

# Modeli za podizanje izvozne konkurentnosti hrvatskoga gospodarstva

---

**Marić, Kristijan**

**Doctoral thesis / Disertacija**

**2019**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Zadar / Sveučilište u Zadru**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:162:356626>

*Rights / Prava:* [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-11-27**



**Sveučilište u Zadru**  
Universitas Studiorum  
Jadertina | 1396 | 2002 |

*Repository / Repozitorij:*

[University of Zadar Institutional Repository](#)

SVEUČILIŠTE U ZADRU  
i  
LIBERTAS MEĐUNARODNO SVEUČILIŠTE  
ZAJEDNIČKI POSLIJEDIPLOMSKI SVEUČILIŠNI STUDIJ  
MEĐUNARODNI ODNOSI

**Kristijan Marić**

**MODELI ZA PODIZANJE IZVOZNE  
KONKURENTNOSTI HRVATSKOGA  
GOSPODARSTVA**

**Doktorski rad**

Zadar; Zagreb, 2019.

SVEUČILIŠTE U ZADRU

i

LIBERTAS MEĐUNARODNO SVEUČILIŠTE

ZAJEDNIČKI POSLIJEDIPLOMSKI SVEUČILIŠNI STUDIJ

MEĐUNARODNI ODNOSI

**Kristijan Marić**

**MODELI ZA PODIZANJE IZVOZNE  
KONKURENTNOSTI HRVATSKOGA  
GOSPODARSTVA**

Doktorski rad

Mentor

dr. sc. Ivo Andrijanić, prof. emeritus

Zadar; Zagreb, 2019.

# SVEUČILIŠTE U ZADRU

## TEMELJNA DOKUMENTACIJSKA KARTICA

### I. Autor i studij

Ime i prezime: Kristijan Marić

Naziv studijskog programa: Zajednički poslijediplomski sveučilišni studij Međunarodni odnosi

Mentor/Mentorica: dr. sc. Ivo Andrijanić, prof. emeritus

Datum obrane: 26.06.2019.

Znanstveno područje i polje u kojem je postignut doktorat znanosti: Društvene znanosti, Interdisciplinarne društvene znanosti

### II. Doktorski rad

Naslov: Modeli za podizanje izvozne konkurentnosti hrvatskoga gospodarstva

UDK oznaka: 339(497.5)

Broj stranica: 284

Broj slika/grafičkih prikaza/tablica: 7/17/112

Broj bilježaka: 100

Broj korištenih bibliografskih jedinica i izvora: 68

Broj priloga: 1.

Jezik rada: hrvatski

### III. Stručna povjerenstva

Stručno povjerenstvo za ocjenu doktorskog rada:

1. Prof. dr. sc. Marko Kolaković, predsjednik
2. Dr. sc. Ivo Andrijanić, prof. emeritus, član
3. Prof. dr. sc. Dušan Pavlović, član

Stručno povjerenstvo za obranu doktorskog rada:

1. Prof. dr. sc. Marko Kolaković, predsjednik
2. Dr. sc. Ivo Andrijanić, prof. emeritus, član
3. Prof. dr. sc. Dušan Pavlović, član

**UNIVERSITY OF ZADAR**  
**BASIC DOCUMENTATION CARD**

**I. Author and study**

Name and surname: Kristijan Marić

Name of the study programme: Joint postgraduate University study "International Relations"

Mentor: Proffesor emeritus, Ivo Andrijanić, PhD

Date of the defence: 26.06.2019.

Scientific area and field in which the PhD is obtained: Social sciences, Interdisciplinary social sciences

**II. Doctoral dissertation**

Title: Models for making Croatian economy more competitive in export businesses

UDC mark: 339(497.5)

Number of pages: 284

Number of pictures/graphical representations/tables: 7/17/112

Number of notes: 100

Number of used bibliographic units and sources:68

Number of appendices: 1

Language of the doctoral dissertation: croatian

**III. Expert committees**

Expert committee for the evaluation of the doctoral dissertation:

1. Proffesor, Marko Kolaković, PhD, chair
2. Proffesor emeritus, Ivo Andrijanić, PhD, member
3. Proffesor, Dušan Pavlović, PhD, member

Expert committee for the defence of the doctoral dissertation:

1. Proffesor, Marko Kolaković, PhD, chair
2. Proffesor emeritus, Ivo Andrijanić, PhD, member
3. Proffesor, Dušan Pavlović, PhD, member



## Izjava o akademskoj čestitosti

Ja, **Kristijan Marić**, ovime izjavljujem da je moj **doktorski** rad pod naslovom **Modeli za podizanje izvozne konkurentnosti hrvatskoga gospodarstva** rezultat mojega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na izvore i radove navedene u bilješkama i popisu literature. Ni jedan dio mojega rada nije napisan na nedopušten način, odnosno nije prepisan iz necitiranih radova i ne krši bilo čija autorska prava.

Izjavljujem da ni jedan dio ovoga rada nije iskorišten u kojem drugom radu pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj, obrazovnoj ili inoj ustanovi.

Sadržaj mojega rada u potpunosti odgovara sadržaju obranjenoga i nakon obrane uređenoga rada.

Zadar, 29. lipnja 2019.

# SADRŽAJ

SADRŽAJ .....	I
PREDGOVOR .....	1
1. UVOD .....	2
1.1. Problem i predmet istraživanja .....	4
1.2. Ciljevi istraživanja .....	5
1.3. Hipoteze istraživanja .....	7
1.4. Metode istraživanja i izvori podataka .....	8
1.5. Svrha i znanstveni doprinos .....	10
1.6. Struktura disertacije .....	11
2. TEORIJSKI ASPEKTI KONKURENTNOSTI .....	13
2.1. Teorije konkurentnosti .....	14
2.2. Konkurentnost prema Porteru .....	15
2.2.1. Porterov model pet konkurentskih sila .....	16
2.2.1.2. Pregovaračka moć kupaca .....	18
2.2.1.3. Pregovaračka moć dobavljača .....	18
2.2.1.4. Prijetnja proizvoda supstituta .....	18
2.2.1.5. Rivalitet među postojećim poduzećima .....	19
2.2.2. Generičke konkurentske strategije .....	21
2.2.2.1. Strategija troškovno vodstvo .....	22
2.2.2.2. Strategija diferencijacije .....	23
2.2.2.3. Strategija fokusiranja .....	24
2.2.3. Porterov dijamant .....	25
3. IZVOZ, UVOZ I KONKURENTNOST HRVATSKOGA GOSPODARSTVA .....	29
3.1. Hrvatsko gospodarstvo kroz povijest .....	31
3.2. Nedostaci hrvatskoga gospodarstva .....	33
3.2.1. Visok devizni tečaj kune .....	34
3.2.2. Neprovođenje reformi .....	37
3.2.3. Nedovoljno učinkovita javna uprava .....	39
3.2.4. Neiskorištenost europskih fondova .....	40
3.3. Izvoz Republike Hrvatske 2010. - 2017. ....	42
3.3.1. Izvoz Republike Hrvatske po sektorima 2010. – 2017. ....	43
3.3.2. Izvoz Republike Hrvatske po županijama 2010. – 2017. ....	47

3.3.3.	Izvoz Republike Hrvatske prema državama partnerima 2010. – 2017.....	49
3.4.	Uvoz Republike Hrvatske 2010. – 2017.....	54
3.4.1.	Uvoz Republike Hrvatske po sektorima 2010. – 2017.....	55
3.4.2.	Uvoz Republike Hrvatske po županijama 2010. – 2017.....	57
3.4.3.	Uvoz Republike Hrvatske prema državama partnerima 2010. – 2017.....	60
3.5.	Rotterdamsko-Antverpensi efekt .....	65
3.6.	Konkurentnost hrvatskoga gospodarstva .....	66
3.6.1.	Globalna konkurentnost analiziranih zemalja i Republike Hrvatske.....	67
3.6.2.	Faktori konkurentnosti Republike Hrvatske .....	72
4.	ULOGA DRŽAVE U JAČANJU NACIONALNOG GOSPODARSTVA I POTICANJE IZVOZA NA PRIMJERU RAZVIJENIH ZEMALJA .....	75
4.1.	Uloga države u jačanju nacionalnog gospodarstva.....	77
4.1.1.	Teorija Josepha Stiglitz i Brucea Greenwalda .....	77
4.1.2.	Teorija Johna Kennetha Galbraitha .....	78
4.1.3.	Teorija Anthonya Giddensa .....	78
4.1.4.	Teorija Samuelsona i Nordhauza .....	79
4.1.5.	Teorija J. M. Keynesa .....	79
4.1.6.	Teorija Johnsona i Wadea.....	80
4.1.7.	Teorija Changa.....	80
4.1.8.	Teorija Onisa.....	81
4.1.9.	Teorija Evansa .....	81
4.1.10.	Teorija McConnella .....	81
4.2.	Poticanje izvoza na primjeru razvijenih europskih zemalja .....	82
4.2.1.	Poticanje izvoza na primjeru Austrije.....	82
4.2.2.	Poticanje izvoza na primjeru Velike Britanije .....	87
4.2.3.	Poticanje izvoza na primjeru Irske.....	91
4.2.4.	Poticanje izvoza na primjeru Norveške .....	96
5.	EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE O POVEZANOSTI KONKURENTSKIH SILA I DRŽAVNIH MJERA S PODIZANJEM KONKURENTNOSTI TE RASTOM IZVOZA I NOVIM ZAPOSŁJAVANJEM .....	101
5.1.	Izvori podataka za empirijsko istraživanje .....	101
5.2.	Metodologija obrade podataka .....	103
5.3.	Analiza i interpretacija rezultata empirijskog istraživanja .....	106



5.4.	Rangiranje konkurentskih sila i državnih mjera za podizanje konkurentnosti hrvatskih izvoznika.....	216
5.4.1.	Rangiranje konkurentskih sila.....	217
5.4.2.	Rangiranje državnih mjera.....	221
5.4.2.1.	Rangiranje državnih strateških mjera.....	221
5.4.2.2.	Rangiranje državnih akcijskih mjera.....	224
5.5.	Testiranje dokazivosti hipoteza.....	232
5.5.1.	Testiranje dokazivosti hipoteze H1.....	232
5.5.2.	Testiranje dokazivosti hipoteze H2.....	235
5.5.3.	Testiranje dokazivosti hipoteze H3.....	239
5.5.4.	Testiranje dokazivosti hipoteze H4.....	254
5.5.5.	Testiranje dokazivosti hipoteze H5.....	257
5.5.6.	Testiranje dokazivosti hipoteze H6.....	259
5.5.7.	Testiranje dokazivosti hipoteze H7.....	261
5.5.8.	Testiranje dokazivosti hipoteze H8.....	263
5.6.	Modeli poduzetničkih i državnih mjera za podizanje konkurentnosti hrvatskih izvoznika.....	266
5.6.1.	Model poduzetničkih mjera.....	267
5.6.2.	Model državnih mjera.....	269
5.6.3.	Model poduzetničkih i državnih mjera.....	271
6.	ZAKLJUČAK.....	275
6.1.	Sažetak rezultata istraživanja.....	280
6.2.	Ograničenja i preporuke za buduća istraživanja.....	284
	POPIS KORIŠTENIH IZVORA I LITERATURE.....	286
	SAŽETAK.....	301
	SUMARRY.....	302
	POPIS GRAFIKONA.....	303
	POPIS SLIKA.....	304
	POPIS TABLICA.....	305
	PRILOZI.....	312
	ŽIVOTOPIS.....	318

## **PREDGOVOR**

Odabir istraživačke teme ove disertacije rezultat je dugogodišnjega poslovnog staža autora u hrvatskim izvoznim poduzećima te njegov dosadašnji znanstveno-istraživački rad koji se također odnosio na predmetno područje. Uz navedeno, provođenje istraživanja u ovoj disertaciji motivirano je problemima hrvatskoga gospodarstva, a to su vanjskotrgovinski deficit robne i platne bilance te niska razina konkurentnosti. Također, u disertaciji je problematizirana i podrška mjerodavnih državnih institucija prema izvoznicima te aktualne državne mjere za poticanje izvoza. Isto tako, već godinama se ne uspijeva uspostaviti kvalitetna suradnja između javnog i privatnog sektora u Republici Hrvatskoj što je također zainteresiralo autora za predmetnu temu istraživanja.

Svi navedeni razlozi odabira teme ove disertacije usmjereni su prema rješavanju gospodarskih problema Republike Hrvatske, što je u značajnom obimu moguće postići kvalitetnijom suradnjom između javnog i privatnog sektora, s naglaskom na kvalitetniju podršku izvoznicima i poduzećima s potencijalom za izvoz.

Uobičajeno, prilikom istraživanja pojavile su se i prepreke koje predstavljaju nepostojanje ovakvih i sličnih istraživanja, kao i problem niskog postotka ispunjenih (vraćenih) anketnih upitnika.

Nadalje, važno je naglasiti da je ova disertacija uspješno napisana zahvaljujući mentoru, profesoru emeritusu dr. sc. Ivi Andrijaniću, zbog čega mu se najiskrenije zahvaljujem.

Također, zahvaljujem se na podršci prilikom pisanja disertacije i komisiji za obranu i ocjenu disertacije, prof. dr. sc. Dušku Pavloviću i prof. dr. sc. Marku Kolakoviću.

## 1. UVOD

U ovoj disertaciji problematizira se negativan trend vanjskotrgovinske razmjene Republike Hrvatske s inozemstvom i izrazito niska razina konkurentnosti hrvatskoga gospodarstva u odnosu na ostale zemlje Europske unije (u daljnjem tekstu EU). Također, kroz cijelu disertaciju naglašava se važnost izvoza jer izvoz direktno utječe na rast proizvodnje i zaposlenosti, zahvaljujući inozemnoj potražnji koja nije limitirana u odnosu na domaće tržište. Ipak, poticati samo povećanje izvoza nije dovoljno već je za razvoj nacionalnog gospodarstva važna i vrijednost uvoza. To znači da Republika Hrvatska treba mijenjati ekonomske politike kako se ne bi uvozili proizvodi koje je u Hrvatskoj moguće proizvoditi po konkurentskim cijenama.

Ta činjenica predstavlja jedan od ključnih problema hrvatskoga gospodarstva. Hrvatska zadnjih desetak godina uvozi proizvode koje je tradicionalno i kroz povijest kontinuirano proizvodila, kao što su poljoprivredni i prehrambeni proizvodi. Uz navedeno, i ostala industrija svedena je na svega nekoliko profitabilnih poduzeća koja su pretežito u stranom vlasništvu što je rezultiralo vanjskotrgovinskim deficitom Republike Hrvatske koji je dosegnuo povijesno najlošiji rezultat. Čak i turizam, putem kojega bi Hrvatska mogla relativno jednostavno povećati svoj izvoz, u svojoj strukturi sadrži pretežito inozemne proizvode što je poražavajuća negativna činjenica ekonomske zbilje Republike Hrvatske. Ipak, kako bi Hrvatska uspjela te negativne trendove i vanjskotrgovinski deficit izmijeniti u svoju korist, svi mjerodavni dionici trebaju se fokusirati na podršku prema izvoznim poduzećima, ali i prema potencijalnim izvoznicima. Preciznije rečeno, i poduzeća i mjerodavne državne institucije trebaju poduzeti odabrane mjere, koje će za cilj imati podizanje konkurentnosti hrvatskih izvoznika i poticanje na izvoz ostalih konkurentnih poduzeća.

Shodno navedenom, treba naglasiti da je konkurentnost hrvatskoga gospodarstva trenutno na povijesno najnižoj razini. To potvrđuju i rezultati konkurentnosti Republike Hrvatske za 2018. godinu. Prema izvješću kojeg je objavilo Nacionalno vijeće za konkurentnost, Republika Hrvatska zauzima 61. od 63 mjesta (analizirane zemlje). Prema tome, Hrvatska je bolje rangirana samo od Mongolije i Venezuele.

Kako su konkurentnost i izvoz međusobno usko povezani, to znači da se konkurentnost gospodarstva može osigurati rastom izvoza koji u isto vrijeme omogućuje podizanje konkurentnosti gospodarstva.

Ipak, za ostvarenje rasta izvoza prvo se mora osigurati konkurentnost proizvoda i/ili usluga koje će se nuditi na inozemnim tržištima. Kako bi to i ostvarila, unatoč sveprisutnoj globalizaciji i liberalizaciji svjetskih trgovinskih politika, mala gospodarstva poput hrvatskoga trebaju kontinuirane intervencije države kako bi se na vrijeme provodile strateške razvojne ekonomske politike na domaćem tržištu. Takve i slične ekonomske teorije često doživljavaju kritiku jednog dijela ekonomske i političke javnosti, što začuđuje. Poznato je da sveprisutna svjetska makroekonomska neravnoteža mijenja razmišljanja o državnom intervencionizmu koji najčešće nailazi na odobravanje tek nakon što se ozbiljno naruši gospodarski i/ili financijski sustav neke zemlje. Takav globalno najpoznatiji slučaj bila je velika svjetska financijska kriza 2008. godine. Tada su najveće svjetske (američke) financijske i osiguravajuće korporacije sanirane državnim novcem, a razlozi koji su doveli do krize još uvijek za većinu ekonomskih stručnjaka spadaju u teorije zavjere.

Ipak, u ovoj disertaciji ne problematizira se fenomen neoliberalnog kapitalizma već su u fokusu istraživanja aktualne državne mjere za poticanje hrvatskoga izvoza. Treba naglasiti da puno veći broj takvih i sličnih državnih mjera za poticanje izvoza koriste i ostale razvijene europske zemlje što će također biti predstavljeno u ovoj disertaciji. Te razvijene europske zemlje organizirane su da sustavno prate razvoj i rast svojih izvoznika, do najpreciznijih detalja. Na temelju njihovog iskustva, i Republika Hrvatska treba putem svojih mjerodavnih ministarstava, institucija i agencija uložiti dodatne napore kako bi pružila kvalitetnu podršku svojim poduzetnicima, a posebno izvoznicima, s ciljem jačanja cjelokupnog hrvatskog gospodarstva. Kako bi suradnju s poduzetnicima podigla na višu razinu, država treba osnovati agenciju koja će biti zadužena isključivo za razvoj i poticanje izvoza, po uzoru na razvijene europske zemlje.

Uz državne mjere, istraživanje je obuhvatilo i poduzetničke mjere koje predstavljaju unutarnje slabosti i vanjske prijetnje koje utječu na izvoznu konkurentnost hrvatskih poduzeća. Poduzetničke mjere poduzeća trebaju poduzeti korištenjem vlastitih resursa.

Istraživanje je provedeno putem internetske ankete koju je ispunilo 133 ispitanika iz hrvatskih izvoznih poduzeća. Ispitanici su prilikom odgovaranja na pitanja određivali rang važnosti i razinu prioriteta svake pojedine poduzetničke i državne mjere. Na temelju rezultata

istraživanja (rangiranje poduzetničkih i državnih mjera) predloženi su modeli za podizanje konkurentnosti hrvatskih izvoznika.

## **1.1. Problem i predmet istraživanja**

Prvi analizirani problem u ovoj disertaciji predstavlja deficit vanjskotrgovinske bilance Republike Hrvatske. Vanjskotrgovinski deficit prisutan je tijekom svih analiziranih godina što je dovelo do stagniranja hrvatskoga gospodarstva, niskog bruto društvenog proizvoda (u daljnjem tekstu BDP-a), niske razine zaposlenosti, a u konačnici i do niskog životnog standarda hrvatskih građana.

Statistička obrada podataka Državnoga zavoda za statistiku prikazuje vanjskotrgovinski deficit Republike Hrvatske u 2016. godini, koji je iznosio oko 55 milijardi kuna, što znači da je ostvaren rast deficita za oko 4,5 % u odnosu na prethodnu godinu. Također, deficit vanjskotrgovinske razmjene s inozemstvom rastao je i u 2017. godini, kada je iznosio oko 59 milijardi kuna, što znači da je ostvaren rast deficita za oko 5 % tj. za oko 3 milijarde kuna. Pokrivenost uvoza izvozom u 2017. godini iznosila je oko 64 %, a u 2016. godini oko 63 %.

Drugi problem koji se analizira u ovoj disertaciji predstavlja nisku razinu konkurentnosti hrvatskoga gospodarstva. Hrvatsko se gospodarstvo već godinama nalazi na posljednja tri mjesta na rang ljestvici konkurentnosti Instituta za razvoj poslovnog upravljanja (u daljnjem tekstu IMD). U 2017. godini hrvatsko je gospodarstvo zauzelo 59. mjesto, od ukupno 63 analizirana svjetska gospodarstva. Analiza IMD-a odnosi se na 346 kriterija, od kojih se 2/3 odnosi na statističke pokazatelje, a 1/3 na mišljenja gospodarstvenika.

Na temelju predstavljenih rezultata, tj. zbog niske razine konkurentnosti gospodarstva, dolazi se do zaključka da Republici Hrvatskoj već godinama nedostaje jasna strategija za podizanje konkurentnosti gospodarstva. Svejedno, bez obzira na spomenute negativne trendove, jedan manji broj hrvatskih izvoznika je konkurentan i uspješno posluje na inozemnim tržištima. Ipak, bez sustavne i kontinuirane podrške od strane mjerodavnih državnih institucija, niti ta, danas uspješna poduzeća, dugoročno neće uspjeti održati svoju konkurentnost.

Kada bi većina hrvatskih izvoznih poduzeća podigla svoju konkurentnost i ostvarila rast izvoza, to bi dovelo do rasta prihoda ostalih hrvatskih poduzeća koja ne izvoze, ali bi u tom slučaju preuzela ulogu dobavljača i kooperanata izvoznim poduzećima. Prema tome, treba naglasiti, da država poticanjem izvoznika u isto vrijeme neizravno potiče i ostala poduzeća.

Nadalje, nastavno na definirane probleme, eksplorativnim sekundarnim istraživanjem analizirat će se podaci dostupni u domaćoj i stranoj znanstvenoj i stručnoj literaturi, a koji upućuju na spoznaje o području istraživanja. Na temelju razvijenih teorijskih tvrdnji, pristupit će se deduktivnom zaključivanju.

Za izradu teorijskih poglavlja disertacije korišteni su sekundarni izvori podataka, kao što su: knjige, časopisi i zbornici znanstvenih radova, stručni članci i internetski izvori. Navedeni sekundarni izvori korišteni su za prikupljanje podataka na temelju kojih je prikazan koncept konkurentnosti prema Porteru te su predstavljene teorije konkurentnosti svjetskih autoriteta iz predmetnog područja. Nadalje, na temelju podataka prikupljenih iz sekundarnih izvora, analizirana je i razina konkurentnosti hrvatskoga gospodarstva te su predstavljene državne mjere za razvoj gospodarstva i poticanje izvoza. Također, na temelju podataka iz sekundarnih izvora, prikazano je kako razvijene europske zemlje (Austrija, Velika Britanija, Irska i Norveška) razvijaju svoje gospodarstvo i potiču svoje izvoznike.

