

# Izazovi i barijere iz poduzetničkog okruženja na primjerima poslovanja malih poduzetnika u Krapinsko-zagorskoj županiji

---

Ines, Krkalo

Master's thesis / Diplomski rad

2021

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, Faculty of Organization and Informatics / Sveučilište u Zagrebu, Fakultet organizacije i informatike**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:211:213491>

Rights / Prava: [Attribution 3.0 Unported](#)/[Imenovanje 3.0](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2024-10-06**



Repository / Repozitorij:

[Faculty of Organization and Informatics - Digital Repository](#)



**SVEUČILIŠTE U ZAGREBU  
FAKULTET ORGANIZACIJE I INFORMATIKE  
VARAŽDIN**

**Ines Krkalo**

**IZAZOVI I BARIJERE IZ  
PODUZETNIČKOG OKRUŽENJA NA  
PRIMJERIMA POSLOVANJA MALIH  
PODUZETNIKA U KRAPINSKO –  
ZAGORSKOJ ŽUPANIJI**

**DIPLOMSKI RAD**

**Varaždin, 2021.**

**SVEUČILIŠTE U ZAGREBU**  
**FAKULTET ORGANIZACIJE I INFORMATIKE**  
**V A R A Ž D I N**

**Ines Krkalo**

**Matični broj: 43708/15-R**

**Studij: Ekonomika poduzetništva**

**IZAZOVI I BARIJERE IZ PODUZETNIČKOG OKRUŽENJA  
NA PRIMJERIMA POSLOVANJA MALIH PODUZETNIKA U  
KRAPINSKO – ZAGORSKOJ ŽUPANIJI**

**DIPLOMSKI RAD**

**Mentorica:**

dr. sc. Tamara Šmaguc

**Varaždin, lipanj 2021.**

*Ines Krkalo*

### **Izjava o izvornosti**

Izjavljujem da je moj diplomski rad izvorni rezultat mojeg rada te da se u izradi istoga nisam koristila drugim izvorima osim onima koji su u njemu navedeni. Za izradu rada su korištene etički prikladne i prihvatljive metode i tehnike rada.

*Autorica potvrdila prihvaćanjem odredbi u sustavu FOI-radovi*

---

## Sažetak

Mnogo poduzeća u Republici Hrvatskoj nastaje iz nužde, a ne iz prepoznavanja kvalitetnih uvjeta i dobrih prilika. Za stimulirajuće poduzetničko okruženje potreban je splet privlačnih vladinih politika i programa orijentiranih prema poduzetništvu, kvalitetno poduzetničko obrazovanje, pristup novčanim sredstvima bez značajnih barijera te pristup kvalitetnoj radnoj snazi. Diplomski rad bavi se komponentama poduzetničkog okruženja te njihovim utjecajem na male poduzetnike u Krapinsko – zagorskoj županiji. Nakon teorijskog prikaza različitih aspekata poduzetničkog okruženja, napravljena je analiza komponenti poduzetničkog okruženja putem primarnog istraživanja među poduzetnicima. U okviru istraživanja korištena je metoda studije slučaja pri čemu su podaci prikupljeni iz primarnih izvora (dubinski intervjui s poduzetnicima i opservacije) te sekundarnih izvora. Analizom malih poduzeća u Krapinsko – zagorskoj županiji dolazi se do zaključka da se stanje na županijskoj razini podudara sa sekundarnim podacima vezanim uz stanje na nacionalnoj razini. Poduzetničko okruženje u Krapinsko – zagorskoj županiji je ograničavajuće zbog manjka kvalitetnijih vladinih politika i programa šireg spektra, iako postoji napredak u izgradnji infrastrukture i djelovanju potpornih poduzetničkih institucija.

**Ključne riječi:** poduzetničko okruženje, malo poduzeće, vladine politike, vladini programi, barijere u poslovanju poduzetnika

# Sadržaj

|  |    |
|--|----|
| 1. Uvod.....   | 1  |
| 2. Svojstva i obuhvat poduzetničkog okruženja .....  | 3  |
| 2.1. Pojmovno određenje poduzetničkog okruženja.....   | 3  |
| 2.2. Komponente poduzetničkog okruženja .....  | 4  |
| 2.2.1. Pristup novcima .....   | 5  |
| 2.2.2. Vladine politike prema poduzetništvu .....  | 7  |
| 2.2.3. Vladini programi prema poduzetništvu .....  | 9  |
| 2.2.4. Poduzetničko obrazovanje .....  | 14 |
| 2.2.5. Transfer istraživanja i razvoja .....   | 16 |
| 2.2.6. Profesionalna i komercijalna infrastruktura.....  | 18 |
| 2.2.7. Otvorenost domaćeg tržišta .....  | 19 |
| 2.2.8. Fizička infrastruktura .....  | 20 |
| 2.2.9. Kulturne i društvene norme .....  | 22 |
| 2.2.10. Ljudski potencijali i mediji u Krapinsko – zagorskoj županiji .....                          | 23 |
| 3. Metodološki okvir istraživanja .....  | 27 |
| 3.1. Odabrana metoda istraživanja .....  | 27 |
| 3.2. Izvori podataka i tehnike prikupljanja podataka .....   | 28 |
| 3.3. Uređivanje materijala i analiza empirijskih podataka .....                                      | 31 |
| 3.4. Etička pitanja u provedenom istraživanju .....  | 32 |
| 4. Rezultati analize poduzetničkog okruženja malih poduzetnika u Krapinsko – zagorskoj županiji..... | 33 |
| 4.1. Osnovni podaci o poduzetničkoj aktivnosti u Krapinsko – zagorskoj županiji .....                | 33 |
| 4.2. Osnovne informacije o malim poduzećima uključenim u istraživanje .....                          | 37 |
| 4.3. Analiza pristupa novcima kod odabranih poduzeća .....   | 40 |
| 4.4. Vladine politike i programi prema poduzetništvu kod odabranih poduzeća .....                    | 44 |
| 4.5. Poduzetničko obrazovanje i povezanost odabranih poduzeća s obrazovnim sektorom. ....            | 46 |
| 4.6. Transfer istraživanja i razvoja između poduzeća i umreženost s drugim institucijama.....        | 49 |

|  |    |
|--|----|
| 4.7. Kvaliteta ljudskih potencijala u Krapinsko – zagorskoj županiji i društvene norme ..... | 53 |
| 4.8. Fizička infrastruktura Krapinsko – zagorske županije.....                               | 56 |
| 4.9. Mali poduzetnici u medijima.....  | 57 |
| 4.10. Preporuke za politike i poduzetničku praksu .....                                      | 60 |
| 5. Zaključak.....  | 63 |
| Popis literature .....   | 65 |
| Popis tablica.....   | 70 |
| Popis grafikona.....   | 72 |
| Prilozi .....  | 73 |

# 1. Uvod

Tema diplomskog rada je analiza poduzetničkog okruženja u Krapinsko – zagorskoj županiji te izazovi i barijere s kojima se susreću mali poduzetnici prilikom poslovanja. Izazovi i barijere u poslovanju istraženi su kroz aspekt vladinih politika i programa usmjerenih prema poduzetništvu, pristupa i razvijenosti financiranju pothvata i projekata, usmjerenosti na istraživanje i razvoj, umreženosti, kvalitete fizičke infrastrukture, kvalitete ljudskih potencijala te utjecaja kulturnih i društvenih normi na poduzetništvo. U prvom dijelu rada iznose se teorijske činjenice o komponentama poduzetničkog okruženja te se uspoređuje stanje Republike Hrvatske sa stanjem u Europskoj uniji. Uz svaku komponentu poduzetničkog okruženja slijedi prikaz stanja u Krapinsko – zagorskoj županiji. U drugom dijelu rada slijedi analiza pet malih poduzeća u Krapinsko – zagorskoj županiji. Na kraju rada slijedi zaključak te prijedlozi za poboljšanje koji su usmjereni malim poduzetnicima u Krapinsko – zagorskoj županiji. Istraživanje je provedeno korištenjem metode studije slučaja, a podaci su prikupljeni putem dubinskog intervjua s poduzetnicima te korištenjem opservacija. Budući da se nekoliko posljednjih godina sve više govori o važnosti malih i srednjih poduzeća koja su bila zapostavljena od strane vladinih politika i programa, tema je važna zbog naglaska na barijere i izazove s kojima se susreću tokom poslovanja. Ulaskom u Europsku uniju, Republika Hrvatska prilagođavala je zakonodavne okvire europskim standardima te se pružila nova mogućnost financiranja putem europskih fondova. Naša zemlja dobila je priliku za nove mogućnosti financiranja, priliku za izgradnju programa usmjerenih prema poduzetništvu i jačanje poduzetničke infrastrukture, stoga je cilj ovog rada saznati u kojoj mjeri su poduzetnici informirani i spremni iskoristiti nove mogućnosti. Osim financiranja, cilj je saznati koji su najčešći i najveći problemi u Krapinsko – zagorskoj županiji koji su povezani s poduzetničkim potpornim institucijama te njihovim provođenjem vladinih programa. Motivacija za odabir teme je saznanje najvećih i najčešćih problema s kojima se susreću mali poduzetnici u Krapinsko – zagorskoj županiji te prepoznavanje njihove spremnosti na promjene. Cijelo fakultetsko obrazovanje bilo je posvećeno poduzetništvu i poduzetničkoj aktivnosti, stoga istraživačica želi saznati kakvo je stanje malih poduzetnika te koliko rade na unaprjeđivanju vlastitog poslovanja. U obradi teme korišteni su podaci Global Entrepreneurship Monitor istraživanja koji obuhvaćaju komponente poduzetničkog okruženja, podaci Doing Business istraživanja i podaci Global Innovation Index istraživanja koje ističe prednosti i nedostatke komponenta poduzetničkog okruženja. Kod definiranja poduzetničkog okruženja i njegovih komponenti korištene su stručne knjige u kojima je obuhvaćen teorijski prikaz komponenti. Osim toga korištene su službene stranice poduzetničkih potpornih institucija te strategije razvoja na



nacionalnoj i županijskoj razini. Kod analiziranja poduzeća korišteni su podaci dobiveni putem dubinskog intervjua, službene stranice poduzeća te izvještaji Financijske agencije.

Nakon uvodnog poglavlja u radu se analiziraju teorijski aspekti poduzetničkog okruženja pri čemu se obradom teme obuhvaća nekoliko njegovih komponenti: pristup novcima, vladine politike prema poduzetništvu, vladini programi prema poduzetništvu, poduzetničko obrazovanje, transfer istraživanja i razvoja, profesionalna i komercijalna infrastruktura, otvorenost domaćeg tržišta, fizička infrastruktura i kulturne i društvene norme. Za prikazivanje stanja u Krapinsko – zagorskoj županiji korišteni su podaci Hrvatske gospodarske komore i Hrvatskog zavoda za statistiku. Treći dio rada posvećen je razradi metodološkog okvira istraživanja. Točnije opisuje se metoda studije slučaja kao jedna od metoda kvalitativnog istraživanja. Nakon toga slijedi opis tehnike prikupljanja podataka koja je korištena, a to je dubinski intervju. U razradi teme slijedi usporedni prikaz odabranih poduzeća kroz komponente poduzetničkog okruženja te nakon toga slijede prijedlozi za poboljšanje poduzetničke prakse i vladinih politika, te zaključak.

## 2. Svojstva i obuhvat poduzetničkog okruženja

U ovom poglavlju slijedi teorijski prikaz komponenti koje čine poduzetničko okruženje prema Global Entrepreneurship Monitor (GEM) konceptualnom okviru. Na poduzetništvo utječu različita ograničenja koja su nametnuta u okvirima države. Komponente poduzetničkog okruženja utječu na razvoj postojećih poduzeća te osnivanje novih poduzeća. Neke komponente ovise o tržištu te se mijenjaju, dok ostale ovise o programima i mogućnostima koje nameće država.

### 2.1. Pojmovno određenje poduzetničkog okruženja

Poduzetništvo je veoma stara djelatnost koja kroz godine sve više napreduje te postaje inovativnija i sve kreativnija. Poduzetništvo se definira kao preuzimanje akcija kako bi poduzetnik ostvario vlastiti cilj za maksimalizacijom profita te održavanjem poslovanja i društveni cilj u vidu zapošljavanja ljudi te doprinos zajednici novim proizvodom ili uslugom. Poduzetništvo je jedan od ključnih faktora za ubrzani rast jer poduzetnici razvijaju i implementiraju nove tehnologije, generiraju nove proizvode i usluge, doprinose razvoju edukacijskih procesa i porastu općeg blagostanja društva u kojima djeluju (Buble i Kružić, 2006, str. 14). Poduzetnici su osobe koje stvaraju poslovanje da bi ostvarili rast i profit koristeći pritom promišljen, planski pristup zasnovan na konceptu i tehnikama strateškog menadžmenta (Buble i Kružić, 2006, str. 46). Poduzetnici se susreću s mnogim preprekama kroz vijek poslovanja te prilagođavanju poslovanje zakonima i državnim nametima. Prepreke i prilagodbe počinju već od samog osnivanja poduzeća te uvjeti i okruženje u državi utječu na daljnji tijek događaja u poduzeću, stoga poduzetnici moraju biti spremni na rizične događaje. Iako je teško kazati koje su to osobine karakteristične za poduzetnika ipak su neka istraživanja pokazala da će vjerojatno uspjeti kao poduzetnici oni koji imaju sljedećih šest osobina: inovativnost, razumno preuzimanje rizika, samouvjerenost, uporan rad, postavljanje ciljeva i odgovornost (Buble i Kružić, 2006, str. 47).

Poduzetničko okruženje su svi ograničavajući i stimulirajući uvjeti od strane države i tržišta koji utječu na poduzetnika i njegove odluke vezane uz poslovanje. Prema Kuvačiću (2004) poduzetničko okruženje je splet institucija koje izravno ili neizravno utječu na poduzeće te utječu na poduzetnikove akcije koje ne moraju uvijek biti stimulirajuće i onakve kakve on želi, već su određene akcije nametnute. Država ima važnu ulogu u poduzetničkom okruženju jer kreira politike koje će proizvesti stimulirajuće ili ograničavajuće poduzetničko okruženje. Poduzetničko okruženje je važno jer određuje smjer elementa ekonomske politike. Politike trebaju omogućiti lakši izlaz na strana tržišta, isto tako i privući strane investitore u našu zemlju.

„Elementi poduzetničkog okruženja utječu na ekonomsku politiku koja može poticati ili destimulirati poduzetničke aktivnosti u jednoj nacionalnoj ekonomiji. Pod uvjetima koji utječu na poduzetništvo podrazumijevaju se financijski uvjeti vezani uz mogućnost dobivanja kredita, kamatne stope i sl., zakonodavni uvjeti koji stvaraju okvir i mogućnost novog poslovanja i psihološki uvjeti koji se tiču povjerenja u ekonomsku i izvršnu vlast te očekivanja od budućih događaja“ (Delač, 2014). Prema Škrtić i Mikić (2011) poduzetništvo razvija gospodarstvo u zemlji, a uspjeh poduzetničkih pothvata u najvećoj mjeri ovisi o društvenom razvoju i napretku te državnoj potpori (Škrtić i Mikić, 2011). Poduzetničko okruženje ovisi i o društvenoj razvijenosti, sposobnosti i spremnosti za inovativne projekte te kvaliteti obrazovnog sustava. Važno je istraživati komponente poduzetničkog okruženja kako bi se utvrdilo trenutno stanje i koje mjere i politike utječu ograničavajuće. Nakon utvrđivanja trenutnog stanja trebalo bi uslijediti kreiranje novih vladinih politika, programa i mjera koje će poboljšati poduzetničko okruženje, a samim time i ojačati gospodarstvo.

## 2.2. Komponente poduzetničkog okruženja

Centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća (CEPOR) od 2002. provodi svjetsko istraživanje o poduzetničkoj aktivnosti. Radi se o Global Entrepreneurship Monitor-u (GEM) kao najvećem svjetskom istraživanju poduzetničke aktivnosti. „Istraživanje obuhvaća poduzetničku okolinu kroz faze poduzetničkog ponašanja (od prepoznavanja poslovnih prilika, preko namjera, do pokretanja i rasta poslovnog pothvata te izlaska iz poduzetničke aktivnosti) i kroz obilježja poduzetničkog ponašanja (kompetencije, strah od promašaja, društveni status)“ („CEPOR“, bez dat). Budući da vlada koristi rezultate GEM istraživanja za poboljšanje i kreiranje politika, rad je temeljen na komponentama GEM istraživanja. GEM istraživanje daje detaljan i cjelovit prikaz poduzetničkog okruženja u zemlji te se utvrđuje postojeće stanje u zemlji i koje komponente poduzetničkog okruženja treba poboljšati. Istraživanje se temelji na horizontalnoj usporedbi između zemalja i vertikalnoj usporedbi unutar zemlje. Temeljna istraživačka pitanja GEM istraživanja su „Koliko su razlike u poduzetničkoj aktivnosti povezane s ekonomskim rastom zemlje?“, „Što Vlade mogu učiniti kako bi utjecale na razinu poduzetničkog djelovanja neke zemlje?“ Rezultati istraživanja pomažu kod kreiranja novih programa za razvoj malih i srednjih poduzeća, jačanje inovativnih kapaciteta te pristupa novcima. Prema GEM konceptualnom okviru određene su komponente poduzetničkog okruženja koje utječu na oblikovanje poduzetničke klime u državi. Komponente poduzetničkog okruženja prema GEM konceptualnom okviru su sljedeće:

1. Pristup novcima
2. Vladine politike prema poduzetništvu
3. Vladini programi prema poduzetništvu

4. Poduzetničko obrazovanje
5. Transfer istraživanja i razvoja
6. Profesionalna i komercijalna infrastruktura
7. Otvorenost domaćeg tržišta
8. Fizička infrastruktura
9. Kulturne i društvene norme („CEPOR“, bez dat).

U nastavku slijedi objašnjenje svake komponente poduzetničkog okruženja te detaljniji prikaz podataka o pojedinoj komponenti u Republici Hrvatskoj i Krapinsko – zagorskoj županiji.

### **2.2.1. Pristup novcima**

Prva komponenta odnosi se na izvore financiranja poduzetničkih pothvata koji mogu biti vlastiti i tuđi. Najčešći način financiranja poduzetničkih pothvata u Republici Hrvatskoj su iz tuđih izvora financiranja poput tradicionalnog uzimanja kredita ili leasinga. Osim tradicionalnih načina financiranja postoje ostali izvori financiranja koji su pogodni za rizičnije faze poduzetničkog pothvata (npr. poslovni anđeli, fondovi rizičnog kapitala, platforme za grupno financiranje) („CEPOR“, 2020).

U Republici Hrvatskoj postoji 20 kreditnih institucija koje imaju odobrenje za rad, 18 kreditnih unija te 3 stambene štedionice. Banke u Republici Hrvatskoj imaju ugovore te surađuju s Hrvatskom bankom za obnovu i razvitak (HBOR) i institucijom Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, inovacije i investicije, agencija hrvatske Vlade (HAMAG BICRO). Pristup financiranju u Republici Hrvatskoj je jedan od važnijih problema prilikom odluke o osnivanju poduzeća. Većina poduzetnika ili oni koji to žele postati nemaju dovoljno vlastitih sredstava koje bi uložili u poslovanje. Europska unija sve više pridaje važnost pristupa novcima malim i srednjim poduzetnicima stoga neke mjere koje provode hrvatske banke dolaze iz EU direktiva i sporazuma. Mali i srednji poduzetnici često se nalaze u nepovoljnoj situaciji te su privrženi tradicionalnom pristupu financiranja, uzimanju kredita kod banaka ili korištenju leasinga. Poduzeća koja su inovativnija od drugih su pokretač gospodarstva u državi. Mala poduzeća koja su inovativna i žele napredovati, biti inovativna i kreativna potražuju veće iznose kredita kako bi mogli pokriti troškove istraživanja i slično. Takva poduzeća teže dobivaju kredite zbog visokog iznosa kreditiranja, a sam ishod poslovanja je neizvjestan zbog istraživanja koje se mora provesti. Osim klasičnog uzimanja kredita kod poslovnih banka Hrvatska banka za obnovu i razvitak surađuje putem ugovora s nekim od poslovnih banka. Hrvatska banka za obnovu i razvitak nudi ESIF (Europski strukturni i investicijski fondovi) kredite za pomoć malim i srednjim poduzetnicima kod ulaganja u nove, veće investicije. ESIF krediti za rast i razvoj nastali su potpisivanjem sporazuma iz okvira “Konkurentnost i kohezija” koju provodi Europska unija kako bi stimulirala mala i srednja poduzeća te im se omogućili bolji uvjeti u poduzetničkom okruženju. ESIF kredit za rast i razvoj poduzetnik dobiva u omjeru 50:50, dakle polovicu iznosa

snosi poslovna banka s kojom je sklopljen poslovni ugovor te kamatna stopa iznosi u skladu s odlukom koju provodi banka, dok druga polovica dolazi iz ESIF kredita i kamatna stopa iznosi 0. Poduzetnici imaju pravo na poček od 2 godine što im dodatno olakšava vraćanje kredita dok novom investicijom ne počnu akumulirati novi kapital ("HBOR", bez dat).

Osim kreditiranja atraktivna opcija za financiranje kod nabave dugotrajne imovine je leasing. "Posao leasinga je pravni posao u kojem davatelj leasinga pribavlja objekt leasinga te primatelju leasinga odobrava korištenje tog objekta kroz određeno vrijeme, a primatelj leasinga se obvezuje za to plaćati naknadu" (Zakon o leasingu, NN 141/2013). Prema GEM istraživanju (2019) u Republici Hrvatskoj osim nedostatka vlastitih izvora financiranja postoji nedostatak rizičnog kapitala. "Rizični kapital (eng. *venture capital*) je oblik vlasničkog ulaganja u poduzeća uz aktivno sudjelovanje u poslovanju subjekta u koje je izvršeno ulaganje. Fondovi rizičnog kapitala rade na poboljšanju poslovanja poduzeća u koje ulažu kapital kroz jačanje upravljačkih kompetencija, uvođenje operativnih unaprjeđenja i pomaganje poduzećima pri osvajanju novih tržišta" ("HBOR", bez dat). Osim rizičnog kapitala postoji nedostatak razvijenosti financiranja putem poslovnih anđela. Poslovni anđeli su uspješni poduzetnici, menadžeri koji obično ulažu u *start up* poduzeća kod kojih postoji visok rizik. Poslovni anđeli svoja znanja i vještine koje su stekli kroz godine poslovanja prenose na *start up* poduzeća putem mentoriranja na samom početku. Zauzvrat poslovni anđeli posjeduju određen dio vlasništva ili dobiti *start up* poduzeća s kojima surađuju. U Republici Hrvatskoj postoji Hrvatska mreža poslovnih anđela (eng. *Croatian business angel network*) koja okuplja 35 članova u 2019. godini. Hrvatska mreža poslovnih anđela član je Europske mreže poslovnih anđela (eng. *European business angel network*) koje ima sjedište u Bruxellesu. Poslovni anđeli surađuju s poduzećima koja nude projekt s velikim tržišnim potencijalom ("CRANE", bez dat). S obzirom da u Republici Hrvatskoj postoji dovoljan broj kreditnih institucija, prema istraživanju GEM-a (2019) naša zemlja unatoč tome i dalje zaostaje za ostalim zemljama članicama Europske unije. GEM istraživanje (2019) konceptualizirano je tako da broj 1 označava najlošije države, a broj 9 najbolje. U tablici su prikazani rezultati istraživanja za Republiku Hrvatsku gdje je vidljivo da postoji zaostajanje za prosjekom Europske unije u komponenti pristup novcima.

Tablica 1: Ocjene „pristupa novcima“ kao komponente poduzetničkog okruženja za Hrvatsku i Europsku uniju

| Godina | Republika Hrvatska | Europska unija |
|--------|--------------------|----------------|
| 2016.  | 3,79               | 4,48           |
| 2017.  | 4,02               | 4,48           |
| 2018.  | 3,97               | 4,73           |
| 2019.  | 4,19               | 4,74           |

(Izvor: GEM, 2019; 2020)

Osim GEM istraživanja, Republika Hrvatska dio je istraživanja Doing Business, čija je jedna od 12 komponenti dobivanje kredita. Prema Doing Business (2019) istraživanju Republici Hrvatskoj dodijeljena je ocjena 50/100 za komponentu dobivanja kredita te se nalazi na 104. mjestu od ukupno 190 zemalja koje su analizirane. U stavci jačine zakonskih prava dodijeljena je ocjena 5/12, a u stavci detaljnih informacija o kreditu 5/8 („Doing Business“, 2019). Republika Hrvatska ima niske bodove u komponenti dobivanja kredita zbog uvođenja europske uredbe o zaštiti podataka zbog koje je Hrvatski registar obveza po kreditima prestao funkcionirati po starom, no rješavanje pitanja zaštite podataka još je u tijeku („Ekonomski Lab“, 2020).

## 2.2.2. Vladine politike prema poduzetništvu

Politike koje donosi Vlada Republike Hrvatske značajno utječu na razvoj poduzetništva, osobito malih i srednjih poduzeća. Prema Grgić i sur. (2010) dva su kanala kroz koje vladine politike utječu na poduzetničku aktivnost. Prvi je utjecaj na količinu i kvalitetu *inputa* u poduzetnički proces (obrazovanje, porezne olakšice i sl.), a drugi je utjecaj na institucionalnu strukturu koja određuje pravila pod kojima se zbiva poduzetnički proces. Prema GEM istraživanju (2019) vladine politike promatraju se kroz vladine politike kojim se identificiraju prioriteti i podrška poduzetništvu te vladine politike koje su usmjerene prema poreznoj politici i kompleksnosti zakona. Rezultati GEM istraživanja (2019) pokazuju kako ova komponenta poduzetničkog okruženja utječe veoma ograničavajuće na poduzetnike u Republici Hrvatskoj. Hrvatsko zakonodavstvo je kompleksno te je sklono čestim izmjenama i promjenama, a jedan od razloga je članstvo u Europskoj uniji gdje je Republika Hrvatska morala prilagoditi svoje zakone prema standardima koji su bili zahtijevani. Poduzetnici se susreću s čestim promjenama i izmjenama zakona te postoji problem što većina njih ne može samostalno pratiti izmjene i prilagođavati se. Postoji velik obujam i vrsta zakona koji se odnose na poslovanje poduzetnika te bi oni morali poznavati barem osnove većine zakona kako bi poslovanje bilo regularno. Prema Grgić i sur. (2010) cilj je stvoriti pravni okvir koji osigurava prava vlasništva, koji štiti investitore i zajmodavce te racionalizira zahtjeve i dokumentaciju koja je potrebna za

pokretanje poduzeća. Osim kompleksnosti zakona, barijere postoje u podršci ljudskog kadra u administrativnim i upravnim odjelima, postoji dugo čekanje na određene dozvole koje su poduzetnicima potrebne u kraćem vremenskom roku, no zbog tromosti sustava može se dogoditi da istekne rok u kojem su poduzetnici trebali dobiti dozvole ili određene dokumente koji su im potrebni za daljnje poslovanje, klijente, investicije. Nadalje postoji problem u opsežnoj birokraciji te i dalje Republika Hrvatska nije u potpunosti digitalizirala upravni sustav kako bi olakšala korištenje i poslovanje poduzetnika. Porezni teret u Republici Hrvatskoj je ograničavajući za poduzetnike s obzirom da postoje skoro najviše porezne stope u odnosu na prosjek Europske unije. Poduzetnici su primorani plaćati porez na dodanu vrijednost, porez na dobit ovisno o visini dobiti u poslovnoj godini. U tablici je prikaz država koje imaju višu stopu poreza na dodanu vrijednost od Republike Hrvatske te one koje imaju nižu stopu. Samo jedna država u Europskoj uniji ima višu stopu PDV-a od Hrvatske, dok dvije države (Švedska i Danska) imaju jednaku stopu. Ostale države imaju znatno manju stopu PDV-a.

Tablica 2: Usporedba stopa PDV-a Republike Hrvatske i ostalih europskih zemalja

|               |              |
|---------------|--------------|
| MALTA 18%     | HRVATSKA 25% |
| RUMUNJSKA 19% | ŠVEDSKA 25%  |
| NJEMAČKA 19%  | DANSKA 25%   |
| FRANCUSKA 20% | MAĐARSKA 27% |
| BUGARSKA 20%  |              |
| AUSTRIJA 20%  |              |
| BELGIJA 21%   |              |
| POLJSKA 23%   |              |
| SLOVENIJA 22% |              |

(Izvor: Young Europe, bez dat)

“Porez na dobit u Republici Hrvatskoj iznosi 10% za poduzeća koja su ostvarila prihod do 7.500.000,00 HRK, dok je stopa 18% za sva ostala poduzeća koja su ostvarila prihod veći od 7.500.000,00 HRK”. (Zakon o porezu na dobit, NN 138/20). Prema Doing Business (2020.) istraživanju Republika Hrvatska dobila je 66.7/100 bodova za komponentu plaćanje poreza. U pokazatelju vremena koje je potrebno za ispunjavanje svih obrasca, pripremu i prijavu za plaćanje poreza Republici Hrvatskoj dodijeljeno je 75.7/100 bodova. Pokazatelj knjiženja obuhvaća vrijeme potrebno za usklađivanje i ispravak poreza na dobit, vrijeme za ispunjavanje povrata poreza na dodanu vrijednost, postupke revizije te je dodijeljeno 66.7/100 bodova („Doing Business“, 2019).

Prema GEM istraživanju (2019) Republika Hrvatska zaostaje za prosjekom Europske unije u stavkama poreza i regulative kao što slijedi u tablici. Republika Hrvatska dobila je najniže, najlošije ocjene, stoga postoji mnogo mjesta za napredak i stabilnost porezne politike i zakonske regulative. Prema prijašnjim istraživanjima Republika Hrvatska uvijek je dobivala najlošije ocjene u ovim stavkama te je velik problem u administraciji, sporosti i tromosti sustava, te kulturi neplaćanja zbog čega se mnoga poduzeća nalaze u lošem položaju te nisu likvidna a to ih može dovesti do propasti.

Tablica 3: Ocjene poreznog opterećenja i Vladinih politika Republike Hrvatske u usporedbi s Europskom unijom

| Godina | Hrvatska | Europska unija |
|--------|----------|----------------|
| 2016.  | 2,18     | 3,90           |
| 2017.  | 2,14     | 3,93           |
| 2018.  | 2,10     | 3,99           |
| 2019.  | 2,50     |                |

(Izvor: GEM, 2019; 2020)

Prema Globalnom izvješću za konkurentnost (2019) kao nedostaci konkurentnosti ističu se loše snalaženje Vlade u novim i nepredvidivim situacijama, stabilnost vladine politike, fokusiranost vlade prema budućnosti, opterećenje vladinim propisima, efikasnost pravnog okvira u osporavanju propisa.

### 2.2.3. Vladini programi prema poduzetništvu

Kao članica EU, Republika Hrvatska uključena je u programe za unaprjeđenje i razvoj koji utječu na poboljšanje stanja cijele zemlje. Iznimno veliki projekt u kojem je surađivala Republika Hrvatska kao članica EU je Operativni program Konkurentnost i kohezija 2014.-2020. godine. "Programom se provodi kohezijska politika Europske unije i doprinosi cilju ulaganja za rast i radna mjesta kroz poticanje ulaganja u infrastrukturne investicije (u područjima prometa, energetike, zaštite okoliša, ICT-a i pružanje potpore razvoju poduzetništva i istraživačkih djelatnosti)" ("EUINFO", bez dat). Prioritetna područja koja obuhvaća Program Konkurentnost i kohezija su očuvanje zdravlja i okoliša, promet i mobilnost, sigurnost, hrana i bio ekonomija. Neke aktivnosti koje je navedeni Program podržavao jesu ulaganje u infrastrukturu kako bi se poduzeća mogla razvijati, potpora nacionalnim centrima za istraživanje te ulaganje u e-infrastrukturu, budući da je nedostatak digitalizacije jedan od problema s kojima se suočavaju hrvatski poduzetnici ("MZO GOV", bez dat).



Program Konkurentnost i kohezija ima vrijednost od 8,037 milijardi eura za Republiku Hrvatsku. Sredstva su usmjerena prema prioritetnim osima koje su sljedeće:

1. Jačanje gospodarstva primjenom istraživanja i inovacija
2. Korištenje informacijske i komunikacijske tehnologije
3. Poslovna konkurentnost
4. Promicanje energetske učinkovitosti i obnovljivih izvora energije
5. Klimatske promjene i upravljanje rizicima
6. Zaštita okoliša i održivost resursa
7. Povezanost i mobilnost
8. Socijalno uključivanje i zdravlje
9. Obrazovanje, vještine i cjeloživotno učenje
10. Tehnička pomoć („Strukturni fondovi.hr“, 2014).

Investicijski prioritet prve osi je ulaganje u infrastrukturu i kapacitete potrebne za područje istraživanje i razvoja. Cilj prve osi je osposobljavanje sektora istraživanja i razvoja kako bi se zadovoljile potrebe gospodarstva i stvorili novi proizvodi koji su kreativni i inovativni („Sažetak prioriteta i ciljeva“, 2014, str. 4). Investicijski prioritet druge osi je ulaganje i jačanje aplikacija e-vlada, e-učenje, e-uključenost, e-kultura i e-zdravlje. Cilj druge osi je razvijanje informacijske komunikacije između građana i javne uprave putem softverskih rješenja („Sažetak prioriteta i ciljeva“, 2014, str. 5). Investicijski prioriteti treće osi odnose se na jačanje malog i srednjeg poduzetništva u regionalnom razvoju, veća angažiranost u inovacijskim procesima te poticanje i stvaranje novih poduzetničkih ideja uz pomoć poslovnih inkubatora. Cilj je omogućavanje poticajnog poduzetničkog okruženja za razvoj poduzetništva („Sažetak prioriteta i ciljeva“, 2014, str. 5). Investicijski prioriteti četvrte i pete osi odnose se na pametno korištenje električne energije, promicanje energetske učinkovitosti i obnovljivih izvora energije i razvijanje sustava za upravljanjem katastrofama. Cilj je smanjenje potrošnje električne energije u zgradama javnog sektora te povećanje energetske učinkovitosti u stambenim objektima i proizvodnim pogonima („Sažetak prioriteta i ciljeva“, 2014, str. 6). Investicijski prioriteti šeste osi su očuvanje i zaštita kulturne baštine, revitalizacija i obnova gradova, ulaganje u sektor otpada i vodni sektor. Ciljevi koji se odnose na zaštitu okoliša i resursa su povećanje zapošljavanja u sektoru kulture, obnova bivših vojnih i industrijskih zgrada, smanjena količina otpada na odlagalištima te sigurnost korištenja usluge pitke vode („Sažetak prioriteta i ciljeva“, 2014, str. 7). Investicijski prioriteti sedme osi su poboljšavanje regionalne mobilnosti povezivanjem tercijarnih i sekundarnih čvorova u mreži prometnice (eng. *Trans – European Network – Transport*). Ciljevi koji se odnose na poboljšanje povezanosti i mobilnosti su više teretnog prometa vodnim putem, povećana uporaba željezničke mreže i sigurnost cestovne mreže u mreži europskih prometnica („Sažetak prioriteta i ciljeva“, 2014, str. 8). Investicijski prioriteti osme osi odnose se na ulaganje u zdravstveni i socijalni sustav kako bi se jačale regije. Ciljevi

su poboljšanje pristupa primarne i hitne zdravstvene skrbi, dostupnost bolničkog liječenja te smanjenje socijalnih nejednakosti kroz poboljšani pristup socijalnim uslugama („Sažetak prioriteta i ciljeva“, 2014, str. 9). Investicijski prioriteti devete osi odnose se na ulaganje u obrazovanje, cjeloživotno učenje kroz kvalitetnu infrastrukturu. Ciljevi koji se odnose na obrazovni sustav su modernizacija infrastrukture u visokom obrazovanju, povećanje atraktivnosti strukovnog obrazovanja te digitalne škole koje su prilagođene potražnji na tržištu rada („Sažetak prioriteta i ciljeva“, 2014, str. 10). Prioritetna os deset, odnosi se na pronalazak kvalitetnih ljudskih resursa koji će provesti Operativni program Konkurentnost i kohezija te pratiti i evaluirati program („Sažetak prioriteta i ciljeva“, 2014, str. 11).

Republika Hrvatska aktivno radi već nekoliko godina na programima koji su usmjereni prema poboljšanju stanja poduzetništva. Većina programa djelovala je u okviru koji je trajao do 2020. godine. Jedan od takvih programa je Strategija razvoja poduzetništva u Republici Hrvatskoj 2013.-2020. godine. Cilj ove strategije bio je ojačati poduzetničku kulturu te prikazati poduzetništvo kao atraktivan izbor. Budući da u Republici Hrvatskoj postoji negativan stav prema samozapošljavanju zbog nepovoljnih okolnosti i straha od prevelikog rizika, ovom strategijom ističe se važnost malih i srednjih poduzeća te potreba za izvozom u svrhu poboljšanja BDP-a. Kroz ovu Strategiju ističe se važnost kvalitetne financijske ponude potpornih institucija te su izrađeni programi za bespovratna sredstva poduzetima, obrtima i lokalnim vlastima.

Strategija razvoja poduzetništva u Republici Hrvatskoj ima 5 strateških ciljeva koji su sljedeći:

1. Poboljšanje ekonomske uspješnosti
2. Poboljšani pristup financiranju
3. Promocija poduzetništva
4. Poboljšanje poduzetničkih vještina
5. Poboljšano poslovno okruženje.

