

# Vlasnici, menadžeri, država i post-krizne strategije u hrvatskoj industriji

---

Kvalitativni uvid u upravljanje krizom

Dr. Saša Poljanec-Borić

Institut društvenih znanosti Ivo Pilar & Konrad Adenauer Stiftung  
Zagreb

# Odabrana kvalitativna obilježja stavova ispitanika

---

- Ispitanici su položaj “privatnika” prihvatili kao dugoročan bez obzira ne deficite tranzicijskog okruženja (Tranzicijski optimizam);
- Ispitanici razumiju globalne poslovne tokove (Glokalizam)
- Ispitanici su visoko informirani o okruženju i posjeduju strukturalna upravljačka i profesionalna znanja (Simetrična informacija)
- Ispitanici navode profesionalizam, preuzimanje rizika/odgovornost i razumijevanje organizacijske kulture i socioekonomskog kapitala okruženja kao ključne motivatore za poduzetništvo (Sociokulturni kapital)

## Poduzetnička recepcija krize

---

- Udar krize - temeljni nalaz: Učinak krize neće biti samo **sinkronijski** nego i **dijakronijski**, a sugeriraju ga rezultati faktorske analize koji pokazuju da, osim operativnog poslovanja, zbog krize trpi i faktor "konkurentnosti" i faktor "razvoja".
- Sinkronijski grč:
  - pad prihoda,
  - problemi s naplatom,
  - dostupnost kredita,
  - smanjena likvidnost.
- Dijakronijska "ukočenost": grč operativnog poslovanja povlači za sobom i **paralizu u ulaganjima u poduzeća, projekte istraživanja i razvoj.**

# Unutrašnjost dijakronijskih "trpnih" faktora

---

## □ Faktor operativnog poslovanja i razvoja

- Likvidnost
- Udio na stranom tržištu
- Uvjeti financiranja
- Ulaganja u poduzeća
- Ulaganje u I&R

## □ Faktor konkurentnosti

- Visina prihoda/dobiti
- Udio na domaćem tržištu
- Uvjeti nabave
- Pozicija na tržištu
- Cijena proizvoda
- Kvaliteta proizvoda

## Upravljanje krizom – temeljni nalaz

---

- ❑ Ispitanici u većini stabilizaciju poslovanja vide složenije nego što se to u javnosti drži. Analiza upućuje na tri relevantna faktora:
  - ❑ faktor otpuštanja,
  - ❑ faktor strukturnih promjena i
  - ❑ faktor strateške specijalizacije.

## Faktor otpuštanja

---

- Otpuštanje radnika zaposlenih na određeno vrijeme
- Otpuštanje stalno zaposlenih radnika
- Zatvaranje pogona/smanjenje proizvodnje

## Unutrašnjost upravljanja krizom

---

### Faktor strukturnih promjena:

- Smanjivanje svih troškova poslovanja
- Smanjivanje cijena ulaznih troškova
- Bolje planiranje poslova
- Traganje za novim kupcima