Uz teorijska, ova disertacija sadrži i istraživačka poglavlja. Za izradu istraživačkih poglavlja korišteni su primarni podatci prikupljeni putem internetske ankete. Metodom deskriptivne statističke analize odgovora ispitanika iz ankete, koje su predstavljali zaposlenici hrvatskih izvoznih poduzeća, analiziran je utjecaj pet konkurentskih sila (prema Porteru) na konkurentnost poduzeća iz ankete. Također, analizirane su i aktualne državne mjere za podizanje izvozne konkurentnosti hrvatskoga gospodarstva koje su rangirane prema važnosti utjecaja za podizanje konkurentnosti hrvatskih izvoznika, a ujedno predstavljaju i predmet istraživanja u ovoj disertaciji. Rangiranje je provedeno statističkom analizom varijanci.

## **1.2. Ciljevi istraživanja**

**Cilj istraživanja** u ovoj disertaciji predstavlja testiranje povezanosti državnih mjera s podizanjem konkurentnosti poduzeća te rastom izvoza i novim zapošljavanjem što je provedeno testiranjem dokazivosti hipoteza. Sukladno predmetu istraživanja, tj. rezultatima rangiranja konkurentskih sila i državnih mjera te na temelju testiranja dokazivosti hipoteza, predloženi su modeli za podizanje izvozne konkurentnosti hrvatskoga gospodarstva što također predstavlja cilj ove disertacije.

**Model poduzetničkih mjera** predložen je na temelju stavova ispitanika o utjecaju svake pojedine, od pet konkurentskih sila prema Porteru, na konkurentnost njihovih poduzeća. Konkurentske sile rangirane su prema važnosti utjecaja, a dvije konkurentske sile s

najznačajnijim utjecajem na konkurentnost analiziranih poduzeća predstavljaju model poduzetničkih mjera za podizanje izvozne konkurentnosti hrvatskih poduzeća.

Poduzetničke mjere predstavljaju aktivnosti koje poduzeća trebaju provesti korištenjem vlastitih resursa kako bi promijenila u svoju korist one dvije konkurentske sile koje imaju najznačajniji utjecaj na podizanje njihove konkurentnosti.

**Model državnih mjera** predložen je na temelju stavova ispitanika o utjecaju svake pojedine državne mjere na podizanje konkurentnosti njihovih poduzeća. Državne mjere rangirane su prema razini prioriteta, a pet državnih mjera s najznačajnijom razinom prioriteta predstavljaju model državnih mjera za podizanje izvozne konkurentnosti hrvatskih poduzeća.

Državne mjere predstavljaju aktivnosti koje trebaju poduzeti mjerodavne državne institucije s ciljem podizanja izvozne konkurentnosti hrvatskih poduzeća.

**Model poduzetničkih i državnih mjera** predstavlja implementaciju prethodno opisanih modela poduzetničkih i državnih mjera, a omogućuje podizanje konkurentnosti hrvatskih izvoznih poduzeća što dovodi do povećanja izvoznih prihoda i novog zapošljavanja.

Dokazivanje navedenih pozitivnih rezultata opravdava isplativost ulaganja u implementaciju modela poduzetničkih i državnih mjera za podizanje konkurentnosti hrvatskih izvoznih poduzeća što također predstavlja cilj ove doktorske disertacije.

**Model poduzetničkih mjera** razrađen je i temelji se na teorijskom modelu Porterovih pet konkurentskih sila.

**Model državnih mjera** razrađen je i temelji se na mjerama iz Strateškog plana Ministarstva gospodarstva Republike Hrvatske, 2015. - 2017. i Akcijskog plana podrške izvozu Republike Hrvatske, 2014. - 2015.

**Model poduzetničkih i državnih mjera** temelji se na pojedinačnoj implementaciji oba modela.

Nadalje, na temelju primarnih podataka - odgovora ispitanika iz ankete, prikazano je koliko su hrvatski izvoznici upoznati s aktualnim državnim mjerama, koliko je izvoznika uspjelo prijaviti/ostvariti potporu putem državnih mjera te koji su najčešći razlozi neuspjeha izvoznika prilikom pokušaja da ostvare potpore putem državnih mjera.

Uz primarne, u disertaciji su analizirani i podaci iz sekundarnih izvora na temelju čega su ostvareni postavljeni ciljevi unutar teorijskog okvira disertacije.

Ti ciljevi predstavljaju definiranje koncepta konkurentnosti prema Porteru i ostalim svjetskim autoritetima iz predmetnog područja. Također, na temelju sekundarnih podataka prikazan je rang konkurentnosti hrvatskoga gospodarstva te su predstavljeni rezultati hrvatskoga izvoza i uvoza prema sektorima, županijama i najznačajnijim zemljama partnerima. Također, na primjeru razvijenih europskih zemalja predstavljeno je kako Austrija, Velika Britanija, Irska i Norveška razvijaju svoje gospodarstvo i potiču svoje izvoznike.

### **1.3. Hipoteze istraživanja**

Dosadašnje autorovo poslovno i istraživačko iskustvo te saznanja temeljena na prikupljenim podacima o teorijskim i empirijskim spoznajama korištena su za formuliranje osnovnih i pomoćnih hipoteza ove disertacije. Na današnjem globaliziranom tržištu poduzeća su primorana kontinuirano podizati svoju konkurentnost kako bi osigurala održivi rast poslovanja. Shodno tome, predstavljeni rezultati istraživanja u ovoj disertaciji dokazuju da podizanje konkurentnosti omogućuje rast izvoza i nova zapošljavanja što je dokazano na primjeru hrvatskih izvoznih poduzeća.

Za testiranje teorije i dokazivanje modela ove disertacije određene su sljedeće hipoteze:

**Hipoteza H1:** Hrvatski su izvoznici spremni ulaganjem vlastitih resursa podizati konkurentnost kako bi promijenili u svoju korist one *konkurentske sile* koje ih čine nedovoljno konkurentnima.

**Hipoteza H2:** Prilikom korištenja *državnih mjera*, hrvatski izvoznici nisu zadovoljni podrškom mjerodavnih državnih institucija.

**Hipoteza H3:** Potpore putem odabranih *državnih mjera* omogućuju podizanje konkurentnosti hrvatskih izvoznih poduzeća.

**Pomoćna hipoteza PH 3.1:** Rasterećenje poslovnog sektora od prekomjernih troškova regulative, administracije i nameta omogućuje podizanje konkurentnosti hrvatskih izvoznika.

**Pomoćna hipoteza PH 3.2:** Poticanje ulaganja u istraživanje i inovacije te razvoj poduzetništva putem EU programa i ostalih javnih sredstava omogućuje podizanje konkurentnosti hrvatskih izvoznika.

**Pomoćna hipoteza PH 3.3:** Provođenje digitalizacije gospodarstva i industrije omogućuje podizanje konkurentnosti hrvatskih izvoznika.



**Pomoćna hipoteza PH 3.4:** Smanjenje poreza i para - fiskalnih (neporeznih) opterećenja na dohodak iz rada omogućuje podizanje konkurentnosti hrvatskih izvoznika.

**Pomoćna hipoteza PH 3.5:** Dokidanje administrativnih barijera koja se odnose na brzinu i jednostavnost poslovanja omogućuju podizanje konkurentnosti hrvatskih izvoznika.

**Hipoteza H4:** Implementacija *modela državnih mjera* za podizanje izvozne konkurentnosti omogućuje hrvatskim izvoznicima povećanje izvoza na postojećim izvoznim tržištima.

**Hipoteza H5:** Implementacija *modela državnih mjera* za podizanje izvozne konkurentnosti omogućuje hrvatskim izvoznicima povećanje izvoza na novim izvoznim tržištima.

**Hipoteza H6:** Hrvatski su izvoznici spremni povećati zaposlenost u svojim poduzećima u Republici Hrvatskoj ostvare li rast izvoznih prihoda na postojećim inozemnim tržištima zahvaljujući *državnim mjerama*.

**Hipoteza H7:** Hrvatski su izvoznici spremni povećati zaposlenost u svojim poduzećima u Republici Hrvatskoj ostvare li rast izvoznih prihoda na novim inozemnim tržištima zahvaljujući *državnim mjerama*.

**Hipoteza H8:** Kako bi osigurali održivi rast izvozne konkurentnosti u budućnosti, hrvatski su izvoznici spremni dio financijskih sredstava proizašlih iz povećanja izvoznih prihoda kontinuirano u budućem razdoblju ulagati u unaprjeđenje *pet konkurentskih sila*.

#### **1.4. Metode istraživanja i izvori podataka**

U svrhu ostvarenja ciljeva ove disertacije korištene su dvije standardne metode istraživanja - istraživanje „za stolom“ i istraživanje putem internetske ankete.

##### ***Teorijska poglavlja***

Istraživanjem za stolom prikupljeni su sekundarni podaci potrebni za izradu teorijskih poglavlja ove disertacije. Podaci su prikupljeni istraživanjem dostupne znanstvene i stručne literature inozemnih i domaćih autora te istraživanjem inozemnih i domaćih znanstvenih i stručnih časopisa i zbornika radova dostupnih u relevantnim bazama podataka. Nadalje, u disertaciji su korišteni i podaci dostupni na internetskim stranicama Državnog zavoda za statistiku, Hrvatske gospodarske komore, Nacionalnog vijeća za konkurentnost i portala znanstvenih časopisa Republike Hrvatske (Hrčak).

Navedeni sekundarni izvori korišteni su za prikupljanje podataka na temelju kojih je izveden prikaz teorijskog okvira konkurentnosti te su predstavljeni stavovi autoriteta iz predmetnog područja, o ulozi države u gospodarstvu, što upućuju na spoznaje o području istraživanja. Također, na temelju podataka iz sekundarnih izvora definiran je problem niske konkurentnosti hrvatskoga gospodarstva i vanjskotrgovinski deficit, a sukladno problemu, predstavljena su moguća rješenja, tj. prikazano je kako razvijene europske zemlje potiču razvoj svojeg gospodarstva i svojih izvoznika.

Shodno razvijenim teorijskim tvrdnjama pristupilo se deduktivnom zaključivanju. Za izradu teorijskih poglavlja ove disertacije korištene su sljedeće metode istraživanja: deskriptivna metoda, metoda klasifikacije, metoda komparacije i metoda analize.

### ***Empirijska poglavlja***

Prilikom izrade empirijskih poglavlja i potpoglavlja ove disertacije, korišteni su metodološki postupci koji uključuju metode prikupljanja primarnih podataka putem internetske ankete. Korištene metode znanstvenog zaključivanja su deduktivna i induktivna metoda zaključivanja. U svrhu testiranja dokazivosti hipoteza, proveden je ***hi kvadrat*** test odgovora na anketna pitanja. Anketom su istraženi stavovi ispitanika (hrvatskih izvoznika) o pretpostavkama koje se odnose na hipoteze ove disertacije. Na taj način provedeno je potvrđivanje/opovrgavanje nedvojbenih zaključaka o dokazivosti/nedokazivosti hipoteza.

Za prikaz i formuliranje rezultata empirijskog istraživanja ove disertacije primijenjene su različite znanstveno-istraživačke metode kao što su: metoda anketiranja, metoda analize, metoda komparacije i metoda sinteze. Uz navedene, korištena je i metoda statističke analize prilikom izrade istraživačkog poglavlja ove disertacije ***Analiza i interpretacija rezultata istraživanja***.

U statističkoj analizi odgovora na anketna pitanja izračunavani su osnovni pokazatelji deskriptivne statistike: aritmetička sredina, standardna devijacija, koeficijent asimetrije i koeficijent varijabilnosti. Rezultati statističke obrade dobivenih podataka prikazani su tablično i grafički. Za statističku analizu podataka korišten je računalni program MS Excel.

Za izračunavanje ranga važnosti ***konkurentskih sila*** i ranga prioriteta ***državnih mjera*** korištena je statistička analiza varijanci (*Analysis of variance Analysis of means using variance*) u daljnjem tekstu ANOVA. Statistička analiza varijanci, tj. ANOVA je statistička

analiza pomoću koje se uspoređuju razlike između prosjeka uzoraka, a izračunava se računalnim programom MS Excel-om.

## **1.5. Svrha i znanstveni doprinos**

*Svrha provedenog istraživanja* u ovoj disertaciji predstavlja teorijski i praktični doprinos razumijevanju povezanosti između državnih mjera i podizanja konkurentnosti izvoznika s rastom izvoza i novim zapošljavanjem u Republici Hrvatskoj. Shvaćanjem svrhe istraživanja, pregledom dokazivosti hipoteza i rezultata istraživanja te ostvarenih ciljeva ove disertacije, hrvatski izvoznici i mjerodavne državne institucije trebaju postati motivirani za poduzimanje potrebnih aktivnosti za implementaciju modela poduzetničkih i državnih mjera u podizanju konkurentnosti hrvatskoga gospodarstva.

Uz navedeno, svrha ove disertacije ogleda se i u podršci donositeljima odluka prilikom kreiranja i provođenja poslovnih strategija u poduzećima, a rezultati istraživanja omogućuju kvalitetnije donošenje odgovarajućih odluka, zahvaljujući predviđanjima koja su obrađena istraživanjem, a ista još nisu nastupila, što znači da upozoravaju na buduće mogućnosti u poslovanju.

*Doprinos ove disertacije* predstavljaju modeli za podizanje konkurentnosti hrvatskih izvoznika, kao i obrada predmetnog područja istraživanja, koje do sada nije konkretno istraženo te nisu poznati podatci o postojanju takvih modela u Hrvatskoj, ali niti u svijetu.

Nadalje, doprinos istraživanja u ovoj disertaciji predstavljaju i saznanja o važnosti podizanja konkurentnosti te o ulozi države koja putem odabranih državnih mjera treba aktivno i kontinuirano sudjelovati u podizanju izvozne konkurentnosti hrvatskih poduzeća. Zahvaljujući rezultatima istraživanja, hrvatski izvoznici mogu unaprijediti svoje strategije za podizanje konkurentnosti, a država dobiva uvid u najznačajnije državne mjere za podizanje izvozne konkurentnosti hrvatskih poduzeća.

Znanstveni opis podizanja konkurentnosti hrvatskih izvoznika vlastitim resursima predstavlja *model poduzetničkih mjera* koji se temelji na Porterovom modelu pet konkurentskih sila što predstavlja znanstveni doprinos za izvoznike.

Znanstveni opis podizanja konkurentnosti hrvatskih izvoznika podrškom mjerodavnih državnih institucija predstavlja *model državnih mjera* koji se temelji na aktualnim državnim mjerama što predstavlja znanstveni doprinos za cjelokupno hrvatsko gospodarstvo.

Doprinos ove disertacije akademskoj zajednici ogleda se u povezivanju međuovisnosti konkurentskih sila i državnih mjera s podizanjem konkurentnosti te povećanjem izvoza i rastom zaposlenosti u Republici Hrvatskoj. Stoga, dobiveni rezultati u ovoj disertaciji predstavljaju doprinos za znanstvenu, ali i za poslovnu zajednicu u Republici Hrvatskoj.

## **1.6. Struktura disertacije**

U prvom poglavlju disertacije, *Uvod*, analiziran je problem i predmet istraživanja, predstavljeni su ciljevi i postavljene su hipoteze. Također, u prvom poglavlju opisane su korištene metode istraživanja i izvori podataka te je definirana svrha provedenog istraživanja i znanstveni doprinos za stručnu i znanstvenu zajednicu.

U drugom poglavlju disertacije, *Teorijski aspekti konkurentnosti*, predstavljene su definicije konkurentnosti svjetskih autoriteta iz predmetnog područja. Uz navedeno, detaljno je opisan teorijski aspekt konkurentnosti prema Porteru (model pet konkurentskih sila, generičke konkurentne strategije i Porterov dijamant).

U trećem poglavlju disertacije, *Izvoz, uvoz i konkurentnost hrvatskoga gospodarstva*, predstavljeno je hrvatsko gospodarstvo kroz povijest i prikazani su aktualni nedostaci hrvatskoga gospodarstva kao što su: devizni tečaj kune, neprovođenje reformi, javna administracija i neiskorištenost europskih fondova. Također, u trećem poglavlju disertacije prikazani su rezultati izvoza i uvoza Republike Hrvatske prema sektorima, županijama i državama partnerima. Nadalje, prikazani su rezultati konkurentnosti hrvatskoga gospodarstva i usporednih zemalja. Na kraju trećeg poglavlja, predstavljene su aktualne državne mjere za poticanje hrvatskoga izvoza i objašnjena je pojava Rotterdamsko-Antverpenskog efekta nakon ulaska Republike Hrvatske u Europsku uniju.

U četvrtom poglavlju disertacije, *Uloga države u jačanju nacionalnog gospodarstva*, predstavljene su ekonomske teorije svjetskih autoriteta iz predmetnog područja, vezano za provođenje makroekonomskih politika i upravljanje nacionalnim gospodarstvom. Također, prikazano je kako Austrija, Velika Britanija, Irska i Norveška razvijaju svoje gospodarstvo i potiču svoje izvoznike.

U petom poglavlju disertacije, *Empirijsko istraživanje o povezanosti konkurentskih sila i državnih mjera s podizanjem konkurentnosti te rastom izvoza i zaposlenosti*, prikazani su izvori (anketni upitnik) i metodologija obrade podataka za empirijsko istraživanje. Nadalje,

predstavljena je analiza i interpretacija rezultata empirijskog istraživanja, prikazano je rangiranje konkurentskih sila i državnih mjera za podizanje izvozne konkurentnosti hrvatskih poduzetnika i izvršeno je testiranje dokazivosti hipoteza. Na kraju petog poglavlja predloženi su modeli za podizanje konkurentnosti hrvatskih izvoznika.

U šestom poglavlju disertacije, **Zaključak**, sažeti su najvažniji rezultati empirijskog istraživanja i predložene su preporuke za buduća istraživanja.

U sedmom poglavlju disertacije, **Popis korištenih izvora i literature**, navedeni su svi izvori i sva literatura koja je korištena prilikom izrade disertacije.

U osmom poglavlju disertacije, **Sažetak**, ukratko je problematizirana tema, predstavljen je predmet istraživanja i definirani su ciljevi disertacije.

U devetom poglavlju disertacije, **Summary**, ukratko je na engleskom jeziku problematizirana tema, predstavljen je predmet istraživanja i definirani su ciljevi disertacije.

U desetom poglavlju, **Popis grafikona**, nalazi se popis grafikona iz disertacije.

U jedanaestom poglavlju, **Popis slika**, nalazi se popis slika iz disertacije.

U dvanaestom poglavlju, **Popis tablica**, nalazi se popis tablica iz disertacije.

U trinaestom poglavlju, **Prilozi**, nalazi se obrazac anketnog upitnika koji je korišten za empirijsko istraživanje.

U četrnaestom poglavlju, **Životopis**, nalazi se životopis autora disertacije.

## 2. TEORIJSKI ASPEKTI KONKURENTNOSTI

„Konkurentnost u posljednjih tridesetak godina postaje jedan od najčešće analiziranih ekonomskih pojmova. Na mikrorazini, uglavnom je usuglašena metodologija mjerenja konkurentnosti, a ona se odnosi na analizu određenih pokazatelja vezanih uz pojedini tržišni segment na kojem je pojedino poduzeće aktivno i na tržišnu poziciju analiziranoga poduzeća. Najčešće se koristila metodologija pokazateljima konkurentnosti poduzeća koji se odnose na tržišni udio u određenome trenutku i na promjenu tržišnoga udjela u budućnosti. Od ostalih pokazatelja, značajni su pokazatelji profitabilnosti i kretanje prodaje na domaćem i na međunarodnom tržištu te ocjena sposobnosti poduzeća da se dugoročno održi i razvija u uvjetima rastuće međunarodne konkurencije. S druge strane, postoje različiti stavovi o mjerenju konkurentnosti među pojedinim zemljama. Krugman čak zastupa ekstremni stav, da pojam konkurentnosti nije primjenjiv na razini zemalja već samo na razini poduzeća. No, značajne razlike u gospodarskim kretanjima u pojedinim zemljama koje su u sličnoj fazi gospodarskoga razvitka jasno upućuju na postojanje uspješnijih i manje uspješnih zemalja. Bienkowski ističe da se na makro razini nacionalna konkurentnost ili konkurentnost zemalja definira kao sposobnost zemlje da ostvari gospodarski rast brži od ostalih zemalja i da poveća blagostanje, tako što se njezina gospodarska struktura mijenja i što učinkovitije prilagođava kretanju međunarodne razmjene.“<sup>1</sup>

„Lerner objašnjava bitne razlike između savršeno konkurentnog poduzeća i poduzeća s monopolskom moći. Te razlike su definirane cijenama uz koje se postiže maksimalan profit. Kod konkurentnog poduzeća, cijena je jednaka graničnom trošku, a kod poduzeća s monopolskom moći, cijena je veća od graničnog troška. To znači da se mjera monopolske moći izračunava kao razlika između cijene i graničnog troška, podijeljeno s cijenom.“<sup>2</sup>

„Manning i Reece savjetuju da uvijek treba naglasiti odnos između cijene i kvalitete. U globalnom, vrlo konkurentnom poduzetničkom gospodarstvu djeluju sile koje nastoje promicati pošteno određivanje cijena. Ipak, najveća kvaliteta nikad se ne može dobiti uz najnižu cijenu. Stoga, kada se prodaje kvaliteta, cijena će kupcu vjerojatno biti na drugom

---

<sup>1</sup> Lovrinčević, Ž., Mikulić, D., Rajh, E.: Usporedba metodologija mjerenja konkurentnosti nacionalnog gospodarstva i položaj Hrvatske, Izvorni znanstveni rad, Ekonomski pregled, Vol 59., str. 604., Zagreb, 2008., dostupno na: [https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=53080](https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=53080), pristupljeno 11.9.2018.