Prvi cilj poboljšanja ekonomske uspješnosti odnosi se na unaprjeđenje ekonomske uspješnosti malog gospodarstva u sektorima prerađivačke industrije i usluga većim ulaganjem u istraživanje i razvoj, višim stupnjem inovacija i izvoza. Kako bi se postigle veće stope izvoza želi se potaknuti male gospodarstvenike na ulaganje u modernu i učinkovitiju tehnologiju kojom će se omogućiti veći obujam proizvodnje. Osim ulaganja u tehnologiju, za održavanje konkurentnosti potrebno je poticati istraživanje i razvoj jer postoji nedostatak malih inovativnih poduzeća („Strategija razvoja poduzetništva“, 2013, str. 40). Drugi cilj usmjeren je na poboljšanje pristupa financiranju te se žele razviti različite mogućnosti financiranja malih poduzetnika te otkloniti financijski jaz za male poduzetnike. Zbog nedostatka razvijenosti izvora financiranja poput fondova rizičnih kapitala mali poduzetnici zaostaju u razvoju. Osim toga, poduzetnici nemaju iskustva s uspješnim pregovaranjem o ulaganju kapitala u svoja

poduzeća ili pribavljanjem rizičnog kapitala. Ovim ciljem želi se potaknuti na veću ponudu financijskih proizvoda koje će mali poduzetnici iskoristiti i posvetiti se izradi novih profitabilnih i investicijskih projekta („Strategija razvoja poduzetništva“, 2013, str. 40.) Treći cilj odnosi se na promociju poduzetništva, budući da je postojao negativan trend u osnivanju malih poduzeća u Republici Hrvatskoj. Mala poduzeća nužna su za razvoj regija i smanjivanje međuregionalne nejednakosti, stoga ovaj cilj upućuje na jačanje potpornih poduzetničkih institucija koje će znati odgovoriti na zahtjeve koji se pred njih predstavljaju („Strategija razvoja poduzetništva“, 2013, str. 41). Četvrti cilj odnosi se na poboljšanje poduzetničkih vještina te zapošljavanje visokokvalificiranih zaposlenika koji će utjecati na poboljšanje kvalitete u malim poduzećima. Zbog nedostatka znanja poduzetnika postoje teškoće u suradnji s potpornim poduzetničkim institucijama („Strategija razvoja poduzetništva“, 2013, str. 41). Peti cilj odnosi se na poboljšanje poslovnog okruženja tj. na ukidanje administrativnih barijera te olakšavanje poslovanja u Republici Hrvatskoj. Postoji problem dugotrajnih rješavanja sporova te prijenos imovine koji koče male poduzetnike u daljnjem razvoju. Osim toga, postupak dobivanja građevinskih dozvola je često spor te postoji velika opterećenost administrativnim zahtjevima („Strategija razvoja poduzetništva“, 2013, str. 42).

Trenutno aktualni program je Strateški plan Ministarstva gospodarstva, obrta i poduzetništva koji vrijedi u razdoblju od 2020. do 2022. godine. “Ciljevi ovog programa jesu sljedeći:

1. Rasterećenje poslovnog sektora od prekomjernih troškova regulative i nameta
2. Povećanje konkurentnosti gospodarstva poticanjem investicijskog okruženja
3. Jačanje konkurentnosti trgovine na području EU („ Strateški plan MINGPO“, 2020).

Prvi cilj obuhvaća smanjivanje prekomjernih troškova regulative i nameta te se želi postići bolja i kvalitetnija poslovna klima. Jedan od ciljeva je pojednostaviti poslovne procedure u suradnji s poslovnom zajednicom te će se odabrati i optimizirati 10 poslovnih procedura čijim pojednostavljenjem se očekuju najveći efekti za poslovnu zajednicu” („Strateški plan MINGPO“, 2020). Osim toga, u pripremi je posebna analiza smanjenja ili ukidanja administrativnih pristojbi. Prema Strateškom planu Ministarstva gospodarstva, obrta i poduzetništva 2020.-2022. kroz drugi cilj obuhvaćena je digitalizacija gospodarstva i industrije te poticanje investicijskog okruženja. Zbog prepoznatljivosti i potencijala industrijske proizvodnje želi se ulagati u taj sektor te omogućiti rast broja zaposlenih, povećanje izvoza te rast obujma industrijske proizvodnje („Strateški plan MINGPO“, 2020). Treći cilj obuhvaća jače povlačenje ESI kredita iz Europske unije kako bi se omogućila izgradnja nove infrastrukture, novi poduzetnički pothvati koji bi osigurali nova radna mjesta ili privukli strane investitore u Republiku Hrvatsku („Strateški plan MINGPO“, 2020).

U Krapinsko zagorskoj županiji do 2020. godine djelovala je Strategija razvoja 2020 KZŽ. Ciljevi ove strategije su jačanje konkurentnosti i razvoja županije, razvoj ljudskih potencijala te

bolja kvaliteta života i razvoj okoliša, prirode. Strategija navodi ključne probleme poslovnog okruženja u Krapinsko zagorskoj županiji, a to je pad konkurentnosti poslovnog sektora, disperziranost poduzetnika, neučinkovit nacionalni program davanja financijskih potpora poduzetništvu, zastarjeli procesi proizvodnje te mali broj inovacijskih procesa. Strategijom županija želi potaknuti na spajanje poslovnih zona te izgradnju bolje infrastrukture poslovnih zona. Budući da su inovacijski procesi i patenti na veoma niskoj razini teži se osiguranju određenih financijskih sredstva za inovacije kako bi potakli pojedince ili poduzeća na istraživanje. Potrebno je povezivanje poslovnog sektora s istraživačkim institucijama te prilagodba proizvodnje domaćem i inozemnom tržištu kako bi se povećao izvoz. Kroz Strategiju je provedena SWOT analiza Krapinsko - zagorske županije te se kao prijetnja navodi nedostatak nacionalnih sredstava za sufinanciranje programa iz Europske unije. Kako na nacionalnoj razini, tako se i Krapinsko - zagorska županija susreće s problemom ograničenja kod ulaganja. Ograničenja kod ulaganja odnose se na porezni teret, legislativu koja ima negativan utjecaj na poslovanje i neučinkovit nacionalni program potpore poduzetništvu. Problem nedovoljnog broja poduzetničkih pothvata dovodi do otežanog zapošljavanja mlađe dobne skupine te otežane mogućnosti zapošljavanja visokoobrazovanog kadra. Visokoobrazovani ljudi moraju tražiti poslove u drugim županijama jer nemaju mogućnost napredovanja i kvalitetnog zapošljavanja u Krapinsko - zagorskoj županiji. U Krapinsko - zagorskoj županiji nema prevelike potražnje na tržištu rada za visokoobrazovanim kadrom, već najviše za radnicima u proizvodnji ili uslužnim djelatnostima („Strategija razvoja Krapinsko – zagorske županije 2020“, 2016).

Prema GEM istraživanju (2019) Republika Hrvatska ima prilično loše ocjene u komponenti vladini programi prema poduzetništvu te je 2018. godine bila najlošija zemlja u toj komponenti, što je prikazano u sljedećoj tablici.

Tablica 4: Ocjene "Vladinih programa prema poduzetništvu" kao komponente poduzetničkog okruženja za Hrvatsku i Europsku uniju

| Godina | Republika Hrvatska | Europska unija | Najlošiji |      |
|--------|--------------------|----------------|-----------|------|
| 2016.  | 3,46               | 4,46           | Grčka     | 2,86 |
| 2017.  | 3,60               | 4,55           | Grčka     | 3,24 |
| 2018.  | 3,29               | 4,69           | Hrvatska  | 3,29 |
| 2019.  | 3,30               |                |           |      |

(Izvor: GEM, 2019; 2020)

Prema Doing Business (2020) istraživanju u komponenti pokretanje poslovanja Republici Hrvatskoj dodijeljeno je 85.3/100 bodova. Komponenta pokretanje poslovanja odnosi se na

svaku interakciju osnivača s Vladinim agencijama, odvjetnicima ili javnim bilježnicima, otvaranje bankovnog računa te uključuje sve troškove i naknade za pravne ili profesionalne usluge.

#### **2.2.4. Poduzetničko obrazovanje**

Republika Hrvatska kako u prethodnim komponentama zaostaje za Europskom unijom, tako zaostaje u komponenti poduzetničko obrazovanje. Prema GEM istraživanju (2019) Republika Hrvatska mora napraviti veliki zaokret u srednjoškolskom obrazovanju kako bi se poticalo na kreativnost, samoinicijativnost te shvaćanje funkcioniranja gospodarstva. Poduzetničko obrazovanje može se podijeliti u tri skupine. Prva skupina odnosi se na razumijevanje poduzetništva, uloge poduzetnika u modernom gospodarstvu. Razumijevanje ključnih pojmova usmjereno je na cjelokupnu populaciju i one koji žele znati više o grani poduzetništva („Poduzetničko obrazovanje“, 2013, str. 2). Druga skupina obuhvaća pripremanje pojedinca na preuzimanje rizika, odgovornosti i inicijative kroz karijerni i životni put. To se provodi treninzima koji obuhvaćaju rad u timu te naglasak na poduzetničkom procesu („Poduzetničko obrazovanje“, 2013, str. 2). Treća skupina odnosi se na pripremu pojedinaca da postanu uspješni poduzetnici te da posjeduju sposobnost upravljanja poduzećem. Kroz vježbu u „simuliranom“ okruženju uči se kako voditi poduzeće te kako pokrenuti vlastiti posao („Poduzetničko obrazovanje“, 2013, str 2).

Osnovnoškolsko obrazovanje gotovo da i ne spominje pojam poduzetništva te je ovisno o znanju nastavnika i provođenju sklopljenih projekata. Učenje o poduzetništvu i za poduzetništvo sve više je prepoznato u obrazovnim programima Europske unije. U srednjoškolskom obrazovanju pojmovi poduzetništvo i gospodarstvo pojavljuju se češće u ekonomskim i gospodarskim usmjerenjima, a nešto manje u gimnazijskim programima. Strukovne škole nude program Vježbeničke tvrtke gdje se učenici upoznaju sa stavkama vođenja poduzeća. Vježbenička tvrtka je simulacija gdje učenici igranjem uloga postaju radnici te obavljaju sve radne zadatke u simuliranom uredu, ali ne postoji stvarni novac i rizik („Agencija za strukovno obrazovanje“, bez dat). U tablici su prikazani rezultati GEM istraživanja u komponenti poduzetničkog obrazovanja koje se odnosi na osnovnoškolsko i srednjoškolsko obrazovanje.

Tablica 5: Ocjene „poduzetničkog obrazovanja“ kao komponente poduzetničkog okruženja Hrvatske i Europske unije - osnovno i srednje obrazovanje

| Godina | Republika Hrvatska | Europska unija | Najlošiji |      |
|--------|--------------------|----------------|-----------|------|
| 2016.  | 2,47               | 3,19           | Mađarska  | 2,16 |
| 2017.  | 2,39               | 3,34           | Poljska   | 2,26 |
| 2018.  | 2,45               | 3,26           | Hrvatska  | 2,45 |
| 2019.  | 2,22               | 3,23           |           |      |

(Izvor: GEM, 2019;2020)

U tercijarnom obrazovanju postoje bolje ocjene komponente poduzetničkog obrazovanja. U Republici Hrvatskoj postoji 7 sveučilišta, 5 veleučilišta i 3 visoke škole koje nude program poduzetništva u obrazovanju. U tablici su prikazani rezultati GEM istraživanja komponente poduzetničkog obrazovanja u tercijarnom obrazovanju.

Tablica 6: Ocjene „poduzetničkog obrazovanja“ kao komponente poduzetničkog okruženja Hrvatske i Europske unije – tercijarno obrazovanje

| Godina | Republika Hrvatska | Europska unija | Najlošiji |      |
|--------|--------------------|----------------|-----------|------|
| 2016.  | 3,83               | 4,56           | Poljska   | 3,33 |
| 2017.  | 3,69               | 4,67           | Hrvatska  | 3,69 |
| 2018.  | 3,71               | 4,75           | Hrvatska  | 3,71 |
| 2019.  | 3,34               | 4,64           |           |      |

(Izvor: GEM, 2019;2020)

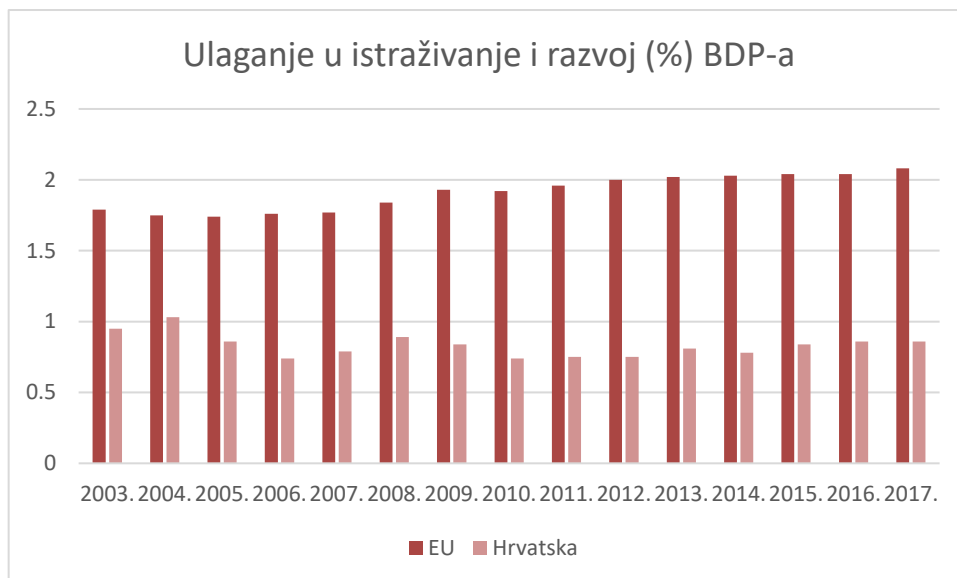
Iako Republika Hrvatska ima više ocjene u tercijarnom obrazovanju u odnosu na osnovnoškolsko i srednjoškolsko obrazovanje, u 2017. i 2019. godini ona dobiva najlošije ocjene za komponentu poduzetničkog obrazovanja. Budući da su ocjene u komponenti poduzetničko obrazovanje iznimno loše i zaostaju za Europskom unijom, prema Organizaciji za ekonomsku suradnju i razvoj (OECD) i njihovom Izvješću za Hrvatsku (2019) potrebno je povezati visokoobrazovne institucije s poslovnim sektorom kako bi transferirali nova znanja. Osim toga preporuča se poticanje studenta na odlaske u inozemstvo gdje mogu steći nova znanja i iskustva, izgradnja centara koji su usmjereni samo na ekonomsko obrazovanje i poduzetništvo te ukidanje pravnih prepreka za zapošljavanje osoba koje ne dolaze iz akademske zajednice („Heinnovate country review of Croatia“, 2019). Budući da postoji mnogo programa u tercijarnom obrazovanju koji su usmjereni prema poduzetništvu, svaki od njih je različit te nemaju svi isti cilj, neki daju isključivo teorijska znanja o poduzetništvu, neki programi žele stvoriti više poduzetnika, a neki su okrenuti prema jačanju poduzetničkih kompetencija,

stoga postoji neusklađenost i potreba za boljim pristupom u poduzetničkom obrazovanju i definiranju što je potrebno u Republici Hrvatskoj. Prema Globalnom izvješću za konkurentnost (2019) kao nedostaci ističe se poticanje na kritičko mišljenje u obrazovanju te slabe vještine diplomanata. S druge strane kao nedostatak ističe se manjak raznolikosti radne snage i poteškoće s pronalaskom kvalificirane radne snage, što implicira na potrebu za reformom u obrazovanju i analizom potrebnih kadrova u Republici Hrvatskoj te povećanje ili smanjenje upisnih kvota za određena zanimanja.

U Krapinsko - zagorskoj županiji postoje dvije ekonomske srednje škole koje nude program Vježbenička tvrtka te predmete Poduzetništvo koji pružaju opća teorijska znanja o samoj poduzetničkoj aktivnosti. Jedino program Vježbenička tvrtka pruža učenicima priliku na kreativnost, inicijativu, preuzimanje rizika te upoznavanje s konkretnim radnim zadacima oko vođenja tvrtke. S druge strane postoji mnogo više strukovnih škola koje nude programe deficitarnih zanimanja s puno više praktične nastave, stoga učenici postaju sigurniji u svoja znanja i spremniji su odvažiti se na otvaranje obrta ili poduzeća.

### **2.2.5. Transfer istraživanja i razvoja**

Današnji trendovi se mijenjaju vrlo brzo, stoga poduzeća ako žele ostati stabilna na tržištu i konkurentna od važnosti je istraživanje i usmjerenje prema inovacijama. „Istraživanje i razvoj jest kreativni sustavni stvaralački rad s ciljem uvećanja količine znanja uključujući znanja o čovjeku, kulturi i društvu kao i osmišljavanje novih primjena dostupnog znanja. Da bi neka aktivnost bila istraživanje i razvoj mora zadovoljiti pet kriterija. Aktivnost mora biti originalna, kreativna, neizvjesna, sustavna i prenosiva ili ponovno izvediva“ („Istraživanje i razvoj“, 2018, str. 8). Prema Grgić i sur. (2010) rast malih, inovativnih poduzeća vodi bržemu transferu znanja, razvoju i boljem životnom standardu. Ministarstvo znanosti i obrazovanja naglašava potrebu za istraživanjem i unaprjeđenjem kompetitivnosti gospodarstva Republike Hrvatske. Institucije koje pridonose razvoju transfera tehnologije su sljedeće: Centar za istraživanje, razvoj i transfer tehnologije Sveučilišta u Zagrebu, Ured za transfer tehnologije Sveučilišta u Splitu, Ured za transfer tehnologije Sveučilišta u Rijeci, Ured za projekte i transfer tehnologije Instituta Ruđer Bošković i Terra Tehnopolis d.o.o. („MZO.GOV.HR“, bez dat). Sljedeći grafikon prikazuje usporedbu Republike Hrvatske s prosjekom Europske unije u istraživanju i razvoju koji je mjeren postotkom koji zauzima u bruto domaćem proizvodu.



Grafikon 1: Usporedba Hrvatske i Europske unije u komponenti "ulaganje u istraživanje i razvoj" (Izvor: Eurostat, bez dat)

Republika Hrvatska zaostaje za prosjekom Europske unije u komponenti istraživanja i razvoja, do 2008. godine rezultati variraju, a nakon gospodarske krize postoji značajan pad ulaganja u istraživanje i razvoj sve do 2014. godine kada postoji blaga tendencija rasta (0,78% od bruto domaćeg proizvoda), što se može pripisati pojavi različitih strategija i programa te iskorištavanje sredstava iz Europske unije. Rast se nastavlja i daljnjih godina, u 2017. godini ulaganje u istraživanje i razvoj iznosi 0,86% od bruto domaćeg proizvoda („Eurostat“, bez dat).

Poduzeća u Republici Hrvatskoj prilično su dobro tehnološki opremljena te ne zaostaju u tome za Europskom unijom, no s druge strane zaostaju za inovacijskim rješenjima što dovodi do loših ili najlošijih ocjena u komponenti transfer istraživanja i razvoja. Kako bi se postigli bolji učinci i potaklo na inovacije potrebno je povezati poslovni sektor s istraživačkim da se potakne na nova rješenja. Osim toga potrebno je početi od same komponente poduzetničkog obrazovanja gdje se treba potaknuti na šire vidike, omogućiti razvijanje kreativnih ideja. Prema GEM istraživanju (2019), poduzeća u Republici Hrvatskoj imaju dobre uvjete i dostupnost financiranja od strane države za nova postrojenja. Prema Globalnom izvješću za konkurentnost (2019) kao nedostatak se ističe nedovoljan broj rastućih inovativnih kompanija. U Krapinsko - zagorskoj županiji nedostaje interesa, a najviše financijskih sredstava za istraživanje novih inovativnih proizvoda i usluga. Prema Strategiji razvoja KZŽ (2020) samo 3 do 4 poduzeća bave se istraživanjem i razvojem te su njihovi prihodi od istraživanja i razvoja godišnje oko 2 milijuna kuna. Svjesni problematike manjka istraživanja i razvoja, u Strategiji razvoja KZŽ (2020) navodi se kao cilj izgradnja i razvoj centra za inovacije, izrada baze podataka o istraživačkom sektoru, podržavanje poslovnih ulaganja u inovacije i istraživanje, primjena istraživanja i razvoja putem novih financijskih mehanizama („Strategija razvoja Krapinsko – zagorske županije 2020“, 2016).



## 2.2.6. Profesionalna i komercijalna infrastruktura

Komponenta profesionalna i komercijalna infrastruktura odnosi se na sve potporne institucije koje pružaju usluge i znanja od početnih faza, informiranja i savjetodavnih usluga do izrade poduzetničkog projekta. Infrastruktura u Republici Hrvatskoj podijeljena je na poduzetničke zone i poduzetničke potporne institucije. "Poduzetničke zone su infrastrukturno opremljena područja definirana prostornim planovima, namijenjena obavljanju određenih vrsta poduzetničkih, odnosno gospodarskih aktivnosti. Osnovna karakteristika poduzetničkih zona je zajedničko korištenje infrastrukturno opremljenog i organiziranog prostora od strane poduzetnika kojima se poslovanjem unutar poduzetničke zone omogućuje racionalizacija poslovanja i korištenje raspoloživih resursa poduzetničke zone s ostalim korisnicima poduzetničke zone" ("GOV.hr", bez dat).

Poduzetničke potporne institucije su razvojne agencije, poduzetnički centri, poslovni inkubatori, poslovni akceleratori, poslovni parkovi, znanstveno - tehnološki parkovi, centri kompetencije i poslovne zone. Prethodnih godina Vladini programi bili su usmjereni na izgradnju poduzetničkih centra i ostalih potpornih institucija, no za sada nisu rezultirali poboljšanjem poduzetničkog okruženja. U Krapinsko - zagorskoj županiji postoji Zagorska razvojna agencija kao potporna institucija poduzetništvu. Njihovi projekti manje su usmjereni prema poslovnim korisnicima, većina planova i projekata odrađena su za lokalne uprave (izgradnja i obnova dječjih igrališta, reciklažna dvorišta, biciklističke staze, rekonstrukcija nerazvrstanih cesta.) ("ZARA", bez dat). Slijedeći pravni subjekt nakon Zagorske razvojne agencije je Poduzetnički centar Krapinsko zagorske županije, skraćeno Poduzetnički centar KZŽ. "Poduzetnički centar Krapinsko zagorske županije d.o.o. potporna je institucija za poduzetništvo te svojim uslugama unapređuje poduzetničko okruženje u Županiji. Osnovan je 2006. godine od strane Županije" ("Poduzetnički centar KZŽ", bez dat). Poduzetnički centar KZŽ bavi se informiranjem o načinu financiranja pothvata, novih poduzetničkih projekta, tumačenjem natječajne dokumentacije, budući da se jedan dio poduzetnika teško snalazi i ne zna od kuda početi s prikupljanjem dokumentacije. Nadalje, centar pomaže kod izrade projekta za prijavu na natječaje, nudi savjetodavne usluge prilikom same provedbe projekta te nudi edukacije o samim programima koje nudi Europska unija ("Poduzetnički centar KZŽ", bez dat). Poduzetnički centar KZŽ surađuje s kreditnim institucijama HAMAG i HBOR. U sklopu Poduzetničkog centra KZŽ razvio se Poslovno - tehnološki inkubator KZŽ. Ciljevi Poslovno - tehnološkog inkubatora KZŽ su rast i razvoj sektora malog gospodarstva, podizanje razine znanja o poduzetništvu i jačanje konkurentnosti te razvoj tehnološki usmjerenih i na znanju temeljenih malih i srednjih poduzetnika ("Poduzetnički centar KZŽ", bez dat). Poslovno - tehnološki inkubator KZŽ je integrirani sustav koji uključuje stručnu, savjetodavnu i mentorsku pomoć mladim poduzetnicima i onima koji to tek žele postati. Inkubator nudi po povoljnim

subvencioniranim cijenama mogućnost proizvodnog ili uredskog prostora te unaprjeđenje, rast i razvoj poduzeća uz pomoć mentora. Prema strateškom opredjeljenju inkubator će poticati razvoj proizvodnih, razvojnih, inovacijskih i komunikacijskih poduzeća. Budući da u Krapinsko - zagorskoj županiji prevladava metaloprerađivačka industrija želi se postići veći razvoj i inoviranje tog sektora novim računalnim programima i komunikacijama. Projekt Poslovno - tehnološkog inkubatora želi prikazati poduzetništvo kao atraktivno i interesantno zanimanje, stoga se rade promocije već među učenicima i studentima kako bi postali svjesni o tom izboru.

Prema GEM istraživanju (2019) Republika Hrvatska napreduje te je osigurala izgradnju poduzetničkih potpornih institucija, no i dalje one zaostaju za prosjekom Europske unije jer nude uglavnom samo informacije o programima EU te kako pokrenuti poslovni pothvat. Istraživanja pokazuju kako se Republika Hrvatska treba okrenuti prema uspješnim praksama iz europskih država te spojiti poduzetničke potporne institucije s istraživačkim sektorom te uključivati poduzeća u lance vrijednosti. Osim toga, GEM istraživanje navodi kako osim ulaska u poslovanje poduzetničke potporne institucije trebale bi se baviti i izlaskom iz poslovanja. Kao kod prethodnih komponenta Republika Hrvatska uglavnom zaostaje za Europskom unijom, tako i kod ove komponente. U tablici slijedi prikaz komponente profesionalna i komercijalna infrastruktura, gdje je vidljivo kako je Republika Hrvatska 2 godine ocijenjena najlošije u odnosu na ostale države.

Tablica 7: Ocjene „profesionalne i komercijalne infrastrukture“ kao komponente poduzetničkog okruženja za Hrvatsku i Europsku uniju

| Godina | Republika Hrvatska | Europska unija | Najlošiji |      |
|--------|--------------------|----------------|-----------|------|
| 2016.  | 4,23               | 5,19           | Hrvatska  | 4,23 |
| 2017.  | 4,66               | 5,19           | Italija   | 4,50 |
| 2018.  | 3,76               | 5,19           | Hrvatska  | 3,76 |
| 2019.  | 4,00               | 5,25           |           |      |

(Izvor: GEM, 2019; 2020)

### 2.2.7. Otvorenost domaćeg tržišta

Otvorenost domaćeg tržišta prema GEM istraživanju (2019) dijeli se na dinamičnost promjena i intenzitet barijera. Dinamičnost promjena prva je stavka gdje Republika Hrvatska ima iznadprosječne ocjene te se nalazi iznad prosjeka Europske unije, dok s druge strane ne postoji tržište bez barijera te dobiva lošu ocjenu u tom segmentu. U tablici slijedi prikaz GEM istraživanja o dinamičnosti promjena Republike Hrvatske i EU.

Tablica 8: Ocjena „otvorenost domaćeg tržišta - dinamika promjena“ kao komponente poduzetničkog okruženja za Hrvatsku i Europsku uniju

| Godina | Republika Hrvatska | Europska unija |
|--------|--------------------|----------------|
| 2016.  | 5,48               | 4,83           |
| 2017.  | 5,79               | 4,79           |
| 2018.  | 5,13               | 4,48           |
| 2019.  | 5,40               |                |

(Izvor: GEM, 2019; 2020)

S druge strane Republika Hrvatska ima dugotrajan problem oko kompliciranog regulatornog okvira, porezne politike te nepoštene poslovne prakse koji su najveći problemi vezani uz postojanje izgubljenih poslovnih prilika. Direktiva 2005/29/EZ definira nepoštenu poslovnu praksu koja je zabranjena u Europskoj uniji. Prema Direktivi 2005/29/EZ nepoštena poslovna praksa dijeli se na zavaravajuću i agresivnu. Zavaravajuća poslovna praksa je ona koja uključuje neistinite informacije o proizvodima te njihovim obilježjima, cijeni, servisiranju proizvoda i vezi s opsegom obveza trgovca. Agresivna poslovna praksa je ona u kojoj postoji narušavanje odnosa pogrdnim jezikom, prisilom te iskorištavanje specifičnih situacija (npr. smrtni slučaj) da bi se narušilo potrošačevo prosuđivanje („EUR-LEX“, 2020). Uz nepoštenu poslovnu praksu kao česta barijera u našoj zemlji je korupcija. Svake godine u Berlinu Transparency International provodi istraživanje prema Indeksu percepcije korupcije. Istraživanja za 2020. godinu pokazuju da se Republika Hrvatska nalazi na 68. mjestu od ukupno uključenih 180 zemalja u istraživanje. Isti rezultat bilježi se i za prethodnu 2019. godinu, što Republiku Hrvatsku svrstava u najkorumpiranije države članice Europske unije. Prema Transparency International Republika Hrvatska stagnira u borbi protiv korupcije, problem je potaknut ekonomskom krizom koja je 2020. pogodila zemlju. Dok je u 2019. godini korupcija potaknuta netransparentnim financiranjem političkih stranaka i novcima u politici („Transparency.hr“, 2021). Kao barijere u daljnjem napretku i razvoju u Strategiji razvoja KZŽ navedeni su problemi s legislativom i čestom izmjenom zakona, nepostojana porezna politika, problem rada na crno i nepoštena poslovna praksa, nedovoljno razvijeni gospodarski prioriteti te općenito nezainteresiranost društva za razvoj i napredak („Strategija razvoja Krapinsko – zagorske županije 2020“, 2016).

## 2.2.8. Fizička infrastruktura

Komponenta fizičke infrastrukture označava kvalitetu fizičke infrastrukture kao što su dostupnost osnovnih resursa (voda, električna energija, plin te kakva je infrastrukturna povezanost do drugih središta). Skup dostupnosti fizičke infrastrukture označava koliko je

određena lokacija pogodna za poslovanje i privlačnost investitoru. Prema GEM istraživanju Republika Hrvatska se nalazi malo ispod prosjeka Europske unije.

Tablica 9: Ocjene „pristup fizičkoj infrastrukturi“ kao komponente poduzetničkog okruženja za Hrvatsku i Europsku uniju

| Godina | Republika Hrvatska | Europska unija |
|--------|--------------------|----------------|
| 2016.  | 6,21               | 6,76           |
| 2017.  | 5,94               | 6,62           |
| 2018.  | 5,61               | 6,59           |
| 2019.  | 6,40               |                |

(Izvor: GEM, 2019; 2020)

Prema Globalnom izvješću za konkurentnost (2019) kao prednost ističe se kvaliteta cesta, kvaliteta vodoopskrbe i propisi o energetske učinkovitosti. Prema podacima Doing Business (2020) istraživanja u komponenti dobivanje građevinske dozvole Republici Hrvatskoj dodijeljeno je 86.8/100 bodova. Komponenta obuhvaća sve planove i snimanja potrebne za izradu građevinskog i prostornog projekta, angažman geodeta ili inspektora, pribavljanje svih dozvola i licenci te podnošenje svih potrebnih obavijesti prije i nakon gradnje. Ova komponenta ocijenjena je loše zbog postojanja dugačkih procedura u dobivanju građevinskih dozvola. U komponenti dobivanja električne energije dodijeljeno je 86.8/100 bodova. Komponenta dobivanje električne energije uključuje vrijeme i troškove koji su potrebni za dobivanje priključka („Doing Business“, 2020).

Krapinsko - zagorska županija nalazi se na veoma dobroj lokaciji, graniči s državom Slovenijom te se otvara prilika za izvoz u susjedne države, nalazi se neposredno od središta države, glavnog grada Zagreba, postoji dobra razvijenost autocesta koje vode prema Zagrebu, Rijeci. Dobra cestovna infrastruktura dovela je do razvijenog sektora cestovnog i teretnog prijevoza koji se stalno sve više razvija. U Strategiji razvoja KZŽ (2020) navodi se modernizacija i dogradnja plinske mreže, elektroenergetskog sustava i širokopojasne internetske mreže što bi trebalo utjecati na veću zainteresiranost i zadovoljstvo postojećih poduzetničkih subjekta fizičkom infrastrukturom. S druge strane postoji nedostatak loše povezanosti javnog prijevoza (željeznička infrastruktura) na lokalnoj razini i šire. Tek prije nekoliko mjeseci dovršena je elektrifikacija pruge samo na relaciji Zabok – Zaprešić („Strategija razvoja Krapinsko – zagorske županije 2020“, 2016).

## 2.2.9. Kulturne i društvene norme

Posljednja komponenta prema GEM istraživanju su kulturne i društvene norme. Kulturu društva možemo definirati kao skup vrijednosti, uvjerenja, normi ponašanja, načina mišljenja, dakle to je obrazac mišljenja i ponašanja koji razlikuje pojedince i grupe od drugih pojedinca i grupa (Bedeković, 2010, str. 104). Kulturne i društvene norme obuhvaćaju dimenzije samoinicijativnosti, samoodređenja, kapacitet za preuzimanje rizika i inovativnost. Da bi društvene norme funkcionirale postoji potreba za promjenom u obrazovanju koje će biti usmjereno prema teorijskom i praktičnom aspektu u kojem će se učenici i studenti osloboditi te moći pokazati inicijativu za nešto drugačije. U Republici Hrvatskoj fakultetske ustanove uvode program *start up* poduzeća gdje se studenti potiču na ostvarivanje poslovnih ideja, primjeri takvih fakulteta su Fakultet elektronike i računarstva u Zagrebu, Fakultet organizacije i informatike Varaždin, Fakultet ekonomije i turizma dr. Mijo Mirković, Fakultet strojarstva i brodogradnje u Zagrebu. S druge strane da bi učenici i studenti od početka bili usmjereni prema preuzimanju rizika i inovativnosti potrebno je ulaganje nove tehnologije kako bi bili upoznati s trenutnim mogućnostima, a nakon toga sposobni izgraditi i osmisлити nove mogućnosti. Prema istraživanju Global Innovation Index (2020) prepoznate su jake inovacijske strane u hrvatskom društvu, a to su potencijal obrazovnog sustava i profesora, certifikati zaštite okoliša, certifikati kvalitete, kvalitetni znanstveni i tehnički članci, izvoz informacijsko komunikacijskih usluga te izvoz kreativnih usluga. Podaci pokazuju da u Republici Hrvatskoj postoji određen interes prema inovativnosti, ali s druge strane postoje barijere kod lakoće pokretanja poslovanja, manja spremnost na kupnju visoko razvijenih softvera, otežani uvjeti dobivanja financijskih sredstava („Global Innovation Index“, 2020). Da bi kulturne i društvene norme funkcionirale i poticale pojedince prema aktivnosti, samoinicijativnosti moraju obuhvaćati usklađen rad vladinog sektora te njezinih politika, kvalitetan sustav obrazovanja te medije koji će prikazati kvalitetu svih postojećih programa te poticati ljude. Ova komponenta također ima poprilično niske ocjene naspram Europske unije kao i u prethodnim komponentama.

U Krapinsko - zagorskoj županiji postoji temelj za kvalitetnije obrazovanje koje treba unaprijediti, poslovni sektor polako prepoznaje mogućnost suradnje sa srednjim strukovnim školama te nude komunikaciju, suradnju, stipendije. Iz Strategije razvoja Krapinsko - zagorske županije može se zaključiti da prepoznaju slabe i jake strane što je isto dobar početak prema kvalitetnijim programima i novim inovativnim idejama unaprjeđenja. Što se tiče medija, tu postoji mjesta za veliki napredak i zaokret kako bi se bavili temama o gospodarstvu, poticanju poduzetništva te promociji prilika koje tržište i država nude („Strategija razvoja Krapinsko – zagorske županije 2020“, 2016). U tablici se nalaze ocjene prema GEM istraživanju za

komponentu kulturne i društvene norme, gdje je vidljivo kako Republika Hrvatska tri godine za redom niže najniže ocjene te su svaku godinu bile sve lošije.