### Faktor strateške specijalizacije:

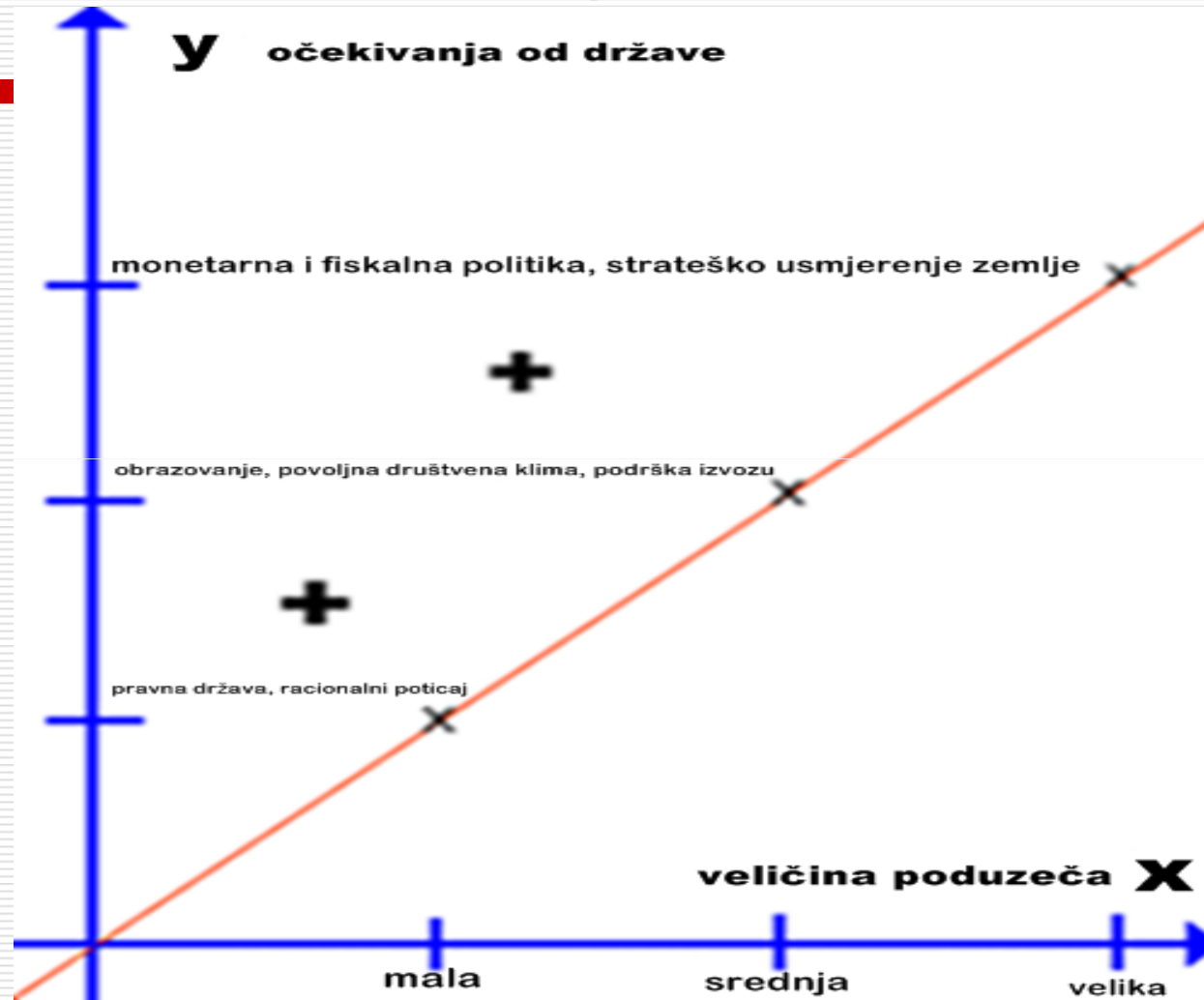
- Usmjeravanje na glavne (sržne) poslove
- Pronalaženje novih oblika financiranja
- Bolje planiranje poslovanja

## Stavovi o relevantnim elementima anti-kriznih mjera na makroekonomskoj razini:

---

- Tečajna politika i financiranje izvoza
- Obrazovanje i racionalizacija birokracije
- Izvozna suradnja unutar proizvodnih "grodova" u državi
- Dugoročni ugovori između specifičnih javnih poduzeća i pojedinih poduzeća/industrija

# Poduzetnici i očekivanja od države Status quo 2011.



## Program gospodarskog oporavka Vlade RH u 92 mjere (19. travanj, 2010.)/kriterij "kogentnost" mjera

---

- ❑ Promijenjena uloga države: predviđa 28 hitnih mjera od kojih 2 imaju rokove izvršenja:
  - ❑ Ukidanje kriznog poreza na dohotke iznad 6.000 kn od 1. 11. 2010.;
  - ❑ Izrada Registra zaposlenika javnog sektora do 31. 03. 2011.
- ❑ Doprinos države oživljavanju gospodarstva: predviđa 34 hitne mjere od kojih 3 imaju rokove izvršenja:
  - ❑ Jednokratno smanjenje opće nelikvidnosti podmirenjem svih dospjelih dugova iz domene utjecaja Vlade od 1. 06. 2010.
  - ❑ Rok plaćanja od 45 dana od 1. 01. 2011.
  - ❑ Dosljedna promjena Zakona o postupanju i uvjetima gradnje radi poticanja ulaganja "sve u 45 dana".
- ❑ Odgovornost prema budućim naraštajima: 30 hitnih mjera od kojih 0 ima rok izvršenja.

---

Hvala na pozornosti!