<sup>2</sup> Pindyck, R. S., Rubinfeld, D. L.: Mikroekonomija, peto izdanje, MATE, Zagreb, 2005., str., 340.–341.

mjestu. Ipak, uvijek treba isticati svojstva koja dodaju vrijednost i zbog kojih postoji razlika u cijeni.<sup>3</sup>

„Jones i George objašnjavaju proces transformiranja inputa u outpute, koji je sastavljen od niza operativnih aktivnosti, počevši od potrebe za određenim inputima koji se konvertiraju u konačan proizvod i zatim prodaju kao roba ili usluga. Znači, svaka aktivnost dodaje vrijednosti na proizvod i nastoji povećati cijenu koju kompanija može zaračunati prilikom prodaje svojih proizvoda i usluga. Ta je ideja objašnjena kao pojam lanac vrijednosti (*value chain*).“<sup>4</sup>

„Strateška je nakana poduzeća usmjeriti preferencije kupaca prema vlastitom asortimanu proizvoda i usluga te je stoga važno razumjeti strukturu potreba i želja kupaca. Nužno je stvoriti dodatne vrijednosti za kupce koje oni vide kao posebno važne sa stajališta povećanja svoje djelatnosti i boljeg zadovoljavanja potreba.“<sup>5</sup>

## 2.1. Teorije konkurentnosti

„Koncept konkurentnosti doživio je tijekom vremena značajne promjene. Razvitak pojma počinje s klasičnim ekonomistima poput Smitha i Ricarda koji su kao osnovne odrednice komparativnih prednosti identificirali raspoloživost čimbenika proizvodnje, poput zemlje, kapitala, prirodnih izvora i rada. Weber razlike u ekonomskim rezultatima pojedinih zemalja dodatno objašnjava pojedinim socioekonomskim čimbenicima, poput sustava vrijednosti i religije što definira kao sociokulturni kapital. Schumpeter posebno naglašava ulogu poduzetništva, inovacija i tehnologije. Drucker razvija koncept menadžmenta kao osnovnog činitelja konkurentnosti. Solow ističe ulogu obrazovanja i tehnoloških inovacija za dugoročan gospodarski rast. Porter sve te ideje zaokružuje u sustavni model poznat pod nazivom Porterov dijamant konkurentnosti. Trabold produbljujući spoznaje navedenih, ali i drugih autora, analizira četiri značajna aspekta konkurentnosti: mogućnost prodaje na globalnom tržištu (izvoz), mogućnost privlačenja investicija (lokacija), mogućnost prilagodbe gospodarstva i mogućnost stvaranja i povećanja raspoloživog dohotka. Također, Trabold zaključuje da ti različiti aspekti čine određenu hijerarhiju. Tako je mogućnost ostvarenja i povećanja raspoloživog dohotka koja se najčešće mjeri rastom BDP-a najopćenitiji pokazatelj konkurentnosti zemalja. Taj pokazatelj izravno ovisi o ostala tri pokazatelja od kojih je svaki

---

<sup>3</sup> Manning, G. L., Reece, B. L.: Suvremena prodaja-stvaranje vrijednosti za kupca, 10. izdanje, MATE, Zagreb, 2008., str. 327.

<sup>4</sup> Jones, G. R., George, J. M.: Contemporary management, McGraw-Hill Irwin, New York, 2006., str. 301.

<sup>5</sup> Tipurić, D. i suradnici: Konkurentna sposobnost poduzeća, Sinergija, Zagreb, 1999., str. 20.

za sebe neovisan aspekt konkurentnosti. Tri su izvedena pokazatelja konkurentnosti, prema ovoj definiciji, na nacionalnoj razini izravno mjerljiva: rast BDP-a, kretanje izvoza i priljev izravnih stranih ulaganja.<sup>6</sup>

„Samuelson i Nordhaus tvrde da je za konstantno održavanje konkurentnosti, posljednji i najvažniji kotač tehnološki napredak pri čemu zemlje u razvoju imaju jednu veliku prednost. One se mogu nadati da će imati koristi od oslanjanja na tehnološki napredak naprednijih nacija i ne moraju pronaći novog Newtona da otkrije zakon gravitacije. Ne moraju ponavljati sporo i krivudavo uspinjanje putevima industrijske revolucije već mogu kupiti traktore, računala i tkalačke strojeve o kakvima nisu mogli sanjati veliki trgovci u prošlosti.“<sup>7</sup>

Iz prethodno citiranih teorija konkurentnosti, autoriteta iz predmetnog područja, vidi se da izvoz predstavlja jedan od značajnijih faktora koji utječu na podizanje konkurentnosti pojedinog gospodarstva. Shodno tome, cilj svake države treba biti održivi razvoj izvoza dok izvoznicima glavni cilj treba biti održiva konkurentnost njihovih poduzeća, u čemu ih država treba podržavati putem odabranih državnih mjera.

## 2.2. Konkurentnost prema Porteru

Michael E. Porter jedan je od najpoznatijih autoriteta iz područja konkurentske strategije razvoja nacionalnih ekonomija. Porter se u svojim istraživanjima fokusirao na postizanje i kontinuirano podizanje konkurentnosti proizvoda i usluga, s naglaskom na održivu konkurentsku prednost poduzeća. Porterovi rezultati istraživanja pokazali su da postoji veliki broj kvalitetnih strategija, ali da je problem u njihovoj implementaciji, tj. ***u provođenju etapa iz strategije na svim operativnim razinama u poduzeću***. Isto se odnosi i na Vlade i mjerodavne državne institucije jer provođenje strategija na mikrorazini preduvjet je za provođenje strukturnih reformi na makrorazini, pri čemu bi se trebalo voditi načelom supsidijarnosti.

„Porterova teorija konkurentnosti snažno je djelovala na način na koji su vlade, organizacije i poduzeća u razvijenim, zemljama u tranziciji i zemljama u razvoju krenula putem konkurentnosti. Njegova poruka liderima vlada bila je jasna: Makroekonomske reforme su bitne, ali ne i dovoljne da bi se povećala produktivnost. Mikroekonomske reforme su također bitne jer su to reforme koje jačaju i oblikuju četiri opisana ugla Porterovog dijamanta i

---

<sup>6</sup> Ibid, str. 604.-605.

<sup>7</sup> Samuelson, P., Nordhaus, W.: Ekonomija, 18. izdanje, Mate, str. 582.-583., Zagreb, 2007.



njihovu međusobnu povezanost. Ove mikroekonomske reforme odvijaju se na razini poduzeća. Njegova poruka poduzećima bila je jednako jasna - Sposobnost poduzeća da postignu konkurentnu prednost ovisi, pored njihove strategije, inovacija i poslova, također i o eksternim faktorima i institucijama. Uz to, potrebna je sustavna, zajednička akcija vladinih institucija i poslovnih subjekata da bi se stvorilo poslovno okruženje koje jača konkurentnost.<sup>8</sup>

Strategije mjerodavnih državnih institucija, od mikrorazine (državna uprava), do podrške Vlade prilikom donošenja zakona i propisa (makrorazina), trebaju u svim segmentima uključivati podršku izvoznim poduzećima. Strategije fokusirane na izvoz najefikasnije potiču razvoj nacionalnog gospodarstva. Također, stvaranje poticajne investicijske klime s naglaskom na inozemna ulaganja treba biti cilj svake države. Ipak, pri tome treba voditi računa o zaštiti domaćih poduzeća, ali i o mogućnostima pokretanja ekonomsko-tehničke suradnje s inozemstvom i kooperacijskih poslova na globalnom međunarodnom tržištu.

*„Konkurentnost nije više ograničena samo na one s prestižnim nasljeđem već nacije odabiru prosperitet ako stvore takve politike, zakone i institucije koji podupiru rast produktivnosti.“*

*M. E. Porter*

### **2.2.1. Porterov model pet konkurentskih sila**

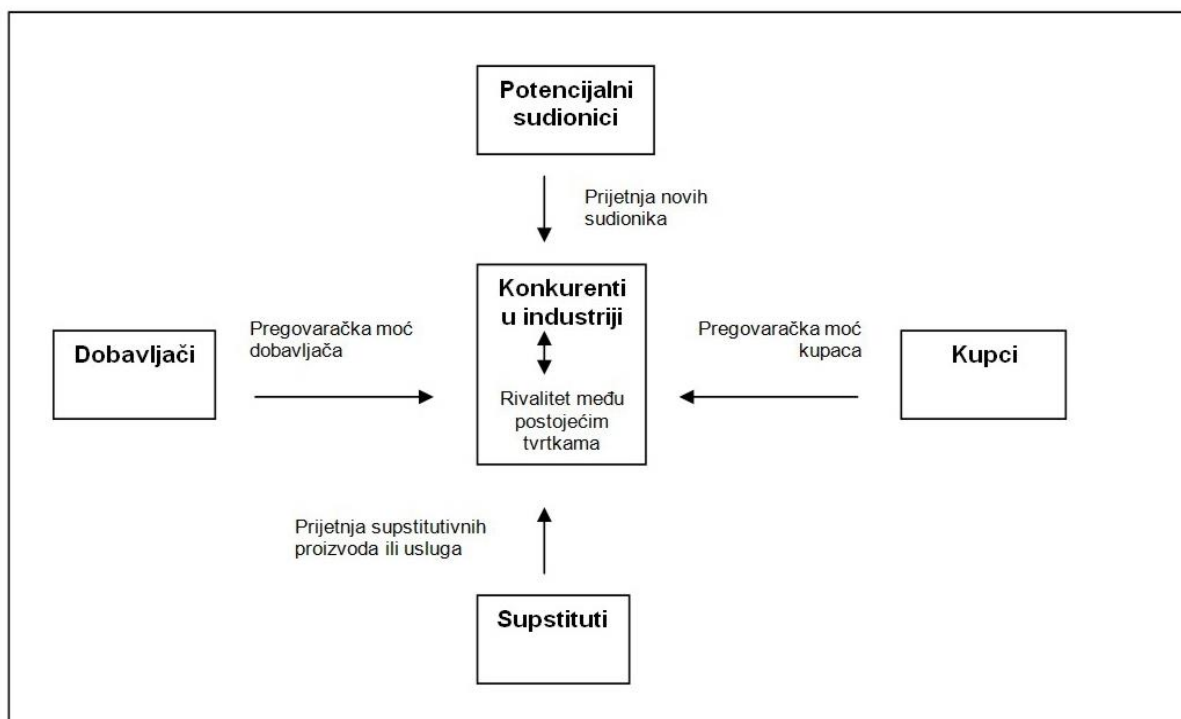
„Prva temeljna odrednica profitabilnosti poduzeća je privlačnost industrije. Konkurentna strategija mora nastati iz razumijevanja sofisticiranih pravila natjecanja koja određuju privlačnost neke industrije. Krajnji je cilj konkurentne strategije nositi se s tim pravilima, odnosno, u idealnom slučaju, promijeniti ih u svoju korist. U bilo kojoj industriji, bez obzira na to je li domaća ili međunarodna te nudi li proizvod ili uslugu, pravila natjecanja utjelovljena su u pet kompetitivnih sila: ulazak novih sudionika, prijetnja proizvoda supstituta ili usluga, pregovaračka moć kupaca, pregovaračka moć dobavljača i rivalitete među postojećim konkurentima. Kolektivna snaga ovih pet konkurentskih sila određuje sposobnost poduzeća unutar industrije da u prosjeku zarade stope povrata na investicije koje su više od troškova kapitala. Snaga pet konkurentskih sila različita je od industrije do industrije i mijenja se kako se industrija razvija. Posljedica toga je da nisu sve industrije jednake sa stajališta naslijeđene profitabilnosti. U industrijama u kojima je svih pet sila povoljno, kao u

---

<sup>8</sup> Piljić, J.: Analiza konkurentnosti BiH i preporuke za jačanje konkurentnosti, Tranzicija-Časopis za ekonomiju i politiku tranzicije, godina XX, No 41, str. 7.-8., Vitez-Tuzla-Zagreb-Beograd-Bukurešt, 2018., dostupno na: [https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=302287](https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=302287), pristupljeno 15.9.2018.

farmaceutskoj industriji, industriji bezalkoholnih pića ili izdavačkoj industriji, mnogi konkurenti ostvaruju značajne prihode. S druge strane, u industrijama u kojima je pritisak jedne ili više sila intenzivan, kao na primjer u industriji guma, čelika ili video igrica, mali broj poduzeća postiže visoke prihode unatoč najboljem nastojanju menadžmenta. Profitabilnost industrije nije funkcija izgleda proizvoda ili korištenja visokih ili niskih tehnologija pri njegovoj izradi već struktura industrije. Neke svjetovne industrije, kao što su trgovina poštanskim brojačem ili žitom, izrazito su profitabilne dok neke glamuroznije industrije visokih tehnologija, poput osobnih računala, za mnoge sudionike nisu profitabilne.“<sup>9</sup>

Slika 1. Porterovih pet konkurentskih sila



Izvor: Porter, M.: Konkurentna prednost, Masmedia, Zagreb, 2008.

„Pet konkurentskih sila prikazanih na slici određuju profitabilnost industrije, zato što utječu na cijene, troškove i potrebne investicije poduzeća u industriji – element povrata na investicije. Na primjer, moć kupaca, kao i prijetnja supstituta, utječu na cijene koje poduzeća mogu naplaćivati. Moć kupaca također utječe na troškove i investicije budući da moćniji kupci traže skuplje usluge. Nadalje, pregovaračka moć dobavljača određuje cijenu sirovina i drugih inputa. Intenzitet rivalstva utječe na cijene, ali i troškove nadmetanja u području postrojenja, razvoja proizvoda, oglašavanja i prodaje. Prijetnja ulaska novih sudionika

<sup>9</sup> Porter, M.: Konkurentna prednost, Masmedia, str. 23.-24., Zagreb, 2008.

ograničava cijene i oblikuje investicije koje su potrebne za odvratanje novih sudionika. Snaga svake od tih pet konkurentskih sila (potencijalni sudionici, kupci, dobavljači, supstituti, rivalitet) funkcija je industrijske strukture, odnosno pozadinskih ekonomskih i tehničkih obilježja industrije. Industrijska struktura relativno je stabilna, ali podložna je promjenama kako se industrija razvija. Promjena strukture mijenja apsolutnu i relativnu snagu konkurentskih sila i prema tome može pozitivno ili negativno utjecati na profitabilnost industrije.“<sup>10</sup>

Snaga svake od pet konkurentskih sila definirana je prema Porteru kako slijedi:<sup>11</sup>

#### **2.2.1.1. Prijetnja novih sudionika**

„Ta sila određuje vjerojatnost ulaska novih sudionika, tj. poduzeća (konkurencije) u industriju u kojoj poduzeće posluje i na taj način mu oduzima dio stvorenih vrijednosti. Novi sudionici to mogu postići prenošenjem stvorenih vrijednosti na kupce tako što će spustiti svoje cijene ili povećanjem ulaganja u istraživanje i razvoj te marketing.“

#### **2.2.1.2. Pregovaračka moć kupaca**

„Ta sila utječe na formiranje visine cijena od strane poduzeća, ali i na troškove, razvoj i investicije. Kupci više platežne moći žele kupovati skuplje proizvode i usluge što određuje koliko će stvorene vrijednosti poduzeća kupci zadržati za sebe, a koliko će stvorene vrijednosti ostati poduzećima za daljnju proizvodnju, rast i razvoj.“

#### **2.2.1.3. Pregovaračka moć dobavljača**

„Ta sila utječe na cijenu sirovina i ostalih potrebnih inputa što određuje koliko će stvorene vrijednosti za kupce preuzeti dobavljači, a koliko će stvorene vrijednosti ostati poduzeću.“

#### **2.2.1.4. Prijetnja proizvoda supstituta**

„Ta sila određuje do koje mjere neki drugi proizvod može zamijeniti iste potrebe kupaca te na taj način postavlja gornju granicu koju je kupac voljan platiti za proizvod neke industrije i predstavlja sklonost kupaca prema drugim proizvodima što dovodi do oduzimanja dijela stvorene vrijednosti industriji u kojoj poduzeće posluje.“

---

<sup>10</sup> Ibid, str. 24.-25.

<sup>11</sup> Ibid, str. 27.

### **2.2.1.5. Rivalitet među postojećim poduzećima**

„Ta sila utječe na određivanje i postizanje cijena, ali i na troškove koji dolaze kao posljedica nadmetanja s konkurencijom, a to je područje unaprjeđenja tehnološki naprednih postrojenja, razvoj novih proizvoda te prodaja i marketing. Također, rivalitet među postojećim poduzećima ima sličan utjecaj kao i prijetnja ulaska novih sudionika u industriju, osim što određuje do koje će se mjere postojeća poduzeća u industriji međusobno natjecati za prisvajanje dijela vrijednosti koju su stvorile za kupce, prenoseći je na kupce nižim cijenama ili rasipanjem kroz više troškove natjecanja.“

„Ipak, kad bi pet konkurentskih sila i njihove strukturne odrednice bile samo funkcija unutarnjih obilježja industrije, konkurentska strategija snažno bi ovisila o odabiru prave industrije i razumijevanju pet konkurentskih sila bolje od konkurenata. Iako su to svakako važni zadaci za svako poduzeće i predstavljaju bit konkurentske strategije, u nekim industrijama, poduzeće najčešće nije rob industrijske strukture u kojoj posluje.“<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> Ibid, str. 25.

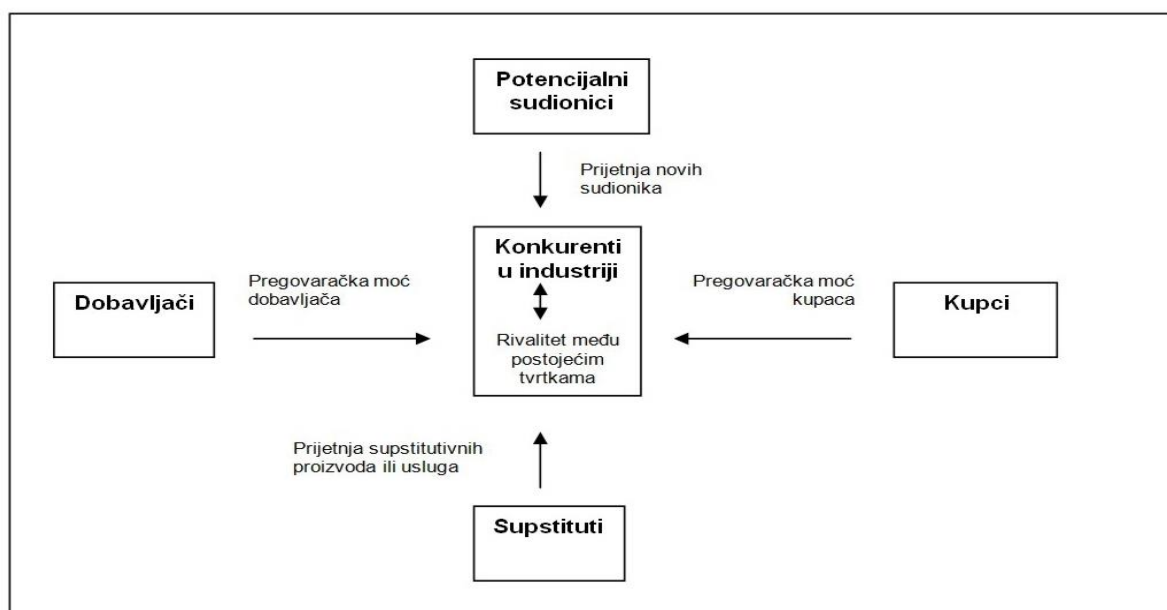
## Slika 2. Porterovi elementi industrijske strukture

### Prepreke ulasku

Ekonomija razmjera  
 Stečene razlike u proizvodima  
 Osobnost marke  
 Troškovi zamjene  
 Uvjeti kapitala  
 Pristup distribuciji  
 Prednost apsolutnih troškova  
 Politika Vlade  
 Očekivana odmazda

### Odrednice rivalstva

Rast industrije  
 Fiksni troškovi / dodana vrijednost  
 Povremeno premašivanje kapaciteta  
 Razlike u proizvodima  
 Osobnost marke  
 Troškovi zamjene  
 Koncentracija i ravnoteža  
 Složenost informiranja  
 Raznovrsnost konkurenata  
 Korporativni udjeli  
 Prepreke izlaska



### Odrednice moći dobavljača

Diferencijacija inputa  
 Troškovi zamjene dobavljača i poduzeća unutar industrije  
 Prisutnost supstitutivnih inputa  
 Koncentracija dobavljača  
 Važnost obujma za dobavljača  
 Troškovi u odnosu na ukupni utržak u industriji  
 Utjecaj inputa na troškove ili diferencijaciju  
 Prijetnja integracije poduzeća u industriji

### Supstituti

Relativna cijena supstituta  
 Troškovi zamjene  
 Sklonost kupaca supstitutu

### Odrednice moći kupaca

Moć pregovaranja  
 Koncentracija kupaca nasuprot koncentraciji poduzeća  
 Količina kupaca  
 Troškovi zamjene kupca/troškovi zamjene poduzeća  
 Obaviještenost kupaca  
 Sposobnost integracije unatrag  
 Supstitutivni proizvodi  
 Povlačenje

Cjenovna osjetljivost  
 Cijena /ukupni utržak  
 Razlike u proizvodima  
 Osobnost marke  
 Utjecaj na kvalitetu/izvedbu  
 Profit kupaca  
 Poticaj donositelja odluka

Izvor: Porter, M.: Konkurentna prednost, Masmedia, str. 25., Zagreb, 2008.

„Na prethodnoj slici prikaza je industrijska struktura prema Porteru. Poduzeća kroz svoje strategije mogu utjecati na pet konkurentskih sila. Ako poduzeće može utjecati na strukturu, znači da može i temeljito promijeniti privlačnost industrije na bolje ili na gore. Mnoge uspješne strategije pomaknule su pravila natjecanja na ovaj način. Slika 2. označava sve elemente industrijske strukture koji imaju utjecaj na natjecanje unutar industrije. Pet konkurentskih sila neće imati jednaku važnost u svakoj industriji, a razlikuju se i pojedinačni strukturni faktori. Svaka je industrija jedinstvena i ima svoju jedinstvenu strukturu. Ovaj koncept pet konkurentskih sila (potencijalni sudionici, kupci, dobavljači, supstituti i rivalitet) omogućuje poduzeću da unatoč složenosti vidi i prepozna kritične faktore natjecanja u svojoj industriji, kao i da utvrdi one strateške inovacije koje bi najviše poboljšale industrijsku, a time i vlastitu profitabilnost. Koncept pet konkurentskih sila ne isključuje potrebu za kreativnošću pri pronalaženju novih načina natjecanja u industriji. Umjesto toga, on nastoji usmjeriti kreativnu energiju menadžera prema onim aspektima industrijske strukture koji su najvažniji za ostvarivanje dugoročne profitabilnosti. Ovaj koncept teži povećanju vjerojatnosti otkrivanja poželjne strateške inovacije.“<sup>13</sup>

### **2.2.2. Generičke konkurentske strategije**

„Drugo je središnje pitanje u konkurentskoj strategiji relativna pozicija poduzeća unutar industrije. Pozicioniranje određuje je li profitabilnost poduzeća ispod ili iznad industrijskog prosjeka. Poduzeće koje se dobro pozicionira može zaraditi više stope povrata čak i ako je industrijska struktura nepovoljna, a prosječna profitabilnost industrije, prema tome, skromna. Osnova iznadprosječnog poslovanja na dulji rok je održiva konkurentska prednost, iako poduzeće može imati mnogobrojne snage i nedostatke naspram svojih konkurenata. Ipak, postoje dvije osnovne vrste konkurentske prednosti koje poduzeće može posjedovati: niski troškovi ili diferencijacija. Važnost bilo koje snage ili nedostatka poduzeća u konačnici je funkcija njihovog učinka na relativni trošak ili diferencijaciju, što proizlazi iz industrijske strukture. One su rezultat sposobnosti poduzeća da izađe na kraj s pet konkurentskih sila bolje od svojih suparnika. Dvije osnovne vrste konkurentske prednosti u kombinaciji s rasponom aktivnosti koje poduzeće nastoji ostvariti dovode do tri generičke strategije za postizanje iznadprosječnog poslovanja u industriji: troškovno vodstvo, diferencijacija i fokusiranje.