Tablica 10: Ocjena „kulturnih i društvenih normi“ kao komponente poduzetničkog okruženja za Hrvatsku i Europsku Uniju

| Godina | Republika Hrvatska | Europska unija | Najlošiji |      |
|--------|--------------------|----------------|-----------|------|
| 2016.  | 2,95               | 6,42           | Hrvatska  | 2,95 |
| 2017.  | 2,96               | 6,66           | Hrvatska  | 2,96 |
| 2018.  | 2,74               | 6,17           | Hrvatska  | 2,74 |
| 2019.  | 3,30               |                |           |      |

(Izvor: GEM, 2019; 2020)

## 2.2.10. Ljudski potencijali i mediji u Krapinsko – zagorskoj županiji

U ovom dijelu slijedi prikaz važnosti ljudskih potencijala, važnosti medija u promicanju poduzetništva te stanje broja zaposlenih i broja visokoobrazovanog kadra u Krapinsko – zagorskoj županiji. Ljudski potencijali važan su faktor u kvalitetnom vođenju poslovanja u kojem je cilj rast i razvoj poslovanja, uz istodobno izbjegavanje nepoštene poslovne prakse. Budući da poduzeća sve više tehnološki rastu, menadžment ljudskih potencijala mora se prilagoditi novonastalim situacijama i osigurati kvalitetne ljudske potencijale u poduzeću. Menadžment ljudskih potencijala ima posebnu mogućnost stvaranja visoke vrijednosti te ima sposobnost razlikovanja organizacije od njene konkurencije. Postoje različite podjele funkcije menadžmenta ljudskih potencijala a to su: zapošljavanje odnosno osiguranje ljudskih potencijala, obrazovanje i razvoj ljudskih potencijala, poticanje uspješnosti u radu odnosno motiviranje i nagrađivanje (Bahtijarević Šiber, 2014, str. 24). Prilikom pronalaska novih ljudskih potencijala koji će doprinijeti rastu i razvoju poduzeća treba obratiti pozornost na ključne kompetencije (Sikavica i sur., 2008, str. 676). Ključna kompetencija je splet vještina i tehnologija koje osposobljavaju organizaciju da pruži potrebnu korist potrošačima. Ključne kompetencije su važne jer će one razlikovati poduzeće od ostalih te moći ostvariti konkurentnost na tržištu i omogućiti određen napredak. Kada govorimo o ključnim kompetencijama možemo reći da postoje individualne i organizacijske kompetencije koje su u dvosmjernoj vezi. Individualne kompetencije sastoje se od znanja i vještina, sposobnosti te osobina ličnosti i motiva (Bahtijarević Šiber, 2014, str. 124). Između zaposlenika i poduzeća mora postojati dvosmjerna veza u kojoj su obje strane zadovoljne, zaposlenik mora biti motiviran i zadovoljan radnim uvjetima jer će jedino tako moći dati svoj doprinos poduzeću kako bi se ono moglo razvijati. S druge strane poduzeće mora zaposleniku ponuditi kvalitetne

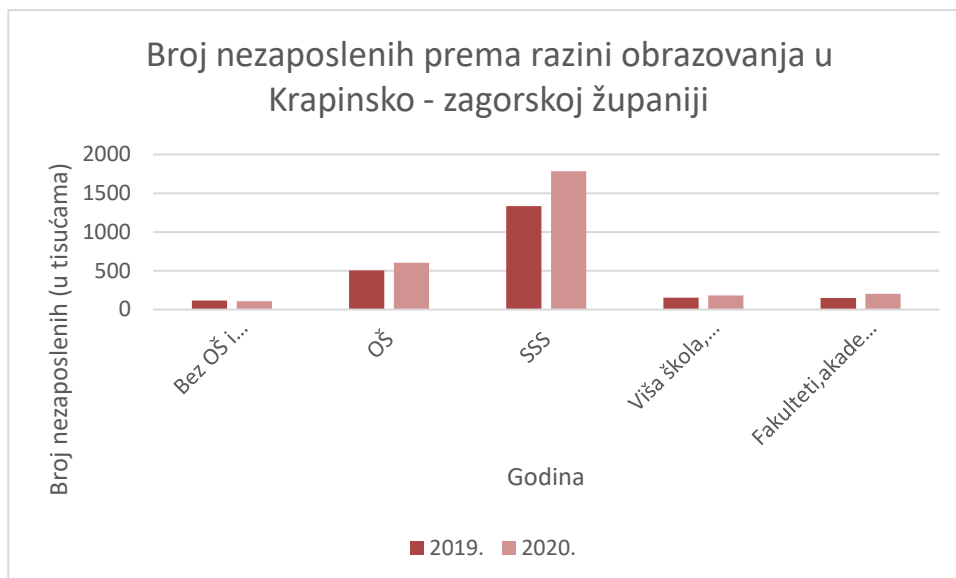
uvjete rada koji se odnose na plaću, pozitivno poslovno okruženje, dobre međuljudske odnose i mogućnost napredovanja.

Prema podacima Državnog zavoda za statistiku (2020.) Krapinsko – zagorska županija je jedna od županija s nižom stopom nezaposlenosti u Republici Hrvatskoj. Sljedeći grafikon prikazuje podatke o broju nezaposlenih u Krapinsko – zagorskoj županiji od 2014. do 2020. godine gdje je vidljiva tendencija pada broja nezaposlenih kroz godine, što je pokazatelj pozitivnog i stabilnog stanja u županiji („Državni zavod za statistiku“, 2020).



Grafikon 2: Prikaz broja nezaposlenih u Krapinsko - zagorskoj županiji (Izvor: vlastita izrada prema Državni zavod za statistiku, 2020)

Sljedeći grafikon prikazuje broj nezaposlenih prema razini obrazovanja u Krapinskoj – zagorskoj županiji za 2019. i 2020. godinu. Najveći broj nezaposlenih ima završenu srednju školu, dok je najmanji dio onih koji nemaju završeno osnovno školsko obrazovanje. U 2020. godini povećao se broj nezaposlenih koji imaju završenu višu školu, odnosno 1. stupanj fakulteta s 152 na 184 nezaposlene osobe. Isto tako povećao se broj nezaposlenih osoba sa završenim fakultetom, akademijom, magisterijem i doktoratom s 149 na 205 nezaposlenih osoba („Statistika Hrvatskog zavoda za zapošljavanje“, 2020).



Grafikon 3: Prikaz broja nezaposlenih prema razini obrazovanja u Krapinsko - zagorskoj županiji za 2019. i 2020. godinu (Izvor: vlastita izrada prema Statistika HZZ, 2020)

U Krapinsko – zagorskoj županiji djelovala je od 2014. do 2020. godine Strategija ljudskih potencijala Krapinsko – zagorske županije. Prema Strategiji ljudskih potencijala KZZ (2014.) navode se prednosti vezane uz stanje ljudskih potencijala, a to su: dobro raširena mreža područnih ureda Hrvatskog zavoda za zapošljavanje koji omogućuje stalnu komunikaciju s nezaposlenim osobama, uspostavljeno lokalno partnerstvo za zapošljavanje, promjena društvenog stava o poduzetništvu, dostupnost aktivnih mjera na tržištu rada u vidu samozapošljavanja i mjere očuvanja radnih mjesta. S druge strane navodi se svijest o negativnim stranama koje treba poboljšati, a to su: produbljivanje financijske i gospodarske krize, zapošljavanje se rijetko bazira na inovativnosti, destimulirajući učinak primanja naknade za nezaposlene i socijalne pomoći na motiviranost za rad i obrazovanje. Strategija ljudskih potencijala sastoji se od tri strateška cilja koji su trebali biti ostvareni do 2020. godine, a oni su sljedeći:

1. Unaprjeđenje znanja, vještina i kompetencija u funkciji konkurentnog gospodarstva
2. Razvoj i usklađivanje programa obrazovanja s potrebama tržišta
3. Povećanje razine zapošljivosti, produktivnosti i socijalne kohezije („Strategija ljudskih potencijala Krapinsko – zagorske županije 2014“, 2020).

Prvi cilj odnosi se na nezaposlene te ranjive skupine nezaposlenih osoba, zaposlene i gospodarske subjekte u cilju ulaganja u razvoj poduzetničkih vještina, jačanje kapaciteta za istraživanje i inovacije, usmjerenje učenika prema tehnološkim i prirodnim znanostima i pronalaženje uzroka nezaposlenosti ranjivih skupina. Želi se podići svijest o važnosti ljudskih potencijala te potaknuti menadžere na dodatne edukacije kako bi mogli odgovarati na zahtjeve tržišta rada. Drugi cilj odnosi se na poslodavce, studente, učenike i profesore čiji je cilj



potaknuti poslodavce na sudjelovanje u obrazovnom programu u svrhu pružanja stručne prakse, studente i učenike na mogućnost volontiranja i stjecanja novih znanja. Osim toga želi se unaprijediti program pripravnništva koji se odnosi na fakultetske programe koji nemaju predviđenu stručnu praksu. Treći cilj odnosi se na poslodavce, studente, inovatore u svrhu poticanja kreativnih poslovnih projekta u suradnji s poslovnim sektorom, poticanje poduzetništva kroz sustav mentorstva i poslovnog savjetovanja, organizaciju natjecanja u kojem se studenti susreću s konkretnim problemima i zadacima te poticanje skupnog financiranja za inovativne ideje („Strategija ljudskih potencijala Krapinsko – zagorske županije 2014“, 2020).

Mediji imaju ključnu ulogu u promociji poduzetništva, novih inovativnih projekta te budućih projekta koji se tek trebaju odraditi. Mediji bi trebali dobrim primjerima iz poslovne prakse potaknuti na razmišljanje o poduzetništvu kao atraktivnom zanimanju. Dužnost medija je obrazovanje šire javnosti. Između poduzetnika i medija postoji veza, ukoliko mediji objave negativnu vijest ili članak koji ima veze s određenim poduzetnikom može mu narušiti imidž te razviti nepovjerenje klijenta. Budući da je poduzetništvo grana od gospodarske važnosti u Republici Hrvatskoj utjecaj medija ima važnost u promoviranju povoljne poduzetničke klime (Ivić, 2012). U Krapinsko – zagorskoj županiji postoje dvoje novine koje redovno obavještavaju o najnovijim gospodarskim zbivanjima u županiji. U tim novinama objavljuju se vijesti o uspjesima poduzetnika, uspješna poduzeća koja su dobila financijsku potporu iz europskih fondova i slično.

## 3. Metodološki okvir istraživanja

U ovom poglavlju slijedi teorijski prikaz odabrane metode istraživanja, a to je studija slučaja koja se svrstava u kvalitativne metode istraživanja. Nadalje, slijedi opis dubinskog intervjua kao tehnike prikupljanja primarnih podataka. Osim dubinskog intervjua tokom istraživanja koristile su se opservacije te prikupljanje podataka iz sekundarnih izvora.

### 3.1. Odabrana metoda istraživanja

Istraživačka metoda na kojoj je temeljen rad je kvalitativna metoda istraživanja. Kvalitativna metoda istraživanja se temelji na prikupljanju i opisivanju novih činjenica, iskustva i spoznaja. Kvalitativno istraživanje omogućuje razumijevanje određenih situacija i problema koji su stvarni. Glavna je zadaća kvalitativnih istraživanja objasniti načine na koje ljudi u određenom okružju razumijevaju svakodnevicu i postupaju u određenim situacijama. Istraživač nastoji steći holistički uvid u okružje koje proučava, posebno s obzirom na ustroj i pravila koja u njemu vladaju (Miles i Huberman, 1994, str. 6). Ciljevi kvalitativnog istraživanja su opisivanje i tumačenje iskustva i prikupljanje novih spoznaja. Proučavanje se provodi u prirodnim uvjetima pri čemu se složenost okolnosti drži prednošću jer omogućuje uvid u cjelinu. (Milas, 2005, str. 575). Za bolje razumijevanje kvalitativnog istraživanja ono se može postaviti u obliku sljedećih postulata:

1. Predmet kvalitativnih istraživanja uvijek su ljudi. Oni moraju biti polazište i cilj istraživanja.
2. Na početku svake kvalitativne analize mora stajati precizan i opsežan opis (deskripcija) predmetnog područja.
3. Predmeti istraživanja nikad nisu u potpunosti jasni i otvoreni pa se stoga trebaju učiniti pristupačnijima kroz proces razumijevanja i interpretacije.
4. Predmeti istraživanja moraju se istraživati u svom prirodnom okružju.
5. Generalizacija rezultata istraživanja ne uspostavlja se nakon finalne analize već indukcijom koja započinje na pojedinačnom slučaju (Halmi, 2005, str. 22 i 23).

Kvalitativna istraživanja nude dublji, ali posve kvalitativan odnosno nenumerički opis pojave koju istražuju te su osobito pogodna za idiografska istraživanja poput studije slučaja (Milas, 2005, str. 47).

Kod studije slučaja uzorak je namjeren te se temelji na dubokom razumijevanju specifičnih slučajeva, a ne na uopćavanju. Istraživač sam odabire „slučaj“ koji odgovara fokusu istraživanja i kriterijima koje je zadao („EPALE.EU“, 2019). Objekt proučavanja u studiji slučaja može biti pojedinac, grupa, organizacija ili cijela kultura. Proučavati se može određeni period

ili cjelokupni proces. Studija slučajeva ima nekoliko ciljeva, jedan od njih odnosi se na bogate deskripcije koje objašnjavaju varijable, društvene fenomene koji su predmet izučavanja. Studija slučaja, na taj način, može biti izvor hipoteza za buduće istraživanje jer će opisati ontološki realitet kakav on jest tako da će interpretacija socijalne zbilje biti uvjerljiva (Halmi, 2005, str. 201). Sljedeći cilj studije slučaja odnosi se na dubinsko ispitivanje određenih fenomena i intenzivno analiziranje s namjerom generiranja teorije u pogledu šire populacije kojoj promatrani objekt pripada. Nadalje, studije slučaja mogu opovrgnuti određenu generalizaciju, slučaj može imati značajan doprinos u generiranju teorije i promijeniti buduća istraživanja na nekom području. Studije slučaja mogu same po sebi biti vrijedne kao jedinstven slučaj (Halmi, 2005, str. 202). Postoji nekoliko tipova studije slučaja, a to su: povijesne studije slučaja, opservacijske studije slučaja, narativne studije slučaja, situaciona analiza, kliničke studije slučaja i višestruke studije slučaja. Povijesne studije slučaja prate razvoj objekta, određene obitelji, grupe, organizacije ili kulturu kroz određen vremenski period na način da se koristi analiza vremenskih serija. Opservacijska studija slučaja često se fokusira na neki manji kolektivitet te je glavna metoda za prikupljanje materijala promatranje ili intervju. Narativne studije slučaja provode se intervjuima koji su obično slobodni razgovori gdje se postupno dolazi do fokusa istraživanja. Situaciona analiza je jedan od najčešćih oblika studije slučaja te se odnosi na analizu određenih događaja pri čemu se traži gledište svih sudionika u tom događaju. Kliničke studije slučaja imaju za cilj dubinsko razumijevanje određenog pojedinca koji se nalazi u posebnom prostoru i okružju, npr. bolnica ili zatvor. U višestrukoj studiji slučaja polazi se od nekoliko mogućih alternativnih programa te se na kraju odabire onaj program koji daje najbolje rješenje i strategiju (Halmi, 2005, str. 202 i 203). Prilikom istraživanja korištena je narativna studija slučaja.

## **3.2. Izvori podataka i tehnike prikupljanja podataka**

U ovom istraživanju korišteni su primarni i sekundarni izvori podataka. Primarni izvori podataka dobiveni su tehnikom dubinskog intervjua. "Dubinski intervju nije ništa drugo nego razgovor koji se provodi prema određenom planu. Ovaj se intervju temelji na korištenju različitih vrsta tehnika koje mogu potaknuti ispitanika na detaljno, kao i duboko razmišljanje o nizu pitanja od interesa za istraživača ("CAMPWALTHBLOG", bez dat). Temeljna odrednica dubinskog intervjua jest heuristički pristup, odnosno potraga za novim spoznajama ili razvijanje zamisli i istraživačkih hipoteza koje teže razumijevanju načina na koji ljudi razmišljaju o određenom problemu. Pristup je slobodniji, a od voditelja razgovora se očekuje posjedovanje iznimne vještine poticanja sugovornika kako bi se o osjetljivoj temi slobodno izjašnjavao i podastro informacije o svim važnim pojedinostima (Milas, 2005, str. 587). Dubinskim intervjuom ispituje se određena tema, područje obično s jednom osobom te se intervju provodi

licem u lice. U dubinskom intervjuu ispitivač ima unaprijed napravljen vodič pitanja te ona služe kao kostur prilikom vođenja razgovora u kojem ispitivač prilagođava komunikaciju i tijekom razgovora. Ispitivač mora prepoznati priliku za nova pitanja koja će dovesti do novih kvalitetnih saznanja. Ispitaniku nipošto ne smijemo dati do znanja da se čudimo ili ne odobravamo ono što nam o sebi govori jer bismo ga time mogli zakočiti. Ugođaj mora biti lišen pritiska vrednovanja, što bi ispitanika trebalo navesti na pružanje iskrenijih i necenzuriranih odgovora (Milas, 2005, str. 588). Ispitivač mora biti unaprijed pripremljen o samoj temi razgovora te imati znanja o općenitim informacijama o poduzeću i biti stručan te ozbiljno pristupiti dubinskom intervjuu. Osim dubinskog intervjua najčešće tehnike kod kvalitativnog istraživanja su opservacije i analiza dokumenata. Tokom istraživanja dolazi do kombinacije tehnika prikupljanja podataka, a to se naziva triangulacija. Triangulacija ima za cilj povezati istraživačke strategije (Halmi, 2005, str. 53).

Za provođenje dubinskog intervjua kontaktirano je 12 poduzetnika, od njih 10 putem email adrese, a 2 preko telefona. Od kontaktiranih 12 poduzetnika samo 5 poduzetnika pozitivno je odgovorilo te je s njih 5 proveden dubinski intervju. Većina poduzetnika nije niti odgovorila, dok oni koji su odgovorili, dali su negativan odgovor zbog nezainteresiranosti za iskazivanjem svojeg mišljenja. Kada su kontaktirani dali pozitivan odgovor dalje se telefonskim putem ili email komunikacijom dogovorio termin dubinskog intervjua. Većina intervjua provedena je u poslovnom subjektu ispitanika, dok su 2 intervjua održana u obiteljskoj kući ispitanika. U samom početku ispitaniku je objašnjena svrha ispitivanja te je dan kratak opis istraživanja koje se provodi kako bi se potaklo na opušteniju atmosferu i ugodnije provođenje intervjua. Budući da su svi intervjui provedeni u prostorima poduzetnika koji su njima poznati oni su bili uglavnom opušteni. U svakom intervjuu prošlo se kroz pitanja koja su predviđena vodičem za intervju, dok se u nekoliko njih dotaklo novih tema i podataka koji nisu bili predviđeni u vodiču. Nakon uvoda u intervju, ispitanicima su u uvodnom djelu dubinskog intervjua postavljena lagana pitanja koja se odnose na općenite informacije o vlasništvu, djelatnosti i pokretanju poduzeća. Konkretnija i osobnija pitanja o stavovima, mišljenjima, tijeku i načinu poslovanja su u drugom dijelu intervjua gdje su ispitanici opušteniji te razgovorljiviji. Na kraju samog intervjua postavljena su pitanja uglavnom o osobnim razmišljanjima i prijedlozima za poboljšanje kako bi se zaključio intervju te je uslijedilo privođenje kraju razgovora s neutralnim temama. Pitanja su oblikovana s ciljem da se ispitanika potakne na razmišljanje, priçljivost, detaljne odgovore ( "Koliko ste usmjereni..?", "Možete li objasniti...?", "Jeste li upoznati, te ako jeste..?" ). Kod nekih pitanja postajala je sumnja o razumijevanju pitanja te na takva pitanja ispitivač je dodatno objasnio o čemu se radi. Trajanje dubinskog intervjua razlikuje se od ispitanika, najduži je trajao 56 minuta, a najkraći 25 minuta. Neki intervjui su snimani jer su ispitanici prethodno dali vlastitu privolu za snimanje te je snimka snimljena diktafon aplikacijom na mobilnom uređaju. Neki ispitanici nisu dozvolili snimanje, stoga su na takvim intervjuima pisane bilješke na papir.

Snimanje dubinskog intervjua omogućio je da se ispitivačica fokusira na ispitanika i prepoznavanje prilika za nova pitanja. Također, audio snimkom omogućeno je preslušavanje više puta te bolje razumijevanje rečenog. Uz snimanje dubinskog intervjua vodile su se bilješke o opservacijama kao dodatna tehnika prikupljanja podataka. Vuković i Šmaguc navode da su opservacije “proces uočavanja i bilježenja činjenica ili događaja (obično) bez postavljanja pitanja osobama čije se ponašanje prati i služe usvajanju novih spoznaja te su dio cjelovitog procesa istraživanja.” (Vuković, Šmaguc, 2020). One pomažu u boljem razumijevanju situacija i ponašanja te pomoću opservacija ispitivač ili sam čitatelj dobiva jasniji prikaz. Opservacije mogu biti strukturirane, to jest ako postoji unaprijed definiran obrazac prema kojem se ispunjavaju bilješke i zapažanja određene osobe, situacije. S druge strane opservacije mogu biti nestrukturirane, promatrač zapisuje svoje vlastite misli, osjećaje, zapažanja situacije, doživljaje. Opservacije pružaju tek djelomičan uvid u izučavanu pojavu. One se svode na okvirne opise ponašanja, bez zalaženja u potankosti, tako da na temelju njih nije moguće posve precizno reproducirati cjelokupno ponašanje, već samo njegovi bitni dijelovi. (Milas, 2005, str. 359). Opservacije su bilježene obično nekoliko sati nakon provedenog intervjua, nestrukturiranom metodom. One su pomogle u dobivanju jasnije slike o atmosferi u poduzeću te o samom poduzetniku. U prilogu se nalaze nestrukturirane opservacije svakog intervjua. Prilikom pripreme za intervju te nakon analiziranja podataka korišteni su kvantitativni i kvalitativni sekundarni podaci koji se odnose uz informacije o samom poduzeću i poduzetniku koji su sudionici istraživanja u Krapinsko - zagorskoj županiji. Kvantitativni podaci preuzeti su iz baze podataka Financijske agencije te se odnose na broj zaposlenih te osnovne informacije o poslovanju, dobitku ili gubitku. Kvalitativni podaci odnose se na opće informacije o poduzeću, poduzetniku, pojavljivanja u medijima, vijesti o poduzeću, izgled i ažuriranje web stranice poduzeća, aktivnost poduzetnika na raznim društvenim mrežama i sudjelovanje na projektima, konferencijama i slično. Prikupljanje kvalitativnih podataka izvršeno je preko internetskog pretraživača Google, na način da je upisano sljedeće: “ime i prezime poduzetnika”, “naziv poduzeća”.

Tablica 11: Sistematizacija kvantitativnih i kvalitativnih podataka iz sekundarnih izvora

| IZVOR SEKUNDARNIH PODATAKA   | KVANTITATIVNI SEKUNDARNI PODACI  |
|--|--|
| financijski izvještaji poduzetnika dostupni u bazi podataka Financijske agencije za godinu 2014.-2020. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• poslovni rezultati</li> </ul>   |
| IZVOR SEKUNDARNIH PODATAKA   | KVALITATIVNI SEKUNDARNI PODACI   |
| web stranice poduzeća  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• osnovne informacije o poduzeću</li> <li>• izgled web stranice</li> <li>• ažurnost web stranice</li> <li>• količina i kvaliteta sadržaja na web stranici o poduzeću</li> </ul> |
| društvene mreže (Facebook, Instagram)  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• aktivnost poduzetnika na društvenim mrežama te objavljivanje postova o unaprjeđenju poslovanja</li> </ul>   |
| članci na internetskim portalima   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• članci o dobivenim financijskim sredstvima</li> <li>• negativan sadržaj o poduzeću</li> </ul>   |

(Izvor: izrada autorice)

Tabelarni prikaz napravljen je radi sistematizacije i cjelovitog prikaza pretraživanja kvantitativnih i kvalitativnih informacija te se sve stavke ne odnose na svako poduzeće jer nisu dostupni svi podaci za svakog poduzetnika i poduzeće. Nakon prikupljenih kvantitativnih i kvalitativnih podataka napravljene su bilješke o pronađenim informacijama za sistematizaciju pronađenih podataka te se kroz pisanje rada dolazi do triangulacije informacija spajanjem svih izvora i podataka.

### 3.3. Uređivanje materijala i analiza empirijskih podataka

Intervjui koji su snimljeni odnose se na 144 minute audio zapisa koji je pretvoren u 20 stranica tekstualnog materijala. Audio zapis prepisivan je manualno, bez korištenja računalnih softvera ili aplikacija, kako bi se kroz podatke prošlo detaljno te s fokusom. Za analizu podaci koji su preneseni u tekst te kodirani triangulirani su s bilješkama o opservacijama i kvalitativnim i kvantitativnim sekundarnim podacima. Analiza i prepisivanje intervju u tekstualni zapis zahtjeva potpunu koncentraciju i fokusiranost kako bi sve informacije bile ispravno zapisane. Nakon toga slijedi kodiranje, a to je proces koji isto tako zahtijeva izraziti fokus te promišljanje o podacima i važnosti podataka koji pripadaju u komponente poduzetničke okoline. Prilikom procesa kodiranja korišteno je otvoreno (inicijalno) kodiranje. Prema Vuković i Šmaguc (2020) "Otvoreno (inicijalno) kodiranje je prva faza procesa kodiranja u kojoj se sirovi, empirijski podaci grupiraju u segmente kojima se potom pripisuju kodovi, odnosno etikete, koje sumiraju

značenje skupa podataka”. Kodiranje zahtjeva čitanje određenih odgovora po nekoliko puta kako bi kodiranje bilo smisljeno i od koristi u daljnjoj analizi. Kodiranje jednog intervjua zahtjeva oko 2 sata rada.

Tablica 12: Prikaz kodiranja

| PRIMJER OBLIKOVANJA KODOVA   |  |
|--|--|
| <p>ISJEČAK IZ INTERVJUA</p> <p>DŠ: <i>Nismo još takvo što koristili, al zanimljivo je. Samo kaj ta potpora nikad nejde valjda sama, po mojem mišljenju oni nešto uvijek traže zauzvrat. Isto ko i u fondovima traže se konkretni stvari, kolko bi se ljudi trebalo zaposlit ili ovo ili ono da možeš nešto konkretno dobiti. Isto tak je valjda i s tim.</i></p> | <p>KOD</p> <p>nepovjerenje prema Vladinim programima (Vladine politike i programi)</p> |

(Izvor: izrada autorice)

### 3.4. Etička pitanja u provedenom istraživanju

Budući da je dubinski intervjua razgovor licem u lice, to jest direktan razgovor između ispitanika i ispitivača potrebno je naglasiti osnovne etičke aspekte provedenog istraživanja. Istraživačka etika traži da se ispitanicima iznesu sve potankosti o istraživanju koje bi u razumnoj mjeri mogle utjecati na njihovu spremnost na sudjelovanje (Milas, 2005, str. 54). Ispitivači su prije početka intervjua obaviješteni o svrsi i ciljevima istraživanja, temama o kojima bi se vodio razgovor te unaprijed prilikom samog dogovora o terminu intervjua ukratko je ispričano zašto je za ispitivačicu važna provedba intervjua. Prema Kranželić (2016.) etička pitanja moraju biti postavljena tokom svake faze istraživanja te da se smatra kako obaviješteni pristanak više štiti istraživača, nego sudionika istraživanja. Ispitanici su prije svakog intervjua pitani o suglasnosti za snimanje cijelog intervjua te im je objašnjeno da se snimka neće objavljivati javno, nego ona isključivo služi za potrebe istraživanja. Prije intervjua svakom ispitaniku je rečeno da u bilo kojem trenutku može odlučiti da ne želi odgovoriti na neko pitanje ili odustati od sudjelovanja u istraživačkom procesu. Zvučni zapisi i transkripti intervjua dostupni su isključivo istraživačici te ne idu u javnost. Tijekom provedbe intervjua obuhvaćeno je nekoliko osjetljivih tema poput političkog opredjeljenja, postavljena pitanja bila su direktna i jasna. Prilikom nekih situacija gdje se opazila nelagoda kod ispitanika preskočilo se pitanje ili postavilo drugačije potpitanje kako bi se izbjegla daljnja nelagoda ispitanika ili stvaranje lošeg utjecaja na daljnji tijek intervjua. Tijekom intervjua ispitivačica je nastojala održati neutralnu poziciju i nepristranost prema temi.

## 4. Rezultati analize poduzetničkog okruženja malih poduzetnika u Krapinsko – zagorskoj županiji

U drugom djelu rada slijedi prikaz poduzetničke aktivnosti u Krapinsko – zagorskoj županiji. Poduzetnička aktivnost Krapinsko – zagorske županije prikazana je kroz ukupni broj trgovačkih društva, osnovne financijske rezultate poslovanja, TOP 10 poduzeća po dobiti razdoblja, iznose ugovorenih sredstava iz EU fondova te prikaze djelatnosti u koje je najviše uloženo iz stranih investicija. Nakon toga, analizirano je poduzetničko okruženje na primjeru 5 malih poduzetnika iz različitih djelatnosti. Poduzeća koja su sudjelovala u intervjuu su Darko Tours d.o.o., Maximus d.o.o., Staklorez Burić d.o.o., Transporti Škrlec i poduzeće Gradnja d.o.o., čiji je naziv izmišljen zbog skrivanja identiteta poduzeća. Poduzetničko okruženje analizirano je kroz sljedeće komponente: pristup novcima, vladine politike i programi, utjecaj poduzetničkog obrazovanja na poduzetništvo, transfer istraživanja i razvoja, umreženost poduzetnika, kvaliteta ljudskih potencijala, utjecaj fizičke infrastrukture i utjecaj medija na poduzetnike.

### 4.1. Osnovni podaci o poduzetničkoj aktivnosti u Krapinsko – zagorskoj županiji

Krapinsko – zagorska županija obuhvaća 7 gradova i 25 općina, a grad Krapina je središnji grad županije. U Krapinsko – zagorskoj županiji na dan 30. lipnja 2020. prema Hrvatskom zavodu za statistiku postoji 5488 registriranih pravnih osoba, od čega ih je 3301 aktivnih. U tablici slijedi prikaz aktivnih i registriranih trgovačkih društva prema osnovnim oblicima.

Tablica 13: Prikaz broja trgovačkih društva u Krapinsko - zagorskoj županiji na dan 30. lipnja 2021. godine

|              | Trgovačka društva | J.D.O.O. | D.O.O. | Ostali oblici |
|--------------|-------------------|----------|--------|---------------|
| AKTIVNI      | 2187              | 639      | 1533   | 15            |
| REGISTRIRANI | 3301              | 941      | 2327   | 33            |

(Izvor: Hrvatska gospodarska komora, bez dat)

„U skladu s trendom na razini Hrvatske, disperziranost poduzetnika je karakteristična i za Krapinsko – zagorsku županiju. Očekivano najveći broj poduzetnika registriran je u gradovima Krapini i Zaboku te općinama Bedekovčina i Sveti Križ Začretje. Prema neto dobiti poduzetnika Krapinsko – zagorska županija nalazi se na 10. mjestu u Republici Hrvatskoj, prema broju poduzetnika na 13. mjestu, a prema ukupnom prihodu na 11. mjestu od svih županija u



Hrvatskoj.“ („Strategija razvoja Krapinsko – zagorske županije 2020“, 2016). Sljedeća tablica prikazuje osnovne financijske rezultate poslovanja u Krapinsko – zagorskoj županiji za 2018. i 2019. godinu.

Tablica 14: Osnovni financijski rezultati poslovanja Krapinsko - zagorske županije za 2018. i 2019. godinu

| Opis   | 2018. godina | 2019. godina |
|--|--------------|--------------|
| Broj poduzetnika                                     | 2267         | 2.344        |
| Broj dobitaša  | 1.654        | 1.758        |
| Broj gubitaša  | 481          | 586          |
| Broj zaposlenih                                      | 20.659       | 21.742       |
| Ukupni prihodi                                       | 12.547.338   | 13.629.266   |
| Ukupni rashodi                                       | 11.813.137   | 12.846.339   |
| Dobit prije oporezivanja                             | 845.762      | 979.438      |
| Gubitak prije oporezivanja                           | 111.561      | 196.511      |
| Porez na dobit                                       | 124.534      | 121.347      |
| Dobit razdoblja                                      | 721.642      | 858.464      |
| Gubitak razdoblja                                    | 111.976      | 196.904      |
| Konsolidirani fin.rez. (dobit ili gubitak razdoblja) | 609.667      | 661.580      |
| Izvoz  | 4.049.936    | 4.190.047    |
| Uvoz   | 2.264.969    | 2.448.415    |
| Trgovinski saldo (izvoz – uvoz)                      | 1.784.966    | 1.741.633    |
| Prosječna mjesečna neto plaća po zaposlenom          | 4.859        | 5.145        |

(Izvor: FINA, Registar godišnjih financijskih izvještaja, 2020)

U Krapinsko – zagorskoj županiji u 2019. godini porastao je broj poduzetnika za 72 nova poduzeća, stoga je povećana i ukupna zaposlenost za 1.083 zaposlenika. U 2019. godini od ukupno 2.344 poduzetnika njih 75% posluje s dobiti, a preostalih 25% sa gubitkom. U 2018. godini prihodi su iznosili 12,5 milijardi kuna, a u 2019. godini 13,6 milijardi kuna, što je rast od 8,6%. Ukupni rashodi porasli su za 8,7%. Uvoz je povećan za 8,1%, a izvoz za 3,5% te je trgovinski saldo pozitivan i iznosi 1,7 milijardi kuna. Povećana je i prosječna mjesečna neto plaća po zaposlenom za 5,9%. Iako je prosječna mjesečna neto plaća rasla, ona je i dalje ispod prosjeka Republike Hrvatske za 2019. godinu koja je iznosila 5.815 kuna („FINA“, 2020).

Sljedeća tablica prikazuje top 10 poduzetnika sa sjedištem u Krapinsko – zagorskoj županiji po kriteriju dobit razdoblja.

Tablica 15: TOP 10 poduzetnika sa sjedištem u Krapinsko - zagorskoj županiji po dobiti razdoblja u 2019. godini

| Rang | Naziv  | Sjedište      | Dobit razdoblja (u tisućama kn) |
|------|--|---------------|---------------------------------|
| 1.   | Vetropack Straža d.d.                          | Hum na Sutli  | 147.122                         |
| 2.   | OMCO CROATIA D.O.O.                            | Hum na Sutli  | 66.731                          |
| 3.   | KAMGRAD OBJEKTI D.O.O.                         | Zagorska Sela | 42.681                          |
| 4.   | VALOVITI PAPIR – DUNAPACK D.O.O.               | Zabok         | 39.537                          |
| 5.   | ZMH HORVAT D.O.O.                              | Konjščina     | 29.062                          |
| 6.   | JEDINSTVO KRAPINA D.O.O.                       | Krapina       | 18.907                          |
| 7.   | MASS SHOES                                     | Klanjec       | 17.823                          |
| 8.   | TENA-G D.O.O.                                  | Pregrada      | 12.895                          |
| 9.   | MEDITEX vl. Robert Črnjević                    | Zabok         | 11.790                          |
| 10.  | DUNDO – PROMET D.O.O.                          | Radoboj       | 9.562                           |
|      | Udio TOP 10 poduzetnika KZZ u dobiti razdoblja |               | 46,1%                           |

(Izvor: FINA, Registar godišnjih financijskih izvještaja, 2020)

Najveća dobit ostvaruje se u dva velika i iznimno uspješna poduzeća sa sjedištem u Humu na Sutli, Vetropack Straža d.d. i OMCO D.O.O. Top 10 poduzetnika ostvaruje skoro polovicu od ukupne dobiti razdoblja za cijelu Krapinsko – zagorsku županiju. Sljedeća tablica prikazuje ukupni iznos ugovorenih sredstava iz europskih fondova za Krapinsko – zagorsku županiju od 2017. do 2019. godine.

Tablica 16: Iznos ugovorenih EU sredstava u Krapinsko - zagorskoj županiji za 2017.-2019. godinu

| Godina                                       | 2017. | 2018. | 2019. |
|--|-------|-------|-------|
| Iznos ugovorenih EU sredstava (milijun kuna) | 521   | 748   | 182   |

(Izvor: Hrvatska gospodarska komora, 2020)

Najveći iznos ugovorenih EU sredstava za Krapinsko – zagorsku županiju bio je u 2018. godini, dok 2019. godine slijedi velika tendencija pada. U 2018. godini dogodila se promjena

u radu poduzetničkog centra KZŽ te je dio poslova preuzela institucija Zagorska razvojna agencija. U sljedećoj tablici prikazane su vrijednosti bruto domaćeg proizvoda i stope rasta bruto domaćeg proizvoda kroz 2015. – 2017. godinu za Krapinsko – zagorsku županiju u usporedbi s kontinentalnom Hrvatskom u koju županija pripada te s razinom cijele Republike Hrvatske.

Tablica 17: Usporedni prikaz bruto domaćeg proizvoda u Krapinsko – zagorskoj županiji s razinom Republike Hrvatske 2015.-2017.

|                               | 2015.   | 2016.   | 2017.   | Prosječna stopa rasta (u %) |
|-------------------------------|---------|---------|---------|-----------------------------|
| RH (milijun kuna)             | 339.696 | 351.169 | 366.426 | 3,4%                        |
| Kont. Hrvatska (milijun kuna) | 230.685 | 237.787 | 247.188 | 3,2%                        |
| KZŽ (milijun kuna)            | 6.596   | 6.985   | 7.324   | 4,6%                        |

(Izvor: Hrvatska gospodarska komora, 2020)

Krapinsko – zagorska županija bilježi najvišu stopu rasta BDP-a u kontinentalnoj Hrvatskoj, budući da se tamo nalaze 3 velika i uspješna poduzeća ( Vetropack straža d.d., OMCO d.o.o. i Jedinstvo d.d.) koja zapošljavaju veći dio grada Pregrade, Krapine i okolice te ostvaruju preko 100.000 kn godišnje neto dobiti od izvoza. Najzastupljenija grana industrije u Krapinsko – zagorskoj županiji je prerađivačka industrija. Sljedeća tablica prikazuje inozemna izravna ulaganja u Krapinsko – zagorsku županiju te djelatnosti u koje je najviše uloženo od strane inozemnih investitora u posljednjih 26. godina. U Krapinsko – zagorskoj županiji najzastupljeniji je sektor prerađivačke industrije koji čini više od 30%, a zapošljava 50% zaposlenih osoba.

Tablica 18: Najveći ulagači u KZŽ te djelatnosti u koje se najviše ulaže

| Najveći ulagači | Vrijednost ulaganja | Djelatnosti u koje je najviše uloženo    | Vrijednost ulaganja |
|-----------------|---------------------|--|---------------------|
| ŠVICARSKA       | 91,8 mil. EUR       | Proizvodnja ostalih nemetalnih proizvoda | 119,1 mil. EUR      |
| AUSTRIJA        | 70,3 mil. EUR       | Proizvodnja gotovih metalnih proizvoda   | 37,1 mil. EUR       |
| BELGIJA         | 39,7 mil. EUR       | Proizvodnja papira i proizvoda od papira | 25,7 mil. EUR       |

(Izvor: Hrvatska gospodarska komora, 2020)

## 4.2. Osnovne informacije o malim poduzećima uključenim u istraživanje

Poduzeće Darko Tours d.o.o. nalazi se u Trnovcu Desinićkom. Vlasnik poduzeća je vlasnik Darko Štih, a direktor Dario Štih. Primarna djelatnost poduzeća je prijevoz putnika u unutarnjem i međunarodnom prometu, usluge putničke agencije te prijevoz tereta („Sudski registar“, bez dat). Poduzeće djeluje od davne 1988. godine kao obrt, a 2006. godine počinje djelovati kao društvo s ograničenom odgovornošću. Prije 2 godine poduzeće otvara podružnicu u Zagrebu te proširuje svoje poslovanje s novim uslugama pranja autobusa i mogućnošću parkinga autobusa („Darko tours“, bez dat). Trenutno je zbog pandemije zaposleno 11 zaposlenika, a prije pandemije bilo je oko 30 zaposlenika. Temeljni kapital poduzeća iznosi 20.000 kn. Prihod od prodaje u 2019. godini iznosi 16,29 milijuna kuna, a dobit razdoblja iznosi 138.994 kn. Ukupna aktiva poduzeća povećavala se postupno kroz godine te 2019. godine iznosi 30.277.681 kn. Isto tako kroz godine poslovanja povećana je stavka kapital i rezerve te 2019. godine iznosi 2.231.246 kn. Koeficijent tekuće likvidnosti poduzeća Darko Tours d.o.o. za 2019. godinu iznosi 1,15 što znači je poduzeće bilo sposobno podmiriti dospelje kratkoročne obveze iz kratkotrajne imovine. Koeficijent zaduženosti za 2019. godinu iznosi 0,62, što i nije željena vrijednost koeficijenta zaduženosti te poduzeće nema najmanje 2 puta veću imovinu od tadašnjih trenutnih obveza. Prosječna neto plaća po zaposleniku varira kroz godine poslovanja, 2015. godine iznosi 4.102 kn, a 2019. godine 5.819 kn. Poduzeće nije bilo niti jedan dan u blokadi, a prosječan broj dana plaćanja dobavljačima iznosi 67,19 dana („FINA“, 2020). Klijenti poduzeća Darko tours d.o.o. uglavnom su inozemni te se poslovanje u većini odvija na inozemnom tržištu, dok je manji postotak domaćih klijenta.

Poduzeće Maximus Media d.o.o. nalazi se na adresi Ksavera Šandora Gjalskog 2 u Krapinskim Toplicama. Osnivač, vlasnik i direktor poduzeća je Damir Šafranko. Maximus Media bavi se digitalnim tiskom na različitim materijalima poput pleksiglasa, folija, cerada i ostalih pločastih materijala te izradom i montažom reklama. Poduzeće je osnovano 2008. godine kao društvo s ograničenom odgovornošću. Temeljni kapital iznosi 20.000 kn sve do 2014. godine kada se unosom dijela dobiti od 600.000 kn povećava na 620.000 kn („Sudski registar“, bez dat.). Trenutno je zbog pandemije zaposleno 13 zaposlenika, a inače oko 20 zaposlenika. Prihod od prodaje u 2020. godini iznosi 4,52 milijuna kuna te je manji u odnosu na neke prijašnje godine, a dobit razdoblja iznosi 118.355 kn. Vrijednost ukupne aktive u postupnom je porastu do 2019. godine, a u 2020. godini slijedi blaga tendencija pada te iznosi 4.571.140 kn. Stavka kapital i rezerve raste kroz godine poslovanja, a 2020. iznosi 2.283.549 kn. Koeficijent tekuće likvidnosti poduzeća Maximus Media d.o.o. za 2019. godinu iznosi 0,68 što znači da poduzeće tada nije likvidno i sposobno podmiriti dospelje kratkoročne obveze iz

kratkotrajne imovine. Koeficijent zaduženosti poduzeća za 2019. godinu iznosi 0,49 što znači da poduzeće ima najmanje 2 puta veću imovinu od tadašnjih trenutnih obveza. Prosječna neto plaća po zaposleniku varira tokom godina, te u 2019. godini iznosi 7.842 kn. Najmanja vrijednost plaće po zaposleniku bilježi se u 2017. godini te iznosi 5.720 kn, podaci za 2020. godinu nisu dostupni. Poduzeće nije bilo niti jedan dan u blokadi, a prosječni broj dana plaćanja dobavljačima iznosi 23,60 dana („FINA“, 2021). Poduzeće u većini posluje na domaćem tržištu s domaćim klijentima, a tek manji postotak poslovanja odvija se na inozemnom tržištu.

Poduzeće Staklorez Burić nalazi se na adresi Josipa Štruka 20, u Pregradi. Staklorez Burić djeluje od 1988. godine kao obrt, a 1992. godine kao društvo s ograničenom odgovornošću. Vlasnik i osnivač poduzeća je Milan Burić, a direktor Denis Burić. Primarna djelatnost poduzeća je oblikovanje i obrada stakla za kuće, tuš kabine, opremanje hotela, ograde te staklena vrata. Temeljni kapital iznosi 202.308 kn do 1995. godine kada je povećan na 202.700 kn („Sudski registar“, bez dat). Prihod od prodaje za 2020. godinu iznosi 20,36 milijuna kn, a dobit razdoblja iznosi 976.655 kn. Vrijednost ukupne aktive varira tokom godina, najveća vrijednost bilježi se 2018. godine te iznosi 24.057.316 kuna, a 2020. godine iznosi 19.833.889 kuna. Stavka kapital i rezerve postupno raste kroz godine poslovanja te u 2020. godini bilježi najvišu vrijednost od 9.034.153 kn. Koeficijent tekuće likvidnosti za 2020. godinu iznosi 1,55 što znači da je poduzeće sposobno podmiriti dospelje kratkoročne obveze iz kratkotrajne imovine. Koeficijent zaduženosti za 2020. godinu iznosi 0,52 što je u intervalu prihvatljivog. Prosječna neto plaća po zaposleniku za 2019. godinu iznosi 5.051 kn što je i najviša vrijednost, a taj podatak za 2020. godinu nije dostupan. Poduzeće nije provelo niti jedan dan u blokadi, a prosječan broj dana plaćanja dobavljačima iznosi 28,38 dana („FINA“, 2020;2021). Poduzeće uglavnom posluje na domaćem tržištu s domaćem klijentima, a manji dio poslovanja odvija se na inozemnom tržištu sa susjednim državama Republike Hrvatske.

Poduzeće Transporti Škrlec osnovano je 2014. godine iz obiteljskog obrta Škrlec koji se bavio prijevozom građevinskog materijala. Poduzeće se nalazi u Konjščini, a vlasnik je Bruno Škrlec. Primarna djelatnost poduzeća je unutarnji i međunarodni prijevoz cestovnog tereta. Trenutni broj zaposlenih je 8 zaposlenika zbog pandemije, a inače je 12 zaposlenika. Prihod od prodaje za 2020. godinu iznosi 7,19 milijuna kn, a dobit razdoblja 191.111 kn. Vrijednost ukupne aktive varira tokom godina poslovanja te najvišu vrijednost bilježi 2018. godina kada je iznosila 5.960.999 kn, a u 2020. godini iznosi 5.197.005 kn. Stavka kapital i rezerve raste postupno tijekom godina poslovanja te u 2020. godini iznosi 368.317 kn. Koeficijent tekuće likvidnosti za 2019. godinu iznosi 1,37 što znači da je poduzeće sposobno podmiriti kratkoročne dospelje obveze iz kratkotrajne imovine. Koeficijent zaduženosti za 2019. godinu iznosi 0,97 što je više od prihvatljivog te imovina poduzeća nije najmanje 2 puta veća od obveza. Prosječna neto plaća po zaposleniku za 2019. godinu iznosi 5.258 kn. Poduzeće nije provelo niti jedan dan u blokadi, a prosječan broj dana plaćanja dobavljačima iznosi 121,47

dan („FINA“, 2020). Poduzeće u većini posluje na inozemnom tržištu s inozemnim klijentima, a manji postotak na domaćem tržištu.

Poduzeće Gradnja d.o.o. osnovano je 1991. godine iz obiteljskog obrta čiji su primarni poslovi limarsko i krovopokrivački radovi. Zbog skrivanja identiteta poduzetnika, u radu se poduzetnik koji je na čelu poduzeća Gradnja d.o.o. naziva Franjo. Trenutni broj zaposlenih u poduzeću je 10 zbog pandemije koja je utjecala na većinu poduzeća, a inače je oko 15 zaposlenika. Ukupni prihodi variraju tokom godina, a u 2020. godini bilježi se tendencija pada te iznose 2,28 milijuna kn te je ostvaren gubitak razdoblja od 119.662 kn. Ukupna vrijednost aktive poduzeća uglavnom raste tokom godina, a u 2020. godini iznosi 2.985.030 kn. Kretanje kapitala i rezervi je u 2016. i 2019. godini pozitivno, a u ostalim sljedećim godinama negativno te u 2020. godini iznosi 113.883 kn. Koeficijent tekuće likvidnosti za 2019. godinu iznosi 0,33 te poduzeće tada nije bilo sposobno podmiriti sve dospjele obveze iz kratkotrajne imovine. Koeficijent zaduženosti za 2019. godinu iznosi 1,00 što nije u zadanom intervalu koeficijenta i poduzeće nema najmanje 2 puta veću imovinu od obveza. Prosječna neto plaća po zaposleniku rasla je tijekom godina poslovanja i u 2019. godini bilježi najvišu vrijednost od 9.476 kn. Poduzeće nije provelo niti jedan dan u blokadi, a prosječan broj dana plaćanja dobavljačima iznosi 0 dana („FINA“, 2020). Poduzeće posluje isključivo na domaćem tržištu s domaćim klijentima.

Sljedeća tablica prikazuje broj zaposlenih u analiziranim poduzećima.

Tablica 19: Broj zaposlenih u analiziranim poduzećima

| PODUZEĆE                 | BROJ ZAPOSLENIH                 |
|--------------------------|---------------------------------|
| Darko Tours d.o.o.       | 11 zbog pandemije, inače oko 30 |
| Maximus Media d.o.o.     | 13 zbog pandemije, inače oko 20 |
| Staklorez Burić d.o.o.   | Oko 50                          |
| Transporti Škrlec d.o.o. | 8 zbog pandemije, inače oko 12  |
| Gradnja d.o.o.           | 10 zbog pandemije, inače oko 15 |

(Izvor: izrada autorice)

Većina poduzeća trenutno broji manje zaposlenika zbog utjecaja COVID 19 pandemije te bilježi tendenciju pada broja zaposlenih u zadnjih godinu dana.

Sljedeća tablica prikazuje na kojim tržištima djeluju odabrana poduzeća.

Tablica 20: Tržište djelovanja analiziranih poduzeća

| PODUZEĆE                 | TRŽIŠTE NA KOJEM DJELUJE  |
|--------------------------|---|
| Darko Tours d.o.o.       | 80% inozemno (Singapur, Amerika, Kina, Tajvan),<br>20% domaće                     |
| Maximus Media d.o.o.     | Uglavnom domaće, manji udio inozemnog (Slovenija,<br>Švedska, Austrija, Njemačka) |
| Staklorez Burić d.o.o.   | Uglavnom domaće, manji udio inozemnog (Slovenija,<br>Austrija)                    |
| Transporti Škrlec d.o.o. | Uglavnom inozemno, manji udio domaćeg   |
| Gradnja d.o.o.           | Samo domaće   |

(Izvor: izrada autorice)

Poduzeća koja se bave prijevoznim uslugama uglavnom posluju na inozemnom tržištu gdje postoji veća fluktuacija robe i potrebe za izvozom i uvozom. Poduzeća Darko Tours d.o.o. i Transporti Škrlec d.o.o. svakodnevno koriste burzu tereta TIMOCOM kako bi proširili klijente i poslovanje na inozemnom tržištu. Proizvodna poduzeća posluju uglavnom na domaćem tržištu te nisu toliko razvijena da bi djelovala većinom na inozemnom tržištu. Poduzeće Gradnja d.o.o. posluje isključivo na domaćem tržištu uglavnom u Krapinsko – zagorskoj županiji te ponekad u Zagrebačkoj te nema potrebu poslovati na drugim područjima zbog stalnih poslova na postojećem tržištu. Sva poduzeća osim Gradnja d.o.o. izjasnila su se da im je ugodnije i lakše raditi na inozemnom tržištu i kako ponekad steknu više povjerenja u kratkom roku sa stranim kupcima, nego domaćim kupcima. Prijevozna poduzeća trenutno posluju znatno manje na inozemnom tržištu nego inače zbog COVID pandemije.

### 4.3. Analiza pristupa novcima kod odabranih poduzeća

Temeljni kapital je u četiri analizirana poduzeća osiguran iz vlastitih sredstava, dok jedno poduzeće ima temeljni kapital djelomično iz vlastitih sredstava, a ostatak iz tuđih financijskih sredstava.

Tablica 21: Temeljni kapital analiziranih poduzeća

| PODUZEĆE                 | TEMELJNI KAPITAL           |
|--------------------------|----------------------------|
| Darko Tours d.o.o.       | Vlastita sredstva          |
| Maximus Media d.o.o.     | Vlastita sredstva          |
| Staklorez Burić d.o.o.   | Vlastita sredstva          |
| Transporti Škrlec d.o.o. | Djelomično vlastita i tuđa |
| Gradnja d.o.o.           | Vlastita sredstva          |

(Izvor: izrada autorice)

Poduzeća Darko Tours d.o.o. i Staklorez Burić d.o.o. nastala su prije osnivanja države Republike Hrvatske, stoga navode kako je u osamdesetim i ranim devedesetim godinama bilo jednostavnije osnovati poduzeće, odnosno obrt. Oba poduzetnika naslijedila su poduzeće od svojih očeva te su upoznati osnivanjem poduzeća i navode da se obrt lakše osnivao zbog manjih troškova, nepostojanja tolike birokracije kao danas te da su ljudi posjedovali više vlastitih financijskih sredstava nego danas. Nadalje, navode kako su tada obrti osnovani uz minimalno potrebnu opremu te je postojala velika potražnja za njihovim proizvodima te su se obrti brže razvijali i mogli kupiti više potrebne imovine. Poduzeće Maximus Media d.o.o. osnovano je u počecima razvijanja velike gospodarske krize 2008. godine, a poduzetnik navodi kako je poduzeće osnovano vlastitim sredstvima te se gradilo od nule i nekoliko godina prilikom trajanja krize sve zarađeno se ulagalo u poduzeće kako bi se razvijalo i raslo. Transporti Škrlec d.o.o. nastaje iz obiteljskog obrta te su sredstva djelom iz leasinga, a djelom iz vlastitih sredstava. Poduzeće Gradnja d.o.o. nastalo je iz vlastitih sredstava koje je poduzetnik Franjo dobio kao naslijeđe te odlučio osnovati vlastito poduzeće.

Svih pet poduzeća je tokom godina uzimalo kredit za daljnji razvoj poslovanja kako bi povećali materijalnu imovinu poduzeća, izgradili nove objekte, kupili nekretnine i ulagali u nove strojeve i opremu.

Tablica 22: Ograničenja s kojim su se susreli poduzetnici kod financijskih institucija

| PODUZEĆE                 | FINANCIJSKA INSTITUCIJA       | MIŠLJENJE PODUZETNIKA O OGRANIČENJIMA                        |
|--------------------------|-------------------------------|--|
| Darko Tours d.o.o.       | HAMAG-BICRO, Addiko banka     | Visoka kamatna stopa, previše papirologije                   |
| Maximus Media d.o.o.     | Zagrebačka banka              | Bez mišljenja, nije pobornik kredita                         |
| Staklorez Burić d.o.o.   | Zagrebačka banka              | Strogi uvjeti za dobivanje kredita                           |
| Transporti Škrlec d.o.o. | OTP Leasing                   | Nema barijera i ograničenja                                  |
| Gradnja d.o.o.           | Zagrebačka banka, HAMAG BICRO | Previše papirologije, dug proces čekanja i odobrenja kredita |

(Izvor: izrada autorice)

Poduzeće Darko Tours d.o.o. obratilo se dvjema institucijama za uzimanje kredita kako bi izgradili novi poslovni objekt s kojim su proširili poslovanje i nude dvije dodatne usluge, parkiranja autobusa i pranja autobusa. Poduzeće se obratilo HAMAG-BICRO-u za uzimanje ESIF kredita te je sam proces uzimanja kredita jednostavan i uglavnom digitaliziran bez puno fizičkih odlaska u banku, što se poduzetniku izrazito sviđa. S druge strane poduzetnik nije zadovoljan načinom korištenja kredita te navodi kako se nije smjelo plaćati kartičnim načinom, a poduzeće funkcionira preko kartičnog načina plaćanja cestarina i goriva. Susreli su se s



previše ograničenja te se više nikad ne bi obratili HAMAG-BICRO-u za drugi kredit. Poduzeće Maximus Media d.o.o. poslovalo je sve do 2019. godine bez kredita, poduzetnik navodi kako se ne želi previše zaduživati kod banka te kako se to može negativno odraziti na poslovanje, stoga poduzetnik nema mišljenje o barijerama prilikom uzimanja kredita. Kreditom se kupila nekretnina, no poduzetnik nije otkrio svrhu nekretnine. Kredit je dignut u poslovnoj banci, Zagrebačkoj banci. Staklovez Burić d.o.o. sklon je uzimanju kredita te poduzetnik navodi kako se tijekom poslovanja uzimalo mnogo kredita za kupnju strojeva, izgradnju dva objekta i kupnju vozila. Prije gospodarske krize 2008. godine krediti su dizani u jednoj banci koju poduzetnik nije želio imenovati budući da im nije željela odobriti kredit u kriznim godinama kada je poslovanje doživljavalo negativan trend. Nakon toga sve se prebacilo u Zagrebačku banku koja im je u kriznim godinama odobrila kredit za obrtna sredstva kako bi poduzeće moglo funkcionirati. 2007. godine uzet je kredit koji je subvencioniran 4% od strane grada Pregrade, županije te države te se još otplaćuje. Poduzetniku se sviđa što se u zadnjih desetak godina pojavljuje sve više subvencioniranih kredita te je to ponekad bitan faktor kod odluke za uzimanjem novog kredita za kupnju novog stroja. Transporti Škrlec d.o.o. skloni su uglavnom leasingu vozila budući da samo od njih postižu prihode. Dosadašnji leasingski sklopljeni su s OTP Leasingom te nisu postajale nikakve barijere i poduzeće planira dalje surađivati s istom financijskom institucijom za buduće leasing aranžmane koje će sigurno koristiti. Poduzeće Gradnja d.o.o. obratilo se Zagrebačkoj banci za uzimanje kredita kojim se investiralo u nova službena vozila, odnosno 5 radničkih kamiona. Najveće barijere s kojim se poduzetnik susreo kod uzimanja kredita je previše papirologije te učestala potreba banke za novim dokumentima koji su im potrebni te poduzetnik navodi kako je očekivao veću profesionalnost i ozbiljnost bankarskih službenika. Zbog toga je sam proces odobravanja kredita tekao preko 40 dana te poduzetnik smatra da je to previše dana ako poduzeće hitno treba određenu količinu novca, a posjeduje sve formalne uvjete za odobrenje kredita.

Sljedeća tablica prikazuje znanje poduzetnika o vrstama vanjskih investitora te stav o udruženju s vanjskim investitorima.

Tablica 23: Povezivanje poduzetnika s vanjskim investitorima u svrhu poboljšanja poslovanja

| PODUZEĆE                 | POZNAVANJE POJMA „poslovni anđeli“ | UDRUŽENJE S VANJSKIM INVESTITORIMA                      |
|--------------------------|------------------------------------|---|
| Darko Tours d.o.o.       | Ne, nije čuo za pojam              | Možda, vjerojatno ne zbog zadržavanja obiteljskog posla |
| Maximus Media d.o.o.     | Ne, nije čuo za pojam              | Da, ukoliko je dobra ponuda                             |
| Staklovez Burić d.o.o.   | Da, zna čime se bave               | Možda, ukoliko je dobra ponuda                          |
| Transporti Škrlec d.o.o. | Ne, nije čuo za pojam              | Ne, želi raditi samostalno                              |
| Gradnja d.o.o.           | Ne, nije čuo za pojam              | Ne, želi raditi samostalno                              |

(Izvor: izrada autorice)

Samo jedno poduzeće upoznato je pojmom „poslovnih anđela“, dok ostali nisu nikada čuli za njih i ne znaju čime se bave što ukazuje na nedostatak interesa za novim znanjima kod poduzetnika u Krapinsko – zagorskoj županiji. Dva poduzeća iskazuju jasan stav o želji za udruživanjem s vanjskim investitorima, Maximus Media d.o.o. željelo bi se udružiti s nekim ako se ukaže prilika za veliki projekt, dok Transporti Škrlec d.o.o. i Gradnja d.o.o. odbijaju bilo kakvu mogućnost za širenje posla uz druge investitore jer ne žele dijeliti posao s novim osobama. S druge strane dva poduzeća su neodlučna, ali navode da vole raditi sami u skladu s vlastitim mogućnostima i napredovati bez novih investitora.

Ispitani poduzetnici u Krapinsko-zagorskoj županiji skloni su obraćanju financijskim institucijama za dizanje kredita ili leasinga te su izjasnili kako je visoka kamatna stopa i strogi uvjeti dobivanja kredita u kriznim situacijama barijere prilikom uzimanja financijskih sredstava. Još jedan nedostatak prilikom uzimanja kredita naveli su što banka često zahtjeva određene dokumente za njihove izvještaje, što im ponekad stvara nepotrebnu napetost i gubljenje vremena. Kao prednost navodi se sve veća digitalizacija prilikom uzimanja kredita te se većina potrebnih dokumenata može poslati putem e-mail adrese, dok se jedino u banku odlazi za potrebe potpisivanja ugovora. Samo jedan poduzetnik upoznat je pojmom „poslovnih anđela“ te se može zaključiti kako poduzetnici uglavnom nisu znatiželjni izvan domene vlastitog poslovanja te ne traže suvremene mogućnosti napredovanja i načina financiranja osim klasičnog uzimanja kredita. Što se tiče proširivanja poslovanja s drugim investitorima, mišljenja su podijeljena te uglavnom poduzetnici nisu spremni dijeliti poslovanje s novim ljudima, već ostaju u svojoj zoni ugodnosti i sami svoji vlasnici te rade i napreduju onoliko koliko im njihovi prihodi dopuštaju. Preporuke za poboljšanje od strane poduzetnika su još veća digitalizacija kod uzimanja kredita, uvođenje digitalnih potpisa, budući da su poduzetnici koji posluju djelomično na inozemnom tržištu upoznati s naprednijim i digitaliziranim načinom poslovanja.

## 4.4. Vladine politike i programi prema poduzetništvu kod odabranih poduzeća

Vladine politike utječu uglavnom ograničavajuće na poslovanje poduzetnika. U sljedećoj tablici prikazani su stavovi, uglavnom negativni o vladinim politikama u Republici Hrvatskoj.

Tablica 24: Stavovi odabranih poduzetnika o vladinim politikama koje djeluju stimulirajuće/ograničavajuće na poslovanje

| PODUZEĆE                 | STAVOVI O VLADINIM POLITIKAMA   |
|--------------------------|---|
| Darko Tours d.o.o.       | Nepotrebno plaćanje biljega, veliko porezno opterećenje, prečesta izmjena porezne politike, veliki doprinosi na plaću |
| Maximus Media d.o.o.     | Nezadovoljstvo plaćanjem poreza po izdanom računu, nedefinirana i nejasna porezna politika                            |
| Staklorez Burić d.o.o.   | Pozitivno mišljenje i zadovoljstvo vladinim politikama, stimulirajuće djelovanje nakon ulaska u Europsku uniju        |
| Transporti Škrlec d.o.o. | Veliko porezno opterećenje, loša klima za rad   |
| Gradnja d.o.o.           | Veliko porezno opterećenje, tromost sustava   |

(Izvor: izrada autorice)

Sva poduzeća osim Staklorez Burić d.o.o., izjasnili su se oko negativnog stava prema vladinim politikama. Najveći problem je porezno opterećenje koje je nametnula država, problem oko razumijevanja zakona koji se odnose na porez i poslovanje te manjak vremena poduzetnika za praćenje čestih izmjena zakona i politika zbog kojih ponekad dobe kaznu jer ne prate novosti. S druge strane poduzetnik iz poduzeća Staklorez Burić d.o.o. navodi kako vidi uglavnom prednosti nakon ulaska u Europsku uniju jer nema plaćanja carine i PDV-a na robu koju uvoze kako bi mogli proizvoditi. Nekada je trošak carine i PDV-a na uvoznu robu bio oko 100.000 kn, dok su sada oslobođeni tog troška. Nadalje, prednost vladinih politika je prijenos porezne obveze u građevinarstvu gdje poduzetnik nije dužan platiti porez ako račun nije plaćen. Većina poduzetnika smatra da postoji važan problem porezne politike koja je nejasna i nedefinirana te poduzetnik na čelu poduzeća Darko Tours d.o.o. navodi: *...ne možeš nikad ni popamtiti, pratiti i normalno doći kontrola i napiše ti kaznu jer nemaš na zidu neki papir ili obavijest o potrošaču, gluposti, znači ne možeš ti to stalno pratiti, trebaš samo jednu osobu koja bi ti samo to pratila stalno te zakone...* (Darko Tours d.o.o.)

Isto tako porezno opterećenje i državni nameti predstavljaju prepreku u poslovanju većini poduzetnika te im stvaraju velike troškove, navodi poduzetnik na čelu poduzeća Darko Tours

d.o.o.: *...A da ne govorimo o davanjima, zato i jesu plaće tak kak jesu. Zato što na 1000 eura prijave imaš skoro 5.000 kuna davanja pa tko to može financirat. To je problem...*

Sljedeća tablica prikazuje koliko su poduzetnici informirani o vladinim programima prema malom poduzetništvu te mogućnostima povlačenja sredstava iz EU fondova.

Tablica 25: Interes odabranih poduzetnika prema Vladinim programima za poboljšanje poslovanja malih poduzetnika

| PODUZEĆE                 | Informiranost o programu<br>Konkurentnost i kohezija | Korištenje nekih Vladinih programa<br>i EU fondova       |
|--------------------------|--|--|
| Darko Tours d.o.o.       | Ne   | Ne, nepostojanje programa vezanih za prijevozna poduzeća |
| Maximus Media d.o.o.     | Ne   | Da, nije upoznat s programom                             |
| Staklorez Burić d.o.o.   | Da   | Da, Konkurentnost i kohezija                             |
| Transporti Škrlec d.o.o. | Ne   | Ne, nepostojanje programa vezanih za prijevozna poduzeća |
| Gradnja d.o.o.           | Da   | Da, Poduzetnički impuls                                  |

(Izvor: izrada autorice)

Dva poduzeća informirana su o Vladinom programu dodjele državnih potpora malim i srednjim poduzetnicima u okviru Operativnog programa Konkurentnost i kohezija. Preostala poduzeća nisu nikada čula za ovu Vladinu mjeru. Prijevozna poduzeća Darko Tours d.o.o. i Transporti Škrlec napomenuli su kako su se informirali kod privatnih agencija koje se bave EU fondovima koji su programi usmjereni prema njihovoj djelatnosti, no u tom trenutku nije postajala nikakva mjera za prijevozna i transportna poduzeća. Iako je poduzeće Maximus Media d.o.o. protivnik bilo kakvih zaduženja i suradnje s financijskim institucijama odlučili su preko fondova Europske unije povući sredstva za nove strojeve. Poduzetnik nije upoznat u okviru kojeg programa je dobio sredstva jer je unajmljena agencija koja je napravila projekt i izvješća te navodi kako se on o tome ne informira dok god to radi netko drugi. S druge strane poduzeće Staklorez Burić d.o.o. uzelo je već nekoliko puta sredstva iz fondova Europske unije, za opremanje radionice i kupnje novih strojeva sredstva dolaze iz programa Konkurentnost i kohezija. Iz tog programa poduzeće je dobilo 45% subvencije na kupnju 2 stroja i sustav za praćenje proizvodnje. Poduzeće je preko natječaja E-impuls koji je također u okviru programa Konkurentnost i kohezija dobilo subvenciju od 55% za kupnju 2 CNC stroja. Poduzeću Staklorez Burić d.o.o. je pomogla Zagorska razvojna agencija u izradi projekta te pri prijavi na natječaje te se ne bi upuštali sami u takve projekte jer ne postoji kompetentna osoba u poduzeću koja zna izraditi taj projekt i nemaju vremena za to. Poduzetnik navodi kako će i narednih godina iskoristiti mogućnost za opremanje i izgradnju dodatnog proizvodnog objekta kako bi se poslovanje povećalo. Poduzeće Gradnja d.o.o. obratilo se HAMAG BICRO-u za

korištenje potpore putem programa Poduzetnički impuls. Sredstva su iskorištena za kupnju novih strojeva i alata za obradu lima. Poduzeće je unajmilo agenciju koja je napravila projekt zbog neznanja zaposlenika oko izrade i starosti zaposlenika u ekonomskom kadru te se ne želi vršiti pritisak na zaposlenike oko znanja u izradi projekta za EU fondove. Poduzetnik Franjo navodi kako bi u budućnosti zaposlio mladu stručnu osobu koja posjeduje znanja i zainteresiranost u istraživanju i izradi projektne dokumentacije za prijavu na natječaje za EU fondove.

Kod svih poduzeća postoji zainteresiranost za povlačenje sredstava iz europskih fondova, prijevozna poduzeća napomenula su kako je nedostatak kod fondova što su orijentirani na proizvodna i poljoprivredna poduzeća te se oni ne mogu naći ni u jednom programu. Prijedlozi za poboljšanje stanja prijevoznih poduzeća su postojanje vladinih programa ili mjera europskih fondova gdje bi postojala subvencija za kupnju novih prijevoznih sredstava s najvišim ekološkim normama te mogućnost subvencioniranja odlaska u inozemstvo na turističke sajmove gdje postoji mogućnost promocije prijevoznih i transportnih poduzeća te njihovih usluga, a isto tako i same Republike Hrvatske. Poduzeća koja su uzela sredstva iz europskih fondova nemaju kompetentnu radnu snagu koja je zainteresirana posvetiti vrijeme izradi projekta i prijavi na natječaje. Isto tako navode kako je potrebno previše vremena i edukacije za to. Poduzeće Maximus Media d.o.o. unajmilo je privatnu agenciju kako bi saznao da li postoji nešto što bi mogao iskoristiti, dok poduzeće Staklorez Burić d.o.o. samo istražuje mogućnosti i informira se o fondovima, ali ih ne može samo realizirati. Poduzeće Gradnja d.o.o. također nema stručne i kompetentne zaposlenike za takav pothvat, no u planu je zaposliti osobu koja bi bila spremna preuzeti takve projekte kada je to potrebno.

## **4.5. Poduzetničko obrazovanje i povezanost odabranih poduzeća s obrazovnim sektorom**

Neki poduzetnici smatraju kako je poduzetničko obrazovanje važno te ga treba poticati, dok neki nemaju takvo mišljenje. Tri poduzetnika dijeli negativno mišljenje oko povezanosti s obrazovnim sektorom, dok se ostali poduzetnici slažu kako je korisno sklopiti ugovore s obrazovnim institucijama. Sklapanje ugovora s obrazovnim institucijama može unaprijediti poduzeće, potaknuti na razvoj novih zanimanja te motivirati učenike na razvoj vlastitog poduzeća. Sljedeća tablica prikazuje koja poduzeća imaju interes oko povezanosti s obrazovnim institucijama u svrhu privlačenja radne snage i motivacije učenika na samoinicijativnost u budućnosti.

Tablica 26: Suradnja odabranih poduzetnika s obrazovnim institucijama u Krapinsko – zagorskoj županiji

| PODUZEĆE                 | SKLOPLJENI UGOVORI S OBRAZOVNIM INSTITUCIJAMA        |
|--------------------------|--|
| Darko Tours d.o.o.       | Ne, nema potrebe za povezanost s obrazovnim sektorom |
| Maximus Media d.o.o.     | Ne, nema potrebe za povezanost s obrazovnim sektorom |
| Staklorez Burić d.o.o.   | Da, Srednja škola Bedekovčina                        |
| Transporti Škrlec d.o.o. | Da, Srednja škola Konjščina                          |
| Gradnja d.o.o.           | Ne, nema potrebe za povezanost s obrazovnim sektorom |

(Izvor: izrada autorice)

Poduzeća Darko Tours d.o.o., Maximus Media d.o.o. i Gradnja d.o.o. izjasnili su se kako nemaju potrebe za povezivanjem s obrazovnim sektorom te kako ne treba velika škola za obavljanje njihovih primarnih poslova. Poduzetnik koji je na čelu poduzeća Maximus Media ističe sljedeće: *..ako mladog radnika, učenika naučiš , platiš mu školovanje nemaš nikakvu sigurnost da će on ostati i da neće otići s tim znanjima negdje van ili u druge firme.* (Maximus Media d.o.o.) S druge strane poduzeće Staklorez Burić d.o.o. sklopilo je ugovor sa srednjom strukovnom školom Bedekovčina za zanimanje staklar, poduzeće nudi mogućnost obavljanja stručne prakse, stipendije. Zanimanje staklar u srednjoj školi Bedekovčina nalazi se u programu dualnog obrazovanja, što znači da učenici od samog početka mogu biti zaposlenici u tvrtki koja stipendira. („Srednja škola Bedekovčina“, 2021). Srednja škola Bedekovčina je jedina u Krapinsko – zagorskoj županiji koja pruža proces dualnog obrazovanja, a Staklorez Burić jedno od prvih poduzeća na tom području koje je uključeno u takav projekt te poduzetnik navodi: *..naravno nama je u interesu da dobijemo radnu snagu koja zna puno, svi koji dođu kod nas ne znaju puno, al to nije put kojim mi hoćemo ići. Kaj se tiče obrazovanja pristali smo na sve i da imaju praksu i zapošljavanje poslije i stipendije.* (Staklorez Burić d.o.o.) Poduzeće Transporti Škrlec d.o.o. sklopilo je ugovor sa srednjom strukovnom školom Konjščina za zanimanje vozač motornog vozila. Smjer vozač motornog vozila uključuje polaganje potrebne C kategorije za navedeno zanimanje čiji je program usmjeren na obrazovanje o osiguranju tereta, provođenju postupka u slučaju nezgoda, izvještaji o odrađenim turama te pripremi dokumentacije. („Srednja škola Konjščina“, bez dat.) U Srednjoj školi Konjščina ovo je potpuno novi smjer zanimanja od prošle godine na inicijativu Transporti Škrlec d.o.o. Učenici koji se obrazuju u programu vozač motornog vozila stječu široke kompetencije i znanja potrebne u prijevoznom sektoru te s vremenom i sami mogu postati poduzetnici u tom sektoru.

Sljedeća tablica prikazuje pozitivan/negativan stav poduzetnika o povezanosti osnovnog i srednjoškolskog obrazovanja s učenjem o poduzetništvu te poticanjem na samoinicijativnost i kreativnost.

Tablica 27: Stavovi odabranih poduzetnika o povezanosti poduzetničkog obrazovanja i školstva

| PODUZEĆE                 | OSNOVNO I SREDNJOŠKOLSKO OBRAZOVANJE POVEZANO S PODUZETNIČKIM OBRAZOVANJEM               |
|--------------------------|--|
| Darko Tours d.o.o.       | Neodlučno, ne zna  |
| Maximus Media d.o.o.     | Pozitivno mišljenje, postoje poduzetničke teme u školama                                 |
| Staklorez Burić d.o.o.   | Neodlučno, zadovoljan stanjem, ali može bolje  |
| Transporti Škrlec d.o.o. | Pozitivno mišljenje, potiče se na učenje o gospodarstvu                                  |
| Gradnja d.o.o.           | Pozitivno mišljenje, stječu znanja i mentalitet da ne žele cijeli život raditi za nekoga |

(Izvor: izrada autorice)

Darko Tours d.o.o. i Staklorez Burić d.o.o. izrazili su neodlučan stav prema povezanosti osnovnoškolskog i srednjoškolskog obrazovanja s poduzetničkim obrazovanjem. Poduzetnik koji je na čelu poduzeća Darko Tours d.o.o. navodi sljedeće: *..nemrem to odgovoriti jer iskreno nemam pojma, škole vidiš same kakve jesu. Neki se trude, neki se ne trude, neodlučan sam po pitanju toga.* (Darko Tours d.o.o.) Poduzetnici smatraju da sustav nije dobar, a nije ni loš. Maximus Media d.o.o., Transporti Škrlec d.o.o. i Gradnja d.o.o. tvrde kako je obrazovni sustav dobar, napreduje kroz godine te se sve više spominju teme gospodarstvenog i poduzetničkog karaktera što u konačnici u učenicima može razviti novu ideju i cilj za buduće zanimanje.