---

<sup>13</sup> Ibid, str. 25.-26.

Strategija fokusiranja ima dvije varijante, fokusiranje na troškove i fokusiranje na diferencijaciju.<sup>14</sup>

**Slika 3. Porterove generičke strategije**

		NIŽI TROŠKOVI	DIFERENCIJACIJA
<b>RASPON KONKURENTNOSTI</b>	ŠIRI CILJ	1. Troškovno vodstvo	2. Diferencijacija
	UŽI CILJ	3. A-Fokusiranje na troškove	3. B-Fokusiranje na diferencijaciju

**Izvor: Porter, M.: Konkurentna prednost, Masmedia, str. 30., Zagreb, 2008.**

Na slici su prikazane Porterove generičke strategije, a u nastavku disertacije definiran je model provođenja predmetnih strategija i utjecaj svake pojedine generičke strategije na poduzeće unutar industrije u kojoj posluje.

### **2.2.2.1. Strategija troškovno vodstvo**

„Troškovno vodstvo vjerojatno je najjasnija od svih triju generičkih strategija. U njoj poduzeće nastoji postati proizvođač s najnižim troškovima u svojoj industriji. Poduzeće koje primjenjuje tu strategiju ima širok raspon djelovanja i uslužuje mnoge industrijske segmente te može čak i poslovati u srodnim industrijama. Veličina poduzeća često je bitna za njenu troškovnu prednost, a izvori troškovne prednosti različiti su i ovise o strukturi industrije. Oni mogu uključivati provođenje ekonomije razmjera, vlastite tehnologije, povlašteni pristup sirovinama i ostale čimbenike. Troškovno vodstvo u proizvodnji televizora nekada je zahtijevalo efikasnu veličinu katodne cijevi, dizajn niskih troškova, automatizirano sastavljanje dijelova i globalnu razinu preko koje bi se amortiziralo istraživanje i razvoj. S

<sup>14</sup> Ibid, str. 29.

druge strane, pri pružanju usluga osobne zaštite, troškovno vodstvo zahtijeva izrazito niske rashode, obilan izvor nisko plaćenih radnika i efikasne procese obuke kako bi se ostvario visoki prihod. Status proizvođača s najnižim troškovima uključuje više od samog slijeđenja krivulje učenja. Takav proizvođač mora naći i iskoristiti sve izvore konkurentske prednosti. On obično prodaje standardni ili osnovni proizvod i stavlja naglasak na razmjer ubiranja prinosa ili apsolutnu troškovnu prednost nad svim izvorima. Poduzeće koje postigne i održi potpunu troškovnu prednost poslovat će iznadprosječno u svojoj industriji, uz pretpostavku da može određivati cijene jednake industrijskom prosjeku ili blizu njega. Niski troškovi poduzeća koje ostvaruje troškovno vodstvo u industriji, pri jednakim ili nižim cijenama od svojih konkurenata, prerastaju u više prinose, međutim, troškovni vođa ne može zanemariti osnove diferencijacije. Ako kupci njegov proizvod smatraju neusporedivim s konkurentskim, ili neprihvatljivim, troškovni vođa bit će prisiljen sniziti cijene znatno ispod konkurentskih kako bi ostvario prodaju, a to može neutralizirati koristi njegove povlaštene pozicije. Da bi poslovao iznadprosječno, troškovni vođa mora postići paritet (podrazumijeva ili proizvod identičan konkurentskom ili drugačiju kombinaciju svojstava proizvoda koji su jednako poželjni kupcima) ili neposrednost u osnovi diferencijacije u odnosu na svoje konkurente, iako se oslanja na troškovno vodstvo kao svoju konkurentsku prednost. Paritet na osnovi diferencijacije omogućuje troškovnom vođi da prevede svoju troškovnu prednost direktno u profite više od konkurentskih. Neposrednost u diferencijaciji znači da snižavanje cijena potrebno za ostvarivanje prihvatljivog tržišnog udjela ne uklanja troškovnu prednost troškovnog vođe pa prema tome, troškovni vođa zarađuje iznadprosječne prihode. Strateška logika troškovnog vođe obično zahtijeva da poduzeće bude troškovni vođa s najnižim troškovima, a ne jedno od nekoliko poduzeća koje se natječu za tu poziciju. Ne uvidjevši to, mnoga poduzeća počinila su ozbiljnu stratešku pogrešku jer je u tom slučaju rivalstvo između poduzeća vrlo žestoko, a svaki djelić tržišnog udjela smatra se presudnim.<sup>15</sup>

#### **2.2.2.2. Strategija diferencijacije**

„U strategiji diferencijacije poduzeće pokušava biti jedinstveno u svojoj industriji u nekim dimenzijama koje su u velikoj mjeri cijenjene od strane kupaca. Ono odabire jedno ili više svojstava koje većina kupaca u industriji smatra bitnima i jedinstveno se pozicionira kako bi zadovoljila te potrebe, a na kraju je nagrađeno za svoju jedinstvenost cijenom uz dodatnu dobit. Diferencijacija se može temeljiti na samom proizvodu, sustavu dostave, pristupu u

---

<sup>15</sup> Ibid, str. 30.-31.



marketingu i širokom rasponu ostalih čimbenika. U industriji građevinske opreme, npr. diferencijacija Caterpillar traktora temelji se na trajnosti proizvoda, usluzi, dostupnosti rezervnih dijelova i odličnoj mreži preprodavača. U kozmetičkoj industriji postoji sklonost da se diferencijacija temelji uglavnom na imidžu proizvoda i pozicioniranju proizvoda u dućanu. Poduzeće koje može ostvariti i održati diferencijaciju poslovat će iznadprosječno u svojoj industriji ako njena cijena uz dodatnu dobit premaši dodatne troškove koji nastaju kao posljedica njene jedinstvenosti. Prema tome, diferencijator mora uvijek tražiti načine diferenciranja koji vode cijeni uz dodatnu dobit većoj od troškova diferenciranja. Diferencijator ne može zanemariti svoju troškovnu poziciju jer će njegove cijene uz dodatnu dobit biti neutralizirane izrazito podređenom troškovnom pozicijom. Diferencijator stoga nastoji ostvariti troškovni paritet ili neposrednost u odnosu na svoje konkurente smanjujući troškove u svim područjima koja ne utječu na diferencijaciju. Logika strategije diferencijacije zahtijeva od poduzeća da odabere svojstva u kojima će biti drugačija od svojih konkurenata, tj. poduzeće mora biti uistinu jedinstveno u nečemu ili percipirano kao jedinstveno ako očekuje cijenu uz dodatnu dobit. Međutim, za razliku od troškovnog vodstva, u nekoj industriji može biti više uspješnih strategija diferencijacije ukoliko postoji nekoliko svojstava koja su vrlo cijenjena od strane kupaca.<sup>16</sup>

### **2.2.2.3. Strategija fokusiranja**

„Strategija fokusiranja je dosta drugačija od prethodne dvije jer počiva na izboru uskog raspona konkurentnosti unutar industrije. Poduzeće koje koristi tu strategiju odabire segment ili grupu segmenata u industriji te kreira svoju strategiju kako bi isključivo ona usluživala te segmente. Optimizirajući svoju strategiju za ciljni segment, poduzeće nastoji postići konkurentsku prednost u svojim ciljnim segmentima iako ne posjeduje opću konkurentsku prednost. Postoje dvije varijante strategije fokusiranja. Fokusiranje na troškove pri čemu poduzeće nastoji ostvariti troškovnu prednost u svom ciljnom segmentu i fokusiranje na diferencijaciju pri čemu poduzeće teži diferenciranju u svom ciljnom segmentu. Obje varijante počivaju na razlikama između ciljnih segmenata na koje se poduzeće fokusira i ostalih segmenata u industriji. Ciljni segmenti moraju ili imati kupce s neuobičajenim potrebama ili se sustav proizvodnje i dostave koji najbolje uslužuje ciljni segment mora razlikovati od onih u drugim industrijskim segmentima. Fokusiranje na troškove iskorištava razlike u troškovnom ponašanju u nekim segmentima dok fokusiranje na diferencijaciju

---

<sup>16</sup> Ibid, str. 31.-32.

iskorištava posebne potrebe kupaca u određenim segmentima. Takve razlike ukazuju na to da su segmenti loše usluživani od strane konkurenata koji su široko orijentirani, odnosno, koji u isto vrijeme uslužuju iste segmente. Poduzeće koje provodi strategiju fokusiranja koristi prednost suboptimizacije široko orijentiranih konkurenata u bilo kojem smjeru. Konkurenti možda ne zadovoljavaju potrebe određenog segmenta dovoljno kvalitetno što otvara mogućnost za fokusiranje na diferencijaciju. Konkurenti koji su široko orijentirani mogu zadovoljavati potrebe segmenta i previše kvalitetno što znači da snose više troškove usluživanja nego što je potrebno. Prilika na fokusiranje na troškove može biti prisutna u samom zadovoljavanju potreba takvog segmenta i ništa više od toga. Npr., u industriji bezalkoholnih pića, Royal Crown se fokusirao na Cola pića, dok Coca-Cola i Pepsi imaju široke linije proizvoda s mnogim aromatiziranim pićima. Međutim, Coca-Cola i Pepsi mogli bi također usluživati segment Royal Crowna istovremeno uslužujući i druge segmente. Prema tome, Coca-Cola i Pepsi uživaju konkurentsku prednost naspram Royal Crowna u segmentu Cole, zahvaljujući svojim širim proizvodnim linijama.<sup>17</sup>

Prilikom planiranja izvozne strategije poduzeća svoj nastup u inozemstvu trebaju prilagoditi pojedinom tržištu, shodno čemu za isti proizvod mogu koristiti više različitih konkurentskih strategija, ovisno o specifičnostima ciljanog tržišta. To znači, poduzeća ne trebaju biti „rob“ pojedine konkurentske strategije već trebaju kvalitetno i objektivno analizirati mogućnosti svojega nastupa na međunarodnom tržištu.

### **2.2.3. Porterov dijamant**

„Aktualna kretanja u međunarodnoj razmjeni nisu se više mogla objasniti postojećom teorijom međunarodne razmjene pa se javljaju nova promišljanja. Suvremeni autori pri objašnjavanju kriterija specijalizacije, strukture i kretanja međunarodne trgovine polaze od razlika u raspoloživosti sirovina, energije i kapitala, obrazovanosti i kvalitete ljudskog potencijala, odnosa kvalificiranog i nekvalificiranog rada, zastupljenosti istraživanja i razvoja te intenziteta tehnološkog razvoja.“<sup>18</sup>

Gospodarski razvoj svake zemlje značajno ovisi o resursima koje ta zemlja posjeduje. To se prvenstveno odnosi na kapacitete i vrijednost tih resursa. Ipak, u novije, tehnološki modernije vrijeme, konkurentska prednost ovisi i o načinu na koji se ti resursi iskorištavaju te potencijalu zemlje da te resurse ugradi u svoje izvozno-uvozne strategije. Cilj tih strategija,

---

<sup>17</sup> Ibid. str. 32.-33.

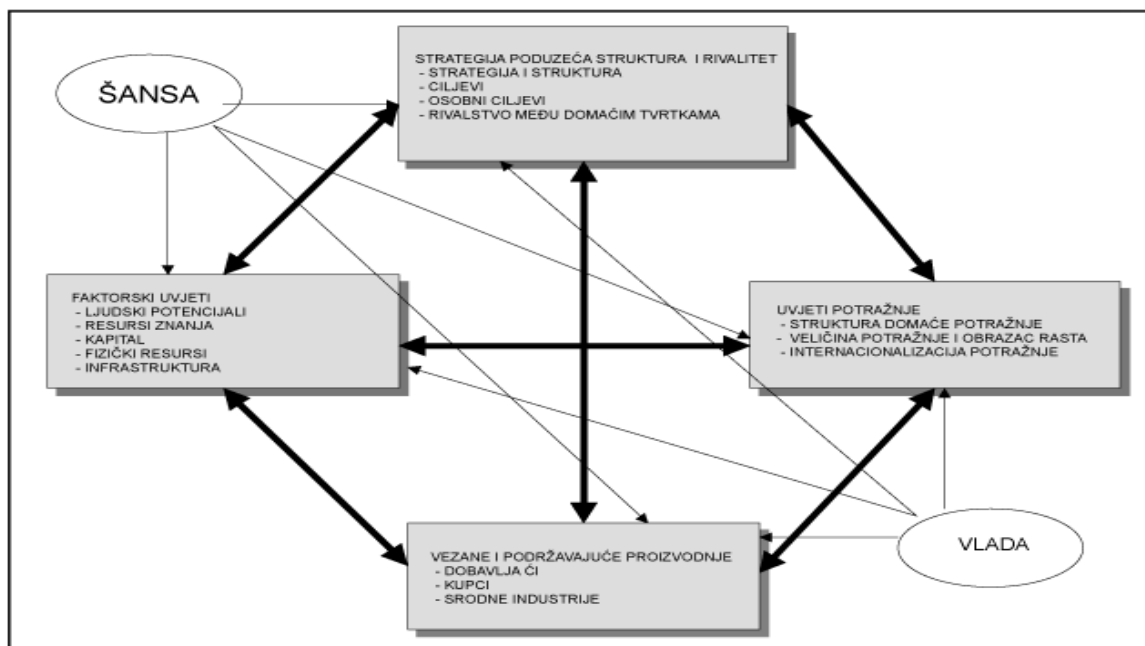
<sup>18</sup> Dragičević, M.: Ekonomija i novi razvoj, str. 20.-21., Alineja, Zagreb, 1996.

između ostalog, treba predstavljati postizanje kvalitetnije suradnje prilikom robne razmjene sa zemljama partnerima. To je naročito važno jer sva su današnja razvijena gospodarstva prije svega specijalizirana. Znači, specijalizacija dovodi do konkurentnih proizvoda i usluga što poduzećima omogućuje nastup na međunarodnom tržištu.

„Analizirajući više od 100 privrednih grana u desetak najrazvijenijih zemalja, Porter je zaključio da su neke zemlje konkurentnije od drugih u različitim djelatnostima te da niti jedna zemlja ne može biti konkurentna u svim gospodarskim granama i aktivnostima. Stoga je vrlo teško uspoređivati konkurentnost između različitih nacionalnih gospodarstava ako se ona zasniva na različitim granama. Porter je oblikovao neka opća pravila koja usmjeravaju razvoj i poslovanje međunarodno uspješnih grana. Okruženje u kojem posluje poduzeće Porter definira kao konkurentsku jezgru (uz proizvodne faktore obuhvaća i čitav niz činitelja i snaga koje djeluju na tržištu) u kojoj svaka privredna grana ima različit profil konkurentnosti.“<sup>19</sup>

Strategije, faktori i uvjeti za podizanje konkurentnosti prikazani su na sljedećoj slici, a zajedno čine Porterov dijamant.

**Slika 4. Porterov dijamant**



Izvor: [https://www.google.com/search?q=porterov+dijamant&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwjZ5cjD7ZjgAhUQaFAKHdN\\_CwsQ\\_AUIDigB&biw=1366&bih=657#imgre=uBtrWMRpsc2n5M:](https://www.google.com/search?q=porterov+dijamant&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwjZ5cjD7ZjgAhUQaFAKHdN_CwsQ_AUIDigB&biw=1366&bih=657#imgre=uBtrWMRpsc2n5M:), pristupljeno 10.1.2019.

<sup>19</sup> Previšić, J., Ozretić, D. Đ.: Međunarodni marketing, str. 35.-36., Masmedia, Zagreb, 1999.

Na slici je prikazan Porterov dijamant, unutar kojeg su prikazane aktivnosti (strateški izbori) koje zemlja treba provesti kako bi ostvarila konkurentsku prednost na međunarodnom tržištu. Dijamant sadrži četiri osnovna faktora koji međusobno čine cjelinu: faktorski uvjeti, uvjeti potražnje, strategija poduzeća, struktura i rivalitet te vezane i industrije koje podržavaju. Dijamant uključuje još dva faktora koja nisu direktno povezana s prethodna četiri: vlada i šansa.

Država utječe na stvaranje uvjeta u kojima će domaća poduzeća moći sama djelovati i razvijati se nasuprot inozemne konkurencije. To prije svega znači da država treba donositi poduzetnički usmjerene zakone koje će objektivno te u razumnom vremenskom roku i provoditi. Vjerodostojan pravosudni sustav i kvalitetni porezni zakoni predstavljaju temelj funkcioniranja svake razvijene države. Također, o tome ovisi razvoj poduzetništva i rast izvoza što utječe na stvaranje preduvjeta za jačanje cjelokupnog gospodarstva. Uz uvjete poslovanja na tržištu koje treba osigurati država, industrija također treba biti aktivna, prilikom razvoja tehnologija i inovacija, budući da se poslovno operativni procesi u poduzećima kontinuirano mijenjaju i unaprjeđuju. Kroz povijest, poduzeća su unutar vlastitog poslovnog procesa imala aktivne sve radne jedinice koje su njima bile potrebne za proizvodnju gotovog proizvoda. Danas, zahvaljujući sveprisutnoj globalizaciji i internacionalizaciji te razvoju naprednih tehnologija, takav model poslovanja više nije održiv. Poduzeća se moraju fokusirati na razvoj, prodaju i marketing, a većinu ostalih poslovnih operacija trebaju prepustiti kooperantima, dobavljačima i drugim poslovnim partnerima. Ako se radi o proizvodnji, poduzeća mogu zadržati dio proizvodnje i montažu, vodeći računa o komponentama koje za njim po nižim cijenama i većoj kvaliteti mogu proizvesti za to specijalizirana poduzeća. Uz specijalizaciju, do veće konkurentnosti dovodi i proizvodnja u velikim serijama.

„Ako je osnovni cilj inozemnih investitora širenje tržišta, posljedica će biti rast uvoza jer će on u većoj ili manjoj mjeri zamijeniti lokalne dobavljače uvozom sirovina i repromaterijala, najčešće od drugih poduzeća u svojem vlasništvu. To će posebno doći do izražaja u manje razvijenim zemljama u kojima je tehničko-tehnološki razvoj na niskoj razini pa ne mogu zadovoljiti potrebe multinacionalnih kompanija za kvalitetnim inputima.“<sup>20</sup>

„Strateška prednost bilo kojeg poduzeća temelji se na privremenom monopolu. Poduzeća su u stanju napraviti nešto što konkurencija još ne može. Mi nešto znamo što drugi još ne znaju.

---

<sup>20</sup> Pavlović, D: Inozemne direktne investicije u međunarodnoj trgovini, Golden marketing, Zagreb, 2008., str. 117.

Mi smo otkrili šansu i prigodu koju drugi još nisu prepoznali. Mi smo spremni za nešto što druge još iznenađuje. Naravno, takav je monopol uvijek kratkog vijeka jer drugi će saznati, moći, osposobiti se i postati spremni. U međuvremenu moraju potražiti nove šanse, nove privremene monopole, ili se, pod pritiskom narasle konkurencije, propada.<sup>21</sup>

---

<sup>21</sup> Srića, V., Kliment, A.: Kako prodavati u EU, str. 27., Mikrorad, 2006.