Povezanost poduzeća s obrazovnim sektorom ovisi o ambicijama i razmišljanju poduzetnika, dva poduzeća koja se bave prijevozom imaju suprotno viđenje oko uključenja u obrazovni sektor. Darko Tours d.o.o. također zapošljava vozače koji bi trebali biti upoznati sa zakonima i dokumentacijom koju su dužni podnositi poslodavcu, dok s druge strane Transporti Škrlec d.o.o. razmišljaju dugoročno te žele zainteresirati mlade za prijevozna zanimanja čijih poduzeća ima u većini u Krapinsko – zagorskoj županiji. Poduzeće Darko Tours d.o.o. izjasnilo se kako primjerice za perača autobusa nije potrebno posebno obrazovanje te takav posao može raditi bilo tko, dok ekonomski i pravni kadar ne zapošljavaju jer je to uglavnom obiteljski posao. Isto tako poduzeće Maximus Media d.o.o. ne vidi smisao za uključenje u obrazovni sektor iz razloga jer smatra da ako pruži radniku sve od samog početka da će taj radnik kad-tad otići iz njegovog poduzeća i ne postoji sigurnost za zadržavanje radnika.

## 4.6. Transfer istraživanja i razvoja između poduzeća i umreženost s drugim institucijama

Svi poduzetnici su složni kako je važno usmjeriti poduzeće prema istraživanju i razvoju te bez ulaganja u takvu komponentu nema pravog napretka. Sljedeći prikaz prikazuje zainteresiranost i upornost poduzetnika u istraživanju i razvoju za novim proizvodima u svrhu praćenja trendova ili novih inovativnih proizvoda.

Tablica 28: Usmjerenost odabranih poduzetnika prema istraživanju i razvoju u Krapinsko – zagorskoj županiji

| PODUZEĆE                 | USMJERENOST NA ISTRAŽIVANJE I RAZVOJ                      | TRANSFER ZNANJA S DRUGIM PODUZEĆIMA                   |
|--------------------------|---|---|
| Darko Tours d.o.o.       | Da, poboljšanje programa na temelju sajмова               | Da, srodna poduzeća (Darjčković promet, Mondo travel) |
| Maximus Media d.o.o.     | Da, pretraživanje interneta i sajmovi                     | Ne  |
| Staklorez Burić d.o.o.   | Da, inoviranje postojećih proizvoda sa srodnim poduzećima | Da, srodna poduzeća (nije navedeno koja)              |
| Transporti Škrlec d.o.o. | Da, pretraživanje interneta                               | Ne  |
| Gradnja d.o.o.           | Da, pretraživanje interneta                               | Ne  |

(Izvor: izrada autorice)

Sva poduzeća usmjerena su prema istraživanju i razvoju te poduzetnici sami prate trendove i zanimaju se za nove mogućnosti. Poduzeće Darko Tours d.o.o. aktivno svake godine izrađuje nove programe koje nude. Redovito posjećuju sajam u Londonu gdje se povezuju s drugim poduzećima i prikupljaju nove ideje koje bi uvrstili u vlastite programe. Usko surađuju s prijevoznim poduzećima iz Zagrebačke županije te između njih uvijek postoji transfer znanja i međusobna pomoć oko nekih informacija. Poduzeće Staklorez Burić d.o.o. također surađuje s drugim srodnim poduzećima koja se bave isključivo montažom staklarskih proizvoda te međusobno jedni drugima pronalaze posao ili preporučuju jedan drugog. Umreženi su s inovativnim poduzećima zbog kojih u ponudi imaju pametna stakla na struju koja su sasvim novi trend i proizvod u Republici Hrvatskoj. Poduzeća Maximus Media d.o.o. i Transporti Škrlec d.o.o. izjasnili su se da ne surađuju mnogo s drugim poduzećima, već istražuju preko interneta svoje konkurente te tako grade vlastito poslovanje. Poduzetnik koji je na čelu poduzeća Maximus Media kaže: *..mora svaka firma pratiti, gledati, pratimo trendove, idemo po sajmovima dok je bilo sajmovi, sad pratimo preko interneta, to se mora ako želiš biti uspješan.* (Maximus Media d.o.o.) Transporti Škrlec d.o.o. navode kako imaju strogo poslovan odnos sa srodnim poduzećima te da uvijek svatko gleda na svoje poslovanje, a rijetko kada



na međusobnu pomoć i savjetovanje. Isto tako poduzeće Gradnja d.o.o. ne surađuje s drugim poduzećima jer su jedino poduzeće na jednom području koje se bavi limarskim i krovopokrivačkim radovima te nemaju potrebu za povezivanjem s drugima.

Proces istraživanja i razvoja ovisi o razmišljanju poduzetnika gdje njegovo poslovanje u budućnosti treba biti, tako dva prijevozna poduzeća rade sasvim drugačije u procesu istraživanja i razvoja, dok dva proizvodna poduzeća isto tako. Neki poduzetnici se teže umrežavaju s drugim poduzećima i spremni su podijeliti informacije kako bi za uzvrat dobili još više informacija ili novih ideja, dok drugi poduzetnici ne žele biti previše umreženi s drugim poduzećima jer su usmjereni tradicionalnim razmišljanjima prema konkurentnim poduzećima.

Sljedeća tablica prikazuje usmjerenost poduzeća na kupnju novih tehnologija te unaprjeđivanje poslovnih procesa inovativnijim strojevima.

Tablica 29: Ulaganje odabranih poduzetnika u inovativne tehnologije

| PODUZEĆE                 | ULAGANJE U NOVE INOVATIVNE TEHNOLOGIJE                      |
|--------------------------|---|
| Darko Tours d.o.o.       | Da, suvremena vozila  |
| Maximus Media d.o.o.     | Da, strojevi  |
| Staklorez Burić d.o.o.   | Da, CNC strojevi, stroj sa sustavom mjerenja statike stakla |
| Transporti Škrlec d.o.o. | Da, suvremena vozila, oprema za vozila                      |
| Gradnja d.o.o.           | Da, oprema, vozila  |

(Izvor: izrada autorice)

Sva poduzeća ulažu u novu inovativnu tehnologiju te im je stalo da prate tehnološke trendove koliko im mogućnosti dozvoljavaju. Darko Tours d.o.o. i Transporti Škrlec d.o.o. ulažu u nova modernija vozila s boljom opremom kako bi se vozači osjećali ugodnije i sigurnije na radnom mjestu, a s druge strane ulažu u nove i točnije tahografe kako bi poduzetnici mogli pratiti tijek vožnje i da li vozači odrađuju posao prema pravilima poslovanja. Maximus Media d.o.o. i Staklorez Burić ulažu u nove strojeve kako bi unaprijedili proizvode i usluge koje nude, primjerice stroj u kojem postoji informacijski sustav za mjerenje statike stakla. Maximus Media d.o.o. ulaže u nove 3D printere kako bi se poslovanje prilagodilo COVID pandemiji te ponudilo proizvode od pleksiglasa koje prije nisu izrađivali u tolikoj mjeri. Staklorez Burić d.o.o. aktivno istražuje nove načine u proizvodnji staklarskih proizvoda, stoga nude širok izbor i mogućnosti od najobičnijih stakla, drobljenih stakla u podu te pametnih stakla koja funkcioniraju na električnu energiju. Poduzeće Gradnja d.o.o. ulaže u nove alate koji su suvremeniji i omogućuju lakše rukovanje radnicima koji rade u otežanim uvjetima na krovu.

Sljedeća tablica prikazuje usmjerenost poduzeća na istraživanje i razvoj poslovnih i organizacijskih procesa.

Tablica 30: Ulaganje poduzetnika u organizacijske procese u svrhu poboljšanja

| PODUZEĆE                 | ULAGANJE ORGANIZACIJSKE PROCESSE                            |
|--------------------------|---|
| Darko Tours d.o.o.       | Ne, zadovoljan je postojećim stanjem                        |
| Maximus Media d.o.o.     | Ne, zadovoljan je postojećim stanjem                        |
| Staklorez Burić d.o.o.   | Da, sustav za radno vrijeme, sustav za praćenje proizvodnje |
| Transporti Škrlec d.o.o. | Da, informacijski sustav poduzeća                           |
| Gradnja d.o.o.           | Ne, zadovoljan je postojećim stanjem                        |

(Izvor: izrada autorice)

Od svih poduzeća samo dva poduzeća izjasnila su se kako ulažu u nove informacijske sustave gdje određeni poslovi postaju efikasniji i efektivniji, nego su bili prije. Poduzeće Staklorez Burić d.o.o. uložilo je sredstva u sustav za praćenje proizvodnje te svi kojima je to potrebno za obavljanje poslova u poduzeću iz sustava mogu vidjeti kada bi proizvodi bili gotovi i spremni za otpremu ili koji su proizvodi škart. Osim toga uloženo je u sustav za praćenje radnog vremena, prilikom dolaska na posao, odlaska na pauzu te odlaska s posla zaposlenici otiskom prsta ostavljaju informacije u sustavu po pitanju radnog vremena, a takav način rada štedi vrijeme zaposleniku koji je bio zadužen za brojanje prekovremenih sati svih zaposlenika. Transporti Škrlec d.o.o. uložili su u novi informacijski sustav koji je olakšao djelatnicima rad i vođenje evidencije o turama prijevoza.

Sljedeća tablica prikazuje umreženost poduzeća s institucijama na razini Krapinsko – zagorske županije ili šire.

Tablica 31: Umreženost poduzetnika s institucijama na županijskoj i nacionalnoj razini

| PODUZEĆE                 | UMREŽENOST S INSTITUCIJAMA NA RAZINI KZZ  | UMREŽENOST S INSTITUCIJAMA NA NACIONALNOJ RAZINI |
|--------------------------|---|--|
| Darko Tours d.o.o.       | Ne, zbog nestručnosti ljudskih potencijala u institucijama na razini KZZ                                  | Da, Ministarstvo mora, prometa i infrastrukture  |
| Maximus Media d.o.o.     | Ne, nedostatak vremena  | Ne, nedostatak vremena                           |
| Staklorez Burić d.o.o.   | Da, Zagorska razvojna agencija, Hrvatski zavod za zapošljavanje, grad Pregrada                            | Ne, nepostojanje potrebe                         |
| Transporti Škrlec d.o.o. | Da, Hrvatska gospodarska komora, Hrvatski zavod za zapošljavanje, Hrvatski zavod za mirovinsko osiguranje | Ne, nepostojanje potrebe                         |
| Gradnja d.o.o.           | Ne  | Ne, nepostojanje potrebe                         |

(Izvor: izrada autorice)

Sva poduzeća osim Darko Tours d.o.o. izjasnila su se kako nisu umreženi s institucijama na nacionalnoj razini te nemaju potrebu za time i ne znaju kome bi se obratili. Darko Tours d.o.o. povremeno surađuje s Ministarstvom mora, prometa i infrastrukture vezano uz nedoumica i zakonskih pitanja u poslovanju jer od njih dobivaju konkretan odgovor, a s institucijama na županijskoj razini koje nisu htjeli navesti imaju negativna iskustva zbog neznanja, nestručnosti i davanja krivih informacija. Poduzeće Maximus Media d.o.o. ne surađuje s institucijama na županijskoj razini zbog nedostatka vremena i fokusiranja isključivo na poslovanje. Poduzeće Gradnja d.o.o. ne surađuje s institucijama na županijskoj razini jer ne postoji potreba za tim te su zadovoljni trenutnim stanjem poduzeća. Poduzeća Staklorez Burić d.o.o. i Transporti Škrlec d.o.o. surađuju s nekoliko institucija na županijskoj razini te uglavnom imaju pozitivna iskustva.

Sljedeća tablica prikazuje koliko je poduzeća upoznato s radom Poduzetničkog centra KZŽ i Zagorske razvojne agencije te koriste li njihove usluge ili savjetovanja.

Tablica 32: Upoznatost poduzetnika s poduzetničkim potpornim institucijama u Krapinsko – zagorskoj županiji

| PODUZEĆE                 | UPOZNATI S POD. CENTROM KZŽ | UPOZNATI S ZAGORSKOM RAZVOJNOM AGENCIJOM         |
|--------------------------|-----------------------------|--|
| Darko Tours d.o.o.       | Ne, nepoznata institucija   | Djelomično, ne zna točno čime se bavi            |
| Maximus Media d.o.o.     | Ne, nepoznata institucija   | Ne, nepoznata institucija                        |
| Staklorez Burić d.o.o.   | Da, upoznat s radom         | Da, korištenje usluga za projektnu dokumentaciju |
| Transporti Škrlec d.o.o. | Da, upoznat s radom         | Da, poznata institucija                          |
| Gradnja d.o.o.           | Da, upoznat s radom         | Da, korištenje usluga za projektnu dokumentaciju |

(Izvor: izrada autorice)

Poduzeća Darko Tours d.o.o. i Maximus Media d.o.o. nikada nisu čuli za pojam potporne institucije Poduzetnički centar KZŽ, dok Staklorez Burić d.o.o., Transporti Škrlec d.o.o. i Gradnja d.o.o. jesu. Poduzeće Staklorez Burić d.o.o. jednom se obratilo Poduzetničkom centru KZŽ oko informacije o mogućnosti povlačenja sredstava iz fondova EU. Transporti Škrlec d.o.o. upoznati su oko postojanja Poduzetničkog centra KZŽ, no nisu imali potrebu obratiti se i zatražiti pomoć. Poduzeće Gradnja d.o.o. upoznato je s obje institucije te su koristili usluge Zagorske razvojne agencije prilikom izrade projektne dokumentacije.

Budući da su Poduzetnički centar KZŽ i Zagorska razvojna agencija iznimno povezane institucije, rezultati o poznavanju institucije Zagorska razvojna agencija su skoro jednaki kao i kod Poduzetničkog centra KZŽ. Poduzeće Darko Tours d.o.o. tvrdi kako nije siguran da zna što je Zagorska razvojna agencija, ali da je čuo za nju.

Sljedeća tablica prikazuje suradnju poduzeća s Hrvatskom gospodarskom komorom na županijskoj razini, budući da su sva poduzeća obavezni članovi komore.

Tablica 33: Suradnja poduzetnika s HGK na županijskoj razini

| PODUZEĆE                 | SURADNJA S HGK  |
|--------------------------|---|
| Darko Tours d.o.o.       | Ne, nema potrebu koristiti njihove usluge, nepotreban trošak članstva |
| Maximus Media d.o.o.     | Ne, nema potrebu ni vremena koristiti njihove usluge                  |
| Staklorez Burić d.o.o.   | Ne, povremeno praćenje elektroničke pošte od HGK                      |
| Transporti Škrlec d.o.o. | Da, korištenje savjetodavnih usluga                                   |
| Gradnja d.o.o.           | Ne, nema potrebu koristiti njihove usluge                             |

(Izvor: izrada autorice)

Niti jedno poduzeće osim Transporti Škrlec d.o.o. ne surađuje s Hrvatskom gospodarskom komorom koja nudi razna savjetovanja i usluge. Sva poduzeća osim Transporti Škrlec d.o.o. složila su se kako je članstvo nepotrebno te nemaju nikakvu korist od članstva i ne čitaju elektroničku poštu poslanu od strane Hrvatske gospodarske komore. Kao nedostatak smatraju nepotrebno plaćanje članarine te previše politiziranja na razini Hrvatske gospodarske komore zbog čega uglavnom imaju odbojan stav prema Hrvatskoj gospodarskoj komori. Poduzetnik koji je na čelu Darko Tours d.o.o. kaže: *..ne smatram to članstvo nikako previše korisno. Ja prednost još nisam doživio. Nedostatak što plaćamo članarinu, a nemamo koristi i ne želimo to. Zašto da plaćamo nešto što ne želimo..* (Darko Tours d.o.o.) Transporti Škrlec d.o.o. potražilo je pomoć u tijeku COVID pandemije kod Hrvatske gospodarske komore te su dobili kvalitetne i točne informacije o načinu poslovanja i mjera koje se odnose na prijevoznike, stoga ne smatraju članstvo u Hrvatskoj gospodarskoj komori nepotrebno.

Osim navedenih institucija, Staklorez Burić d.o.o. spomenuo je pozitivnu suradnju s Hrvatskim zavodom za zapošljavanje u Krapini, Transporti Škrlec d.o.o. s Hrvatskim zavodom za zapošljavanje i Hrvatskim zavodom za mirovinsko osiguranje u Zaboku. Darko Tours d.o.o. spomenuo je negativnu suradnju s Policijskom postajom Pregrada zbog kašnjenja ili česte potrebe za donošenjem određenih dokumenata fizički.

## 4.7. Kvaliteta ljudskih potencijala u Krapinsko – zagorskoj županiji i društvene norme

Bez kvalitetnih ljudskih potencijala teško je uspostaviti dobro i kvalitetno poslovanje te dobre međuljudske odnose u poduzeću. Sljedeća tablica prikazuje stav poduzetnika o postojanju kvalitetne ljudske radne snage u Krapinsko – zagorskoj županiji.

Tablica 34: Mišljenje poduzetnika o dostupnosti radne snage u Krapinsko – zagorskoj županiji

| PODUZEĆE                 | KVALITETNA RADNA SNAGA U KZŽ                                   |
|--------------------------|--|
| Darko Tours d.o.o.       | Da, dostupnost ljudskih potencijala u KZŽ                      |
| Maximus Media d.o.o.     | Ne, nedostatak ljudskih potencijala u svim segmentima          |
| Staklorez Burić d.o.o.   | Ne, nedostatak ljudskih potencijala sa strukovnim obrazovanjem |
| Transporti Škrlec d.o.o. | Ne, nedostatak ljudskih potencijala sa strukovnim obrazovanjem |
| Gradnja d.o.o.           | Ne, nedostatak ljudskih potencijala sa strukovnim obrazovanjem |

(Izvor: izrada autorice)

Darko Tours d.o.o. izjasnio se kako postoji kvalitetna radna snaga u Krapinsko – zagorskoj županiji te da je većina radne snage danas inteligentna i obrazovana te nemaju problem pronalaženja kvalitetne radne snage. Ostali poduzetnici dijele suprotno mišljenje, Maximus Media d.o.o. smatra kako nedostaje kvalitetne radne snage u svim poljima (visokoobrazovanih i osoba sa srednjom stručnom spremom) te da je ponekad teško pronaći kvalitetnog, marljivog i savjesnog radnika. Staklorez Burić d.o.o. smatra da nedostaje kvalitetne radne snage te da je većina stanovnika iz grada Pregrade zaposleno u većim okolnim poduzećima (Vetropack Straža ili OMCO) te da u okolici nema radnika sa zanimanjem staklar i teško pronalaze radnu snagu za proizvodni pogon gdje će osobu platiti duplo više, nego za uredski posao. S druge strane na natječaje za uredske poslove dobivaju preko 30 prijava. Poduzetnik smatra kako ne postoji dobra veza odabira srednjoškolskih programa u gradu Pregradi, budući da se pretežito nude medicinska zanimanja i gimnazije, a u okolici su uglavnom poduzeća koja se bave proizvodnjom, elektronikom, mehatronikom. Transporti Škrlec d.o.o. smatraju kako postoji mnogo prijevoznih poduzeća u Krapinsko – zagorskoj županiji, a do prošle godine nije postojao smjer za zanimanje vozač motornog vozila te je otežan pronalazak dobrog i savjesnog vozača koji je upoznat sa svim potrebnim normama i pravilima. Svi poduzetnici spomenuli su problem odlaska radne snage u inozemstvo (Slovenija, Austrija, Njemačka) gdje rade poslove koji su čak ispod njihove stručne spreme, ali ih rade zbog većeg dohotka ondje, nego u Republici Hrvatskoj. Poduzeće Gradnja d.o.o. navodi kako je nedostatak radne snage u Krapinsko – zagorskoj županiji problem zbog malih plaća kod većine privatnih poduzetnika te odljeva mladih ljudi u druge županije i države. Često se susreću s problemom odlaska mladih ljudi koje zaposle zbog nemogućnosti prilagodbe na teške uvjete rada na krovu u ljetnim mjesecima.

Sljedeća tablica prikazuje stavove poduzetnika vezano uz postojanje potencijala kod nekih od svojih zaposlenika da postanu poduzetnici i stavovima oko motiviranja ljudi oko sebe da postanu poduzetnici.

Tablica 35: Viđenje odabranih poduzetnika u vezi poduzetničkog potencijala kod zaposlenika

| PODUZEĆE                 | PODUZETNIČKI POTENCIJAL<br>KOD NEKIH ZAPOSLENIKA | MOTIVIRANJE DRUGIH NA<br>PODUZETNIŠTVO              |
|--------------------------|--|---|
| Darko Tours d.o.o.       | Da   | Ne  |
| Maximus Media d.o.o.     | Da   | Da, neki zaposleni otvorili su<br>vlastito poduzeće |
| Staklorez Burić d.o.o.   | Da   | Da, jedna osoba otvorila obrt                       |
| Transporti Škrlec d.o.o. | Da   | Da, neki zaposleni otvorili su<br>vlastito poduzeće |
| Gradnja d.o.o.           | Da   | Da  |

(Izvor: izrada autorice)

Svi poduzetnici smatraju da postoji poduzetnički potencijal kod nekih zaposlenika. Darko Tours d.o.o. smatra da ima nekoliko odvažnih, ambicioznih i inteligentnih ljudi koji bi mogli postati poduzetnici, ali vjerojatno neće zbog prevelikih financijskih investicija. Darko Tours d.o.o. smatra da nije motivirao nikoga da postane poduzetnik. Maximus Media d.o.o. navodi kako jako podržava zaposlenike koji žele postati poduzetnici i da uvijek ima nekoliko takvih zaposlenika. S druge strane, poduzetnik svima govori da mogu postati poduzetnici jer će posla uvijek biti za one koji žele nešto postići i raditi. Staklorez Burić d.o.o. također vidi potencijal u nekoliko zaposlenika koji bi mogli postati poduzetnici te je imao zaposlenika koji je otvorio poduzeće srodno Staklorez Burić d.o.o. te često surađuju. Poduzetnik je predsjednik Nogometnog kluba u Pregradi te je motivirao mladu nezaposlenu osobu na otvaranje poduzeća sportsko rekreativne prirode. Transporti Škrlec d.o.o. također vidi potencijal u svojim zaposlenicima da postanu uspješni poduzetnici te navodi kako je bilo primjera gdje su neki postali poduzetnici no nisu uspjeli zbog nesnalažljivosti u previše informacija oko vođenja poduzeća. Poduzeće Gradnja d.o.o. navodi kako u starijim iskusnim zaposlenicima vidi potencijal i sposobnost za vođenje vlastitog poduzeća, ali su u određenim godinama pa vjerojatno ne bi riskirali trenutnu stabilnost zbog toga. Poduzetnik navodi kako svima kaže da mogu biti poduzetnici ako to žele.

Sljedeća tablica prikazuje odgovore poduzetnika na pitanje o susretanju s nepoštenom poslovnom praksom.

Tablica 36: Susret poduzetnika s primjerima nepoštene poslovne prakse

| PODUZEĆE                 | SUSRET S NEPOŠTENOM POSLOVNOM<br>PRAKSOM |
|--------------------------|--|
| Darko Tours d.o.o.       | Da, namještanje javnih natječaja         |
| Maximus Media d.o.o.     | Da, nije želio navesti vlastiti primjer  |
| Staklorez Burić d.o.o.   | Da, nije želio navesti vlastiti primjer  |
| Transporti Škrlec d.o.o. | Da, učestale odgode plaćanja             |
| Gradnja d.o.o.           | Da, ponuda rada na crno                  |

(Izvor: izrada autorice)

Svi ispitanici susreli su se s primjerima nepoštene poslovne prakse u dosadašnjem poslovanju. Darko Tours d.o.o. navodi veliki problem netransparentnosti javnih natječaja za školski prijevoz, gdje se unaprijed zna tko će dobiti natječaj. Zbog nekoliko neuspješnih prijava na takvu vrstu natječaja, poduzeće više ne želi sudjelovati niti se prijavljivati na natječaj za školski prijevoz. Maximus Media d.o.o. navodi kako često nepoštene poslovne prakse ima u većim projektima te tada postoji veći rizik od nenaplaćenih računa i gubitka za poduzeće, a tužbe su neisplative te bi zbog njih poduzeće moglo otići u stečaj zbog visokih sudskih troškova, no nije želio navesti vlastiti primjer. Staklorez Burić d.o.o. navodi kako nepoštene poslovne prakse uvijek ima, ali je treba na vrijeme prepoznati i istražiti veće potencijalne klijente i partnere. Transporti Škrlec d.o.o. navode kako u prijevoznom sektoru često postoji nepoštena poslovna praksa te česte odgode plaćanja koje im ne idu u prilog. Poduzeće Gradnja d.o.o. navodi kako nepoštene poslovne prakse ima sve više, nego u početnim godinama poslovanja te su izgubili mnoge poslovne prilike zbog nepoštenih praksi te ne žele biti poduzeće koje ne posluje sukladno zakonu.

Poduzetnici su uglavnom složni oko nedostatka kvalitetnih ljudskih potencijala te svjesni problema odlijeva radne snage u druge države. Prijedlozi za poboljšanje jesu više aktivnih mjera za zapošljavanje za mlade ljude kako ne bi bili primorani odlaziti u druge krajeve i više stručne prakse gdje će učenici doživjeti posao kojeg bi trebali obavljati i psihički bili spremniji na sve uvjete koji bi ih dočekali u poslovanju. Svi poduzetnici prepoznaju u nekim od svojih zaposlenika potencijal da preuzmu rizik i postanu poduzetnici, većina to podržava i motivira ljude oko sebe na poduzetničku aktivnost bez obzira na nedostatke u Republici Hrvatskoj s kojima se susreću poduzetnici.

Sva poduzeća složna su oko postojanja nepoštene poslovne prakse u Krapinsko – zagorskoj županiji te su prijedlozi za poboljšanje više inspekcija i kontrola u sumnjivim poduzećima te promjena politike naplaćivanja kako bi se poduzeća mogla osigurati od gubitka velikog posla.

## **4.8. Fizička infrastruktura Krapinsko – zagorske županije**

Fizička infrastruktura važna je za strateški položaj poduzeća te utječe na buduće poslovanje. U sljedećoj tablici prikazani su pozitivni/negativni stavovi poduzetnika o fizičkoj infrastrukturi u Krapinsko – zagorskoj županiji.

Tablica 37: Mišljenje poduzetnika o kvaliteti fizičke infrastrukture u Krapinsko – zagorskoj županiji

| PODUZEĆE                 | STAV PODUZETNIKA O FIZIČKOJ INFRASTRUKTURI U KZŽ  |
|--------------------------|---|
| Darko Tours d.o.o.       | Pozitivno mišljenje, blizina granice  |
| Maximus Media d.o.o.     | Pozitivno mišljenje, razvijenost, blizina većih gradova                                 |
| Staklorez Burić d.o.o.   | Neodlučan, neriješeni imovinski pravni odnosi u poslovnim zonama                        |
| Transporti Škrlec d.o.o. | Pozitivno mišljenje, blizina granice i dva središta zemlje, grad Zagreb i grad Varaždin |
| Gradnja d.o.o.           | Pozitivno mišljenje, povoljan geostrateški položaj                                      |

(Izvor: izrada autorice)

Sva poduzeća osim Staklorez Burić d.o.o. dijele pozitivno mišljenje o fizičkoj infrastrukturi u Krapinsko – zagorskoj županiji. Poduzetnici su složni oko velike prednosti geografskog položaja županije koja graniči sa Slovenijom, a i blizu je ostalim državama koje graniče na sjevernoj liniji Republike Hrvatske. Poduzetnici smatraju da blizina granice doprinosi pozitivno poslovanju te se poduzeća mogu orijentirati na izvoz proizvoda jer u velike slovenske gradove mogu stići prije, nego u Slavoniju ili Dalmaciju. Poduzeće Staklorez Burić d.o.o. nema ni pozitivno ni negativno mišljenje, budući da postoji problem vlasništva zemljišta, oranica koje imaju po nekoliko vlasnika te nisu riješeni imovinsko pravni odnosi u nekim gospodarskim zonama. Proces imovinsko pravnih odnosa u Republici Hrvatskoj izrazito je spor i trom te je potrebno mnogo truda, vremena i strpljenja kako bi se to riješilo. Osim toga poduzeće Staklorez Burić d.o.o. navodi problem kod spajanja priključka struje, nekada poduzeća koja su za to zadužena nisu uvijek susretljiva.

## 4.9. Mali poduzetnici u medijima

Mediji ponekad odražavaju pozitivnu ili negativnu sliku o poduzetnicima i njihovim poduzećima koja može imati utjecaj na ugled poduzetnika i poslovanje. U Krapinsko – zagorskoj županiji postoje dva lista koja se bave isključivo događajima u županiji, a to su Zagorje international i Zagorje.com. Sljedeća tablica prikazuje općenito mišljenje poduzetnika o utjecaju medija na poslovanje malih poduzetnika.



Tablica 38: Utjecaj medija na male poduzetnike

| PODUZEĆE                 | UTJECAJ MEDIJA NA MALE PODUZETNIKE  |
|--------------------------|---|
| Darko Tours d.o.o.       | Negativno mišljenje, mediji iskrivljuju informacije                       |
| Maximus Media d.o.o.     | Bez mišljenja, ne zna   |
| Staklorez Burić d.o.o.   | Pozitivno mišljenje, dobre vijesti promoviraju poduzetnike                |
| Transporti Škrlec d.o.o. | Pozitivno mišljenje, mediji prikazuju uspjehe poduzetnika u maloj sredini |
| Gradnja d.o.o.           | Pozitivno mišljenje, manjim poduzetnicima je potrebna promocija           |

(Izvor: izrada autorice)

Poduzeće Darko Tours d.o.o. smatra da mediji imaju negativan utjecaj na male poduzetnike jer često iskrivljuju informacije, uglavnom u negativnom smislu kako bi podigli vlastitu novinarsku reputaciju i čitanost. Poduzeće Maximus Media d.o.o. nema mišljenje o utjecaju medija na male poduzetnike jer ne želi čitati medijske članke i zapise te nema vremena listati novine. Preostala poduzeća dijele pozitivno mišljenje o utjecaju medija na male poduzetnike jer se često preko medija pohvaljuju novi uspjesi malih poduzetnika, a to može biti dobra promocija za poduzeće. Osim toga, smatraju kako je danas aktualno platiti medijima za promociju te su sve više upoznati sa situacijama o plaćenim intervjuima ili plaćenim reklamama o novim proizvodima.

Sljedeća tablica prikazuje iskustvo poduzeća s pojavnošću u medijima.

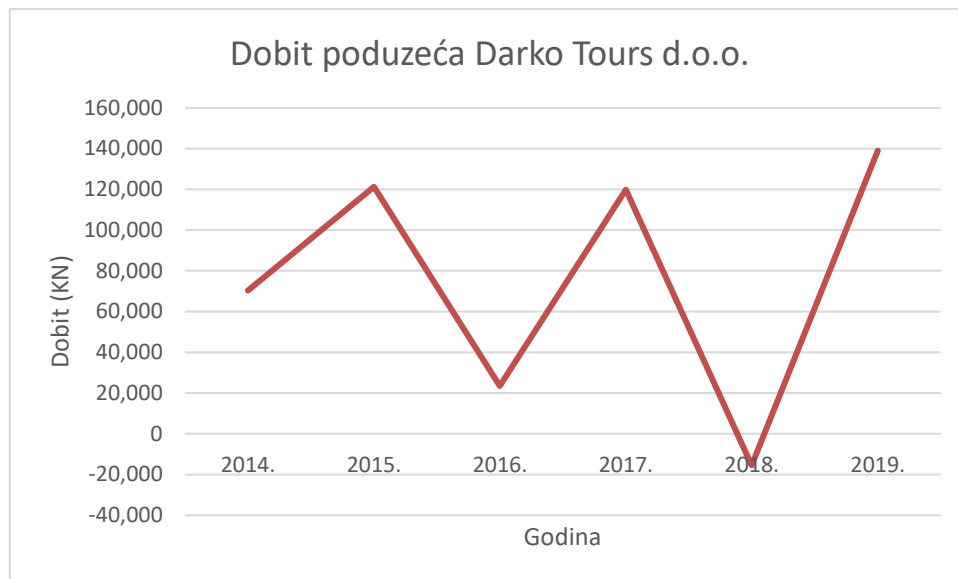
Tablica 39: Iskustvo poduzetnika s pojavnošću u medijima

| PODUZEĆE                 | ISKUSTVO PODUZEĆA S POJAVNOSTI U MEDIJIMA                                       |
|--------------------------|---|
| Darko Tours d.o.o.       | Negativno iskustvo, prikaz iskrivljenih informacija o nesreći njihovog autobusa |
| Maximus Media d.o.o.     | Bez iskustva, ne zna da postoje novinski članci o njemu                         |
| Staklorez Burić d.o.o.   | Pozitivno iskustvo, prikazan u medijima zbog povlačenja sredstva iz EU          |
| Transporti Škrlec d.o.o. | Bez iskustva, nije bio prikazan u medijima, ali bi u budućnosti želio biti      |
| Gradnja d.o.o.           | Bez iskustva, nije bio prikazan u medijima                                      |

(Izvor: izrada autorice)

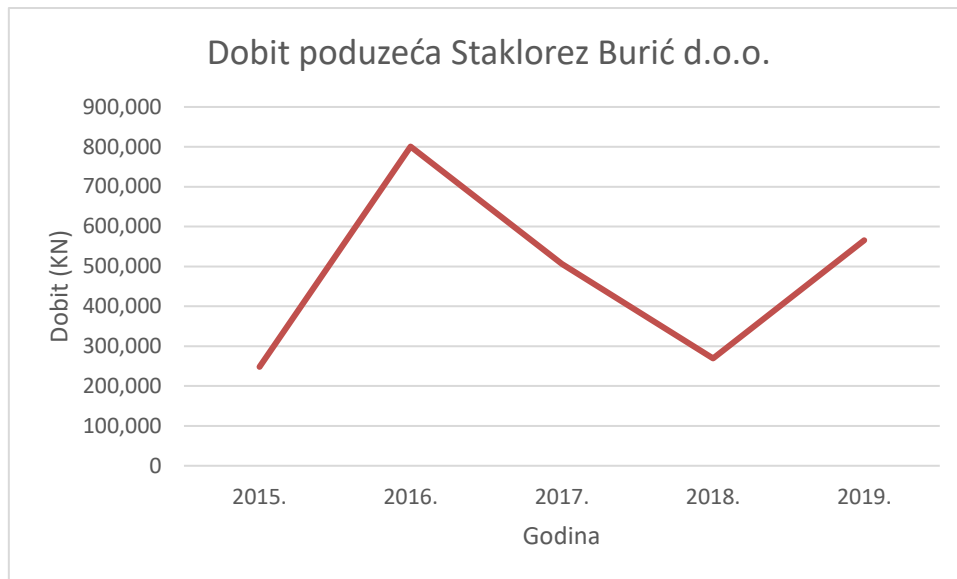
Poduzeće Darko Tours d.o.o. ima negativna iskustva s pojavljivanjem u medijima te negativnim prikazom poduzeća. Poduzeće je 2014. godine organiziralo izlet u Rim te je jedan autobus sletio s ceste, a jedna osoba je preminula. Nakon nesreće, pojavljuju se informacije o

vozaču koji je upravljao autobusom, koji je djelatna vojna osoba u Ministarstvu obrane Republike Hrvatske te kao vojna osoba ne bi trebao raditi drugi posao. („Dnevnik.hr“, 2014.) Mediji su prikazali kako poduzeće šteti na zaposlenim vozačima koji voze duže nego što bi trebali. („Večernji list“, 2014.) Poduzetnik navodi kako su mediji iznimno negativno prikazali sliku cijelog poduzeća tada, ali su od ostalih poduzeća dobili iznimnu podršku i povećanje dobiti nakon nesreće jer su njihovi klijenti prepoznali kvalitetu prijevoznog poduzeća koju su stekli tokom godina. Sljedeći grafikon prikazuje dobit nakon negativnog prikaza u medijima poduzeća Darko Tours d.o.o.



Grafikon 4: Prikaz dobiti poduzeća Darko Tours d.o.o. tokom negativnog prikazivanja u medijima (Izvor: FINA, Registar godišnjih financijskih izvještaja, 2014.-2019)

Poduzetnik navodi kako je nakon negativnog prikaza u medijima dobit rasla iz godine u godinu, no to baš i nije u potpunosti točno. Dobit je jako varirala u razdoblju od 2014. do 2018. godine, a posljednja godina bilježi gubitak. Poduzeće Staklorez Burić d.o.o. navodi samo pozitivna iskustva s pojavljivanjem u medijima, ali s druge strane ne žele se previše prikazivati u medijima kako ne bi došlo do lažnih informiranja građana o samom poduzeću, jer nemaju povjerenja u medije. Poduzeće je pozitivno prikazano u medijima zbog povlačenja sredstava iz Europske unije. („Poslovni.hr“, 2015). Sljedeći grafikon prikazuje dobit od 2015. godine nakon investiranja u nove strojeve financirane sredstvima EU te češćeg pojavljivanja u medijima od te godine.