### 3. IZVOZ, UVOZ I KONKURENTNOST HRVATSKOGA GOSPODARSTVA

„Hrvatska je u krugu zemalja srednje i istočne Europe (sadašnjih članica Europske unije koje se zbog procesa tranzicije mogu uspoređivati s Hrvatskom) imala najdublju i najdužu recesiju nakon 2008. godine. Razloge različitog reagiranja Hrvatske i usporednih zemalja na gospodarsku krizu, koja je pogodila gotovo cijeli svijet 2009. godine, treba tražiti među strukturnim karakteristikama gospodarskoga sustava (konkurentnost i sustavna efikasnost). Model razvoja hrvatskoga gospodarstva nije se u posljednja dva i pol desetljeća bitno mijenjao što ima dugoročne posljedice. Stoga, danas možemo govoriti o fazi stagnacije konkurentnosti nacionalne ekonomije u odnosu na nama usporedive države što posljednjih godina utječe na zaostajanje Hrvatske u odnosu na prosjek razvijenosti zemalja Europske unije. U šest godina realnog pada BDP-a (2009. - 2015.) Hrvatska je izgubila 11 % njegove realne vrijednosti prema čemu je bila sedma država na svijetu s najdubljom recesijom, a snažniju od nje imale su uglavnom države iz sasvim drugog dijela svijeta i/ili gospodarsko-političkoga konteksta. Osim Grčke, bile su to države: Libija, Jemen, Srednjoafrička Republika, Ukrajina, Ekvatorijalna Gvineja i San Marino. Istodobno, sve zemlje iz skupine deset najrazvijenijih članica Europske unije (u daljnjem tekstu EU10) recesiju (pad BDP-a) „odradile“ su znatno brže, a najdulja je zabilježena tijekom tri godine u Litvi, Češkoj i Sloveniji. Uslijed toga, sve te zemlje osim Slovenije i Latvije, u 2015. godini ostvarile su veći BDP nego 2008. godine, a u 2016. i 2017. godini (prema prognozama rasta Europske komisije) zaostajanje za 2008. godinom ostaje samo Sloveniji i Hrvatskoj. No, ujedno treba uzeti u obzir da je stupanj razvijenosti BDP-a po stanovniku i prema paritetu kupovne moći Slovenije u 2015. godini bio 17 % ispod prosjeka svih 28 zemalja Europske unije (u daljnjem tekstu EU28) i 19 % veći od prosjeka EU10 dok je stupanj razvijenosti Hrvatske bio 42 % ispod prosjeka EU28 i 17 % ispod prosjeka EU10. S takvih pozicija, rast koji Hrvatska ostvaruje posljednje dvije godine (1,6 % u 2015. i oko 2,5 % u 2016.) očito je prespor i rezultira daljnjim odmakom od prosječne razvijenosti EU10 i od cijele EU28.“<sup>22</sup>

„Postoje mnogi razlozi zbog kojih je svaka zemlja zainteresirana za uključivanje u međunarodnu razmjenu. Najvažniji je taj što razvoj društvenih proizvodnih snaga izaziva

---

<sup>22</sup> HGK, Hrvatsko gospodarstvo–statičnost u konkurentnosti, str. 2., dostupno na: <https://www.hgk.hr/documents/aktualna-tema-hrvatsko-gospodarstvo-staticnost-u-konkurentnosti585156d32394a.pdf>, pristupljeno 10.11.2018.

specijalizaciju proizvodnje i proizvodnju roba u velikim količinama pa tržište postaje preusko za njihov plasman. Zbog toga je potrebno pronalaziti nova tržišta što se postiže izvozom roba. Osim toga, izvozom se ostvaruju devizna sredstva koja mogu posložiti za uvoz deficitarnih (nedostajućih) roba ili proizvoda koji se u vlastitoj zemlji uopće ne proizvode, a radi zadovoljavanja potražnje u zemlji.<sup>23</sup>

„Povećanje izvoza stvara radna mjesta, a zbog financijskih i drugih ograničenja unutarnjeg tržišta, jedino izvozno orijentirana ekonomija može maloj zemlji jamčiti dugoročno održiv gospodarski rast. Izvozno orijentirane zemlje u recesiji brže se oporavljaju od ostalih ekonomija, a njihove recesije traju kraće i za posljedicu imaju manji broj zatvorenih radnih mjesta. Izvoz je komponenta agregatne potražnje te shodno tome, njegov rast predstavlja ujedno i rast BDP-a. Veličina izvoza ima značajan utjecaj na razinu deficita državnog računa. Izvoz povećava devizne rezerve, unaprjeđuje kompetitivne prednosti zemlje usvajanjem novih znanja i tehnologija, a izvozna orijentacija jača ukupnu konkurentnost zemlje te stvara pozitivnu percepciju o funkcioniranju njezina gospodarstva. Izvozno konkurentna društva stabilnija su u svom poslovanju i imaju tendenciju održivog razvoja.“<sup>24</sup>

„Države izvoze i uvoze određene proizvode zato što to dovodi do veće efikasnosti poslovanja. Jeftinije je talentiranom stolaru koncentrirati se na proizvodnju i koristiti prihod koji dobije za kupnju inputa potrebnog za proizvodnju njegovih gotovih proizvoda. Ekonomisti to nazivaju *zakon komparativnih prednosti* što znači da neke zemlje mogu proizvesti određene robe jeftinije od drugim zemalja zato što njihovi radnici imaju specijalne vještine (know-how) ili rade za niže nadnice (plaće) ili te zemlje imaju pristup većoj količini i/ili boljoj kvaliteti sirovina.“<sup>25</sup>

„Mnoga poduzeća identificiraju svoju konkurenciju s gledišta industrije. Industrija je grupa tvrtki koje nude proizvode koji su bliska zamjena jedan drugom. U nekoj industriji, iako cijena jednog od proizvoda poraste, to uzrokuje povećanje potražnje za nekim drugim proizvodom. U industriji pića, na primjer, ako poraste cijena kave, to navodi kupce da se prebace na čaj, limunadu ili bezalkoholna pića jer su ti proizvodi zamjena jedni drugima iako

---

<sup>23</sup> Andrijanić, I.: Poslovanje u vanjskoj trgovini, str. 6., Mikrorad, Zagreb, 2012.

<sup>24</sup> Ibid.

<sup>25</sup> Megginson, L. C., Trueblood, L. R., Ross, G. M.: Buiness, D. C. Heath and Company, Lexington, Massachusetts, 1985., str. 600.

su fizički različiti proizvodi. Upravo zato poduzeća trebaju težiti razumijevanju konkurentnog uzorka u svojoj industriji ako žele biti učinkovit „igrač“ u toj industriji.“<sup>26</sup>

„Ekonomsko okruženje na domaćem tržištu može biti nepoželjno zbog viših poreza ili recesije pa je logično da se poduzeća okreću inozemnim tržištima, koja mogu ponuditi priliku za rast. Proizvod koji nakon zasićenja domaćeg tržišta prestane prodavati može biti nov i postojan na nekom inozemnom tržištu koje može ponuditi prihvatljive poreze i prihvatljive prodajne uvjete.“<sup>27</sup>

### **3.1. Hrvatsko gospodarstvo kroz povijest**

„Hrvatska ima i posebne, dodatne razloge za aktivnu ulogu države u gospodarstvu i za svojevršno planiranje svog društveno-gospodarskog razvoja jer se njezino gospodarstvo, a osobito industrija, nalaze u velikim poteškoćama. To je dijelom zbog posljedica rata, dijelom zbog gubitka prijašnjih tržišta, a zatim i zbog pogrešne privatizacije te pogrešne gospodarske politike u prošlih deset godina. Rezultat svega toga je da BDP još uvijek, pet godina nakon završetka rata, iznosi 20 % manje od razine iz 1990. godine dok je industrijska proizvodnja čak 50 % manja. Broj zaposlenih u razdoblju između godina 1989. - 2000. smanjen je od 1,75 milijuna, na 1,31 milijun, tj. za 440.000 ili za oko 25 % pa je broj nezaposlenih dosegao 23 % aktivnog stanovništva, a veliki broj visokokvalificiranih mladih ljudi u potrazi za poslom odlazi u inozemstvo. Stope gospodarskog rasta u posljednjim se godinama kreću uglavnom između 3 % do 4 % godišnje, a nema znakova da bi se u narednim godinama mogle osjetno povećati (to znači da bi Hrvatska dostigla sadašnju razinu dohotka po stanovniku Slovenije tek za 18 do 20 godina) i što je najgore, stopa nezaposlenosti ostala bi na visokoj razini više godina. Stopa novih investicija veoma je niska, a direktne strane investicije sasvim su nedovoljne sa stajališta transfera moderne tehnologije i davanja impulsa ubrzanom razvitku. Postaje sve jasnije da politika malih koraka i postepenog ubrzanja gospodarskog razvitka stvaranjem povoljnih općih uvjeta (monetarna stabilnost, smanjenje poreznih opterećenja i sl.) ne može u dogledno vrijeme dovesti do osjetnijeg ubrzanja gospodarskog rasta, a time i do rješavanja akutnih socijalnih problema. Hrvatskoj se stoga nameće potreba da bez odlaganja poduzme mjere za znatno ubrzanje ritma gospodarskog rasta, po mogućnosti s prosječnom godišnjom stopom od oko 7 %. S prosječnom godišnjom stopom rasta od oko 7 % BDP bi se mogao udvostručiti u približno deset godina čime bi se Hrvatska približila sadašnjoj razini

---

<sup>26</sup> Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., Armstrong, G.: Osnove marketinga, MATE, Zagreb, 2007., str. 495.-496.

<sup>27</sup> Berkowitz, E. N., Kerin, R. A., Rudelius, W.: Marketing, IRWIN, Boston, 1989., str. 576.-577.



dohotka po stanovniku Slovenije. Povezano s time potrebno je spomenuti da je tendencija bržeg rasta dohotka po stanovniku u Sloveniji u odnosu na Hrvatsku dugoročnijeg karaktera: dohodak po stanovniku u Sloveniji bio je 1955. godine oko 40 %, 1989. godine oko 60 %, a 1999. godine oko 100 % viši nego u Hrvatskoj.<sup>28</sup>

„Ako bi BDP u Hrvatskoj u narednih deset godina rastao po prosječnoj godišnjoj stopi od oko 7 %, a u Sloveniji, recimo, po stopi od oko 4 %, onda bi Hrvatska svoje zaostajanje u dohotku po stanovniku u odnosu na Sloveniju dovela približno na razinu kakva je bila godine 1989. Dakle, Hrvatskoj bi bilo potrebno deset godina ubrzanog rasta od oko 7 % godišnje da bi nadoknadila dodatno ozbiljno zaostajanje u visini dohotka po stanovniku u odnosu na Sloveniju do kojeg je došlo zbog ratnih i drugih okolnosti u posljednjih deset godina. Ta usporedba sa Slovenijom čini nam se veoma relevantnom i indikativnom jer je Slovenija 45 godina živjela u istom političkom i gospodarskom sustavu kao i Hrvatska. Njezina je, naravno, velika prednost bila što je bila pošteđena velikih neposrednih i posrednih posljedica rata koje su ne samo usporile gospodarski rast Hrvatske, nego su i razorile, odnosno poremetile dobar dio njezinog gospodarskog sustava. Ipak, ne može se poreći da je slovenska gospodarska i opća politika i prije, a osobito u posljednjih deset godina, bila pragmatičnija i učinkovitija nego što je to bilo u Hrvatskoj. Iz svega navedenoga proizlazi zaključak da bi ubrzanje ritma gospodarskog rasta moralo biti osnovni cilj razvojne politike, odnosno strategije ili plana budućeg razvitka Hrvatske. No, ostvarenje toga cilja zahtijevalo bi, pored ostaloga, mnogo aktivniju, sustavnu i agresivnu ulogu države u poticanju, usklađivanju i usmjerivanju gospodarskog razvitka i izradu cjelovitog i konzistentnog plana ili strategije gospodarskog razvitka u suradnji s predstavnicima poduzetnika, sindikata i znanstvenih institucija. Aktivnost države u pokretanju ubrzanog razvitka ne može se ograničiti samo na stvaranje općih povoljnih uvjeta kao što je efikasniji pravni sustav, suzbijanje korupcije, stimulatívna fiskalna politika, monetarna stabilnost, stvaranje modernije prometne i druge infrastrukture, suvremeni školski sustav, itd. Država bi radi ubrzanja razvitka morala preuzeti odgovornost za poduzimanje čitavog niza mjera usmjerenih na stimuliranje i pomaganje poduzetničkih inicijativa i projekata, na poticanje otvaranja novih radnih mjesta, na povećanje štednje i njezine mobilizacije u razvojne svrhe, na privlačenje direktnih ulaganja stranog kapitala, na brže uključivanje u suvremenu tehnološku, osobito informatičku revoluciju, itd. Pritom je potrebno stalno imati na umu da se država javlja samo kao partner, ali moćan i

---

<sup>28</sup> Mesarić, M.: Uloga države u tržišnom gospodarstvu s osvrtom na aktualno stanje u Hrvatskoj, Izvorni znanstveni rad, Ekonomski pregled, str. 1020.–1021., Zagreb, 2001.

ključan partner mnogih drugih nevladinih organizacija i udruženja. Moćan partner zato što u svom sastavu ima zakonodavnu vlast, izvršnu vlast (uključujući represivni aparat) i sudsku vlast, a ključan partner stoga, što samo država ima, ili bi morala imati, cjelovit i dugoročan uvid u ukupan proces društveno-ekonomskog razvitka i u općedruštvene probleme i interese. Druge organizacije, udruženja i ustanove civilnog društva po prirodi stvari obuhvaćaju samo pojedinačna, parcijalna područja, odnosno aspekte društveno-ekonomskih procesa.<sup>29</sup>

„Proces ekonomske stabilizacije, preko njih stabilizacija valute, teško su ostvarivi ako nema stabilnih i sređenih političkih prilika. Iako može zvučati paradoksalno, ipak je istinito da se ekonomski problemi samo manifestiraju kao ekonomski, a pretežno su posljedice političkih odnosa i mehanizama koji djeluju u pojedinim zemljama i svjetskoj privredi kao cjelini.“<sup>30</sup>

„Kad je riječ o odnosu broja zaposlenih i broja umirovljenih, onda valja imati na umu da makroekonomsku stabilnost jamči gospodarstvo u kojemu na jednog umirovljenika dolazi minimalno dva, a idealno tri zaposlenika. U Hrvatskoj je taj omjer bio alarmantan već 2000. kada je na jednog umirovljenika bilo samo 1,36 zaposlenih, da bi u 2014. dosegao najnižu razinu, 1,1 zaposleni na jednog umirovljenika; točnije 1.333.468 zaposlenih na 1.213.261 umirovljenih.“<sup>31</sup>

### **3.2. Nedostaci hrvatskoga gospodarstva**

„Nedostaci hrvatskog gospodarstva u izvoznom smislu, usitnjena su proizvodnja hrvatskog gospodarstva, nedostatni proizvodni kapaciteti, nedostatak jasne nacionalne izvozne strategije, teži pristup svjetskom kapitalu, problemi vezani uz transfer novih tehnologija i znanja, itd. Konkurentnost hrvatskog gospodarstva predstavlja jedan od najvažnijih preduvjeta vezanih uz međunarodnu razmjenu Republike Hrvatske i njezin uspjeh i poziciju na međunarodnom tržištu. Slijedom toga, već dugi niz godina jedan od strateških ciljeva hrvatske gospodarske politike predstavlja jačanje ukupne konkurentnosti hrvatskog gospodarstva, a time i jačanje izvoza kao strateškog opredjeljenja.“<sup>32</sup>

---

<sup>29</sup> Ibid, str. 1021.–1022.

<sup>30</sup> Veselica, V. i suradnici: Gospodarska i socijalna zbilja Hrvatske-stanje i perspektive, Hrvatska akademija znanosti i umjetnosti, Hrvatsko društvo ekonomista, Zagreb, 2001., str. 212.

<sup>31</sup> Marić, G.: Slom lažnog proroštva, Scriptum temporis, Zagreb, 2015., str. 32.-33.

<sup>32</sup> Turčić, Z.: Hrvatsko gospodarstvo u vanjskotrgovinskoj razmjeni, Pregledni rad, str. 169., Poslovna izvrsnost, god. IX., br. 1., Zagreb, 2015.

### 3.2.1. Visok devizni tečaj kune

„Što se tiče deviznog tečaja kune, može se reći da se uvođenjem tzv. stabilizacijskog programa u listopadu 1993. očekivalo da će tečaj kune biti vrednovan realno uz pretpostavku da neće biti precijenjen u dugoročnoj praksi i da će osigurati onoliki suficit tekućeg računa platne bilance, temeljen na izvozu robe i usluga, koji bi bio dovoljan za redovito vraćanje dospjelih dijelova glavnice duga zemlje. Pokazalo se da monetarna vlast u Republici Hrvatskoj, u razdoblja od 1995. do 2010. godine nije pravodobno reagirala na promjene uvjeta vanjskotrgovinske razmjene odgovarajućom tečajnom politikom, dozvolivši da unutarnja potrošnja u zemlji bez ikakve kontrole eskalira. Izuzetak je 1999. godina, kad je, zbog početne recesije, u zemlji izvršena blaža devalvacija kune u odnosu na njemačku marku za 7,1 %, a u odnosu na dolar za 12,0 % i 2000. godina kad je kuna dodatno devalvirala u odnosu na dolar za 16,4 %. Unatoč pozitivnim rezultatima ove devalvacije u 2000., od 2001. godine, ponovnom primjenom politike aprecirane kune došlo je do nekontroliranog bujanja svih oblika potrošnje, posljedica čega je porast bruto duga prema inozemstvu na otprilike 46,6 milijardi eura ili više od 60 milijardi USD u 2012. godini. Visoka razina kreditne zaduženosti gospodarstva i stanovništva u Republici Hrvatskoj danas je glavno ograničenje privređivanja i najteže opterećenje osnovnog proizvodnog odnosa. Ulaskom Republike Hrvatske u recesiju zamjetan je zaokret u tečajnoj politici Hrvatske narodne banke (u daljnjem tekstu HNB) od 2008. pa do danas. Postupnom devalvacijom hrvatske kune u odnosu na euro, izvozno orijentirani gospodarstvenici (ono što je od njih ostalo) dobili su jedan zamjetan impuls, a što se očituje u značajnom smanjenju deficita bilance robe, unatoč brojnim poteškoćama u gospodarstvu Republike Hrvatske. U 2008. godini taj deficit je iznosio 10,632 milijuna eura, a u 2010. godine za otprilike 40 % manje, ili 6,149 milijuna eura. Ono što zabrinjava je to što se daljnje slabljenje kune od 2010. pa do 2013. godine više ne odražava u daljnjem smanjivanju navedenoga deficita.“<sup>33</sup>

„Hrvatska službeno ima režim upravljanog plivajućeg tečaja, ali budući da kuna više od dva desetljeća pliva uz vrlo male oscilacije, u stvarnosti se radi o fiksiranom tečaju. Tečaj konvertibilne valute može biti manipuliran i to posebno deprecijacijom. Zato to manipuliranje mora biti sredstvo za korigiranja postojećih negativnih trendova i odnosa, sredstvo usmjeravanja razvitka i utjecaja na strukturu gospodarstva. Deprecijacija domaćeg novca može biti izrazito sredstvo antideflatorne politike i izvozne ekspanzije. Nužno je sadašnju

---

<sup>33</sup> Ibid, str. 176.

ekonomsku politiku promijeniti, a to konkretno znači monetarnu politiku, tj. realnom deprecijacijom domaće valute uskladiti i sinkronizirati s fiskalnom politikom, tj. sa smanjivanjem apsorpcije, koje zajedno u kombinaciji deprecijacije, smanjenja apsorpcije i reprogramiranja (i otpisa) dugova postaju efikasno oružje za postizanje unutrašnje i vanjske ravnoteže. Ovo je razlog zašto bi najvažniji ciljevi ekonomske politike morali biti promijenjeni i okrenuti prema onome što vuče naprijed, a to je svakako proizvodnja, zaposlenost i izvoz, a u drugom planu da budu oni ciljevi koji se nisu pokazali dobrima, kao što su prekomjerna apsorpcija, zaduživanje i uvoz. Zaključno se može samo spomenuti jedna od važnih komponenti finalne potrošnje i agregatne potrošnje, ali istovremeno i važan dio finalne proizvodnje, a to je turistička potrošnja jer za tu turističku potrošnju svi proizvodni i uslužni sektori u Hrvatskoj morali bi biti stavljani u funkciju te finalne potrošnje. To povezivanje finalne potrošnje i finalne proizvodnje je zadatak ekonomske politike kojom se moraju stvarati preduvjeti za razvoj domaće proizvodnje čiji troškovi moraju biti prilagođeni cijeni koja se formira na svjetskom tržištu. To je put da se iskoristi izvozna integrirajuća razvojna osnova vezana na finalnu proizvodnju i finalnu potrošnju i da se prevladaju nepovezanosti ukupne potrošnje i domaće agregatne proizvodnje. To je na najkonkretnijem tragu traženja odgovora na promjenu ciljeva ekonomske politike, usmjerene prema proizvodnji i zaposlenosti i uspostavljanju dugoročne ne samo opće ekonomske nego i društvene ravnoteže.<sup>34</sup>

„Variranje valutnih tečajeva lako može izbrisati niske proizvodne prednosti neke zemlje ili može pretvoriti lokaciju koja ima visoke troškove u lokaciju s konkurentnim troškovima. Primjerice, kada je dolar bio jak u odnosu na japanski jen, Komatsu, japanski proizvođač teške mehanizacije mogao je odrediti i do 25 % niže cijene od američkog Caterpillara što je imalo za posljedicu gubitak prodajnog i tržišnog udjela Caterpillara. Međutim, kako je s godinama američki dolar slabio u odnosu na jen, Komatsu je morao povećati svoje cijene 6 puta u dvije godine, budući da su njegovi dolarski troškovi uz jen rasli. Dakle, izvoznici se nalaze u nepovoljnom položaju kada tečaj zemlje u kojoj se roba proizvodi jača, a uvoznici u povlaštenom. Znači, domaća poduzeća pod pritiskom uvoza po nižim troškovima jačaju svoju

---

<sup>34</sup> Blažević, B.: Razvitak Hrvatske u uvjetima unutrašnje i vanjske neravnoteže, Ekonomski pregled, str. 417.-422., Zagreb, 2015.

konkurentnost kada njihova valuta slabi u odnosu na valute zemalja u kojima se proizvodi uvezena roba.“<sup>35</sup>

„Konkurentnost pokriva cijene i konkurentne troškove s jedne strane i ne cjenovnu konkurentnost s druge strane. Promjene u konkurentnosti cijena/troškova ovise o kretanju nominalnih tečajeva kao i troškova i cijena kod kuće i u inozemstvu. Prema standardnoj jednadžbi izvozne potražnje, aprecijacija stvarnog efektivnog tečaja zemlje dovodi do pada potražnje za njenom robom.“<sup>36</sup>

„Šok potražnje za jediničnim troškovima rada u proizvodnji u Francuskoj uzrokuje malo povećanje proizvodnje na kratkoročnoj bazi dok je stvarna zaposlenost, rast plaća i indeksa potrošačkih cijena bez povećanja u produktivnosti. Obujam izvoza ima tendenciju povećanja dok je realni tečaj deprecirao. Međutim, kako produktivnost opada, proces je obrnut. Vrijednost izvoza u sve destinacije i za sve proizvode pada. U Njemačkoj, isti šok ima mnogo kraći pozitivan učinak na output i zaposlenost, npr. manji od godinu dana. Indeks potrošačkih cijena raste mnogo manje nego u Francuskoj, povećanje realnih plaća je kratkotrajno i poništava se već nakon pola godine. Dolazi do smanjenja obujma izvoza i aprecijacije realnog tečaja dok vrijednost izvoza nije znatno pogođena. Dakle, kada se jedinični troškovi rada u proizvodnji povećaju zbog pritiska potražnje, njemačko se gospodarstvo brže prilagođava i pokazuje manju inerciju troškova, a stvarni tečaj pomaže u nadoknađivanju negativnih učinaka na output i izvoz dok ih u slučaju Francuske povećava.“<sup>37</sup>

Izvoznici, ali i veliki broj ekonomskih autoriteta, često govore o precijenjenosti tečaja kune, što hrvatske izvozne proizvode i usluge čini nekonkurentnima na međunarodnom tržištu. Veliki je broj razloga koji su pridonijeli jakoj kuni. Tijekom posljednjih 25 godina, nekretnine su prodavane strancima, kako privatne, tako i one u državnom vlasništvu. Izvoz je također generirao određeni priljev marki/eura, a u turizmu se svake godine ostvaruje sve veći rast prihoda deviza. Poduzetnici svoja potraživanja vežu uz euro, a građani svoju štednju dok banke također svoje kredite vežu valutnom klauzulom uz euro. Iako je kuna već godinama stabilna valuta, a kamata na kunsku štednju je viša, hrvatski građani još uvijek nisu stekli

---

<sup>35</sup> Thompson, A. A., Strickland, A. J., Gamble, J. E.: *Strateški menadžment*, 14. cjelovito izdanje, MATE, Zagreb, 2008., str. 176.–177.

<sup>36</sup> Beata K. Bierut, B., K., Kuziemska-Pawlak, K.: *Competitiveness and export performance of CEE countries*, Economic Institute Warsaw, Narodowy Bank Polski, NBP Working Paper No. 248, Warsaw, 2016., str. 5., dostupno na: [https://www.nbp.pl/publikacje/materialy\\_i\\_studia/248\\_en.pdf](https://www.nbp.pl/publikacje/materialy_i_studia/248_en.pdf), pristupljeno 10.1.2019.

<sup>37</sup> Kabundi, A., Nadal De Simone, F.: *Recent French Export Performance: Is There a Competitiveness Problem?*, working Paper, International Monetary Fund, January 2009., dostupno na: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2009/wp0902.pdf>, str. 12.

dovoljno povjerenja u svoju nacionalnu valutu. Najveći dokaz tome je štednja građana u euru, koja iznosi oko 80 % njihove ukupne štednje.

Ipak, kada se govori o povjerenju/nepovjerenju u nacionalnu valutu (kunu), treba naglasiti da hrvatski građani nisu dovoljno informirani o utjecaju njihove štednje u eurima na razvoj hrvatskoga gospodarstva, pa i na njih same. I to je djelomično razlog zbog kojeg HNB održava visoki tečaja kune i kojeg obrazlaže upravo visokim odnosom štednje u euru, naspram štednje u kunama. Zbog takvog visokog odnosa u korist eura, deprecijacija kune dovela bi do određenog financijskog gubitka građana u ukupnom iznosu njihove štednje. Također, činjenica da većina građana štedi u euru, rezultira i potražnjom za kreditima u euru. Razlog tome je viša cijena kunskih kredita zbog deficita kunske štednje, a kao posljedica dolazi do pretežite zaduženosti hrvatskih građana u eurima. To znači, plaće u Hrvatskoj isplaćuju se u kunama, nakon čega štediše za te kune kupuju euro, nakon čega banke na tržište vraćaju tu istu štednju kroz skuplje kredite u eurima. Razumno, ali i ekonomski isplativije, bilo bi u bankama „čuvati“ kune, kao štednju, a iz te štednje građani bi mogli podizati jeftinije kunske kredite.

Ta činjenica predstavlja i najvažniji argument HNB-a prilikom tumačenja (održavanja) visokog tečaja kune. Kada bi kuna oslabila, uz mogućnost rasta kamata na svjetskom tržištu, može doći do rasta mjesečnih anuiteta građana. Iako je sve to poznato ekonomskoj i političkoj javnosti, državne mjerodavne institucije, ali ni ostale znanstvene ni stručne organizacije, svih ovih godina nisu ništa poduzele u vezi rješavanja ovog, jednog od najvažnijih problema za hrvatsko gospodarstvo, ali i za građane. Minimum očekivanja predstavlja edukaciju građana vezano za štednju u nacionalnoj valuti - kuni.

### **3.2.2. Neprovođenje reformi**

„Hrvatskoj treba sustavna reforma koja će utjecati na to da se iz stanja statičnoga gospodarstva postupno počnu bilježiti pozitivni relativni pomaci na ljestvicama konkurentnosti i lakoće poslovanja kako bi se Hrvatska približila prosječnim razinama konkurentnosti država srednje i istočne Europe, privukla investicije, potaknula izvoz, a time utjecala i na poticanje gospodarskog rasta. Time bi se stvorili uvjeti za zaustavljanje pada relativne razvijenosti Hrvatske, u odnosu na države EU28 i njen povratak barem prema relativnoj razvojnoj poziciji koju je držala u pred kriznoj 2008. godini. Naime, 2008. godine Hrvatska je bila na razini od 63 % razvijenosti današnje EU28 pri čemu su četiri države EU10 bile na nižoj razini razvijenosti od Hrvatske (Latvija na 60 %, Poljska na 54 %, Rumunjska na

48 % i Bugarska na 45 % prosjeka EU), a dvije na istoj razini (Litva i Mađarska). Reforme trebaju rezultirati stvaranjem povoljne investicijske i poslovne klime, odnosno, trebaju osigurati pravnu predvidljivost, učinkovitu administraciju, transparentnost na nacionalnoj i lokalnoj razini, poticati inovacije, istraživanje i razvoj te ulaganje u ljudski kapital. Stvaranjem povoljne investicijske klime stvaraju se potencijali rasta kvalitetnih stranih ulaganja, osobito onih u sektoru međunarodno razmjenjivih dobara koji podižu razinu rasta izvoza, njegova udjela u BDP-u, a time i samog BDP-a. Naime, studije pokazuju da povećanje izravnih stranih ulaganja od 1 % povećava ukupnu investiciju od 0,5 do 1,3 postotna boda, a rast BDP-a na 0,5 - 1,0 postotnih bodova.<sup>38</sup>

„Glavni ciljevi, reformska područja i mjere ekonomske politike, usmjerenost i odlučnost u provedbi nužnih reformi i dalje je jasno opredjeljenje koje će omogućiti oživljavanje konvergencije i nastavak smanjivanja makroekonomskih neravnoteža. Strukturnim reformama i nastavkom dosadašnje razborite fiskalne politike omogućit će se daljnje smanjivanje javnog duga te stvoriti preduvjete za snažniji i dugoročno održivi rast hrvatskoga gospodarstva. Povoljno makroekonomsko okruženje, gospodarski rast i stabilnost javnih financija svakako su poticajni čimbenici za provedbu strukturnih reformi. U skladu s tim, tri glavna cilja su: jačanje konkurentnosti gospodarstva, povezivanje obrazovanja s tržištem rada i održivost javnih financija. Ostvarivanju navedenih glavnih ciljeva doprinijet će provedba 59 reformskih mjera u 11 reformskih područja. Naglasak će biti stavljen na poboljšanje regulatornog okvira za poticanje inovacija, poduzetništva i investicija. Kroz daljnje smanjenje administrativnih troškova i neporeznih davanja te objedinjavanje gospodarskih inspekcija dodatno će se rasteretiti poduzetnici od troškova prekomjerne birokracije. Liberalizacijom tržišta usluga i digitalizacijom pokretanja poslovanja otvorit će se više prilika za lakši ulazak novih poduzetnika i tržišnu konkurenciju što će utjecati na produktivnost, cijene, zapošljavanja, investicije i inovacije. Poticanje korištenja digitalnih platformi i alata, uključujući e-Račun i e-nabavu, značajno će smanjiti troškove poslovanja.<sup>39</sup>

---

<sup>38</sup> HGK, Hrvatsko gospodarstvo–statičnost u konkurentnosti, str. 9.-10., dostupno na: <https://www.hgk.hr/documents/aktualna-tema-hrvatsko-gospodarstvo-staticnost-u-konkurentnosti585156d32394a.pdf>, pristupljeno 17.11.2018.

<sup>39</sup> Nacionalni program reformi Vlade Republike Hrvatske 2018., str. 5., dostupno na: <https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/2018-european-semester-national-reform-programme-croatia-hr.pdf>, pristupljeno 28.11.2018.

„Tranzicijska gospodarstva koja su se brže reformirala i restrukturirala značajno su poboljšala svoju tehnološku strukturu izvoza, u usporedbi s onim zemljama koje zaostaju u provođenju reformi.“<sup>40</sup>

„Trgovina unutar eurozone nekoliko je puta osjetljivija na promjene u relativnim cijenama nego trgovina izvan eurozone. Razlika u elastičnosti potencijalno je važna jer je mnogo teže prilagoditi relativne cijene kako bi se vratila konkurentnost unutar valutne unije. Ovaj rezultat naglašava potrebu za strukturnim reformama za povećanje domaćih plaća i fleksibilnost troškova u zemljama eurozone.“<sup>41</sup>

### **3.2.3. Nedovoljno učinkovita javna uprava**

Prema globalnom indeksu konkurentnosti Hrvatska je ostvarila pretposljednje mjesto što znači da smo po efikasnosti javne uprave uspješniji samo od Venezuele.

„Predstavnici stranih gospodarskih i industrijskih komora u Hrvatskoj, njih šest, koji okupljaju 1300 stranih poduzeća s gotovo 150 000 zaposlenih, a čije investicije čine gotovo 50 % ukupnog ulaska stranog kapitala u Republiku Hrvatsku u proteklih tridesetak godina, ujedini su se u inicijativi kojom žele detektirati, a zatim i upozoriti na ključne probleme s kojim se strani poduzetnici, a isto tako i oni domaći, susreću prilikom pokretanja te razvoja poslovanja u Hrvatskoj. Istraživanje je provedeno od svibnja do listopada 2018. godine na 473 strana poduzetnika u Republici Hrvatskoj, od multinacionalnih korporacija do malih obiteljskih poduzeća, a koji su redom članovi: Američke gospodarske komore u Hrvatskoj, Udruge talijanskih poduzetnika u Hrvatskoj, Austrijskog ureda za vanjsku trgovinu u Zagrebu, Kanadsko-hrvatske gospodarske komore, Njemačko-hrvatske industrijske i trgovinske komore ili pak Nordijske gospodarske komore u Hrvatskoj. Zanimljivo je da se, osim tradicionalnih boljki hrvatskog gospodarstva i društva na koje se upozorava već dugi niz godina: neučinkovita javna uprava, porezna presija te pravna sigurnost, sada pojavio i problem kvalitetne radne snage. Strani poduzetnici generalno upozoravaju da je nužno unaprijediti sustav javnih usluga, jer, smatraju, da bi javna uprava trebala biti na usluzi poduzetnicima, a i građanima, a ne im otežavati život i poslovanje. Javna bi uprava trebala biti potpora poduzećima i omogućiti im da se usredotoče na svoju osnovnu djelatnost

---

<sup>40</sup> Buturac, G., Gržinić, J.: The Competitiveness of Croatian Export to EU Markets, *International Review of Economics & Business*, Economics Faculty Zagreb, Vol. 12, No. 1, pp. 39.-51., Zagreb, str. 49., 2009.

<sup>41</sup> 2011. International Monetary Fund, Working Paper-Strategy, Policy and Review Department, Euro Area Export Performance and Competitiveness Prepared by Tamim Bayoumi, Richard Harmsen and Jarkko Turunen1, June 2011., str. 15.



pružajući im pravodobne i predvidljive usluge te pritom biti odgovorna za svoj rad. Potrebno je uvesti odgovarajuće sankcije u situacijama kada javni službenici neučinkovito obavljaju zakonski propisane dužnosti, ali i nagrade za one službenike koji nadmašuju očekivanja.<sup>42</sup>

„U cilju poboljšanja rada javne uprave neophodno je unaprijediti službenički sustav prema europskim upravnim standardima što podrazumijeva profesionalne javne službenike koji se zapošljavaju i razvijaju sukladno načelu sposobnosti kako bi se mogle potaknuti promjene u njihovom ponašanju i načinu obavljanja posla. Potrebno je utemeljiti kvalitetan kvalifikacijski sustav te stimulativan i pravedan sustav nagrađivanja i napredovanja temeljen na objektivnoj ocjeni radne učinkovitosti i kvalitete rada zaposlenika. Kao nov način ostvarenja u dijelu unaprjeđenja mehanizma za borbu protiv korupcije uvest će se obveza podnošenja izjava o nepostojanju sukoba interesa za državne službenike i za službenike na lokalnoj i područnoj samoupravi. Iako se sukob interesa sam po sebi ne može smatrati korupcijom, ako se njime ne upravlja na odgovarajući način, on može rezultirati korupcijom. Ministarstvo uprave zaduženo je i za jačanje uporabe informacijsko-komunikacijskih tehnologija. Ostvarenjem tog cilja omogućit će se stvaranje preduvjeta za ubrzani razvoj informacijskog društva i povećanja konkurentnosti javne uprave, gospodarstva i društva u cjelini, zahvaljujući stvaranju usluga okrenutih korisniku putem e-poslovanja.<sup>43</sup>

„Jedno od temeljnih polazišta u određivanju strategije poduzeća predstavlja analizu političko-pravne okoline, koja omogućuje sagledavanje današnjih i budućih utjecaja političkih odluka, stavova i interesa te državnog intervencionizma, bilo da je riječ o stvaranju poduzetničke klime ili nametanju ograničenja te pravne regulative koja se odnosi na donošenje odgovarajućih zakonskih akata i njihovo provođenje.<sup>44</sup>

### **3.2.4. Neiskorištenost europskih fondova**

„Samo iz sredstava regionalne (kohezijske) politike Europske unije, Hrvatskoj je za razdoblje od 2014. do 2020. godine na raspolaganju oko 8,6 milijardi eura iz proračuna Europske unije za sufinanciranje razvojnih projekata. Prema procjenama HGK nužno je iskoristiti iz 2015.

---

<sup>42</sup> Poslovni dnevnik: Osim javne uprave, strance sada muči i manjak radnika, dostupno na: <http://www.poslovni.hr/hrvatska/osim-javne-uprave-strance-sada-muci-i-manjak-radnika-347045>, pristupljeno 20.11.2018.

<sup>43</sup> Strateški plan ministarstva uprave Republike Hrvatske 2019.–2021., str. 12.-24., dostupno na: <https://uprava.gov.hr/UserDocsImages//Pristup%20informacijama//Strate%C5%A1ki%20plan%20Ministarstva%20uprave%202019.-2021.%20fin2.pdf>, pristupljeno 1.10.2018.

<sup>44</sup> Buble, M. i suradnici: Strateški menadžment, Sinergija, Zagreb, 2005., str. 28.

godine, korištenje punog potencijala sredstava fondova Kohezijske politike Europske unije, kako bi Hrvatskoj moglo uvećati rast BDP-a za 2 do 3 postotna boda. To je izniman potencijal čije uspješno korištenje treba postati prioritetom za ubrzavanje gospodarskog rasta, posebice zato što je Hrvatska od 2008. do 2015. godine izgubila 11 % BDP-a.<sup>45</sup>

„Bolje financiranje sredstvima iz EU fondova moglo bi podići stopu gospodarskog rasta i do tri postotna boda, a bitno bi povećalo i konkurentnost hrvatskoga gospodarstva koje će još dugo trpjeti posljedice najdulje recesije u Europi, stoji u analizi HGK (Razvojni prioritet – maksimalno iskoristiti sredstva EU fondova). Kako bismo poboljšali učinkovitost korištenja sredstava iz EU fondova i kako ne bismo ostali u donjem dijelu EU28 i EU10 ljestvice, potrebno je ubrzati pripremu i objavu natječaja, ali i sustav upravljanja i kontrole EU fondova učiniti učinkovitijima, ako ne i jednostavnijima. U 2016. godini Hrvatska je povukla gotovo dvostruko više sredstava iz EU fondova. Pritom, ističu stručnjaci HGK, ono što je moglo pomoći da se zemlja lakše izvuče iz krize nije se dobro iskoristilo. 2014. Hrvatska je iz proračuna Europske unije povukla 584 milijuna eura, a godinu dana kasnije 556 milijuna eura, a 2016., prema procjenama HGK, oko 850 milijuna eura. Stopa iskorištenosti iz proračunskog razdoblja 2007. – 2013., u 2013. godini, iznosila je manje od petine, a do 2016. porasla je na 80,7 posto. Unatoč tom napretku, sve države Europske unije krajem prošle godine imale su veću stopu iskorištenosti od Hrvatske što ujedno znači da je Hrvatska bila lošija od svih zemalja EU10. Prosječna razina iskorištenosti EU fondova za zemlje EU10 bila je 94,4 posto, a za EU28 također visokih 94,1 posto. To zaostajanje, odnosno dosadašnje slabije korištenje sredstava iz EU fondova, u HGK vide kao posljedicu neuravnoteženosti velikog broja projektnih prijedloga i nedostatka osoblja u nadležnim tijelima te učestalim izmjenama natječajne dokumentacije što se, napominju, prošle godine bitno popravilo. Vezano, nadalje, uz odobrena i isplaćena sredstava iz proračunske perspektive 2014. - 2020., Hrvatska je u protekle tri godine, do studenoga 2016., iskoristila tek 0,4 posto, što je svrstava na 22. mjesto među članicama EU28 kada se gleda uspješnost povlačenja sredstava dok su u usporedbi s EU10 samo Slovenija i Rumunjska neuspješnije od Hrvatske. Kada se promatraju dodijeljena, a još neisplaćena sredstava za projekte u odnosu na ukupan iznos na raspolaganju, Hrvatska je na 25. mjestu, s tek 9,1 posto dok je prosjek EU28 19,4 posto

---

<sup>45</sup> HGK, Hrvatsko gospodarstvo-statičnost u konkurentnosti 2016., str. 10., dostupno na: <https://www.hgk.hr/documents/aktualna-tema-hrvatsko-gospodarstvo-staticnost-u-konkurentnosti585156d32394a.pdf>, pristupljeno 17.11.2018.

(prosjeak EU10 je 21,6 posto). To znači, ističe se u analizi HGK, da će relativna pozicija Hrvatske još neko vrijeme biti među najboljima u cijeloj Europskoj uniji.<sup>46</sup>

„Glavni dio izvoza u eurozoni provodi pet zemalja koje su inicirale europske integracije 1950.-ih. Jedna od njih je Belgija, koja je dosegla najveći izvozni potencijal, ali i neke nove zemlje članice, kao što su: Slovačka, Estonija i Slovenija. One su dosegnule izvozni potencijal više od 70 % BDP-a u 2012. godini. Od 1999. do 2012. godine šest zemalja članica EU ušlo je u eurozonu i trinaest zemalja eurozone povećalo je svoj izvozni potencijal do 2012. Samo su Irska, Luksemburg, Finska, Francuska i Malta zabilježile pad udjela izvoza u BDP-u.<sup>47</sup>

### **3.3. Izvoz Republike Hrvatske 2010. - 2017.**

„Prema konačnim podacima Državnog zavoda za statistiku (u daljnjem tekstu DZS), vanjskotrgovinska razmjena Republike Hrvatske u 2017. u usporedbi s 2016. godinom znatno je rasla, kao i vanjskotrgovinski deficit. Ukupan izvoz Republike Hrvatske u 2017. iznosio je oko 105 milijardi kuna što je u usporedbi s 2016. godinom povećanje od oko 12 milijardi kuna, odnosno oko 13 %. Istodobno je ukupan uvoz iznosio oko 163 milijarde kuna i povećao se za oko 15 milijardi kuna, odnosno 10 % u usporedbi s godinom prije. Deficit robne razmjene s inozemstvom u 2017. godine iznosio je oko 59 milijardi kuna te je porastao za oko 5 %, odnosno veći je za 3 milijarde kuna nego prošle godine. Pokrivenost uvoza izvozom iznosila je 64 % u 2017. godini dok je godinu prije iznosila nešto manje od 63 %.<sup>48</sup>

„Treba naglasiti da samo oko 15 % poduzeća u Republici Hrvatskoj izvozi, međutim, ta poduzeća zapošljavaju 51 % zaposlenih u svim poduzećima, investiraju 62 %, ostvaruju oko 66 % od ukupnih prihoda od prodaje te u razvoj ulažu čak oko 73 % sredstava od ukupno ulaganih sredstava u razvoj. Također, izvozna poduzeća ostvaruju 76 % od ukupne dobiti u Hrvatskoj. Rast takvih zdravih i naprednih poduzeća čini ukupnu hrvatsku ekonomiju snažnijom.<sup>49</sup>

---

<sup>46</sup> HGK: Hrvatska najbolja u korištenju EU fondova-potencijalni gubitak do 3% BDP-a, dostupno na: <https://lider.media/aktualno/hgk-hrvatska-najlosija-u-koristenju-eu-fondova-potencijalni-gubitak-3-posto-bdp/>, pristupljeno 22.11.2018.

<sup>47</sup> Fojtiková, L.: Performance and growth of the Eurozone export, *Procedia Economics and Finance* 12 ( 2014 ) 154 – 163, Enterprise and the Competitive Environment 2014. conference, ECE 2014, 6–7 March 2014, Brno, Czech Republic, str. 55.

<sup>48</sup> Robna razmjena Republike Hrvatske s inozemstvom u 2017., dostupno na: [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2018/04-02-02\\_01\\_2018.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2018/04-02-02_01_2018.htm), pristupljeno 1.10.2018.

<sup>49</sup> Zašto je izvoz važan za Hrvatsku, Središnji državni portal-izvozni portal, dostupno na: <https://izvoz.gov.hr/o-hrvatskom-izvozu/9>, pristupljeno 25.11.2018.

„Njemačka je imala koristi od koncentracije i intenziviranja svojih komparativnih prednosti na dva područja. Razvijajući svoja znanja u automobilske industriji i proizvodnji visoke tehnologije strojeva (specijalizirani strojevi), Njemačka je učvrstila svoje međunarodne pozicije, unatoč velikom rastu zemalja u razvoju, kao što je Kina u svijetu trgovina. Točnije, rast njemačkog izvoza temelji se, između ostalog, na specijalizaciji u visoko-tehnološkim sektorima dok se nastoje osloboditi sektorima niske tehnologije.“<sup>50</sup>

Primjer Njemačke treba slijediti i Hrvatska, kako bi kroz specijalizaciju proizvodnje podigla svoju konkurentnost na međunarodnom tržištu i ostvarila rast izvoza. Ipak, treba naglasiti da Hrvatska jedan jednostavniji oblik specijalizacije može ostvariti promjenom strukture inputa i gotovih proizvoda u turizmu fokusirajući se na potrebe turističkog sektora u odnosu na mogućnosti hrvatskog gospodarstva. Taj vid specijalizacije u velikoj mjeri ne odnosi se na visoko tehnološki segment proizvoda i usluga, ali Hrvatska može biti zadovoljna ako uspije zadovoljiti i najjednostavnije potrebe turističkog sektora.