Grafikon 5: Prikaz dobiti poduzeća Staklorez Burić d.o.o. tokom pozitivnog prikazivanja u medijima (Izvor: FINA, Registar godišnjih financijskih izvještaja, 2015.-2019)

Poduzeće Staklorez Burić d.o.o. posluje vrlo uspješno prema visini prihoda koji variraju iz godine u godinu, no s obzirom da često ulažu u nove tehnologije i procese, povrat svih investicija može se očekivati u narednim godinama. Poduzeće Maximus Media d.o.o. navodi kako nema iskustva s medijima te ne želi čitati medijske članke. S druge strane poduzetnik zbog manjka zainteresiranosti vjerojatno ne zna kako je pozitivno prikazan u medijima zbog dodjele bespovratnih sredstava iz EU fondova. Poduzetniku je ministar Darko Horvat osobno dodijelio ugovor o bespovratnim sredstvima za opremu kapaciteta poduzeća Maximus Media d.o.o. („Zagorje.com“, 2019). Preostala poduzeća Transporti Škrlec d.o.o. i Gradnja d.o.o. nisu imala iskustva s pojavljivanjem u medijima te ne postoji niti jedan članak o poduzećima.

Mali poduzetnici skeptični su oko pojavnosti u medijima te nemaju potpuno povjerenje prema medijima vezano uz to kako će ih prikazati. Stoga se ne žele previše eksponirati preko medijskih članaka, osim kada je to neizbježno.

#### 4.10. Preporuke za politike i poduzetničku praksu

Nakon provedenog istraživanja s odabranim poduzetnicima dolazi se do preporuka i prijedloga za poboljšanje usmjerenih prema Vladinim politikama i poduzetnicima. Poduzetnici su uglavnom privrženi tradicionalnim načinima pristupa novcima (kredit ili leasing aranžmani). Preporuka za poboljšanje kod procesa uzimanja kredita je veća stopa digitalizacije procesa i manje papirologije. Osim toga, poduzetnici se žale na visoku kamatnu stopu i nesusretljivost banaka prilikom perioda lošijeg poslovanja u poduzeću. Prilikom istraživanja određeni poduzetnici nikada nisu čuli za poduzetničke potporne institucije koje se nalaze u Krapinsko –

zagorskoj županiji već nekoliko godina. Internet stranice Poduzetničkog centra i Zagorske razvoje agencije su javno dostupne svima te poduzetnici imaju mogućnost saznati koje usluge pružaju poduzetničke potporne institucije u Krapinsko – zagorskoj županiji. Kao razlog za neznanje o mogućnostima koje se nude, navodi se nedostatak vremena za praćenje novih programa i institucija. Dva poduzetnika koja su unajmila agencije za izradu projektne dokumentacije za prijavu na natječajne europskih fondova ne znaju kako se zove agencija s kojom su radili. Pohvalno je što su poduzetnici u tolikoj mjeri fokusirani na vlastito poslovanje, ali trebala bi postojati veća zainteresiranost poduzetnika za institucije u nadležnoj županiji koje im mogu biti od koristi i stjecanja novih informacija. Isto tako, neki od poduzetnika nisu upoznati s programima koje nudi Vlada, već su samo čuli za postojanje programa. Potrebna je veća interakcija s poduzećima i poduzetničkim potpornim institucijama koje provode Vladine programe kako bi poduzetnici bili informirani o trenutnom izboru programa i imali vremena prikupiti dokumentaciju ukoliko bi se prijavili na natječajne. S druge strane, poduzetnici bi se trebali više angažirati sami oko informiranja ili zadužiti određenog zaposlenika da aktivno prati programe koji su aktualni i vezani uz granu kojom se poduzeće bavi. Poduzetničke potporne institucije ako nemaju, trebale bi osigurati pretplate na elektroničku poštu i povremeno slati poduzećima vijest o novom programu ili brzom isteku određenog programa. Veća informiranost poduzetnika o novim mogućnostima financiranja unaprjeđenja poslovanja stvara novo pogodno poduzetničko okruženje, u kojem poduzeća nisu okrenuta isključivo kreditiranju od strane banaka, već suvremenom korištenju europskih i vladinih subvencija. Posjedovanje znanja o mogućnostima koje nude Vladini programi mogu pozitivno utjecati na poduzetnike i njihovu odlučnost o proširenju poslovanja ili kupnji nove suvremenije tehnologije koje vode do poboljšanja organizacijskih procesa. Vladini programi trebali bi posvetiti više pozornosti onim djelatnostima za koje do sada nije postojao nikakav niz mjera i potpora za unaprjeđenje poslovanja, primjerice za djelatnost prijevoznih usluga. Jedini niz mjera koji postoji za tu djelatnost je 4.000 kn za svakog zaposlenika zbog COVID pandemije, ali poduzetnici žele više, poticaje za kupnju i opremu voznog parka i nove opreme. Budući da u Krapinsko – zagorskoj županiji postoji velik broj transportnih poduzeća, Vlada bi trebala osmisliti programe za razvoj i jačanje transportne i špedicijske djelatnosti u Sjeverozapadnoj Hrvatskoj. Nadalje, poduzetnici nisu zadovoljni visokim poreznim opterećenjem, nejasnom poreznom politikom i državnim nametima koje moraju plaćati na plaće zaposlenika. Uloga Vlade je rasteretiti poduzetnike od velikih davanja kako bi zaposleni mogli imati veće plaće jer im poduzetnici to žele omogućiti, ali ne mogu zbog velikih nameta. Ako će zaposlenici imati veće plaće, njihova platežna moć će biti veća te bi moglo doći do porasta osobne potrošnje. Isto tako Vlada bi trebala donijeti jasnu poreznu politiku koja bi se provodila u svim dijelovima države jednako i ne bi bila podložna prečestim izmjenama, jer to poduzetnicima stvara opterećenje i pritisak. S druge strane poduzetnici bi trebali zaposliti ili dati ovlasti nekom zaposleniku koji bi se posvetio

praćenju zakona. Nadalje, potrebno je unaprijediti obrazovni sustav te analizirati za kakvim zanimanjima postoji potražnja u svakoj županiji i prilagoditi kvote obrazovnog sustava prema predviđenoj potražnji. U Krapinsko – zagorskoj županiji najzastupljenije djelatnosti su prerađivačka industrija, transport i špedicija. Trebalo bi povećati kvote za upis u strukovna zanimanja u kojima postoji veći broj sati stručne prakse te bi na taj način učenici već od srednje škole mogli biti sigurni u svoje sposobnosti za obavljanje poslova i u budućnosti otvoriti vlastito poduzeće ili obrt. Primjerice općina Hum na Sutli i grad Pregrada imaju mnogo uspješnih poduzeća koje se bave prerađivačkom ili tekstilnom industrijom, a u gradu Pregradi postoje zdravstvena strukovna zanimanja i gimnazije, dok niti jedan smjer zanimanja nije usmjeren prema industrijama koje prevladavaju. Zanimanja za kojima postoji potražnja u okolici grada Pregrade tek postoje na drugom kraju županije u Konjščini, Bedekovčini, a većina učenika nema mogućnost putovanja toliko dalje kako bi se školovali za zanimanja koja im jamče posao i stručna znanja. Potrebno je uvesti nova zanimanja ako to tržište Krapinsko - zagorske županije zahtjeva. Osim toga, poduzetnici su zadovoljni programima i poticajima aktivne politike zapošljavanja za mlade zaposlenike te bi željeli još takvih poticaja koji se tiču zaposlenih. Takvi poticaji potaknuli bi mlade na ostanak u županiji te ne bi morali tražiti posao u susjednim županijama i iseljavati se ako bi poduzeća iskorištavala takve poticaje. Mediji u Krapinsko – zagorskoj županiji nemaju značajnu ulogu u promociji poduzetništva i poduzeća, stoga bi više trebali pisati o uspjesima malih poduzetnika. Poduzetnici u Krapinsko – zagorskoj županiji usmjereni su prema istraživanju i razvoju te istražuju nove mogućnosti putem tradicionalnih načina, pretraživanjem interneta, odlascima na sajmove, povremenom suradnjom sa srodnim poduzećima. Neki poduzetnici odlaze na sajmove čak u inozemstvo kako bi prikupili nova znanja kojima će unaprijediti vlastito poslovanje. Uloga Vlade je potaknuti i osmisliti niz mjera i programa koji bi subvencionirali odlaske u inozemstvo, budući da poduzetnici sami financiraju troškove putovanja. Osim toga, odlascima na sajmove profitira i Republika Hrvatska zbog promocije zemlje i usluga koje nude poduzetnici. Poduzetnici ne ulažu u vlastito istraživanje i razvoj zbog visokih troškova istraživanja i nedostatka vremena. Naposljetku, poduzetnicima nedostaje intelektualna znatiželja o općenitim terminima u poduzetništvu (znanje o poslovnim anđelima, poznavanje poduzetničkih potpornih institucija).

## 5. Zaključak

Izazovi i barijere koje postoje na nacionalnoj razini reflektiraju se na barijere na županijskoj razini. Zbog trenutnih ograničenja koje je uvela Republika Hrvatska postoji manji proizvodni kapacitet u Krapinsko – zagorskoj županiji, stoga kod većine poduzeća postoji tendencija pada broja zaposlenih. Iz istog razloga, poduzeća koja su inače poslovala u većoj mjeri na inozemnom tržištu sada ostvaruju znatno manji postotak poslovanja u inozemstvu. Poduzeća u Krapinsko – zagorskoj županiji koja se bave proizvodnjom uglavnom ne posluju na inozemnom tržištu zbog nedovoljno velikih proizvodnih kapaciteta, dok s druge strane prijevozna poduzeća sklonija su inozemnom tržištu gdje postoji veća potražnja i profit. Poduzeća su sklona uzimanju kredita te vide to kao jedini način za dobivanje sredstva kako bi unaprijedili poslovanje, stoga su još uvijek dosta tradicionalnih razmišljanja. Najčešće barijere i izazovi prilikom uzimanja kredita jesu visoka kamatna stopa, mnogo papirologije za razne izvještaje te ponekad duže čekanje. S druge strane poduzeća se interesiraju za mogućnost dobivanja sredstava iz EU fondova, neki su se odvažili i prepoznali novu priliku za rast i razvoj poduzeća, ali i dalje postoji veliko neznanje o mogućnostima i nepovjerenje u takve Vladine programe. Poduzetnici ako žele znati više o mogućnostima financiranja iz EU fondova moraju sami krenuti u proces informiranja kod nadležnih institucija. Krapinsko – zagorska županija sve više ulaže u poduzetničku infrastrukturu, ali i dalje postoji tromost sustava koji ne informira poduzetnike o mogućnostima koje nude. Postoje poduzeća koja su upoznata i pronašla priliku te iskoristila ono što im takve institucije nude, no ta poduzeća su u manjini. S druge strane poduzetničke potporne institucije koje provode Vladine programe trebale bi biti više posvećene ponudi programa i informiranju poduzetnika u županiji. Osim toga, Vlada bi trebala proširiti programe subvencije na one djelatnosti za koje do sada nije postojao nikakav program. Poduzeća su uglavnom nezadovoljna trenutnim Vladinim politikama zbog postojanja mnogih ograničenja (nepredvidiva i nejasna porezna politika, nepotrebno plaćanje državnih pristojba, visoki troškovi na plaće, tromost sustava). Sva poduzeća usmjerena su prema istraživanju i razvoju, što dokazuje činjenica da često kupuju nove proizvodne alate, strojeve, motorna vozila, informacijske sustave kako bi smanjili manualni rad, olakšali zaposlenicima, povećali kvalitetu proizvoda i usluga te uveli red u samo praćenje proizvodnje ili pružanja usluga, ali nitko od njih ne ulaže u vlastita istraživanja. Poduzetnici su uglavnom usmjereni tradicionalnim načinima istraživanja (pretraživanje interneta ili odlasci na sajmove) i praćenja konkurenata. Poduzeća sve više prepoznaju važnost obrazovanja te su počela uključivanja u obrazovne programe zbog nedostatka ljudskih potencijala u Krapinsko – zagorskoj županiji. Poduzetnici se susreću s problemom odljeva ljudske snage u druge županije, države. Županiji je potrebna kompletna analiza trenutne potražnje zanimanja. Poduzeća u Krapinsko – zagorskoj županiji

nisu previše posvećena umreženosti te većina poduzeća na srodna poduzeća gleda isključivo kao na konkurente, a ne poduzeća s kojima bi povremeno razmijenili znanja. Isto tako veći dio poduzeća nije zainteresirano niti upoznato s poduzetničkim potpornim institucijama na županijskoj razini. U Krapinsko – zagorskoj županiji postoji problem nepoštene poslovne prakse što je vjerojatno refleksija nacionalnih zbivanja i želje za čim većim profitom. Krapinsko – zagorska županija nalazi se na povoljnom položaju za otvaranje novih poduzeća zbog sve češćih ulaganja u industrijske i poduzetničke zone, stoga bi potencijalni poduzetnici mogli prepoznati nove prilike. Prijedlozi za poboljšanje poduzetničkog okruženja jesu poticanje i informiranje poduzeća o mogućim programima koje nudi Vlada kako bi se smanjio tradicionalan pogled na poslovanje i pristup novcu te motiviralo poduzetnike da rastu i razvijaju svoja poslovanja. Vladine politike imaju mjesta za veliki napredak od uredbе zakona koji su jasni, direktni i jednaki za sve te neće davati poduzećima velike namete i opterećenja na koje se sva poduzeća žale. Osim toga, vladine politike trebale bi biti usmjerene na zadržavanje mladih u Republici Hrvatskoj te u svakoj županiji koja se susreće s većim stopama iseljavanja ponuditi programe koji će zadržati ljudske potencijale. Programi bi trebali biti usmjereni i na poduzeća kojima će se davati subvencija na svakog novog zaposlenog, kako bi i poduzeća bila odlučnija oko novih zapošljavanja i želje za rastom. Sljedeći prijedlog za poboljšanje odnosi se na smanjenje kvota četverogodišnjih ekonomskih i upravnih nastavnih smjerova te konkretna analiza potrebnih i traženih zanimanja u Krapinsko – zagorskoj županiji te uvođenje novih školskih smjerova ako tržište to zahtjeva. Sama županija ne može previše utjecati na Vladine odluke i programe, ali svakako može predložiti rješenja te uvesti ona rješenja koja su u njihovoj nadležnosti.

## Popis literature

Agencija za strukovno obrazovanje (bez dat). *Vježbenička tvrtka, vrata u svijet poduzetništva*.

Preuzeto s:

<https://www.asoo.hr/UserDocImages/Dokumenti/Vjezbenicka%20tvrtka-web.kon.pdf>,

dana, 22.05.2021.

Bahtijarević-Šiber, F. (2014)., *Strateški menadžment ljudskih potencijala: suvremeni trendovi i izazovi*. Školska knjiga, str. 24.-124.

Bedeković, V. (2010). *Interkulturalni aspekti menadžmenta*. Virovitica, Visoka škola za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici

Buble M., Kružić D., (2006). *Poduzetništvo realnost sadašnjosti i izazov budućnosti*. RRIF, str. 14.-47.

Campwalth blog (bez dat). *Dubinski intervju*. Preuzeto s:

<https://hr.campwalthblog.com/3993233-in-depth-interview>, dana 06.04.2021.

Centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva [CEPOR] (bez dat). *GEM Global Entrepreneurship Monitor*. Preuzeto s:

<http://www.cepor.hr/gem-global-entrepreneurship-monitor/>, dana 21.05.2021.

Centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva [CEPOR] (2013). *Poduzetničko obrazovanje*. Preuzeto s:

[http://www.cepor.hr/Poduzetnicko\\_obrazovanje\\_policy%20brief\\_CEPOR\\_final.pdf](http://www.cepor.hr/Poduzetnicko_obrazovanje_policy%20brief_CEPOR_final.pdf),

dana 22.05.2021.

Centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća [CEPOR] (2019). *Što čini Hrvatsku (ne)poduzetničkom zemljom?* Preuzeto s:

<http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2019/04/GEM2018zaweb.pdf>, dana

27.02.2021.

Croatian business angels network [CRANE] (bez dat). *O nama*. Preuzeto s:

<http://crane.hr/o-nama/>, dana 05.03.2021.

Darko Tours (bez dat). *O nama*. Preuzeto s:

<https://www.darko-tours.com/hr/o-nama>, dana 13.04.2021.

Darko Tours (bez dat). *Usluge parkiranja*. Preuzeto s:

<https://www.darko-tours.com/hr/parkiranje>, dana 07.05.2021.

Dnevnik.hr (05.05.2014). *Nesreća autobusa*. Preuzeto s:

<https://dnevnik.hr/vijesti/hrvatska/nesreca-autobusa-vozac-ispitan-i-pusten-smjestenje-u-bolnicu-zbog-teskog-psihickog-stanja---334615.html>, dana 07.05.2021.

Doing Business (24.10.2019). *Doing Business Reports*. Preuzeto s:



- <https://www.doingbusiness.org/en/reports/global-reports/doing-business-2020>, dana 25.05.2021.
- Državni zavod za statistiku (07.08.2020). *Broj i struktura poslovnih subjekata po županijama stanje 30. lipnja 2020*. Preuzeto s:  
[https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2020/11-01-02\\_01\\_2020.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2020/11-01-02_01_2020.htm), dana 19.04.2021.
- Državni zavod za statistiku (2020). *Broj nezaposlenih po županijama*. Preuzeto s:  
<https://www.dzs.hr/hrv/Publication/StatisticsInLine.htm>, dana 23.05.2021.
- Državni zavod za statistiku (2020). *Istraživanje i razvoj u 2018*. Preuzeto s:  
[https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2020/SI-1667.pdf](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2020/SI-1667.pdf), dana 23.05.2021.
- Državni zavod za intelektualno vlasništvo (02.09.2020). *Objavljen Globalni inovacijski indeks*. Preuzeto s:  
<https://www.dziv.hr/hr/novosti/objavljen-globalni-inovacijski-indeks-2020.4805.html>, dana 24.05.2021.
- Ekonomski lab (2019). *Doing Business 2020: napredak do 51. mjesta je povratak na staro*. Preuzeto s:  
<https://arhivanalitika.hr/blog/doing-business-2020-napredak-do-51-mjesta-je-povratak-na-staro/>, dana 25.05.2021.
- Epale blog (2019). *Studija slučaja, oblik kvalitativnog istraživanja*. Preuzeto s:  
<https://epale.ec.europa.eu/hr/blog/studija-slucaja-oblik-kvalitativnog-istrazivanja-goran-lapat>, dana 24.05.2021.
- EU INFO (bez dat). *Operativni program Konkurentnosti i kohezije*. Preuzeto s:  
<https://www.euinfo.hr/edukativni-kutak/esi-fondovi/operativni-program-konkurentnosti-i-kohezije/1318>, dana 29.03.2021.
- EUR LEX (2020). *Nepoštena poslovna praksa*. Preuzeto s:  
<https://eur-lex.europa.eu/summary/HR/l32011>, dana 23.05.2021.
- Europski strukturni i investicijski fondovi (bez dat). *Operativni program Konkurentnost i kohezija 2014.-2020*. Preuzeto s:  
<https://strukturnifondovi.hr/eu-fondovi/esi-fondovi-2014-2020/op-konkurentnost-i-kohezija/>, dana 22.05.2021.
- Eurostat (bez dat). *Science, technology and innovation*. Preuzeto s:  
<https://ec.europa.eu/eurostat/web/science-technology-innovation/visualisations>, dana 23.05.2021.
- Facebook (bez dat). *Informacije o poduzeću Darko Tours d.o.o*. Preuzeto s:  
<https://www.facebook.com/darkotoursdoo>, dana 05.05.2021.
- Facebook (bez dat). *Informacije o poduzeću Maximus Media d.o.o*. Preuzeto s:  
<https://www.facebook.com/maximusmediaHR/>, dana 05.05.2021.

- Facebook (bez dat). *Informacije o poduzeću Staklovez Burić d.o.o.* Preuzeto s:  
<https://www.facebook.com/staklovez>, dana 05.05.2021.
- Facebook (bez dat). *Informacije o poduzeću Transporti Škrlec.* Preuzeto s:  
<https://www.facebook.com/transportiskrlec>, dana 05.05.2021.
- Financijska agencija (bez dat). *Financijski izvještaj Darko Tours d.o.o.* Preuzeto s:  
<http://rgfi.fina.hr/JavnaObjava-web/pSubjektTrazi.do>, dana 08.05.2021.
- Financijska agencija (bez dat). *Financijski izvještaj Staklovez Burić d.o.o.* Preuzeto s:  
<http://rgfi.fina.hr/JavnaObjava-web/pSubjektTrazi.do>, dana 08.05.2021.
- GOV.hr (bez dat). *Poduzetnička infrastruktura.* Preuzeto s:  
<https://gov.hr/hr/poduzetnicka-infrastruktura/1368>, dana 30.03.2021.
- GOV.hr (2013). *Strategija razvoja poduzetništva u Republici Hrvatskoj.* Preuzeto s:  
[http://www.obz.hr/staro/zra/images/strategija\\_razvoja\\_poduzetnistva\\_u\\_rh\\_2013\\_2020.pdf](http://www.obz.hr/staro/zra/images/strategija_razvoja_poduzetnistva_u_rh_2013_2020.pdf), dana 21.05.2021.
- Grgić M., Bilas V., Franc. S. (2010). Poduzetništvo u međunarodnoj ekonomiji. Sinergija, str. 8.-60.
- Halmi A. (2005). Strategije kvalitativnih istraživanja u primijenjenim društvenim znanostima. Naklada Slap, str. 22.-203.
- Heinnovate eu (2019). *Supporting entrepreneurship and innovation in higher education in Croatia.* Preuzeto s:  
[https://heinnovate.eu/sites/default/files/heinnovate\\_country\\_review\\_of\\_croatia.pdf](https://heinnovate.eu/sites/default/files/heinnovate_country_review_of_croatia.pdf),  
dana 22.05.2021.
- Hrvatska banka za obnovu i razvitak (bez dat). *ESIF krediti za rast i razvoj.* Preuzeto s:  
[https://www.hbor.hr/kreditni\\_program/esif-krediti-za-rast-i-razvoj/](https://www.hbor.hr/kreditni_program/esif-krediti-za-rast-i-razvoj/), dana 06.03.2021.
- Hrvatska banka za obnovu i razvitak [HBOR] (bez dat). *Fondovi rizičnog kapitala.* Preuzeto s:  
<https://www.hbor.hr/naslovnica/hbor/fondovi-rizicnog-kapitala/>, dana 05.03.2021.
- Instagram (bez dat). *Informacije o poduzeću Darko Tours d.o.o.* Preuzeto s:  
<https://www.instagram.com/darkotours/?hl=hr>, dana 05.05.2021.
- Ivić P. (2014). Učenje za poduzetništvo. *Hrčak: Komunikacija poduzetnika i medija, 2.*
- Krapinsko – zagorska županija (2016). *Strategija razvoja Krapinsko – zagorske županije do 2020. godine.* Preuzeto s:  
<http://www.kzz.hr/strategija-razvoja-2020>, dana 08.03.2021.
- Krapinsko – zagorska županija (2014). *Strategija razvoja ljudskih potencijala Krapinsko – zagorske županije 2014.-2020.* Preuzeto s:  
[http://www.kzz.hr/sadrzaj/dokumenti/05927851/KZZ\\_Strategija\\_razvoja\\_ljudskih\\_potencijala.pdf](http://www.kzz.hr/sadrzaj/dokumenti/05927851/KZZ_Strategija_razvoja_ljudskih_potencijala.pdf), dana 23.05.2021.
- Kuvačić, N.(2005.) *Biznis-plan, NK Beretin-Split*
- Maximus Media (bez dat). *Proizvodi i usluge.* Preuzeto s:

- <https://maximusmedia.hr/>, dana 05.05.2021.
- Milas G., (2005). Istraživačke metode u psihologiji i u drugim društvenim znanostima. Naklada Slap, str. 54.-588.
- Ministarstvo znanosti i obrazovanja [MZO] (bez dat). *Operativni program Konkurentnost i kohezija 2014.-2020*. Preuzeto s:  
<https://mzo.gov.hr/istaknute-teme/eu-fondovi/operativni-program-konkurentnost-i-kohezija-2014-2020/222>, dana 29.03.2021.
- Ministarstvo znanosti i obrazovanja [MZO] (bez dat). *Transfer tehnologije*. Preuzeto s:  
<https://mzo.gov.hr/istaknute-teme/znanost/transfer-tehnologije/122>, dana 23.05.2021.
- Narodne novine (2013). *Sažetak Strategije razvoja poduzetništva u Republici Hrvatskoj*. Preuzeto s: [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2013\\_11\\_136\\_2926.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2013_11_136_2926.html), dana 28.03.2021.
- Poduzetnički centar Krapinsko – zagorske županije (bez dat). *O nama*. Preuzeto s:  
<https://poduzetnickicentar-kzz.hr/o-nama/>, dana 30.03.2021
- Poduzetnički centar Krapinsko – zagorske županije (bez dat). *Poslovno tehnološki inkubator KZŽ*. Preuzeto s:<https://poduzetnickicentar-kzz.hr/portfolio-item/1422/>, dana 30.03.2021.
- Poduzetnički centar Krapinsko – zagorske županije (bez dat). *Usluge*. Preuzeto s:  
<https://poduzetnickicentar-kzz.hr/usluge/>, dana 30.03.2021.
- Poslovni.hr (13.04.2015). *Iako se plaše birokracije, probat će uzeti dio kolača od 1,13 mlrd kn*. Preuzeto s:  
<https://www.poslovni.hr/poduzetnik/iako-se-plase-birokracije-probat-ce-uzeti-dio-kolaca-od-113-mlrd-kn-293919>, dana 07.05.2021.
- Sikavica, P., Bahtijarević-Šiber, F., & Vokić, N. P. (2008). *Temelji menadžmenta*. Školska knjiga.
- Srednja škola Bedekovčina (2020). *Zanimanje staklar*. Preuzeto s:  
[http://ss-bedekovcina.skole.hr/upisi\\_2021\\_2022\\_/zanimanja](http://ss-bedekovcina.skole.hr/upisi_2021_2022_/zanimanja), dana 02.05.2021.
- Srednja škola Konjščina (bez dat). *Zanimanje vozač motornog vozila*. Preuzeto s:  
<http://ss-konjscina.skole.hr/nastava/obrazovniprogrami/vozac-motornog-vozila>, dana 02.05.2021.
- Strukturni fondovi.hr (2014). *Operativni program Konkurentnost i kohezija 2014.-2020*. Preuzeto s:  
<https://strukturnifondovi.hr/wp-content/uploads/2017/03/OPKK-Sazetak-prioriteta-i-ciljeva-1.pdf>, dana 22.05.2021.
- Sudski registar (bez dat). *Podaci Darko Tours*. Preuzeto s:  
[https://sudreg.pravosudje.hr/registar/f?p=150:28:0::NO:28:P28\\_SBT\\_MBS:080551786](https://sudreg.pravosudje.hr/registar/f?p=150:28:0::NO:28:P28_SBT_MBS:080551786), dana 13.04.2021.
- Sudski registar (bez dat). *Podaci Maximus Media*. Preuzeto s:

[https://sudreg.pravosudje.hr/registar/f?p=150:28:0::NO:28:P28\\_SBT\\_MBS:08065230](https://sudreg.pravosudje.hr/registar/f?p=150:28:0::NO:28:P28_SBT_MBS:08065230)

4, dana 13.04.2021.

Sudski registar (bez dat). *Podaci Staklovez Burić*. Preuzeto s:

[https://sudreg.pravosudje.hr/registar/f?p=150:28:0::NO:28:P28\\_SBT\\_MBS:08030310](https://sudreg.pravosudje.hr/registar/f?p=150:28:0::NO:28:P28_SBT_MBS:08030310)

3, dana 13.04.2021.

Šmaguc T., Vuković K. (2020.). *Analiza podataka u kvalitativnim istraživanjima*. Poduzetničke strategije. (Moodle). Sveučilište u Zagrebu, Fakultet organizacije i informatike Varaždin.

Šmaguc T., Vuković K. (2020.). *Planiranje i provedba kvalitativnog istraživanja poduzetništva*. Poduzetničke strategije. (Moodle). Sveučilište u Zagrebu, Fakultet organizacije i informatike Varaždin.

Transparency.hr (28.01.2021.) *Hrvatska i dalje korumpirana 47 bodova, 63. mjesto*. Preuzeto s: <https://transparency.hr/hr/novost/hrvatska-i-daljekorumpirana-47.bodova63.mjesto> dana 23.05.2021.

Večernji list. (05.05.2014). *Kako posluje Darko Tours čiji je autobus sletio s ceste u Italiji*. Preuzeto s:

<https://www.vecernji.hr/vijesti/kako-posluje-darko-tours-ciji-je-autobus-sletio-s-cestu-u-italiji-936814>, dana 07.05.2021.

Zagorje.com (04.06.2019). *Milijun kuna bespovratnih E sredstava tvrtci Maximus Media*. Preuzeto s:

<https://www.zagorje.com/clanak/krapinske-toplice/milijun-kuna-bespovratnih-eu-sredstava-tvrtci-maximus-media>, dana 07.05.2021.

Zagorje.com (18.05.2018). *Tvrtka Staklovez Burić završila veliku investiciju u Pregradi*. Preuzeto s:

<https://www.zagorje.com/fotogalerija/tvrtka-staklovez-buric-u-pregradi-zavrсила-veliku-investiciju/26>, dana 07.05.2021.

Zagorska razvojna agencija [ZARA] (bez dat). *Projekti*. Preuzeto s:

<https://www.zara.hr/projekti>, dana 30.03.2021.

Zakon o leasingu, NN 141/2013. Preuzeto s:

<https://www.zakon.hr/z/256/Zakon-o-leasingu>, dana 05.03.2021.

Zakon o porezu na dobit, NN 138/20. Preuzeto s:

<https://www.zakon.hr/z/99/Zakon-o-porezu-na-dobit>, dana 05.03.2021.

Your Europe (bez dat). *Pravila o PDV-u i stope PDV-a*. Preuzeto s:

[https://europa.eu/youreurope/business/taxation/vat/vat-rules-rates/index\\_hr.htm](https://europa.eu/youreurope/business/taxation/vat/vat-rules-rates/index_hr.htm)

## Popis tablica

|  |    |
|--|----|
| Tablica 1: Ocjene „pristupa novcima“ kao komponente poduzetničkog okruženja za Hrvatsku i Europsku uniju.....  | 7  |
| Tablica 2: Usporedba stopa PDV-a Republike Hrvatske i ostalih europskih zemalja .....  | 8  |
| Tablica 3: Ocjene poreznog opterećenja i Vladinih politika Republike Hrvatske u usporedbi s Europskom unijom.....                                    | 9  |
| Tablica 4: Ocjene "Vladinih programa prema poduzetništvu" kao komponente poduzetničkog okruženja za Hrvatsku i Europsku uniju .....                  | 13 |
| Tablica 5: Ocjene „poduzetničkog obrazovanja“ kao komponente poduzetničkog okruženja Hrvatske i Europske unije - osnovno i srednje obrazovanje ..... | 15 |
| Tablica 6: Ocjene „poduzetničkog obrazovanja“ kao komponente poduzetničkog okruženja Hrvatske i Europske unije – tercijarno obrazovanje .....        | 15 |
| Tablica 7: Ocjene „profesionalne i komercijalne infrastrukture“ kao komponente poduzetničkog okruženja za Hrvatsku i Europsku uniju .....            | 19 |
| Tablica 8: Ocjena „otvorenost domaćeg tržišta - dinamika promjena“ kao komponente poduzetničkog okruženja za Hrvatsku i Europsku uniju .....         | 20 |
| Tablica 9: Ocjene „pristup fizičkoj infrastrukturi“ kao komponente poduzetničkog okruženja za Hrvatsku i Europsku uniju .....                        | 21 |
| Tablica 10: Ocjena „kulturnih i društvenih normi“ kao komponente poduzetničkog okruženja za Hrvatsku i Europsku Uniju .....                          | 23 |
| Tablica 11: Sistematizacija kvantitativnih i kvalitativnih podataka iz sekundarnih izvora .....  | 31 |
| Tablica 12: Prikaz kodiranja.....  | 32 |
| Tablica 13: Prikaz broja trgovačkih društva u Krapinsko - zagorskoj županiji na dan 30. lipnja 2021. godine .....                                    | 33 |
| Tablica 14: Osnovni financijski rezultati poslovanja Krapinsko - zagorske županije za 2018. i 2019. godinu .....                                     | 34 |
| Tablica 15: TOP 10 poduzetnika sa sjedištem u Krapinsko - zagorskoj županiji po dobiti razdoblja u 2019. godini .....                                | 35 |
| Tablica 16: Iznos ugovorenih EU sredstava u Krapinsko - zagorskoj županiji za 2017.-2019. godinu .....   | 35 |
| Tablica 17: Usporedni prikaz bruto domaćeg proizvoda u Krapinsko – zagorskoj županiji s razinom Republike Hrvatske 2015.-2017. ....                  | 36 |
| Tablica 18: Najveći ulagači u KZŽ te djelatnosti u koje se najviše ulaže .....   | 36 |
| Tablica 19: Broj zaposlenih u analiziranim poduzećima.....   | 39 |
| Tablica 20: Tržište djelovanja analiziranih poduzeća .....   | 40 |

|  |    |
|--|----|
| Tablica 21: Temeljni kapital analiziranih poduzeća .....   | 40 |
| Tablica 22: Ograničenja s kojim su se susreli poduzetnici kod financijskih institucija.....                                  | 41 |
| Tablica 23: Povezivanje poduzetnika s vanjskim investitorima u svrhu poboljšanja poslovanja .....                            | 43 |
| Tablica 24: Stavovi odabranih poduzetnika o vladinim politikama koje djeluju stimulirajuće/ograničavajuće na poslovanje..... | 44 |
| Tablica 25: Interes odabranih poduzetnika prema Vladinim programima za poboljšanje poslovanja malih poduzetnika.....         | 45 |
| Tablica 26: Suradnja odabranih poduzetnika s obrazovnim institucijama u Krapinsko – zagorskoj županiji.....                  | 47 |
| Tablica 27: Stavovi odabranih poduzetnika o povezanosti poduzetničkog obrazovanja i školstva .....                           | 48 |
| Tablica 28: Usmjerenost odabranih poduzetnika prema istraživanju i razvoju u Krapinsko – zagorskoj županiji.....             | 49 |
| Tablica 29: Ulaganje odabranih poduzetnika u inovativne tehnologije .....  | 50 |
| Tablica 30: Ulaganje poduzetnika u organizacijske procese u svrhu poboljšanja.....   | 51 |
| Tablica 31: Umreženost poduzetnika s institucijama na županijskoj i nacionalnoj razini .....                                 | 51 |
| Tablica 32: Upoznatost poduzetnika s poduzetničkim potpornim institucijama u Krapinsko – zagorskoj županiji.....             | 52 |
| Tablica 33: Suradnja poduzetnika s HGK na županijskoj razini .....   | 53 |
| Tablica 34: Mišljenje poduzetnika o dostupnosti radne snage u Krapinsko – zagorskoj županiji .....                           | 54 |
| Tablica 35: Viđenje odabranih poduzetnika u vezi poduzetničkog potencijala kod zaposlenika .....                             | 55 |
| Tablica 36: Susret poduzetnika s primjerima nepoštene poslovne prakse .....  | 55 |
| Tablica 37: Mišljenje poduzetnika o kvaliteti fizičke infrastrukture u Krapinsko – zagorskoj županiji.....                   | 57 |
| Tablica 38: Utjecaj medija na male poduzetnike .....   | 58 |
| Tablica 39: Iskustvo poduzetnika s pojavnošću u medijima .....   | 58 |

## Popis grafikona

|  |    |
|--|----|
| Grafikon 1: Usporedba Hrvatske i Europske unije u komponenti "ulaganje u istraživanje i razvoj" (Izvor: Eurostat, bez dat).....  | 17 |
| Grafikon 2: Prikaz broja nezaposlenih u Krapinsko - zagorskoj županiji (Izvor: vlastita izrada prema Državni zavod za statistiku, 2020) .....                                    | 24 |
| Grafikon 3: Prikaz broja nezaposlenih prema razini obrazovanja u Krapinsko - zagorskoj županiji za 2019. i 2020. godinu (Izvor: vlastita izrada prema Statistika HZZ, 2020)..... | 25 |
| Grafikon 4: Prikaz dobiti poduzeća Darko Tours d.o.o. tokom negativnog prikazivanja u medijima (Izvor: FINA, Registar godišnjih financijskih izvještaja, 2014.-2019) .....       | 59 |
| Grafikon 5: Prikaz dobiti poduzeća Staklorez Burić d.o.o. tokom pozitivnog prikazivanja u medijima (Izvor: FINA, Registar godišnjih financijskih izvještaja, 2015.-2019) .....   | 60 |

# Prilozi

## Prilog 1. Vodič za dubinski intervju

### 1. UVODNI DIO

Predstavljanje, sažetak o temi istraživanja te svrha istraživanja, komunikacija u vezi povjerljivosti i okviru vremena u kojem će se provoditi intervju.

### 2. OSNOVNI PODACI O PODUZEĆU

a) Koja je osnovna djelatnost Vašeg poduzeća? Ukratko opišite proizvod/uslugu koju nudite.

b) Koja je Vaša pozicija u poduzeću, jeste li ste većinski vlasnik, vlasnik, direktor?

c) Koliko je poduzeće staro? Koliko zaposlenih ima u poduzeću?

d) Na kojim tržištima poduzeće djeluje?

e) Tko su Vaši većinski kupci? Kakav je udio u strukturi kupaca?

### 3. OBLICI FINANCIRANJA POSLOVANJA PODUZEĆA

a) Prilikom osnivanja poduzeća, kakva je bila struktura kapitala?

b) Ako ste uzimali kredit, gdje ste se informirali o mogućnostima kreditiranja?

c) Jeste li tokom godina uzimali dodatne kredite, zajmove za poslovanje, inoviranje, obrtni kapital?

Ako jeste, kojim institucijama ste se obratili te jesu li uvjeti bili povoljni za vas?

d) Prilikom uzimanja kredita s kojim problemima ste se susreli, je li postupak bio spor oko odobrenja kredita? Jeste li ste za svaki papir fizički odlazili u institucije ili je dio procesa bio digitaliziran? Koliko je dana bilo potrebno kako biste dobili sve dozvole, koliko Vam je to usporilo proces prema cilju?

e) Jeste li upoznati s ESIF kreditima za obrtna sredstva koje nudi HBOR, te jesu li su Vam potrebni takvi krediti?

f) Ako niste do sada uzimali nikakve kredite za poboljšanje poslovanja jeste li razmišljali o tome i kome biste se obratili?

g) Što smatrate kao glavni problem, barijeru prilikom uzimanja kredita u Republici Hrvatskoj? Koji bi bili Vaši prijedlozi za poboljšanje prilikom uzimanja kredita u Republici Hrvatskoj?

h) Koliko su Vam poznate mogućnosti financiranja putem poslovnih anđela, vanjskih investitora? Smatrate li takve izvore financiranja kvalitetnim i dostupnim u Republici Hrvatskoj te biste li iskoristili takvu vrstu vanjskog izvora financiranja?

### 4. VLADINI PROGRAMI I POLITIKE PREMA PODUZETNIŠTVU

a) Koliko Vladine politike koje su usmjerene prema poduzetništvu (porezne, regulatorne) utječu stimulirajuće na Vaše poduzeće ili ograničavajuće?

b) Kakvo je Vaše mišljenje o poreznom opterećenju u Republici Hrvatskoj?

c) Smatrate li da je porezna politika nepredvidiva i nekonzistentna, ukoliko da, u kojoj mjeri to utječe na Vaše poduzeće?

d) Jeste li upoznati s Vladinom mjerom Program dodjele državnih potpora za razvoj



- malog i srednjeg poduzetništva u okviru programa Konkurentnost i kohezija?
- e) Jesu li su Vam potrebne Vladine potpore za ulaganje ili primjerice potpore za sudjelovanje na sajmovima te potpore za usavršavanje? Jeste li ste razmišljali o korištenju takvih vrsta potpora, ako niste do sada ništa iskoristili?
- f) Jeste li upoznati s nekim drugim mjerama potpore i akcijskim planovima koje provodi Vlada te razmišljate li o prijavi na neku potporu?
- g) Ukoliko ste koristili neku od potpora, kakav je bio proces dobivanja potpora? Prilikom toga, s kakvim administrativnim i pravnim barijerama ste se susretali? Jeste li se susreli s nekim drugim barijerama?
- h) Jeste li upoznati sa Zakonom o poticanju ulaganja?
- i) U kojoj mjeri Vam je od pomoći Poduzetnički centar KZŽ te jeste li upoznati njihovim uslugama koje Vam mogu pomoći kod dodjele poduzetničkih potpora i unaprjeđenja poslovanja?
- j) Prilikom osnivanja poduzeća s kakvim barijerama ste se susretali najviše? Jesu li tada Vaše prepreke bile usmjerene prema fizičkoj infrastrukturi ili prema administrativnim i pravnim barijerama?
- h) Kakvo je Vaše mišljenje o Vladinim mjerama i politikama prema poduzetništvu te što biste unaprijedili?
- i) Kako biste unaprijedili proces dobivanja potpora?

#### 5. UMREŽENOST PODUZEĆA

- a) Koliko ste usmjereni prema istraživanju i razvoju kako biste inovirali proizvode/usluge?
- b) Koliko ste usmjereni prema istraživanju i razvoju kako biste inovirali organizacijske procese, tehnologiju?
- c) Koliko ste umreženi s drugim poduzećima, institucijama te postoji li transfer znanja između Vas i drugih poduzeća? S kojim ste institucijama umreženi? Bave li se poduzeća s kojima se umreženi istom djelatnošću? Pomaže li vam umreženost oko saznanja novih informacija u vezi institucija na županijskoj, nacionalnoj razini?
- d) Koliko na Vaše poslovanje utječe dinamičnost promjena u Republici Hrvatskoj? Smatrate li da zbog problema s tržišnim barijerama gubite nove poslovne prilike?
- e) Susrećete li se u poslovanju s primjerima nepoštene poslovne prakse? Smatrate li da ste zbog nepoštene poslovne prakse izgubili nove poslovne prilike?
- f) Surađujete li na županijskoj razini s Hrvatskom gospodarskom komorom?
- g) Koristite li njihove usluge besplatnog poreznog savjetovanja ili neke druge edukativne usluge koje nude?
- h) Smatrate li da članstvom u HGK ostvarujete neke druge prednosti i povlastice?
- i) Koristite li kod nekih drugih institucija usluge savjetovanja ili slično?
- j) Kakvo je Vaše mišljenje o institucijama na županijskoj razini koje su ključne za poticanje poduzetništva?
- k) Smatrate li da institucije na županijskoj razini trebaju više komunicirati s poduzećima?
- l) Koji su Vaši prijedlozi za poboljšanje djelovanja institucija na županijskoj, nacionalnoj razini?

6. **PODUZETNIČKO OBRAZOVANJE I KULTURA U KRAPINSKO ZAGORSKOJ ŽUPANIJI**

- a) Postoji li u Krapinsko zagorskoj županiji dovoljno kvalitetnog ljudskog potencijala za rad u Vašoj djelatnosti ili morate tražiti radnike iz drugih regija, zemalja?
- b) Imate li sklopljen kakav sporazum sa nekom od strukovnih škola kako bi privukli radnike, zainteresirali za struku kojom se bavite?
- c) Postoji li problem nedostatka visokokvalificiranih radnika koje biste zaposlili u Vašem poduzeću?
- d) Smatrate li da kod osnovnog i srednjoškolskog obrazovanja postoji dovoljna usmjerenost prema znanjima o poduzetništvu?
- e) Djeluje li okruženje u Krapinsko - zagorskoj županiji stimulirajuće na Vaše poslovanje? Ako ne, koja su ograničenja?
- f) Smatrate li da ste Vi osobno utjecali na nekog te ga usmjerili prema poduzetničkoj aktivnosti?
- g) Prepoznajete li kod nekih od Vaših radnika kapacitet za preuzimanje rizika te inicijativu za poduzetništvo?
- h) Biste li preporučili i potaknuli druge ljude da se bave poduzetništvom te ih ohrabрили na takav potez?
- i) Kakvo je Vaše mišljenje o načinu prikazivanja malih poduzetnika u medijima?
- j) Jeste li zadovoljni načinom na koji je Vaše poduzeće prikazano u medijima? Smatrate li da se Krapinsko - zagorska županija nalazi na pogodnoj lokaciji za poduzetničke pothvate te smatrate li da je fizička infrastruktura pogodna?
- l) Što biste unaprijedili na razini Krapinsko - zagorske županije za bolje poduzetničko okruženje?

## Prilog 2. Bilješke o opservacijama

### **Ispitanik: Poduzeće Darko Tours d.o.o., Dario Štih**

Intervju je proveden 17.02.2021. godine u obiteljskoj kući poduzetnika. Obiteljska kuća nalazi se u Trnovcu Desinićkom pored sjedišta poduzeća Darko Tours d.o.o. Obiteljska kuća doima se kao ugodan dom uređenog dvorišta. Poduzetnik me dočekaao ispred obiteljske kuće te uveo u prostoriju kuće gdje je radna soba u kojoj se proveo intervju. Radna soba je srednje veličine u kojoj se nalazi veliki drveni radni stol s kožnim sjedalima, jednim dvosjedom u kutu te nekoliko ormarića s dokumentacijom.

Ispitanik je mlada osoba (oko trideset godina) čiji je stil odijevanja poprilično sportski, no elegantan. Ispitanik je iznimno ljubazna osoba, prije početka intervjuja ispituje da li želim topli napitak ili bilo što drugo za piće. Ispitanik ima iznenađujuće širok vokabular, dijalekt kajkavski te ponekad teško razgovara književnim jezikom.

Ispitanik tijekom intervjuja dobro promišlja o svojim odgovorima te ponekad zastane, stavlja ruku na bradu te razmišlja. Djeluje kao ležerna osoba, koja je iznimno stroga i profesionalna kada je to potrebno. Intervju je protekao ugodno, bez nervoze i bez neugodne tišine.

### **Ispitanik: Poduzeće Maximus Media d.o.o., Damir Šafranko**

Intervju je proveden 18.02.2021. godine u obiteljskoj kući poduzetnika u mjestu Mala Erpenja, pored Krapinskih Toplica. Obiteljska kuća je iznimno velika s uređenom okućnicom i parkom. Intervju je proveden u radnoj sobi u kojoj se nalazi jedan radni stol, nekoliko stolica, ormarić s papirologijom, ormarić s pićem te nekoliko biljka na podu. Ispitanik je osoba koja ima oko 40 godina, veće građe te na početku daje dojam vrlo stroge i ozbiljne osobe. Prilikom intervjuja ispitanik je često gledao u jednu točku dok je govorio te nije stvarao kontakt očima. Ponekad se činilo kao da ne zna odgovor na pitanje pa je govorio druge stvari samo da bi govorio. Ispitanik djeluje kao dobar vođa, koji je strog kada je to potrebno. Ispitanik je bio ljubazan te se nakon intervjuja dosta smijao i šalio, ostavio dojam vesele osobe koja je jako fokusirana na posao, ali nezainteresirana za duboko istraživanje.

**Ispitanik: Staklorez Burić d.o.o., Denis Burić**

Intervju je proveden 11.03.2021. godine u poduzeću koje se nalazi u industrijskoj zoni grada Pregrade. Poduzeće ima velika staklena vrata, staklene stolove, izložbu staklenih proizvoda na samom ulazu u poduzeće te velike staklene stepenice koje vode do sale za sastanke u kojoj je bio proveden intervju. Sala za sastanke ima velik stol s oko desetak crnih kožnih stolica, puna je svjetlosti zbog staklenog zida. Ispitanik je iznimno ljubazan, ugodan i nasmiješen od samog početka. Ispitanik je sportski odjeven te se doima kao jednostavna i pristojna osoba koja ima kajkavski dijalekt. Ispitanik je u ranim četrdesetim godinama. Tijekom intervjua ispitanik jako promišlja o pitanjima te se jako trudi što i kako će odgovoriti, uzima si vrijeme za odgovor jer želi odgovoriti čim kvalitetnije. Stvara kontakt očima tokom cijelog intervjua, sjedi ležerno i opušteno s nogom preko noge. Nakon intervjua pokazao je želju oko pokazivanja samog poduzeća, proizvodne hale te pri prikazivanju nastoji sve objasniti zašto se ovdje nalazi. Na kraju intervjua napominje kako ga se može slobodno kontaktirati tokom pisanja rada oko nedoumica.

**Ispitanik: Poduzeće Transporti Škrlec d.o.o., Bruno Škrlec**

Intervju je proveden 29.03.2021. godine u poduzeću u mjestu Konjščina. Poduzeće je mala zgrada urednog izgleda. Intervju se odvija u uredu Brune Škrleca, koji je moderno uređen, prevladava bijela boja. Ispitanik je osoba u četrdesetim godinama, stil odijevanja poslovan, dijalekt kajkavski. Ispitanik djeluje nervozno i strogo, prilikom intervjua ispitanik često gleda na sat i djeluje kao da mu se jako žuri te na kraju intervjua se ispričava zbog žurbe i puno posla koji ga čeka. Ispitanik daje kratke i sažete odgovore bez previše detalja, djeluje nezainteresirano za intervju. U nekim trenucima postoji neugodna tišina jer ispitanik djeluje kao da nije slušao pitanje. Intervju je završio brzo.

**Ispitanik: pseudonim Gradnja d.o.o., Franjo**

Intervju je proveden u poduzeću u blizini grada Pregrade, u jednom od ureda. Ured je klasičnog izgleda, radni stol, 2 stolice, ormarići sa dokumentacijom, aparatom za vodu te malim dvosjedom u kutu. Ispitanik ima oko trideset godina. Poslovno je odjeven, razgovara književnim jezikom. Ispitanik djeluje odvažno, strogo, ponekad nasmiješen. Kod dolaska nudi vodu, sok te nastoji da klima bude ugodna. Ispitanik se trudio i razmišljao oko odgovora na pitanja, no često ga je u razgovoru prekidala zvonjava mobilnog telefona kojeg nije želio utišati. Prilikom intervjua djeluje kao da promišlja što bi trebao reći, a što ne kako ne bi odao podatke za koje ne želi da saznaju. Pred kraj intervjua djeluje pomalo nervozno, vjerojatno zbog poslovnih obveza i zvonjenja telefona.

**IK: Koja je Vaša osnovna djelatnost poduzeća, možete ukratko opisati proizvod, uslugu koju nudite?**

**DŠ:** Znači, naša osnovna djelatnost za koju smo registrirani je prijevoz putnika i prijevoz robe. Znači to, uz to imamo i usluge servisiranja vozila, pranja vozila, parkiranja vozila, znači sve vezano uz taj logistički dio.

**IK: Dobro. Koja je Vaša pozicija u firmi, Vi ste većinski vlasnik, vlasnik, direktor?**

**DŠ:** Ja sam direktor. Moj otac je vlasnik, ja sam direktor sad.

**IK: Koliko je poduzeće staro?**

**DŠ:** Od 1988. godine smo osnovani.

**IK: Dugo znači.**

**DŠ:** Kao obrt smo od 1988. godine pa smo se prebacili u d.o.o.

**IK: Koliko zaposlenih imate?**

**DŠ:** Trenutačno 10. Ali inače dok nije bila ta korona i kriza ih je bilo 30 do 35 tak u prosjeku.

**IK: Dobro, a na kojim tržištima djelujete, je li to inozemno više ili domaće?**

**DŠ:** 80% je inozemno, a 20% domaćeg.

**IK: Znači, pošto nudite usluge, kakvi su vaši korisnici, isto inozemni u većini onda?**

**DŠ:** Da, da, više je inozemnih. Imamo ugovore sa Singapurom, Kinom, Amerikancima i Tajvanom. Ulazimo i u tržište Frankfurta, Pariza, Munchena. 80% su to inozemni, naši korisnici oni prolaze i kroz Hrvatsku, ali uglavnom više po Europi.

**IK: Dobro. Jeste li upoznati s informacijom kad je Vaš otac osnivaio poduzeće kakva je bila struktura kapitala? Uzimao se kredit ili su sve bili vlastiti izvori financiranja?**

**DŠ:** U početku je sve sam otac financirao sve što je bilo potrebno za osnivanje obrta i prvi autobus je financiran s njegove strane. Bez kredita i onda normalno dalje je to sve išlo.

**IK: Da, da u redu. E sad znači, tokom godina kako je išlo poslovanje da li ste uzimali kakve dodatne kredite, zajmove za poslovanje, inoviranje ili obrtni kapital da se održite?**

**DŠ:** Jesmo jesmo.

**IK: Dobro. Kojim ste se institucijama onda obratili?**

**DŠ:** Znači, HAMAG BICRO i onda onaj ESIF. ESIF krediti. I normalno lizing što se autobusa tiče i prošle godine kad smo izgradili servisni objekt smo uzeli kredit preko Adiko banke baš za stambeni kredit.

**IK: Dobro, smatrate li da su ti uvjeti bili povoljni za Vas kad ste uzimali kredite, kod HAMAG BICRO-a primjerice?**

**DŠ:** Kod HAMAG BICRO-a je, samo što su jako komplicirani i iskreno da budem žal mi je kaj smo ih uzeli iz razloga jer ne smiješ ovo, ne smiješ ono, ne smiješ kartično plaćanje, jako puno ima ograničenja. A sad zašto su ta ograničenja, ak ti je to sve vraćeno. Znači ti si meni dal novce da mi pomogneš, onda mi veliš ne smijete plaćati ništa na karticu. A nama sve ide gorivo, cestarine sve ide na karticu. Zapravo jedno pričaju, a drugo delaju da tak moram reć. I baš imam razočarenje u taj HAMAG i nećemo više tamo.

**IK: Je li onda bio i spor postupak kod odobrenja samog kredita, kako je to teklo? Je li proces bio više digitaliziran ili otežan?**

**DŠ:** E to nije. To se dosta brzo riješilo. Sve je to već digitalizirano, jedanput smo samo otišli tam odnijet original ugovor.

**IK: Dobro, znači taj proces je tekao u redu. Spomenuli ste ESIF kredite, znači potrebni su vam takvi krediti?**

**DŠ:** Uzeli smo, željeli smo i okej, sve okej isto. Bez problema, sve standard, zadužnica, ugovori sve se odnose i okej. Nešto preko maila i to je to.

**IK: Dobro, a što smatrate kao neki glavni problem, barijeru prilikom uzimanja kredita u Republici Hrvatskoj?**

**DŠ:** Visoka kamata normalno. Dosta kompliciranje oko nekih stvari kak sam prije reko,

papirologija, traženje izvještaja ovoga onoga. Okej ide to digitalizirano, al to traje preko 2,3 tjedna, stalno im nešto fali.

**IK: Da, onda Vam to usporava proces do cilja?**

**DŠ:** Da, usporava nam proces, tako je, to usporava proces. Ubiti kamata je najveći problem.

**IK: Dobro, a koji bi bili Vaši prijedlozi za poboljšanje kod uzimanja kredita, imate neku ideju?**

**DŠ:** Naš prijedlog je da bude sve digitalizirano, ak mi radimo sve poslove, mi radimo sve poslove digitalizirano, znači sa svima. Radimo s Amerikancima putem maila, postoje digitalni potpisi preko interneta. Oni nama pošalju ugovor, mi njima digitalni potpis i vratimo im to i to je to. Zakaj oni onda ne mogu imati takvu mogućnost da se napravi program di se može uplatit biljeg, uplatit im preko ovog poslati zadužnicu. Sve se to može tak riješit, al sad je tak kak je i najveća stavka bi bila neka najpovoljnija kamata kak imaju vani di bi država treba sufinancirati dio kamate ili vidjeti sa bankom.

**IK: Kad ste već spomenuli biljege, smatrate to potrebnim?**

**DŠ:** Naravno da ne, mi sve plaćamo državi i to su samo dodatni nepotrebni troškovi. Dodatno opterećenje koje je nepotrebno.

**IK: Da; slažem se: Koliko ste upoznati s financiranjem putem poslovnih anđela, vanjskih investitora? Koliko znate za to? Jel Vas to privlači da se upustite u tako nešto?**

**DŠ:** S poslovnim anđelima ne, nisam čuo. Iskreno ne, više vjerujemo sami sebi, kolko imamo tolko i idemo.

**IK: Smatrate da je to dovoljno dostupno u Republici Hrvatskoj takav način financiranja, da je to kvalitetno?**

**DŠ:** A Ne znam. Ma čak nije to loše se spojiti, ali s pravim investitorom napraviti ugovor koji te prati i to je okej čak, ali mislim da mi ne bi.

**IK: Dobro. Idemo dalje s pitanjima, koliko Vladine politike koje su usmjerene prema poduzetništvu, porezne i regulatorne utječu stimulirajuće ili ograničavajuće na Vaše poduzeće?**

**DŠ:** Razočaravajuće više kak bi reko, a opet ovak sve ti mogu uzeti oni u životu, al znanje ne. Čovjek koji ima znanje on će to sve normalno riješiti. Ne treba se previše obazirati na to i ajmo reć ne doživljavati ih i više se obratiti samom tržištu jer je ono drugačije.

**IK: Smatrate da samim time postoji i preveliko porezno opterećenje u Republici Hrvatskoj?**

**DŠ:** Da, da, 24% je PDV, 18% poreza na dobit, ma među najvišima u Europi.

**IK: Da, da.**

**DŠ:** A da ne govorimo o davanjima, zato i jesu plaće tak kak jesu. Zato što na 1000 eura prijave imaš skoro 5.000 kuna davanja pa tko to može financirati. To je problem.

**IK: A u kojoj mjeri smatrate da je porezna politika kod nas nepredvidiva i nekonzistentna?**

**DŠ:** Ne možeš nikad ni popamtit, pratiti i normalno doći kontrola i napiše ti kaznu jer nemaš na zidu neki papir ili obavijest o potrošaču, gluposti. Znači ne možeš ti to stalno pratiti, trebaš samo jednu osobu koja bi ti samo to pratila stalno te zakone.

**IK: Da, a koliko ste upoznati s Vladinom mjerom Program dodjele državnih potpora za razvoj malog i srednjeg poduzetništva u okviru programa Konkurentnost i Kohezija?**

**DŠ:** Nismo upoznati baš s tim.

**IK: To je iz Europskih fondova.**

**DŠ:** Čuli jesmo, ali i pitali agencije. Mi to radimo preko agencija koje se s tim bave.

**IK: Preko kojih konkretno agencija?**

**DŠ:** Ne znam sad točno, moram provjeriti naziv.. I pitali smo dal ima što u tom programu za nas, ali nema to je samo proizvodnja i poljoprivreda. To se najviše gura, a mi nismo u tom segmentu.

**IK: Jesu li Vam potrebne Vladine potpore i za ulaganje i edukacije, promocije po sajmovima?**

**DŠ:** Naravno. Jesu. Mi svake godine idemo na sajam u London, kojeg sami financiramo. Gdje ima gore Hrvatska turistička zajednica svoj štand i oni piju kavu, grickaju i nije ih briga, umjesto da predstavljaju nas, koje nudimo nešto, turističke agencije, hotele. Ma oni promoviraju samo tako nešto Plitvička jezera, Brijuni, Dubrovnik i to je to. Tu bi se moglo puno više pomoć i uložiti dok se prezentira vani.

**IK: Jeste upoznati s kojim drugim akcijskim planovima i mjerama potpore koje nudi Vlada?**

**DŠ:** Pa jedino to sad kaj daju 4.000 kuna.

**IK: Kakav Vam je bio proces kod ove vrste potpora?**

**DŠ:** Znači uzeli smo to sad, morali smo tri mjeseca sami financirati, kasnio nam je novac koji smo trebali dobiti za plaće, a sad za prvi mjesec je došlo na vrijeme.

**IK: A jeste li se prilikom dobivanja ove potpore susreli s nekim barijerama?**

**DŠ:** Ne, ne. Tu je bilo sve okej. Preko interneta im se to sve pošalje i stvarno okej. Odrađeno je čak brzo, ali trebalo je i njima vremena da se obradi jer je jako puno toga.

**IK: Da, puno zahtjeva.**

**DŠ:** Da, ali imamo tu razumijevanja i to je bilo pozitivno i tak bi trebalo i bit.

**IK: Da. E sad, koliko ste upoznati s Zakonom o poticanju ulaganja?**

**DŠ:** Zakon o poticanju ulaganja, ne.

**IK: Dobro. U kojoj mjeri vam je od koristi Poduzetnički centar KZZ, ste upoznati s nekim od usluga koje nude?**

**DŠ:** Ništa, nisam upoznat.

**IK: Dobro, a prilikom samog osnivanja poduzeće jeste upoznati s kakvim barijerama se susreo Vaš otac?**

**DŠ:** Kolko ja znam, to je bilo za vrijeme Jugoslavije, apsolutno ništa. Onda je bilo sve jednostavno, lagano, mogao si poslovati, mogao si naplatiti kaj si radio. Što je bilo dobro ak nisi mogao naplatiti račun, odnio si ga na općinu i nisi morao platiti ni porez za taj račun niti ništa.

**IK: A što se tiče nekih fizičkih infrastrukturnih barijera?**

**DŠ:** Ništa, ništa, sve bolje nego sad. Lakše nego sad.

**IK: A kakvo je Vaše mišljenje u vezi Vladinih politika i mjera, imate li neke prijedloge za poboljšanje?**

**DŠ:** Čim više povlačenja iz EU fondova, ali vezano uz sve segmente, ne samo za poljoprivredu i proizvodnju. Tu ima puno turizma, hotela, autobusa, zašto ne bi mi dobili subvenciju za kupnju novog autobusa sa EURO 6 normom gdje ne zagađujemo okoliš i tako dalje. Opet mi isto zapošljavamo, znači mi puno više možemo napraviti. Ne treba se gurati samo poljoprivreda i proizvodnja. Treba se sve uključiti u taj dio.

**IK: Da. Koliko ste usmjereni na samo istraživanje i razvoj kako biste inovirali proizvode i usluge? A koliko na procese?**

**DŠ:** Svake godine radimo na nečem novom, svake godine prezentiramo nešto novo. Imamo u planu izradu vlastitih programa kako bi si olakšali sve i organizaciju i bili umreženi. Jednostavno ako želiš pratiti trend i biti korak sa svime moraš pratiti i stalno ulagati i investirati u poduzeće. A procesi ono, kako imamo imamo i ide nam dobro jer je to obiteljski posao.

**IK: Da, znači investirate i u novu tehnologiju?**

**DŠ:** Da, novi autobusi, tahografi.

**IK: Dobro, a koliko ste umreženi sa drugim poduzećima? Postoji li transfer znanja u umreženosti s drugima?**

**DŠ:** Naravno, povezani smo i umreženi s privatnim sektorom. Normalno savjetujemo se međusobno, uvijek nešto pitamo, uvijek netko nešto zna bolje.

**IK: Jesu li to poduzeća iz Vaše djelatnosti?**

**DŠ:** Da, da. Prijevoz putnika i robe.

**IK: Koja su to konkretno poduzeća i institucije?**

**DŠ:** Slavko Lovrić kamionski prijevoz, Mondo travel autobusni, Darojković promet isto autobusni, Tam tam firma kamionski iz Samobora.

**IK: Suradujete li na županijskoj razini s HGK?**

**DŠ:** Ne.

**IK: Znači nikakve njihove usluge ne koristite, ipak nude svašta.**

**DŠ:** Ne, ne smatram to članstvo nikako previše korisno. Ja prednost još nisam doživio. Nedostatak što plaćamo članarinu, a nemamo koristi i ne želimo to. Zašto da plaćamo nešto što ne želimo.

**IK: Da li ste koristili od nekih drugih institucija neke usluge savjetovanja?**

**DŠ:** Pa jesmo, uglavnom u ministarstvu prometa vezano za transport gdje su nam rekli što nam je potrebno od dozvoli, licenci, uglavnom jesmo. Sve što nam nije jasno uputimo se njima i dobimo odgovor.

**IK: Dobro, znači uglavnom samo prema ministarstvu.**

**IK: A koliko na Vaše samo poslovanje utječe dinamika promjena u Republici Hrvatskoj?**

**DŠ:** Mi se čak toliko ne baziramo na to kad radimo uglavnom na stranom tržištu pa čak i ne obraćamo toliko pažnju na takve stvari kod nas.

**IK: Jeste li se susreli prilikom poslovanja sa primjerima nepoštene poslovne prakse?**

**DŠ:** Naravno. To se najviše vidi kako se narihtavaju natječaji, prije svega za školski prijevoz. To se doslovno vidi da se narihtava za velike prijevoznike. Stavlja se natječaj po grupama di možeš samo uč u to ak imaš 15 autobusa primjerice.

**IK: Smatrate to ko izgubljenju poslovnu priliku za Vaše poslovanje?**

**DŠ:** Naravno, naravno. Ima toga jako puno.

**IK: Kakvo je Vaše mišljenje o institucijama na županijskoj razini te njihovom ophođenju prema poduzetništvu?**

**DŠ:** Rade koliko mogu, ma trude se. Bilo je i kad zaposliš mlade od 30 godina da ne platiš davanja pa smo bili informirani. Ma koliko mogu toliko daju, može se i puno više.

**IK: Znači smatrate da institucije trebaju više komunicirati i surađivati s samim poduzećima?**

**DŠ:** Naravno.

**IK: Kakvi bi bili neki Vaši prijedlozi za županijske institucije da poboljšaju suradnju s poduzećima?**

**DŠ:** Kak da to velim, da budu ljudi informiraniji na jednom mjestu. A ne da dođeš u Pregradu i onda te pošalje u Krapinu pa dođeš u Krapinu, al ajde ovi u Krapini čak dosta znaju pa i ak ne znaju te šalju u Zagreb. Mislim da trebaju samo malo više biti kvalificiraniji ljudi koji jednostavno znaju, a ne da gubiš dva dana na pet mjesta za informaciju. Zato se odmah obratimo ministarstvu.

**IK: U redu, to bi bilo sve, zahvaljujem se na vremenu za ovaj intervju.**

**DŠ:** Molim, nije problem.

Intervju s vlasnikom poduzeća Maximus Media d.o.o.

**IK: Opišite Vašu primarnu djelatnost poduzeća, proizvode, usluge koje nudite?**

**DŠ:** Primarno nam je digitalni tisak, znači izrada i montaža reklama, to je dosta široko, digitalni tisak na pločaste materijale, folije, cerade, na pleksiglase i tak da tu je široko.

**IK: Kakva je Vaša pozicija u poduzeću?**

**DŠ:** Ja sam vlasnik i direktor.

**IK: Koliko je staro poduzeće?**

**DŠ:** Poduzeće je staro 13 godina.

**IK: Koliko imate zaposlenih?**

**DŠ:** Sad nas je momentalno 13 i ovaj malo je tendencija pada zbog korone sad. Al bude nas po 20.

**IK: Na kojim tržištima djelujete?**

**DŠ:** Više je domaćeg tržišta, ali radimo i za Sloveniju, Austriju, Njemačku i evo nešto čak i za Švedsku.



**IK: Znači više manje je to domaće tržište i domaći kupci?**

**DŠ:** Da, ali naravno traže se kupci i inozemni. Sa strancima je puno lakše i ljepše delati.

**IK: Kad ste osnivali poduzeće kakva Vam je bila struktura kapitala, jeste li uzimali kredit?**

**DŠ:** Pa to je bilo, baš se firma gradila od nule, radilo se sa svojim, kapitalom kojeg sam imao bez kredita jer u ono vrijeme je bila najveća kriza pa i ono sve kaj se zaradilo se i uložilo u firmu tak da se firma polako gradila.

**IK: A tokom godina kako ste gradili poslovanje jeste li uzimali dodatne kredite za poslovanje?**

**DŠ:** Pa ustvari do sad, do 2019. ne. U 2019., tj. u 2018. smo imali malo veće ulaganje, kupnju nekretnine u kojoj smo digli neki kredit. Dok smo još sad iz fondova povukli milijun kuna za ovaj, za strojeve opremali smo suvremeno malo.

**IK: A kakav je bio postupak uzimanja potpora iz EU?**

**DŠ:** Dosta dokumentacije, imao sam jednu firmu koja mi je to sve pripremila i kad smo to složili smo poslali. Mislio sam da će to ići puno teže, ali ustvari kad se dokumentacija posložila brzo se, mislim riješilo se kad su bila osigurana sredstva i tad su nama sredstva bila na raspolaganju. Znači mi smo prvo morali to sve platiti i tad su nam fondovi to sve vraćali u roku 90 dana. Sve skupa je to bila velika investicija, ali bilo je ok.

**IK: A kad ste uzimali kredit koji ste malo prije naveli, jeste li ga uzimali od neke razvojne banke ili poslovne banke?**

**DŠ:** Iz obične poslovne banke, Zagrebačke banke.

**IK: Dobro. A što smatrate kao neki glavni problem kod uzimanja kredita?**

**DŠ:** Problem kod uzimanja kredita, nemam pojma, ja nisam osobno neki pobornik toga i situacija je takva da se to sve može obiti u glavu. Banke nude novac, ali nisam baš za to da se treba zaduživati.

**IK: Jeste li čuli za poslovne anđele kao način vanjskog izvora financiranja?**

**DŠ:** Ne.

**IK: Dobro, a kakvo je Vaše mišljenje o drugim vanjskim investitorima, biste li se udružili s nekim da Vam se ukaže prilika?**

**DŠ:** Mislim da i bi se udružio s nekim, svaka firma traži neki daljnji razvoj u svemu, ali nemreš prihvatiti bilo kaj. Ako bi se pružila neka lijepa prilika da se radi s nekim ili za nekoga u nekoj većoj stvari. Ali to je sad sve veliki problem u ovoj koroni i zbog granica i putovanja jel će se moći igdje putovati. Čak i do lokalne samouprave unutar države, momentalno je to neki problem.

**IK: Kakvo je Vaše mišljenje o poreznom opterećenju u Republici Hrvatskoj?**

**DŠ:** To je dosta veliki problem kod nas, ja još uvijek, makar je država ponudila nekoliko varijanti tog plaćanja poreza, ali mi još uvijek plaćamo porez po izdanom računu i to je dosta, bilo bi puno normalnije i lakše kad bi se plaćalo po naplaćenom računu, tako bi bilo normalnije za sve.

**IK: Mislite da naša porezna politika previše nepredvidiva?**

**DŠ:** Čak i ne toliko da je nepredvidiva, nego više nedefinirana. Ima dosta stvari koje su nedefinirane jer se zakon tumači na 100 zakona. Neki u Dalmaciji rade na jedan način, a mi na kontinentu na drugi, a kao trebali bi jednako.

**IK: Da, a jesu li Vam potrebne neke druge Vladine potpore za samopromociju, odlaske na sajmove ili slično?**

**DŠ:** Nismo još takvo što koristili, al zanimljivo je. Samo kaj ta potpora nikad nejde valjda sama, po mojem mišljenju oni nešto uvijek traže zauzvrat. Isto ko i u fondovima traže se konkretni stvari, kolko bi se ljudi trebalo zaposlit ili ovo ili ono da možeš nešto konkretno dobiti. Isto tak je valjda i s tim.

**IK: Kolko ste upoznati s poduzetničkim centrom KZZ ili Zagorskom razvojnom agencijom, koristite li njihove usluge? Znete za program Konkurentnost i Kohezija?**

**DŠ:** Ne, nemam pojma. Nikad čul.

**IK: Dobro. Kad ste osnivali poduzeće s kojim barijerama ste se susreli?**

**DŠ:** S nikakvim, nije bilo problema jer ne znam, netko očekuje da sve isti dan napravi, ali u kratkom vremenu se firma otvorila i funkcionirala.

**IK: A kakvo je Vaše mišljenje o Vladinim politikama i mjerama koje su usmjerene prema poduzetništvu, što biste unaprijedili?**

**DŠ:** Ne znam kaj bi unaprijedil, baš sam pozitivno iznenađen sa tim fondovima, mislil sam da nemre to bilo tko dobiti, makar smo mi firma u sto postotnom domaćem vlasništvu, bez kredita i bez nekakvih dugova, i evo dobili smo. Jedino je malo problem zavrtjeti svoj kotač jer moraš imati vlastiti kapital da to isfinanciraš da tebi to netko kasnije vrati i mislim da je to jedini problem bil.

**IK: Koliko ste usmjereni prema istraživanju i razvoju da biste inovirali usluge koje nudite? I procese?**

**DŠ:** To mora svaka firma pratiti, gledati, pratimo trendove, idemo po sajmovima dok je bilo sajмова, sad pratimo preko interneta, to se mora ako želiš biti uspješan. A u procese nemam što ulagati, sve imam.

**IK: Da, a koliko ste umreženi sa drugim poduzećima?**

**DŠ:** Kad se vidimo po sajmovima tu vidimo tko prodaje neki stroj, neko znanje pa dobimo neke nove informacije, umreženi smo tu sa poduzećima s kojima dobro surađujemo.

**IK: Na lokalnoj razini ili?**

**DŠ:** Pa da lokalno, ali i na razini Hrvatske.

**IK: A s drugim institucijama jeste li umreženi? S HGK?**

**DŠ:** Ja se nemam vremena s tim baviti, ja svaki dan dobivam po 60 mailova koje trebam pročitati i proći, sigurno ima zanimljivih stvari, ali ja se nemam vremena s tim baviti. Ma kakva HGK, ništa to.

**IK: Da, a koliko smatrate da se institucije na županijskoj razini trude oko poduzeća da budu informirani?**

**DŠ:** Ja mislim da se trude sad puno više nego prije, ali treba imati i vremena za to, ja ga nemam još za to.

**IK: Dobro. Koliko se susrećete s primjerima nepoštene poslovne prakse? Jeste li izgubili neku poslovnu priliku radi toga?**

**DŠ:** A nešto jesmo, ograničava to ljude, radimo neki veći posao i veći je rizik jer nam nitko ne garantira u ovim vremenima da to bude plaćeno. I ak je veliki posao prije možemo na tome propasti. Kaj sad, ak ti netko ne plati ti ga možeš tužiti ili on tebe i tu firma vrlo lako može firma otići u stečaj.

**IK: Dobro. Što se tiče ljudskih potencijala, smatrate da ih ima dovoljno dobrih kvalificiranih ljudi na našem području?**

**DŠ:** Dobro pitanje da. Pa mislim da ima nedostatak kvalitetne radne snage u svim poljima.

**IK: Odnosi se to i na visokokvalificirane radnike?**

**DŠ:** Da, na sve. Plaće su takve kakve jesu. Naš proizvod primjerice ne raste sad u doba korone i cijene su otišle dole jer puno firmi ne radi za van, nego ponovno imaju klijente u Hrvatskoj, oni koji su radili za van. i sad se događa da cijene padaju, repromaterijali rastu. Pa je to jedna komplicirana situacija sa traženjem radnika.