„Pojavom globalizacije te s njom i dobro razvijene i informirane globalne konkurencije, međunarodni poduzetnički nastup danas je praktički nezamisliv i unaprijed osiguran na propast, bez dobro osmišljene i pripremljene strategije, koja obuhvaća plan i program koji će poduzetniku omogućiti da postane uspješan konkurent na ciljanom stranom tržištu. Kvalitetna strategija podrazumijeva prije svega pažljivi odabir tržišta na kojima poduzetnik može konkurentno plasirati svoje proizvode. Nakon toga, poduzetnik treba odabrati vrijeme ulaska, obujam poslovanja i proizvode koji će biti plasirani te u konačnici i sam način ulaska na strano tržište.“<sup>51</sup>

### **3.3.1. Izvoz Republike Hrvatske po sektorima 2010. – 2017.**

Slijedi prikaz rezultata izvoza Republike Hrvatske (u daljnjem tekst RH) po sektorima za razdoblje od 2010. do 2017. godine.

---

<sup>50</sup> Madariaga, N.: French and German export specialization: similarity or divergence?, No 68, Trésor et de la Politique économique, Ministère de l'Économie, de l'Industrie et de l'Emploi, Paris, 2009., str. 7., dostupno na: <https://www.tresor.economie.gouv.fr/Articles/2009/12/07/tresor-economics-no-68-french-and-german-export-specialization-similarity-or-divergence>, pristupljeno 11.1.2019.

<sup>51</sup> Kolaković, M.: Strateški pristup izlasku poduzetnika na međunarodno tržište, Zbornik sveučilišta Libertas, Zagreb, 2012., str. 111., dostupno na: [https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=288776](https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=288776), pristupljeno 10.1.2019.

**Tablica 1. Izvoz RH po sektorima**

GODINA	2010.	2011.	2012.	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.
UKUPAN IZVOZ RH	8.905.242	9.582.161	9.628.468	9.589.448	10.368.782	11.527.852	12.316.569	14.016.945
Hrana i žive životinje	760.272	851.718	958.951	903.975	1.029.941	1.215.289	1.377.204	1.397.857
Pića i duhan	189.006	172.383	182.439	169.806	172.444	176.357	194.065	250.532
Sirove materije, osim goriva	601.539	746.719	756.939	788.043	827.657	895.695	917.003	1.070.234
Mineralna goriva i maziva	1.113.105	1.154.734	1.319.922	1.341.706	1.393.510	1.259.530	1.164.974	1.488.765
Životinjska i biljna ulja i masti	20.503	20.869	20.342	18.652	25.769	27.552	49.816	60.293
Kemijski proizvodi	1.013.481	1.097.011	1.050.070	1.062.155	1.105.683	1.362.251	1.631.778	1.977.589
Proizvodi prema materijalu	1.260.801	1.432.200	1.372.872	1.507.305	1.666.795	1.812.313	1.927.503	2.265.532
Strojevi i prijevozna sredstva	2.819.496	2.845.737	2.582.099	2.307.778	2.279.944	2.783.084	2.897.128	3.274.246
Razni gotovi proizvodi	1.120.098	1.210.954	1.205.116	1.329.107	1.697.250	1.860.773	2.084.223	2.172.635
Proizvodi i transakcije, d. n.	6.941	49.837	179.717	106.599	105.847	93.790	45.798	33.493
Neraspoređeno	-	-	-	54.322	63.943	41.218	27.077	25.770

Izvor: istraživanje i obrada autora, dostupno na: [www.dzs.hr](http://www.dzs.hr), pristupljeno 1.10.2018.

Rezultati prikazani u tablici izraženi su u tisućama eura i prikazuju konstantan rast hrvatskoga izvoza u razdoblju od 2010. do 2017. godine, s iznimkom 2013. godine, kada je izvoz bio neznatno niži u odnosu na 2012. godinu. Hrvatska najviše izvozi strojeve i prijevozna sredstva, proizvode razvrstane prema materijalu, razne gotove proizvode i kemijske proizvode. Hrvatska najmanje izvozi pića i duhan, životinjska i biljna ulja i masti te proizvode i transakcije. Na sredini ljestvice izvoznih rezultata nalazi se sektor mineralnih goriva i maziva, hrane i živih životinja te sirovih materijala, osim goriva. U posljednje tri godine svi sektori su rasli, osim sektora mineralnih goriva i maziva koji je ostvario blagi pad u 2015. i 2016. godini. Ipak, u 2017. godini ostvaren je rast pri čemu je sektor mineralnih gnojiva i maziva ostvario najbolji izvojni rezultat u analiziranom razdoblju. Iz prikazanih rezultata, značajan rast izvoza u promatranom razdoblju ostvaren je u 2013. godini, zahvaljujući ulasku Republike Hrvatske u Europsku uniju. Također, značajan rast izvoza ostvaren je i u 2017. godini čime je nastavljen snažan trend rasta hrvatskoga izvoza u zemlje Europske unije. Ne uzimajući u obzir niski izvojni rezultat sektora životinjskih i biljnih ulja i masti te proizvoda i transakcija, najveći postotni rast izvoza u promatranom razdoblju ostvaren je u sektoru kemijskih proizvoda, raznih gotovih proizvoda te hrane i živih životinja.

„Podaci Državnog zavoda za statistiku, vezano za robnu razmjenu Republike Hrvatske s inozemstvom, pokazuju povećanje izvoza i uvoza u 2016. godini te rast vanjskotrgovinskog deficita u usporedbi s 2015. godinom dok je pokrivenost uvoza izvozom ostala na istoj razini. Ukupan izvoz Republike Hrvatske u 2016. godini iznosio je 92,8 milijardi kuna što je u usporedbi s godinom prije povećanje od 5,0 milijardi kuna, odnosno 5,7 %. Istodobno je rastao i deficit robne razmjene s inozemstvom, koji je iznosio 55,7 milijardi kuna, što je za 2,7 milijardi kuna više nego u 2015. godini, a to je porast od 5,2 %. U 2016. godini, pokrivenost uvoza izvozom iznosila je 62,5 % što je gotovo isto kao i prethodne godine, kada je iznosila 62,4 %. Porast izvoza u 2016. godini najvećim je dijelom rezultat izvoza prerađivačke industrije koja je u ukupnom izvozu sudjelovala s 88,9 % i ostvarila porast od 6,9 %. Proizvodnja osnovnih farmaceutskih proizvoda i farmaceutskih pripravaka, kao dio prerađivačke industrije, sudjelovala je u ukupnom izvozu sa 7,3 % i ostvarila je najveći doprinos porastu izvoza, od 55,1 %. Znatatn utjecaj na povećanje izvoza imala je i proizvodnja gotovih metalnih proizvoda, osim strojeva i opreme, s udjelom od 7,6 % u ukupnom izvozu i porastom izvoza od 20,0 %. Prema standardnoj međunarodnoj trgovinskoj klasifikaciji (u

daljnjem tekstu SMTK), najveća vrijednost izvoza ostvarena je u sektoru strojevi i prijevozna sredstva. Izvoz u tom sektoru u 2016. godini iznosio je 21,8 milijardi kuna.<sup>52</sup>

„Podaci o robnoj razmjeni s inozemstvom Državnog zavoda za statistiku u 2017. godini i dalje pokazuju porast izvoza i uvoza Republike Hrvatske, a prema privremenim podacima Eurostata, Republika Hrvatska najveća je izvoznica ogrjevnog drva u druge države članice, s udjelom od 24 %. Prema konačnim podacima robne razmjene Republike Hrvatske s inozemstvom, u 2017. godini u usporedbi s prethodnom, vidljivo je da izvoz i uvoz i dalje rastu kao i vanjskotrgovinski deficit. Ukupan izvoz Republike Hrvatske u 2017. godini iznosio je oko 105 milijardi kuna što je u usporedbi s 2016. godinom povećanje od oko 12 milijardi kuna, odnosno oko 13 %. Deficit robne razmjene s inozemstvom u 2017. godini iznosio je oko 59 milijardi kuna te je porastao za oko 5 %, odnosno veći je za 3 milijarde kuna nego u 2016. godine. Pokrivenost uvoza izvozom iznosila je 64 % u 2017. godini dok je 2016. godine iznosila nešto manje od 63 %. Prerađivačka industrija najviše pridonosi porastu izvoza i uvoza čiji je udio u ukupnom izvozu u 2017. godini iznosio 89 % te je ostvarila porast izvoza od oko 13 % i time najviše utjecala na porast ukupnog izvoza Republike Hrvatske. Proizvodnja koksa i rafiniranih naftnih proizvoda, kao dio prerađivačke industrije, sudjelovala je u ukupnom izvozu s oko 7 % i ostvarila je najveći doprinos porastu izvoza, i to s oko 40 %. Na povećanje izvoza znatan utjecaj imala je i proizvodnja osnovnih farmaceutskih proizvoda i farmaceutskih pripravaka, s udjelom od oko 8 % u ukupnom izvozu i porastom izvoza od 27 %. Najveća vrijednost izvoza, odnosno gotovo četvrtina ukupnog izvoza Republike Hrvatske, prema SMTK, ostvarena je u sektoru strojevi i prijevozna sredstva. Izvoz tog sektora u 2017. godini iznosio je nešto više od 24 milijarde kuna i čini nešto više od 23 % ukupnoga hrvatskog izvoza.<sup>53</sup>

---

<sup>52</sup> Robna razmjena Republike Hrvatske s inozemstvom u 2016., dostupno na: [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2017/04-02-02\\_01\\_2017.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2017/04-02-02_01_2017.htm), pristupljeno 17.11.2018.

<sup>53</sup> Robna razmjena Republike Hrvatske s inozemstvom u 2016., dostupno na: [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2018/04-02-02\\_01\\_2018.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2018/04-02-02_01_2018.htm), pristupljeno 17.11.2018.

### 3.3.2. Izvoz Republike Hrvatske po županijama 2010. – 2017.

Slijedi prikaz rezultata izvoza Republike Hrvatske po županijama, za razdoblje od 2010. do 2017. godine.

**Tablica 2. Izvoz RH po županijama**

GODINA	2010.	2011.	2012.	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.
UKUPAN IZVOZ	64.891.583	71.234.060	72.380.725	72.594.640	79.099.297	87.772.423	92.763.217	104.600.956
Zagrebačka	1.857.575	2.195.598	2.784.292	3.176.549	3.583.637	4.646.264	5.002.785	5.760.954
Krapinsko-zagorska	2.152.812	2.288.819	2.427.077	2.752.080	2.908.127	3.109.078	3.426.398	3.618.505
Sisačko-moslavačka	3.130.893	4.008.882	3.645.508	3.412.397	3.678.967	4.027.717	3.031.890	3.253.892
Karlovačka	1.364.108	1.500.225	1.675.042	1.873.569	1.965.980	2.099.507	2.422.695	2.156.702
Varaždinska	4.486.403	5.399.760	5.651.982	6.009.699	6.020.757	6.881.434	7.110.719	7.556.909
Koprivničko-križevačka	1.523.069	1.849.127	1.861.053	1.989.924	2.069.007	2.186.747	2.337.560	2.664.148
Bjelovarsko-bilogorska	715.312	733.346	738.029	765.112	831.759	890.870	1.042.190	1.087.500
Primorsko-goranska	3.249.221	4.354.545	4.021.808	3.498.404	3.806.359	4.305.012	3.589.991	4.261.208
Ličko-senjska	43.007	76.706	129.518	174.244	194.753	226.178	231.931	349.412
Virovitičko-podravska	735.728	729.343	996.059	756.417	952.230	949.375	1.100.682	1.282.367
Požeško-slavonska	607.332	680.124	762.026	778.544	763.545	833.998	830.423	872.756
Brodsko-posavska	931.077	909.327	1.376.031	1.446.426	1.308.485	1.878.874	1.897.172	2.323.054



Zadarska	1.058.330	1.301.131	1.264.046	1.295.700	1.388.731	1.789.599	1.711.069	1.834.214
Osječko-baranjska	2.643.653	3.462.485	3.251.003	2.975.564	3.401.550	3.795.656	4.263.622	4.636.790
Šibensko-kninska	1.431.947	1.555.273	1.923.427	1.188.251	1.032.586	541.524	371.808	501.567
Vukovarsko-srijemska	1.501.391	1.151.711	1.197.064	1.237.696	1.404.030	1.426.110	1.361.336	1.653.077
Splitsko-dalmatinska	4.743.912	4.454.474	3.595.264	2.294.355	2.710.579	3.603.628	3.512.744	3.866.230
Istarska	6.766.374	7.120.999	5.242.935	5.116.870	4.618.590	5.542.425	5.084.365	4.961.441
Dubrovačko-neretvanska	226.625	246.347	176.662	224.156	221.195	247.009	201.123	156.894
Međimurska	2.319.785	2.931.082	3.058.075	3.172.304	3.407.594	3.785.474	4.155.733	4.626.975
Grad Zagreb	22.782.647	23.673.608	26.391.493	27.578.285	28.276.433	29.099.583	30.636.825	33.283.999
Neraspoređeno	620.384	611.148	212.330	878.094	4.554.402	5.906.361	9.440.156	13.892.359

**Izvor: istraživanje i obrada autora, dostupno na: [www.dzs.hr](http://www.dzs.hr), pristupljeno 1.10.2018.**

Rezultati u tablici izraženi su u tisućama kuna i prikazuju izvoz hrvatskih županija. U analiziranom razdoblju, Grad Zagreb ostvario je najveći rezultat, a nakon njega slijede Istarska, Splitsko-dalmatinska, Varaždinska i Primorsko-goranska županija koje predstavljaju s Gradom Zagrebom pet najuspješnijih hrvatskih izvoznih županija u razdoblju od 2010. do 2012. godine. Rangirajući uspješnost izvoza pet najuspješnijih hrvatskih županija u analiziranom razdoblju, promjena u rangu dogodila se 2013. godine, kada je Sisačko-moslavačka županija ostvarila veći izvozni rezultat od Splitsko-dalmatinske županije.

Uz Grad Zagreb, u 2015. i 2016. godini, najveći izvozni rezultat ostvarile su Varaždinska, Zagrebačka, Istarska i Osječka županija, s iznimkom u 2015. godini, kada je Primorsko-goranska ostvarila veći izvozni rezultat od Osječko-baranjske županije.

„U 2016. godini najveći rezultat ostvaruje Grad Zagreb, oko 33 %. Zajedno s još pet županija (Varaždinska, oko 7,3 %, Zagrebačka, oko 5,5 %, Istarska, oko 4,7 % te Međimurska i Osječko-baranjska, oko 4,4 %), Zagreb ostvaruje oko 55 % ukupnog izvoza Republike Hrvatske što iznosi oko 60 milijardi kuna dok prvih deset županija ostvaruje oko 75 % ukupnog izvoza Republike Hrvatske. Nadalje, slijedi Primorsko-goranska županija, s oko 4 % izvoza te slijede još četiri županije s izvozom većim od 2 %. To su Splitsko-dalmatinska i Krapinsko-zagorska županija, s oko 3,5 posto izvoza, Sisačko-moslavačka, s oko 3 % izvoza te Koprivničko-križevačka županija, s oko 2,5 % izvoza. Ostalih 10 županija ostvaruje izvoz od oko 0,3 % (Ličko-senjska) do oko 2,2 % izvoza (Brodsko-posavska).“<sup>54</sup>

„U 2017. godini najveći rast izvoza (oko 50 %) imala je Ličko-senjska županija te Brodsko-posavska županija s rastom izvoza od oko 22 % i Vukovarsko-srijemska s rastom izvoza od oko 19,1 %. Što se tiče pet najbolje rangiranih izvoznih županija, u 2017. u odnosu na 2016. godinu, najveći rast izvoza ostvarila je Zagrebačka županija, s oko 14 %, Međimurska županija s oko 11 %, Grad Zagreb s oko %, Osječko-baranjska županija s oko 7 %, Varaždinska županija s oko 6,3 posto i Istarska županija s oko 6,2 %. S druge strane, najveći pad izvoza imala je Dubrovačko-neretvanska županija za oko 22,4 % i Karlovačka županija s padom za oko 11 %.“<sup>55</sup>

### **3.3.3. Izvoz Republike Hrvatske prema državama partnerima 2010. – 2017.**

Slijedi prikaz rezultata izvoza Republike Hrvatske prema državama partnerima za razdoblje od 2010. do 2017. godine.

---

<sup>54</sup>HGK, Robna razmjena hrvatskih županija 2016, dostupno na: <https://www.hgk.hr/documents/aktualna-tema-robna-razmjena-po-zupanijamadox5aa63d1aba9f3.pdf>, pristupljeno 1.9.2018.

<sup>55</sup> HGK, Robna razmjena hrvatskih županija 2017., dostupno na: <https://www.hgk.hr/documents/robna-razmjena-po-zupanijama-rh-ozujak-20185ac4bb930ee09.pdf>, pristupljeno 1.9.2018.

**Tablica 3. Izvoz RH prema državama partnerima**

GODINA	2010.	2011.	2012.	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.
UKUPAN IZVOZ RH	8.905.242	9.582.161	9.628.468	9.589.448	10.368.782	11.527.852	12.316.569	14.016.945
Zemlje Europske unije	5.438.856	5.735.364	5.601.253	5.926.536	6.622.207	7.683.383	8.183.133	9.093.104
Austrija	471.405	547.288	628.177	601.441	631.230	754.692	789.201	878.015
Belgija	68.504	87.296	106.243	87.101	138.816	152.701	131.219	240.594
Bugarska	35.635	26.863	30.340	37.846	44.887	67.821	69.471	75.537
Cipar	57.338	14.536	10.887	7.940	10.418	11.701	14.373	51.512
Češka	79.996	93.848	105.073	132.379	159.516	149.590	176.945	247.350
Danska	23.385	24.669	32.305	30.737	33.628	62.874	37.040	46.747
Estonija	3.888	3.531	5.239	4.577	4.849	9.095	10.905	14.263
Finska	12.709	20.674	23.379	17.900	24.546	21.340	21.342	33.181
Francuska	121.721	280.138	142.469	164.953	229.992	270.468	289.490	346.373
Grčka	66.702	35.230	73.467	89.260	116.726	71.413	52.773	63.383
Irska	14.416	6.295	7.876	9.954	13.304	23.984	34.085	43.525
Italija	1.660.402	1.511.083	1.472.474	1.395.214	1.439.375	1.542.994	1.685.275	1.914.751
Letonija	6.368	6.452	4.863	5.066	9.646	13.294	14.441	13.807
Litva	8.316	7.314	8.272	9.351	14.688	21.288	32.504	26.643

Luxemburg	239.381	237.142	84.648	79.824	17.271	73.442	6.498	33.613
Mađarska	199.839	240.765	242.950	230.742	359.094	415.342	472.362	471.279
Malta	154.594	179.594	123.841	103.998	79.314	59.378	27.272	71.435
Nizozemska	128.257	128.895	161.928	138.689	168.068	235.052	323.030	166.211
Njemačka	922.696	967.243	981.238	1.128.984	1.161.402	1.303.218	1.453.388	1.725.259
Poljska	89.722	103.344	98.369	108.408	141.083	177.163	167.428	199.970
Portugal	6.668	10.592	5.563	10.601	42.203	48.322	50.892	58.367
Rumunjska	61.474	78.766	87.758	82.923	87.439	131.041	109.992	150.510
Slovačka	70.412	88.600	95.928	128.754	152.091	176.189	176.065	165.099
Slovenija	697.060	793.982	828.174	999.587	1.178.160	1.416.886	1.539.474	1.506.951
Španjolska	59.973	52.465	41.646	55.541	135.335	198.629	198.460	217.057
Švedska	45.794	45.616	46.519	58.032	76.467	70.284	125.019	120.494
Ujedinjena Kraljevina	132.200	143.145	151.629	205.929	151.760	204.599	173.421	209.862
Neraspoređeno	-	-	-	805	901	583	766	1.318
Zemlje EFTA-e	102.217	233.339	126.425	158.412	177.629	184.347	191.507	227.794
Norveška	19.843	143.078	43.264	46.867	54.492	50.084	55.910	66.682
Švicarska	74.935	78.678	71.559	105.404	119.639	130.507	130.924	157.587
Ostale zemlje	7.439	11.583	11.603	6.141	3.497	3.756	4.673	3.525

Zemlje CEFTA-e	1.665.509	1.838.204	2.018.213	1.884.226	2.094.621	2.063.066	2.018.795	2.444.742
Albanija	60.338	42.721	58.213	57.447	57.473	67.502	46.539	55.301
Bosna i Hercegovina	1.033.936	1.173.648	1.229.576	1.172.914	1.223.664	1.121.339	1.119.980	1.367.917
Crna Gora	81.365	85.953	145.495	106.263	127.995	131.389	139.957	167.338
Kosovo	54.705	63.175	68.289	69.102	69.725	66.718	65.700	61.752
Makedonija	84.727	95.952	97.103	95.357	103.682	112.174	121.575	120.213
Moldavija	1.278	1.728	1.275	2.002	2.768	1.720	3.612	2.153
Srbija	349.160	375.026	418.261	381.143	509.315	562.224	521.432	670.067
Zemlje OPEC-a	327.323	232.895	176.268	188.290	239.709	231.180	307.288	229.818
Ostale europske zemlje	370.951	494.889	524.458	475.212	427.890	349.047	455.679	481.192
Ostale azijske zemlje	291.991	247.724	312.236	300.459	282.636	352.881	355.533	463.050
Ostale afričke zemlje	134.919	326.929	289.487	179.789	164.759	167.019	184.407	296.816
Ostale američke zemlje	463.651	447.923	536.723	339.735	321.765	405.385	530.728	729.775
Oceanijske zemlje	109.825	24.893	43.403	83.847	13.469	71.514	66.417	35.570
Neraspoređeno	-	-	-	52.941	24.097	20.029	23.083	15.084

**Izvor: istraživanje i obrada autora, dostupno na: [www.dzs.hr](http://www.dzs.hr), pristupljeno 1.10.2018.**

U tablici je prikazan izvoz Republike Hrvatske prema zemljama partnerima u tisućama eura. U analiziranom razdoblju, od 2010. do 2017. godine, pet najvažnijih zemalja partnera Hrvatske u njezinom izvozu bile su Italija, Bosna i Hercegovina, Njemačka, Slovenija i Austrija. Izvoz u Njemačku i Austriju rastao je svake godine unutar analiziranog razdoblja. Izvoz u Italiju bio je u padu, od 2011. do 2014., dok je od 2014. do 2017. godine, izvoz u Italiju konstantno rastao. Izvoz u Sloveniju konstantno je rastao od 2010. do 2016. godine dok je u 2017. godini izvoz u Sloveniju ostvario blagi pad. Izvoz u Bosnu i Hercegovinu (u daljnjem tekstu BiH) ostvario je pad u 2013., rast u 2014. i ponovo pad u 2015. i 2016. godini. Ipak, u 2017. godini izvoz u BiH ostvario je osjetan rast.