**IK: Da, imate li sklopljen sporazum s nekim od strukovnih škola kako biste privukli radnike?**

**DŠ:** Nemamo, to je isto, to nije neki klasičan posao, teško je naučiti nekoga to. Ako mladog radnika, učenika naučiš, platiš mu školovanje nemaš nikakvu sigurnost da će on ostati i da neće otići s tim znanjima negdje van ili u druge firme.

**IK: Da, dosta neizvjesno. Smatrate da osnovno i srednjoškolsko obrazovanje je usmjereno da uči i potiče na poduzetništvo?**

**DŠ:** Mislim da je, prihvaćeno je poduzetništvo u zadnje vrijeme. Priča se dosta sad već čak o tome po školama. Samo kaj to je situacija čudna. Puno se sad firmi nešto otvara preko tih subvencija i sad oni trebaju neke ljude zaposliti, sad je nedostatak ljudi, a onda ako se ide na taj način, meni je možda sad najjednostavnije smanjiti ljude, imati manje posla, a zarada mi bude ista, nego opet ulagati i zapošljavati puno ljudi i tovariti si puno posla. Moj radni dan je 24 sata dnevno i nažalost ljudi to nisu svjesni, ja tek nakon 4 sata počnem razmišljati kaj još treba napraviti, dok drugi idu doma.

**IK: Što se tiče poduzetničkog okruženja u našoj županiji, mislite da je više stimulirajuće ili ograničavajuće?**

**DŠ:** Pa ja mislim da kad bi čovjek, nikad nisam imao vremena tražiti po županiji, ovi fondovi su bili neki nagovor, ali nisam, ne znam, mislim da stimulira županija, ali treba imati i hrabrosti prihvatiti to što nude, a pogotovo u ovo vrijeme.

**IK: Da, mislite da ste Vi osobno utjecali na nekoga da postane poduzetnik?**

**DŠ:** Ja svakome velim da može biti poduzetnik, posla je uvijek bilo, a sad u kojem smjeru. Ak budeš prevaren na početku znači da si propal, ako se trudiš i radiš i nisi neki megaloman mislim da svatko može uspjeti i zaraditi. Treba razmišljati, svi mogu doći do cilja, samo kojom brzinom. Ali je, neki su otišli od mene i ipak izgradili svoje firme.

**IK: Prepoznajete li kod nekoga od Vaših radnika potencijal da postanu poduzetnici?**

**DŠ:** Događa se to, ali i ja to podržavam. To su svi, odlučuju svi o svojim situacijama. Ja za sebe ne mogu reći kaj je pametno, a kamoli za druge. U inozemstvu je sve drukčije i sigurnije, kod nas nema sigurnosti i dalje za to sve. Ako dogovoriš i napraviš ugovor, ne znači da ti bude platio, možeš ti to sudski, al moraš i biti financijski jak da to sve izdržiš i financiraš. Ljudi mogu raditi, sad tu je opet, ne znam kolko su ljudi komotni, netko hoće u 4 ići doma i ne misliti. Moja vrsta posla je da ti netko u 4 nekaj naruči i mora se sutra ići napraviti. Podržavam svakog mladog da ide, posla ima.

**IK: Kakvo je Vaše mišljenje o fizičkoj infrastrukturi u županiji?**

**DŠ:** Dobro je, na dobrom smo mjestu, blizu Zagreba, lako obavljamo veće poslove u Zagrebu kad nam je blizu. Dosta toga se razvilo već i tu pa se ni ne mora uvijek ni trčati u glavne gradove.

**IK: Kakvo je Vaše mišljenje o prikazu poduzetništva u medijima?**

**DŠ:** Pa nemam pojma. Jednostavno nemam mišljenje.

**IK: Jeste zadovoljni kak ste Vi prikazani u medijima?**

**DŠ:** Pa ne pratim to previše, više sam usredotočen na sam posao, nego na čitanje toga.

**IK: Imate neke prijedloge što biste na razini županije poboljšali kako bi se otvorilo više poduzeća?**

**DŠ:** Moje mišljenje je čak da nije nužno stremiti samo poduzetništvu, moje mišljenje je da ljudi koji rade da imaju sigurnost, ja bi bio sretan kad bi ljudima mogao dati više i plaće, ali kad se poprati u medijima, politici masa ljudi kojima su propale firme sad nama nešto pričaju kako to treba raditi. Treba otvarati firmi, ali nije ni nužno, važnije je da se situacije poslože da svi kvalitetnije živimo, ne znam, a možda je i dobro da ima još više poduzetništva, ali problem je sa ljudima danas.

**IK: U redu, hvala puno na ovom intervjuu.**

**DŠ:** Super, zanimljiva su bila pitanja.

Intervju s vlasnikom poduzeća Staklorez Burić d.o.o.

**IK: Koja je Vaša osnovna djelatnost poduzeća?**

**DB:** Mi se bavimo staklom u graditeljstvu i opremanjem. Proizvodi su svi vezani uz staklo, znači od stakla za prozore, fasade, opremanje hotela, tuš kabine, ograde, nadstrešnice, staklena vrata.

**IK: Da, dosta široki spektar proizvoda.**

**DB:** Je, jako široko.

**IK: Koja je vaša pozicija u poduzeću?**

**DB:** direktor

**IK: Koliko je poduzeće staro?**

**DB:** Baš poduzeće, to je inače prije u Jugoslaviji mislim nije se moglo.. mislim poduzeće je od 92., obrt od 81. Prije niste mogli osnovati poduzeće u Jugoslaviji. Ne znam kolko je to bitno.

**IK: Koliko imate zaposlenih?**

**DB:** Mislim da 50

**IK: Na koja tržišta ste više usmjereni, domaće ili inozemno?**

**DB:** Više na domaće, ali radimo i vani.

**IK: Dobro. Da li ste upoznati sa strukturom kapitala prilikom osnivanja poduzeća?**

**DB:** Temeljni kapital mislite?

**IK: Da**

**DB:** Ne, vlastita sredstva su to bila, to je iz obrta sve izašlo imalo se nešto novaca tad.

**IK: Da li ste tokom godina uzimali dodatne kredite za obrtni kapital ili slično?**

**DB:** Da, za sve živo.

**IK: Za što konkretno?**

**DB:** Ovak, prvi krediti su bili za gradnju prvo smo gradili jedan poslovni prostor, onda smo nakon toga gradili ovaj poslovni prostor, znači za izgradnju. Onda su bili krediti za strojeve pa lizing za vozila i zadnji kredit kaj smo uzeli je iz EU fondova za opremanje. Ubiti smo i da gradili i svoju trafo stanicu, ubiti izgradnja i opremanje.

**IK: Dobro. A kad ste uzimali kredite za izgradnju, kojim ste se institucijama obratili i kakvi su bili uvjeti za vas?**

**DB:** Nekad nije bilo ničega, ni subvencija ni ničega, no krediti 2007. su bili subvencionirani 4% znači to su otplaćivali grad, županija i ministarstvo, čak i još sad imamo nešto takvo kredit pri kraju. A ovi krediti to smo puno koristili i grad je dosta subvencionirao. A za EU to je valjda druga kategorija.

**IK: Da, budemo za EU malo kasnije spomenuli. Recite prvo kod kreditiranja kakav je bio proces, spor ili jednostavan?**

**DB:** Ovo sad zadnje, prvo se pošalje zahtjev na županiju, grad, ministarstvo i svatko mora odobriti za sebe, znači može i netko odbiti. Županija dok je županijska skupština, grad dok je gradsko vijeće, a ministarstvo ne znam dok ima kaj ne znam. Možda je to trajalo nekih mjesec dana sama procedura. Realno je okej.

**IK: Da, nije predugo znači. Jeste li upoznati s ESIF kreditima?**

**DB:** Jesam, ali nismo ih uzimali. To je za obrtna sredstva samo?

**IK:** Da, tako je.

**DB:** Pratim koliko god mogu kaj god postoji.

**IK: S obzirom da vi niste imali problema sa uzimanjem kredita ni nikakvih barijera, možete li navesti neki glavni problem na višoj razini kod toga?**

**DB:** Mislim da su jako strogi, a nekad vrlo lako dobe kredit i koji nemaju novaca, al ja razumijem banke. Mi smo, kad smo došli tu uzeli kredit 2007., a 2008. je bila izgradnja i preselili se tad. Onda je bila svjetska kriza 2009. i nas je najviše pogodilo 2010. Imali smo sve u jednoj banci i onda kad smo došli u velike financijske probleme jer je strašno pal posel i onda oni nisu htjeli više pomagati, i onda smo dobili odobrenje po minusu s zagrebačkom bankom s kojom opće nismo radili. I tih 400.000 kn onda nam je bilo kaj smo jedva opstali. A sad me svi živo zovu i nude mi novce bez ičega, tak da mislim kad ih stvarno se treba onda nažalost ljudi vele mi znamo da ste radišni, ali po kompjuteru niste prošli.

**IK: Da, imaju oni svoje pokazatelje unaprijed. Dobro, a što se tiče EU fondova, za što ste konkretno uzimali sredstva?**

**DB:** Uzimali smo za opremanje, konkurentnost i kohezija. Ovaj, kao mali poduzetnik dobili smo 45% subvenciju za strojeve, znači kupili smo jedan jako skupi stroj, jedan ekstremno skupi stroj, sustav za praćenje proizvodnje. To je bilo baš iz programa konkurentnost i kohezija. Bilo je još tu troškova koje oni ne pokrivaju pa smo morali sami platiti za struju. Izgradnja trafostanice. A druga je E IMPULS, zadnji koji je bil 2018. il 2019.tu smo dobili za jedan stroj oko 55%. Uglavnom dobili smo za taj master cnc. E sad, razmišljam da bude i otvoreno za izgradnju opremanje, nešto se šuška. Nismo još radili izvješća za prošlu godinu, mi smo prije prolazili sve parametre koje treba proći. Mi smo sve i ispunili, povećali izvoz, promet. A sad ne znam kaj bude još sad za uvjete. Mi smo još napravili projekt za novu halu pa bi možda se prijavili na slijedeći projekt koji bude, čak su me i iz ZARE zvali dal već imam građevinske dozvole i to.

**IK: Jeste sami rješavali papire i dokumentaciju za prijave na natječaje?**

**DB:** Ne, imali smo agenciju za to. Radila nam je to Zagorska razvojna agencija.

**IK: Kakav Vam je bio proces s njima?**

**DB:** Bilo je okej prvo je bio jedan dečko koji je sad u HAMAGU i bilo je top, nakon toga su nam drugi radili izvješća, mislim napravili su okej. Čak su nam pokrili 60% njihovih, zarinih troškova ak se dobije projekt. Uglavnom outsorcano sve to bilo. Nismo se upuštali sami u to, treba se posvetiti tome. Nemamo ni osobu koja bi to znala, mogla. Al i ovak mora se uložiti puno vremena u to, mora se imati stručna osoba.

**IK: Slažem se. Koliko su vam poznate mogućnosti financiranja putem poslovnih anđela?**

**DB:** Poslovni anđeli su ljudi koji investiraju u nešto i traže postotak od toga?

**IK: Da, uglavnom u neke inovativnije sektore.**

**DB:** Mi nismo poslovni anđeli, a niti ih ne trebamo.

**IK: Ne biste se pridružili nekom investitoru da vam se pruži prilika?**

**DB:** A možda i bi, makar, počeli smo raditi pametna stakla, imam ja u svojoj kancelariji.

**IK: Aha, to su stakla na struju?**

**DB:** I stvar je, čovjek iz Austrije nam je dolazio i prodavao tu foliju koja nam je trebala, povezali smo se s jednim čovjekom iz Zagreba i on nije imao ništa, a mi smo imali sve, i napravili smo sad neku stranicu za to. Imamo mi partnerski odnos, doduše to nije na papiru, ali to nije poslovni anđeo, al oću reći povezujemo se i investiramo.

**IK: Da, umreženi ste, super. Smatrate da su poslovni anđeli dostupni u Hrvatskoj? Ili se ljudi boje opustiti u tako nešto?**

**DB:** Pa mislim da ih ima, sigurno. Ali ovaj, nisam baš najkompetentniji mislim čak i znam neke ljude koji se smatraju time, ali nisam u tome nemam interesa to baš niti.

**IK: Dobro, a što se tiče vladinih politika, utječu li one na vas ograničavajuće ili stimulirajuće?**

**DB:** Puno se toga popravilo ulaskom u EU po meni, npr. Za nas prije ulaska u EU sva sirovina staklo nam je bila iz uvoza, nema nigdje na području bivše Jugoslavije tvornice ni u Aus ni Slo, ne postoji i morali smo plaćati i carinu i pdv i koja se odbija. Ulaskom u EU nema carine, nema poreza unaprijed nego nit ga platiš nit ga odbiješ. Nama je to bilo mjesečno po 100.000 kn, nije baš malo. A druga stvar prijenos porezne obveze u građevinarstvu. Ako se meni ne plati račun, nisam dužan platiti porez. Dalje, subvencije za prvo zapošljavanje, rasterećenje za porez do 30. godine, nije bilo toliko tih poticaja prije ko sad. Tak da mi smo puno koristili te poticaje pogotovo kad smo nešto i morali ljudi zaposliti nakon uzimanja poticaja iz EU fondova. Bilo je tu i ljudi koji su došli raditi s 58 godina i za njih nekaj uvijek postoji. Tak da mislim, nameta ima ekstremno puno, ali mislim da malo je bolje.

**IK: Znači smatrate da postoji previše nameta, što se tiče poreznog opterećenja?**

**DB:** Da, al rekel bi da je čak i srednje, mislim nama je porez na dobit vani u Italiji po 40%, tak da možemo bit sretni, al okej oni su imali niže kamate. A priča mi Kosovar.. pričam ja za te poticaje i sve to, a oni ne mogu dobiti od države ništa, kamate im 8%. Tak da mislim da smo ulaskom u EU dosta toga čak i popravili, ali sigurno da postoje stvari koje su još uvijek, koje bi trebalo ukinuti.

**IK: Dobro, koliko ste upoznati s zakonom o poticanju ulaganja?**

**DB:** Pa jesam nešto malo, sitno.

**IK: Dobro, a da li vam je od pomoći poduzetnički centar KZZ?**

**DB:** Da, to je ubiti ZARA, oni su sad podijeljeni.

**IK: Da, dijelili su se 2019. ako se ne varam.**

**DB:** A da radimo nešto s poduzetničkim centrom oko informiranja i tak to.

**IK: Dobro, dal surađujete s HGK?**

**DB:** Ne

**IK: Nemate nikakve benefite od njih?**

**DB:** Ne, jedino ak smo nekaj vani radili smo tak nešto malo, dobivamo mailove, ali svi mi pratimo svoje nekaj pa nam i ne treba to. Al dobre su te njihove inicijative.

**IK: Dobro, a kakvo je vaše mišljenje, što biste da se unaprijedi kod vladinih politika i programa da ste više ulaže?**

**DB:** Mislim ovak, moram dobro razmisliti. Puno toga je i napravljeno. Tu kad smo gradili halu, ja sam završil tek faks, moj otac je prvi došal u ovu zonu i nije bilo asfalta i ništa. Nije

bilo vode, plina i glavni problemi bili su dobiti vodu, plin, sve moraš sam vući, sam našodirati. Danas konkretno u ovoj industrijskoj zoni je problem da bi grad trebao otkupiti sva zemljišta jer evo npr. Prijatelj me nedavno zval da bi i on tu neka investiral, al znate kak je to prije bilo s tranicima to je 7 kćeri i 8 sinova i onda nemrete to riješiti. A s druge strane tu su priključki sad se već ne mora vući. Tak da mislim da je problem uglavnom u ovim firmama HEP, oni su dosta kruti i ne prilagođavaju se ulagačima. Znam da su ovak dosta neki odustali radi tih stvari. Mi smo imali sreće, bili su dobri dečki tu u zagorju kad nam je dolazil ovaj stroj i trebali smo trafostanicu i stvarno su nam pomogli u roku mjesec dana se riješilo. Ne znam kak je u Zagrebu kad se tak neka desi kak se onda ljudi snađu, tu je ipak lakše u manjoj sredini s tim. A ostalo za državu i vladu to mi je teško reći, oni imaju svoj proračun tak da ne znam. Država čak ni nema sve ovlasti da baš sve pripremi za investiciju, recimo vani puno oslobađaju od poreznih davanja za zapošljavanje. Kolega Štruk je rekao da u slovačkoj super sve, i onda kad im je istekel ugovor sa slovačkom vladom jer si oni 10 godina nisu morali plaćati doprinose..

A mi bi trebali ulagati u tu it industriju kaj svi tak spominju i da više investicije dolaze više k nama. Hrvata ima dosta educiranih i mislim da imamo mogućnost razvijanja visoko razvojnih tehnologija. I da sustav obrazovanja da se izbacil kadar kojeg ima previše.

**IK: Da jako je problem s previše nekih kadra.**

**DB:** Primjerice kod nas cnc operater klinac dođe 18 godina i radi za 5,6 tisuća i jako malo prijava. A recimo u uredu za 4 tisuće kuna, na to nam se javi puno ljudi.

**IK: Da, stvar ponude i potražnje.**

**DB:** Nije fer jedan keramičar ima plaću ko doktor koji je išel u školu do 30 godine. Klinci koji nemaju želju jako veliku mislim zanimanja tu s jako visokim plaćama ima.

**IK: Ima, pogotovo u našoj županiji.**

**DB:** Ima dosta dobro plaćenih obrtničkih zanimanja.

**IK: Dobro, na koji način ste usmjereni prema istraživanju i razvoju?**

**DB:** Mi smo si kupili program za računanje statike stakla, i uložili smo to u novi softver i mi smo u to investirali da možemo raditi statiku i u pametna stakla, pratimo trendove jako puno, često nam dolaze na certificiranje tu, otvoreni smo jako za nove stvari. Mi ne ulažemo u svoje istraživanje, al ajde ta statika i to može biti razvoj.

**IK: Dobro, a organizacijski procesi, radite li na unaprjeđenju?**

**DB:** Najviše smo dobili sa softverom, imamo organizaciju proizvodnje, sve ide kroz sustav, sve je u softveru, naljepnica na svakom proizvodu, prati se status proizvodnje i sva statistika. Kaj se tiče radnog vremena kupili smo evidenciju radnog vremena sa otiskom prsta, instalirano je pa počinjemo sa s probnim radom. Zna se sve čiji je koji posel. Imamo i svoju zaštitu na radu tako da.

**IK: Super. A što se tiče umreženosti, već smo se malo toga dotakli. Jeste umreženi s poduzećima iste djelatnosti?**

**DB:** Nemamo nikakvu papirnatu umreženost, al imamo firme koje proizvode za naše potrebe. Konkretno ak radi se tuš kabina, trebamo metalne djelove i postoji jedna firma s kojom to onda zajedno radimo i znali smo i skupa na sajmove izlagati. Baš sa drugima iz struke nismo s nikim u lošim odnosima, pomažemo si, al nije to neka veza sad. Mi jedino često proizvodimo, a drugi montiraju za nas.

**IK: A da li ste povezani s institucijama na županijskoj razini osim ZARE za savjetovanje ili tako slično?**

**DB:** Ovak, da si razmislim. Nismo umreženi s nikim tak više. Tipa HZZ je super, oni super rade posel, oni su uvijek tu da pomognu.

**IK: Dobro, a što se tiče vašeg mišljenja, kako na Vas utječe dinamika promjena u našoj državi?**

**DB:** Kaj se tiče EU fondova, mi smo imali kao neku nesreću, predali smo projekt za vrijeme vlade MOSTA i HDZ i bilo je to ministarstvo pod i obrta i onda je pala vlada i bili su izbori i u nekih 60,90 dana kad bi trebali dobiti odgovor mi smo dobili odgovor tek za 9 mjeseci kad je bila nova vlada, novo ministarstvo gospodarstva. Evo to je negativni utjecaj izbora i poduzetništva.

**IK: Dobro, a koliko se susrećete s primjerima nepoštene poslovne prakse i kakve su**

**to situacije?**

**DB:** A susrećemo.. Prije se sve to lakše moglo smuljati, danas se sve vidi ko je , kaj je, koliko se propalo, koliko su ljudi u blokadi i mislim da je danas dosta sve dostupno.

**IK: Dobro, a smatrate li da kod nas ima kvalitetnog ljudskog potencijala?**

**DB:** Nema ljudi, u našoj županiji nema. U Pregradi je najmanje zaposlenih ljudi, tu je OMCO, Straža, Stuhne i velik dio čak i radi tu za njih. Otišli ljudi i van. A za nas kao staklare nema opće radne snage, tu imaju OMCO i Vetropack puno zaposlenih i puno tih firmi koji se bave električarima, mehatronikom imaju potrebu za takvom radnom snagom, a u Pregradi su samo škole nekakve medicinske, sve osim tehničke struke koja je nužno potrebna. Prvenstveno, omjeri, kod nas je 10 ljudi u uredu, i 10 oko tehničkih i informatičara, a u Vetropacku sigurno 500 ljudi u proizvodnji i tog kadra za popravljavanje strojeva, rad na strojevima to se vrlo malo školuje , a to su ljudi koji imaju jako i visoke plaće za naše prilike.

**IK: Da, dosta su niske kvote za deficitarna zanimanja u našoj županiji u srednjim školama. Imate možda sklopljen neki sporazum sa srednjim školama?**

**DB:** Da, moja sestra je intenzivno radila na sustavu dualnog obrazovanja, i upisuju staklare, polagali smo mentorstvo da možemo biti mentori učenicima i ima u Bedekovčini smjer staklara i puno smo radili na tome, išli na seminare i kak se praksa odrađuje, imaju sve uvjete, naravno nama je u interesu da dobijemo radnu snagu koja zna puno, svi koji dođu kod nas ne znaju puno, al to nije put kojim mi hoćemo ići. Kaj se tiče obrazovanja pristali smo na sve i da imaju praksu i zapošljavanje poslije i stipendije. Mi možemo biti veća firma, ali problem su ljudski resursi, što je stroj bolji trebate i učenijeg čovjeka.

**IK: Dobro, a što mislite za osnovno školsko i srednjoškolskom obrazovanju, da li su okrenuti dovoljno prema poduzetništvu?**

**DB:** Mislim da bude sve teže u budućnosti napraviti iz ničega nešto, proizvodno. Informatika i patenti tu se bude moglo nekaj, ali ovo drugo teško. Mi imamo sreću otac je krenuo 80ih i sad smo došli do lijepe firme. A obrazovanje, teško pitanje. Dosta dobra znanja sam stekel u svojem školovanju, s obzirom da sam završil fakultet i da jako puno znanja koristim i čudim se dosta kak neko nekaj ne zna i skužim da je to dosta zbog škole. Tak je to sve, ko hoće bude naučil. Gledam, ovaj, mislim trude se koliko mogu, ali sustav nam nije bajan, a niti katastrofa.

**IK: Smatrate da ste nekog uputili prema poduzetništvu?**

**DB:** Da, predsjednik sam nogometnog kluba i jedan dečko je završil kineziologiju i otvoril je obrt, mi smo mu tam omogućili da trenira klince, i on sad ima individualne treninge i otvoril paušalni obrt. A iz firme je prije 15 godina otišal jedan i radi montaže tak da da nije došal kod nas nebi naučil sve to i mi mu dajemo posla sad isto.

**IK: A da li kod vaših radnika vidite potencijal da su sposobni da bi mogli biti poduzetnici?**

**DB:** Mogli bi neki sigurno, ali dok im je dobro ne budu valjda. Bitno da ljudi ako trebaju slobodan dan da dobe godišnji, da im se može pomoći, fleksibilnost oko smjena. I primjer imamo jednog čija mala trenira plivanje , vaterpolo i velim ja pa nek da zamolbu bumo mu dali nekaj, sportska prehrana je jako skupa. Kome bumo pomogli ak ne našima, ljudi gledaju da im je dobro na poslu, da imaju poslove di mogu normalno funkcionirati.

**IK: Kakvo je vaše mišljenje o prikazu poduzetnika u medijima?**

**DB:** Mi se ne volimo javno eksponirati niti se volimo prikazivati, bili smo par put nešto, nakon EU fondova morali smo nekaj, bili su novinari zagorski manje-više bili.. načelno nemamo negativnu, nemamo loša iskustva s medijima ni afera ni tužbi ni mutnih čudnih poslova, ne poslujemo s javnim natječajima ni ne želimo previše u medije, da ne bi neko stekel krivi dojam o nama, znate kakvi su mediji danas.. Sve smo napravili sa svojim radom. Ak je dobra vijest sigurno bude pozitivan efekt za poduzeće i odskočna daska za dalje.

**IK: U redu, zahvaljujem se na vremenu kojeg ste odvojili za ovaj intervju, to bi bilo sve.**

**DB:** Nema problema, ak još kaj trebate slobodno se javite.

## Prepisane bilješke intervjua s vlasnikom poduzeća Transporti Škrlec

Bavili se prijevozom građevinskog materijala, od 2014. usluge za međunarodni prijevoz i cestovni transport.

Bruno Škrlec direktor

Trenutno je oko 7,8 zaposlenih zbog pandemije, inače 12, inozemno tržište i inozemni kupci zbog veće zarade. Voli rad sa stranim klijentima, nema povjerenja u Hrvate. Domaće tržište, slabo, jako malo.

Osnivanje- uglavnom vlastita sredstva, leasing jedino na neka vozila. Leasing –OTP leasing, bez ograničenja, sve u kratkom roku, zadovoljni. Zadnjih godinu dana digitalizirano s dokumentacijom, minimalni odlasci u prostorije leasing kuća. Skenira se dokumentacija, original dostavljaju po odobrenju poštom. Bez prijedloga za poboljšanje oko kreditnih institucija – zadovoljni. Nema kredita, za sad nisu potrebni osim leasinga. Ne žele previše klasičnog kreditiranja zbog kamata i ne preferira takvo zaduživanje. Kako rastu tako kupuju novu tehnologiju u skladu s mogućnostima, štedi se za nove tehnologije. Nije čuo za ESIF kredite. Nije čuo za poslovne anđele-nezainteresiran za suradnje s vanjskim investitorima jer želi održati posao čim više u vlastitoj obitelji. Nema vremena pratiti i ne zanima ga.

Ograničavajuće vladine politike (previsoka porezna davanja, smatra da država ne djeluje baš da želi pomoći zbog visokih poreza i davanja na plaće zaposlenih.). Smatra da država ne pomaže poduzetnicima, zbog toga traži poslove i klijente u inozemstvu, ogorčen prema odnosu malih poduzeća. Klijenti i ostali izgubili platežnu moć zbog manjih plaća, rezultira manjim obujmom posla. Treba smanjiti davanja za zaposlene kako bi imali veće plaće. Nezadovoljan zbog nemogućnosti uzimanja poticaja iz europskih fondova jer nije postojalo ništa za transport kad se informirao, a željeli bi iskoristiti takve beneficije. Želi subvenciju na najnovije ekološke kamione, a nema mogućnost jer država ne daje to. Čuo za program Konkurentnost i Kohezija. Pomalo upoznat s Zakonom o poticanju ulaganja – ne prati previše sve zakone, to radi referentica. Nema vremena za praćenje svih programa i zakona, ali želi biti informiran.

Čuo za poduzetnički centar KZZ i Zagorsku razvojnu agenciju – nema potrebu obratiti im se pa ne prati usluge i pomoć od njih, potiče takve institucije u KZZ. Zna otprilike čime se bave.

Kod osnivanja poduzeća fizičke barijere nisu problem, najviše pravne zbog nerazumijevanja i opširnosti zakona – najam odvjetnika i trošak plaćanja odvjetnika da mu pojasne na što se fokusirati i u koje institucije treba ići. Poduzetnik treba biti pravnik,



administrator, financijer i još znati fokus svog poslovanja promet najviše, teško mu je ponekad.

Unaprijedio bi – više EU potpora za sva polja poslovanja, stručni i mlađi ljudi zbog brzine i veće razine informatiziranosti u županijskim institucijama koji znaju objasniti gdje i kuda treba ići s određenim papirima, da bude puno više toga digitalizirano u suradnji s HZMO, HZZO.

Ne surađuje s drugim poduzećima zbog previše srodnih poduzeća u županiji, bori se za svoje klijente, traži sam informacije, nema savjetovanja, jako rijetko možda prosljeđivanje naloga. Strogo poslovan odnos s drugima. Pozitivna suradnja s HGK, informiranost na početku korona krize, ne žale se, prate mailove i usluge, iskoristit će porezno savjetovanje ubrzo. Nema suradnje s nekim drugim institucijama, nema potrebu i nije siguran kome se obratiti. Prijedlog za poboljšanje – da županija više informira o mogućnostima i projektima, a ne da traže uvijek sami, više korisnih mailova ko npr. od HGK, da postoji pretplata na dobivanje mailova od Zagorske razvojne agencije da budu stalno u toku, ne stignu uvijek tražiti što se nudi. S institucijama na nacionalnoj razini nema suradnje, ne vidi razlog. Ponekad nepoštena poslovna praksa, ali rijetko za sad, uglavnom oko odgode plaćanja računa prevezenih tura.

Nedostatak kvalitetnih vozača, disponenta zbog lošeg znanja njemačkog, svi fokusirani na engleski. Prošle godine sporazum sa SŠ Konjščina, smjer vozač. Žele se promovirati kao poduzeće i imati vozače koji znaju i sposobni su, koji neće otići brzo iz poduzeća. Ne žele tražiti radnike izvan granica RH. Druga srodna poduzeća traže radnike u susjednim zemljama BiH, Srbija. Mladi odlaze dosta van, krivi državu jer ne daju dobre uvjete za ostanak. Nedostatak visokokvalificiranih ljudi, ali oni zahtijevaju i visoka primanja. Bilo ljudi u poduzeću koji su otišli i osnovali vlastito, uvijek vidi u nekome potencijal da je sposoban biti poduzetnik. Potiče druge na poduzetništvo, neka rade što žele.

Pozitivno mišljenje o poduzetničkom obrazovanju, čim više strukovnih škola za kojima postoji potreba, to će biti više obrtnika i malih poduzetnika koji trebaju u regiji. Strukovnjaci će više htjeti raditi sami, nego za nekoga ako znaju posao. Neki disponenti otišli jer su mislili da znaju sav posao i mogu uspjeti sami u vlastitom poduzeću. Sve više naglasak na gospodarske teme, uvela se politika i gospodarstvo, više se uči na tome. Djeca moraju znati osnove gospodarstva, sve što je na vijestima. Potaknuo neke zaposlene i otvorili su svoje poduzeće.

Prednost KZŽ, između 2 središta, grad Varaždin i grad Zagreb, blizina Slovenije, izlaz u Europu, dobri uvjeti za transportna poduzeća s obzirom na poskupljenje goriva bitno da smo bliže granici. Problem je sad, smanjena proizvodnja u Europi, a cijene goriva rastu, neizvjesnost poslovanja.

Mediji dobro utječu na poduzetnike, uvijek se lako plati oglas ili intervju da se prikažu uspjesi ili novinari to sami vide pa pišu u malim gradovima, preko društvenih mreža sve se širi – dobre vijesti. Nije bio u novinama, nada se da bude jednom kad razvije poduzeće još više i napravi pomak u nečemu.

Ulaganje u tehnologiju, novi kamioni, prate se novi tahografi na tržištu koji su u skladu s normama od EU. Posebno se prate ekološke norme kamiona te najviše prate ulaganje u nove kamione, norme EURO V, EURO VI, EEV. Ulažu u nove tahografe. Sva vozila imaju GPS praćenje. Ulaganje u informacijski sustav – vođenje evidencije prijevoza i da zna u kojem trenutku se koja roba prevozi i gdje je, a koja je slijedeća. Želi olakšati sebi i zaposlenicima, rade preko burze TIMOCOM.

#### Prepisane bilješke intervjua s vlasnikom poduzeća Gradnja

Krovopokrivački radovi, limarija, vodoinstalaterski i ostali građevinski radovi, godina osnivanja 1991, Franjo trenutni direktor, naslijedio firmu nakon oca.

Trenutno je oko 10 zaposlenih, 5 ljudi više dok nije COVID.

Isključivo domaće tržište, najviše posla za Vetropack Straža d.d., nema potrebe za inozemnim tržištem. Samo domaći klijenti. Nema dovoljno zaposlenih za širenje na inozemno tržište, većina zaposlenih za skorbu mirovinu.

Vlastita sredstva prilikom osnivanja. Oko barijera kod osnivanja ne zna direktor jer je osnivač otac 1991.

Kredit kod Zagrebačke banke, kupovina novih alata i vozila za gradilište, gradila se veća radiona tokom godina (za alat i limarske radove koji se ne rade na terenu). Problemi kod kredita- dugo čekanje odobrenja, puno papirologije i puno poziva sa bankom, uvijek dodatni papiri koje su već i predali. Kamatna stopa nije bila problem.

ESIF krediti čuo je, ali ne zna što točno. Poslovni anđeli nikad čuo. Vanjski investitori- želi raditi samostalno i ne spajati poduzeće s nekim novim. Misli da neće cijeli život imati to poduzeće jer ga pretjerano ne zanima, naslijedio od oca pa radi. Zakon o poticanju ulaganja, ne zna, nije čuo, ne prati zakone baš, ne stigne.

Vladini programi - Zna za konkurentnost i kohezija program, koristili ga. Preko E IMPULS uzeli sredstva prvi puta, opremili su radionu CNC i za rezanje lima mašine. Iznenadjeni kako su dobili natječaj, možda bi se posvetili više povlačenju sredstva iz EU. Obratili se HAMAG BICRO za informacije i upute, najam Zagorske razvojne agencije za kompletnu dokumentaciju. Zadovoljni, iznenadjeni samim procesom pozitivno. Vladine politike - Smeta ga porezno opterećenje, poreznu politiku on ne prati, prati žena, sustav je trom, teško se događaju dobre promjene.

Unaprijedio bi kod sebe zapošljavanje osobe koja zna s EU fondovima i dokumentacijom, posvećenu tome da možda nešto poveća u poduzeću ako se odluči. Za županiju i državu ne zna, iznenađen s fondovima pa mu je dobro, nije morao uzeti dugoročni kredit s kamatama. Nema suradnje s drugim poduzećima, nema puno takvih poduzeća u okolici pa nema potrebu povezati se s nekim, kupuje robu kod većih dobavljača samo, jedina umreženost. Nije umrežen na županijskoj razini s nikim osim ZARA zbog dokumentacije, ostalo ne, nacionalna razina isto ne, nema potrebe i takav obujam da bi išao za tim. Ne surađuje ni s HGK, ima posla i bez njih, ne trebaju mu za sad njihove usluge. Prati kod dobavljača nove proizvode i alate, pretražuje Internet, ne hoda na sajmove, ne zna kuda bi išao, možda ode na sajam poslova kad budu jer treba tražiti mladi kadar. Ne žele mladi raditi građevinu za nekoga, traže visoke plaće za te uvjete, kod njega će dobiti i to. Velik problem ljudskih potencijala ga čeka u budućnosti, za sad radi kako radi, mladi ljudi ne vole raditi na krovu i suncu, netko mora i to raditi.

Organizacijske procese nema što unaprjeđivati, kakvi su strojevi tako se radi, eventualno oprema i mašine to kupuje suvremeno. Ljudi zadovoljni, rade kako moraju, plaće su dobre jer rade u težim uvjetima, mora ih dobro platiti, zaslužuju.

Nema ugovor s obrazovnim sektorom, ali kaže nije loša ideja, ali nema potrebe za sad, ako će nastaviti posao možda i bi jer želi mladu radnu snagu koja neće otići odmah za 4 mjeseca. Poduzetničko obrazovanje – postoji u školama, djeca u obrtničkim zanimanja ne žele cijeli život raditi za nekoga, postao neki trend takvog mišljenja, valjda usađeno u školi da razmišljaju o poduzetništvu i svojim poslom. Podupire čim više takvih stvari u školi, praksa, teme o tome što i kako biti poduzetnik.

Motivira druge na poduzetništvo, mogu biti svi koji žele, on misli da on baš ne želi, treba imati volje pratiti danas sve to ide brže, više promjena i ponuda od države, još i EU. Potencijal imaju stariji zaposlenici koji znaju posao i imaju poznanstva, prestari već da bi počeli ispočetka valjda.

Nepoštena poslovna praksa – drugi privatnici tražili rad na crno, njemu se ne posluje tako, zato više voli raditi za Vetropack Stražu gdje je sve regularno, nema bez računa. Ako je već poduzetnik radit će pošteno, ipak živi u malom mjestu gdje svi sve znaju.

Fizička infrastruktura – geostrateški položaj super, barem njemu živi blizu Huma na Sutli gdje uvijek imaju puno posla, često poslovi u Zagrebu na katedrali, pozitivno okruženje za poduzetnike jer ima posla u velikim mjestima koji dobro plaćaju i gdje uvijek ima posla, ima posla do penzije, da živimo u Slavoniji valjda ne bi tako bilo kaže. Sve nam je nadohvat ruke, može se poslovati ovdje.

U medijima nije bio, smatra da je to dobra stvar, treba se promovirati, pogotovo u ruralnim sredinama da se zna tko što radi pa mogu onda i dalje u druge dijelove zemlje. Ne želi biti

u medijima osobno jer nije siguran zanima li ga poduzetništvo i bi li znao promovirati poduzeće.

Prijedlozi za poboljšanje – ne zna, više eu fondova, poticaji za mlade ljude, trebaju ostati u županiji, trebaju im se omogućiti dobre plaće, to je ključ svega tu.