„Robna razmjena Republike Hrvatske s državama članicama EU u 2016. godini čini 66,4 % ukupnog izvoza koji je u odnosu na prethodnu godinu porastao 5,3 %, te 77,2 % ukupnog uvoza koji je porastao 4,4 %. Italija, Slovenija i Njemačka najveći su vanjskotrgovinski partneri iz EU-a s kojima je Republika Hrvatska ostvarila robnu razmjenu u 2016. godini. Italija je najveća zemlja partner izvoza Republike Hrvatske u 2016. godini, s udjelom od 13,7 % ukupnog izvoza što je porast od 8,0 % u odnosu na godinu prije. Najviše robe u 2016. godini uvezeno je iz Njemačke čiji je udio u ukupnom hrvatskom uvozu 16,1 %. Uvoz iz Njemačke porastao je za 9,4 % u 2016. godini. Jedna od najvažnijih zemalja partnera u ukupnoj robnoj razmjeni Republike Hrvatske u 2016. godini jest i Slovenija, s udjelom od 12,5 % ukupnog izvoza i 10,9 % ukupnog uvoza i s kojom je u usporedbi s 2015. godinom ostvaren porast izvoza od 7,4 % i porast uvoza od 8,0 %. Bosna i Hercegovina i dalje je najveće izvozno tržište izvan EU. Republika Hrvatska je u 2016. godini s državama nečlanicama EU ostvarila 33,6 % ukupnog izvoza koji je porastao 6,4 %, i 22,8 % ukupnog uvoza koji je porastao 9,3 % u usporedbi s godinom prije. Najveći vanjskotrgovinski partneri izvan EU s kojima je Republika Hrvatska ostvarila robnu razmjenu u 2016. godini su Bosna i Hercegovina, Srbija te SAD. I dalje prednjači izvoz u Bosnu i Hercegovinu, iako je u 2016. godini pao za 1,2 % dok je uvoz porastao za 14,7 %. Zabilježen je i blag porast Hrvatske robne razmjene u EU. Prema privremenim podacima Eurostata, u 2016. godini Republika Hrvatska sudjeluje u ukupnom izvozu EU-28 s 0,26 % dok u uvozu sudjeluje s 0,41 %. Na razini EU-28 Republika Hrvatska u 2016. godini nalazila se na 24. mjestu po izvozu te na 23. mjestu po uvozu dok se godinu prije nalazila na 25. mjestu po izvozu te na 24. mjestu po

uvozu. Time je poboljšala svoju poziciju među zemljama članicama u ukupnoj robnoj razmjeni EU-28.<sup>56</sup>

„Italija, Slovenija i Njemačka najvažniji su izvozni partneri Republike Hrvatske iz Europske unije koja je daleko najvažnije tržište za Republiku Hrvatsku jer robna razmjena s državama članicama u 2017. godini iznosi gotovo 65 % ukupnog hrvatskog izvoza koji je rastao za oko 10 % u odnosu na 2016. godinu. Italija, s udjelom od gotovo 14 % ukupnog izvoza zemlja je partner u koju je izvezeno najviše robe u 2017. godini, i to oko 13 % više u odnosu na 2016. godinu. Slovenija je i dalje jedna od najvažnijih zemalja partnera u ukupnoj robnoj razmjeni Republike Hrvatske u 2017. godini s udjelom od gotovo 11 % ukupnog izvoza. Ipak, u tu je zemlju u 2017. godini izvezeno 3 % robe manje. Robna razmjena s trećim zemljama u 2017. godini čini oko 35 % ukupnog izvoza koji je porastao za 18 %. Najveći vanjskotrgovinski partneri Republike Hrvatske izvan Europske unije u 2017. godini su Bosna i Hercegovina, Srbija te Kina. Gotovo 10 % ukupnoga hrvatskog izvoza u 2017. godini ostvareno je u Bosni i Hercegovini što je u odnosu na prošlu godinu rast za gotovo 21 %. Prema privremenim podacima Eurostata, Republika Hrvatska u 2017. godini u izvozu i uvozu Europske unije s trećim državama sudjeluje s 0,3 %. U razdoblju između 2016. i 2017. godine kretanje robne razmjene uvrstilo je Republiku Hrvatsku među šest zemalja s najvećim porastom izvoza i uvoza u druge države članice EU.“<sup>57</sup>

### **3.4. Uvoz Republike Hrvatske 2010. – 2017.**

Prema podacima DZS-a ukupan uvoz u Republiku Hrvatsku u 2017. godini iznosio je oko 163 milijarde kuna što je za oko 15 milijardi kuna više u odnosu na 2016. godinu. Deficit vanjskotrgovinske razmjene Republike Hrvatske u 2017. iznosio je oko 59 milijardi kuna što predstavlja rast za oko 5 % ili za oko 3 milijarde kune u odnosu na 2016. godinu. Shodno navedenim rezultatima, pokrivenost uvoza izvozom iznosila je oko 64 % u 2017. godini dok je u 2016. godini iznosila nešto manje od oko 63 %.

---

<sup>56</sup> Robna razmjena Republike Hrvatske s inozemstvom u 2016., dostupno na: [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2017/04-02-02\\_01\\_2017.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2017/04-02-02_01_2017.htm), pristupljeno 1.9.2018.

<sup>57</sup> Robna razmjena Republike Hrvatske s inozemstvom u 2017., dostupno na: [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2018/04-02-02\\_01\\_2018.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2018/04-02-02_01_2018.htm), pristupljeno 1.9.2018.

### 3.4.1. Uvoz Republike Hrvatske po sektorima 2010. – 2017.

Slijedi prikaz rezultata uvoza Republike Hrvatske po sektorima, za razdoblje od 2010. do 2017. godine.

**Tablica 4. Uvoz RH po sektorima**

GODINA	2010.	2011.	2012.	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.
UKUPAN UVOZ U RH	15.137.011	16.281.147	16.215.896	16.527.900	17.129.405	18.482.861	19.711.866	21.891.649
Hrana i žive životinje	1.360.031	1.539.033	1.618.533	1.742.316	1.916.731	2.111.481	2.195.078	2.408.519
Pića i duhan	138.220	148.658	156.745	166.167	194.905	217.960	233.013	298.016
Sirove materije, osim goriva	255.488	268.327	234.127	253.416	295.950	336.994	334.333	393.135
Mineralna goriva i maziva	2.843.502	3.553.153	3.766.705	3.582.987	3.179.392	2.808.619	2.424.634	2.896.828
Životinjska i biljna ulja i masti	56.510	81.352	121.477	108.633	96.940	94.339	98.518	99.220
Kemijski proizvodi	2.137.229	2.246.925	2.195.956	2.231.432	2.264.873	2.607.440	3.011.908	3.034.349
Proizvodi prema materijalu	2.724.983	2.930.679	2.697.450	2.879.538	3.033.713	3.341.179	3.512.494	3.912.120
Strojevi i prijevozna sredstva	3.880.431	3.623.232	3.604.061	3.749.091	3.852.910	4.431.514	5.050.525	5.623.311
Razni gotovi proizvodi	1.736.125	1.889.505	1.820.157	1.811.253	2.264.416	2.521.956	2.839.151	3.208.727
Proizvodi i transakcije, d. n.	4.492	283	684	747	24.422	6.514	7.369	14.318
Neraspoređeno	-	-	-	2.319	5.152	4.865	4.843	3.106

Izvor: istraživanje i obrada autora, dostupno na: [www.dzs.hr](http://www.dzs.hr), pristupljeno 1.10.2018



U tablici je prikazan uvoz Republike Hrvatske po sektorima, a vrijednosti su izražene u tisućama eura. Hrvatska najviše uvozi strojeve i prijevozna sredstva, mineralna goriva i maziva, proizvode svrstane prema materijalu i kemijske proizvode. Uvoz svih sektora je kontinuirano rastao u analiziranom razdoblju, osim sektora mineralnih goriva i maziva koji od 2013. godine ostvaruje pad uvoza. Unutar analiziranog razdoblja, od 2010. do 2017. godine, najveći rast uvoza ostvario je sektor strojeva i prijevoznih sredstava, raznih gotovih proizvoda, hrane i živih životinja te kemijskih proizvoda.

„Porastu uvoza najviše pridonose farmaceutski proizvodi i njihovi pripravci. Prerađivačka industrija, s udjelom od 87,9 % u ukupnom uvozu, najviše je pridonijela povećanju uvoza u 2016. godini s porastom od 7,7 %. Kao i kod izvoza, unutar prerađivačke industrije, proizvodnja osnovnih farmaceutskih proizvoda i farmaceutskih pripravaka najviše je pridonijela povećanju uvoza s udjelom od 6,3 % u ukupnom uvozu i porastom od 47,3 %. Također, povećanju uvoza znatno je pridonijela i proizvodnja motornih vozila, prikolica i poluprikolica s udjelom od 6,% u ukupnom uvozu i porastom od 24,5 %. Gotovo četvrtinu vrijednosti ukupnog izvoza i uvoza čine strojevi i prijevozna sredstva. Prema SMTK najveća vrijednost izvoza i uvoza ostvarena je u sektoru strojeva i prijevoznih sredstva. Uvoz u tom sektoru u 2017. godini iznosio je 38,0 milijardi kuna. Udio uvoza u navedenom sektoru je 25,6 % što čini gotovo četvrtinu ukupnog uvoza Republike Hrvatske.“<sup>58</sup>

„Prerađivačka industrija najviše pridonosi porastu izvoza i uvoza, a u 2017. godini sudjelovala je s udjelom od oko 87 % u ukupnom uvozu i povećanjem od oko 9 %. Ostala prerađivačka industrija, kao dio prerađivačke industrije, sudjelovala je s udjelom od oko 3 % u ukupnom uvozu, a najviše je pridonijela povećanju uvoza, i to za oko 38 % u odnosu na godinu prije. Također, povećanju uvoza znatno je pridonijela i proizvodnja metala s udjelom od oko 6 % u ukupnom uvozu i porastom od gotovo 17 %. Strojevi i prijevozna sredstva i dalje ostvaruju gotovo četvrtinu vrijednosti ukupnog izvoza i uvoza. Najveća vrijednost izvoza i uvoza, odnosno gotovo četvrtina ukupnog izvoza i uvoza Republike Hrvatske, prema SMTK, ostvarena je u sektoru strojevi i prijevozna sredstva. Uvoz tog sektora u 2017. iznosio je oko 42 milijarde kuna i ostvario je udio od gotovo 26 %.“<sup>59</sup>

---

<sup>58</sup> Robna razmjena Republike hrvatske s inozemstvom 2016., dostupno na: [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2017/04-02-02\\_01\\_2017.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2017/04-02-02_01_2017.htm), pristupljeno 1.9.2018.

<sup>59</sup> Robna razmjena Republike Hrvatske s inozemstvom u 2017., dostupno na [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2018/04-02-02\\_01\\_2018.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2018/04-02-02_01_2018.htm), pristupljeno 1.9.2018.

### 3.4.2. Uvoz Republike Hrvatske po županijama 2010. – 2017.

Slijedi prikaz rezultata uvoza Republike Hrvatske po županijama, za razdoblje od 2010. do 2017. godine.

**Tablica 5. Uvoz RH po županijama**

GODINA	2010.	2011.	2012.	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.
UKUPAN UVOZ RH	110.296.840	121.036.155	121.899.361	125.051.938	130.673.196	140.747.763	148.474.542	163.313.126
Zagrebačka	6.803.388	9.266.416	9.188.765	10.053.826	11.383.648	13.061.388	14.349.313	16.422.263
Krapinsko-zagorska	1.690.969	1.856.667	2.104.200	2.176.360	2.396.092	2.455.872	2.638.712	2.904.767
Sisačko-moslavačka	2.343.598	2.208.635	2.153.804	1.899.067	1.935.849	2.145.804	1.808.204	2.042.269
Karlovačka	1.135.158	1.271.403	1.263.419	1.570.490	1.467.739	1.474.765	1.863.829	2.042.486
Varaždinska	3.264.891	4.146.181	3.980.158	5.291.809	6.109.003	7.410.374	7.266.130	7.787.839
Koprivničko-križev.	1.161.869	1.388.704	1.312.445	1.324.530	1.520.801	1.739.758	1.885.632	2.060.424
Bjelovarsko-bilogor.	823.740	873.822	899.878	958.988	953.599	1.084.649	1.371.123	1.457.291
Primorsko-goranska	5.544.770	5.708.891	5.308.670	5.650.686	6.752.208	6.558.714	6.642.659	7.225.927
Ličko-senjska	62.109	98.413	91.465	70.951	67.653	83.753	107.494	150.649
Virovitičko-podrav.	276.419	557.681	632.556	364.557	470.682	504.824	625.460	704.053
Požeško-slavonska	455.487	479.762	516.315	520.702	494.180	602.975	558.424	651.253
Brodsko-posavska	786.841	1.326.433	1.555.456	1.144.219	1.020.954	1.273.620	1.342.377	1.454.671

Zadarska	1.020.567	1.069.586	1.071.583	1.209.472	1.370.130	1.760.554	1.693.168	1.866.493
Osječko-baranjska	2.633.288	3.147.134	3.028.553	3.053.473	3.016.813	3.368.003	3.922.515	3.896.856
Šibensko-kninska	1.572.350	1.661.571	1.913.353	1.249.166	1.023.788	584.886	463.361	589.673
Vukovarsko-srijem.	1.040.356	1.337.070	1.626.813	2.105.897	3.211.495	3.027.813	2.632.845	3.213.081
Splitsko-dalmatinska	5.470.646	4.561.588	5.104.514	4.351.126	4.598.773	4.859.104	4.967.686	5.749.162
Istarska	5.530.013	5.446.357	5.125.558	5.150.998	4.988.493	5.707.296	6.160.731	6.573.674
Dubrovačko-neretv.	396.070	397.241	529.991	407.341	350.980	547.853	553.753	442.005
Međimurska	1.914.927	2.352.180	2.325.687	2.484.507	2.909.156	3.198.255	3.425.117	3.860.923
Grad Zagreb	64.922.092	70.564.672	71.552.304	73.278.313	70.332.198	73.014.415	74.099.101	80.129.738
Neraspoređeno	1.447.290	1.315.749	613.874	735.462	4.298.962	6.283.089	10.096.907	12.087.626

**Izvor: istraživanje i obrada autora, dostupno na: [www.dzs.hr](http://www.dzs.hr), pristupljeno 1.10.2018.**

U tablici je prikazan uvoz Republike Hrvatske po županijama, a vrijednosti su izražene u tisućama kuna. Iz prikazanih rezultata vidi se da je najveći uvoz u analiziranom razdoblju ostvario Grad Zagreb i Zagrebačka županija, a slijede: Primorsko-goranska, Istarska, Splitsko-dalmatinska i Varaždinska županija. Zadnje tri godinu analiziranog razdoblja (2015., 2016., 2017.) sve županije ostvarile su rast uvoza, osim Primorsko-goranske koja je 2015. i 2016. godine ostvarila pad uvoza. Ipak, u 2017. godini Primorsko-goranska županija ostvarila je osjetan rast uvoza. Značajno je istaknuti 2012. godinu, kada su županije (osim Grada Zagreba) s najvećim ostvarenjem uvoza u promatranom razdoblju ostvarile pad (Zagrebačka, Varaždinska, Primorsko-goranska, Istarska). Ostale županije u 2012. godini ostvarile su rast uvoza. Splitsko-dalmatinska županija ostvarila je pad uvoza u 2011. i 2013. godini, a Istarska županija i Grad Zagreb ostvarile su pad uvoza u 2014. godini.

„Koncentracija kod uvoza jako je izražena u prvih pet županija. One uvoze 73,1 % ukupne vrijednosti uvoza, a prvih deset županija uvoze čak 84,9 % ukupne vrijednosti uvoza. Uz to, treba napomenuti da je prisutan i značajan udio regionalno neraspoređenog udjela vanjskotrgovinske razmjene, kod izvoza 10,2 %, a kod uvoza 6,8 %. Tako tek polovina, točnije jedanaest županija ostvaruje robni suficit u robnoj razmjeni s inozemstvom. Među njima su najveći robni suficit u 2016. godini ostvarile Sisačko-moslavačka i Krapinsko-zagorska županija. Istodobno, među dvadeset i jednom regionalnom jedinicom, Grad Zagreb ostvaruje kudikamo najveći deficit, tek nešto niži od cijele kontinentalne Hrvatske, s obzirom na to da je u njemu sjedište većine velikih trgovinskih lanaca i poduzeća velikih uvoznika, osobito kada su energenti u pitanju, ali i niz drugih zastupništva. Uz Grad Zagreb, prema visini vanjskotrgovinskog deficita najviše se ističu Zagrebačka i Primorsko-goranska županija.“<sup>60</sup>

Privremeni podaci za 2017. godinu pokazuju da je robna razmjena i nadalje snažno koncentrirana na Grad Zagreb i manji broj županija. Tako prvih pet županija s najvećim izvozom čine 53,6 % ukupnog izvoza Republike Hrvatske, a prvih deset čak 72,4 %. Koncentracija je kod uvoza još izraženija pa prvih pet županija uvozi 70,3 % ukupne vrijednosti uvoza, a prvih deset čak 83,7 %. Pritom se posebno ističe Grad Zagreb na koji se odnosi gotovo 50 % ukupnog uvoza. Također, treba napomenuti da postoji i značajan udio regionalno neraspoređenog udjela vanjskotrgovinske razmjene, kod izvoza 13,4 %, a kod

---

<sup>60</sup> HGK, Vanjskotrgovinska razmjena županija RH, str. 3., dostupno na: <https://www.hgk.hr/documents/robna-razmjena-iz-zupanija-analiza-071759dcc0a21da98.pdf>, pristupljeno 3.10.2018.

uvoza 7,4 %. Saldo robne razmjene po županijama, u skladu s robnim deficitom koji se ostvaruje na nacionalnoj razini, pokazuje da tek polovina županija ostvaruje veću vrijednost izvoza od uvoza. Pritom se najviše ističe Sisačko-moslavačka županija koja ostvaruje najveći vanjskotrgovinski suficit. Također se mogu spomenuti i Požeško-slavonska i Ličko-senjska županija, kao županije koje obilježava izrazito nizak udio u ukupnom izvozu RH, ali je njihov saldo robne razmjene pozitivan. Rast na godišnjoj razini zabilježen je i kod uvoza, odnosno, samo je kod dvije županije došlo do pada njegove vrijednosti (Osječko-baranjske i Dubrovačko-neretvanske). U konačnici je to dovelo do lošijeg vanjskotrgovinskog salda kod jedanaest županija bilo da se radilo o povećanju deficita ili o smanjenju suficita. Daleko najveći utjecaj na povećanje deficita na nacionalnoj razini pritom je imao Grad Zagreb čiji je deficit povećan za 3,4 milijarde kuna u odnosu na 2,6 milijardi kuna povećanja na razini RH. Najveći pozitivan doprinos vanjskotrgovinskom saldu istodobno je zabilježen u regionalno neraspoređenom dijelu robne razmjene čiji je deficit u visini 657 milijuna kuna u 2016. godini prerastao u suficit od 1,9 milijardi kuna u 2017. godini.<sup>61</sup>

### **3.4.3. Uvoz Republike Hrvatske prema državama partnerima 2010. – 2017.**

Slijedi prikaz rezultata uvoza Republike Hrvatske prema državama partnerima, za razdoblje od 2010. do 2017. godine.

---

<sup>61</sup> HGK, Vanjskotrgovinska razmjena županija RH, dostupno na: <https://www.hgk.hr/documents/robna-razmjena-po-zupanijama-rh-ozujak-20185ac4bb930ee09.pdf>, pristupljeno 3.10.2018.

**Tablica 6. Uvoz RH s državama partnerima**

GODINA	2010.	2011.	2012.	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.
UKUPAN UVOZ RH	15.137.011	16.281.147	16.215.896	16.527.900	17.129.405	18.482.861	19.711.866	21.891.649
Zemlje Europske unije	9.109.602	10.065.202	11.769.540	12.220.028	13.082.393	14.420.100	15.223.635	17.087.954
Austrija	720.905	725.959	1.588.630	1.488.517	1.486.062	1.689.454	1.571.156	1.656.321
Belgija	204.826	195.159	313.690	268.417	288.496	324.632	371.112	469.338
Bugarska	72.841	101.110	75.460	53.707	93.865	95.851	168.241	135.357
Cipar	1.751	8.121	13.607	7.706	11.814	8.567	8.852	6.201
Češka	288.650	314.029	323.211	394.761	397.842	389.603	414.426	537.948
Danska	103.983	132.735	93.864	201.432	102.086	130.273	132.570	198.653
Estonija	6.955	5.583	3.585	11.556	3.683	2.898	4.116	4.171
Finska	80.426	87.239	67.199	37.631	29.758	28.049	34.241	33.134
Francuska	409.677	479.722	351.914	353.424	397.474	427.050	478.004	538.821
Grčka	74.322	57.466	51.596	66.685	90.907	81.039	97.470	86.247
Irska	73.151	69.129	51.168	52.288	40.789	48.815	57.478	61.290
Italija	2.308.176	2.676.091	2.272.627	2.167.059	2.446.823	2.430.403	2.486.988	2.811.864
Letonija	4.356	2.179	3.887	4.380	4.344	5.653	7.375	9.244
Litva	12.301	17.450	22.782	10.962	11.254	21.521	23.457	25.833

Luksemburg	9.317	9.357	3.616	13.813	14.698	9.922	12.295	13.580
Mađarska	421.589	489.823	966.272	1.033.663	1.126.081	1.433.725	1.402.434	1.662.723
Malta	37.730	37.590	74.280	17.047	3.952	1.898	7.314	4.996
Nizozemska	325.321	314.971	556.886	536.060	591.125	699.972	773.763	849.393
Njemačka	1.893.053	2.049.235	2.163.026	2.318.498	2.593.367	2.871.447	3.177.132	3.361.607
Poljska	304.686	338.905	308.123	364.928	425.497	520.805	602.766	777.926
Portugal	23.408	27.210	8.099	13.632	16.140	15.779	24.167	29.525
Rumunjska	119.554	133.495	125.017	118.401	141.706	159.125	150.652	177.404
Slovačka	129.079	150.736	203.680	248.680	287.010	347.974	323.061	411.045
Slovenija	885.965	1.012.271	1.544.947	1.897.320	1.853.445	1.971.294	2.153.104	2.352.991
Španjolska	226.769	256.255	241.757	229.915	278.799	386.557	398.214	479.711
Švedska	128.867	132.105	166.315	117.371	114.774	108.449	130.963	127.227
Ujedinjena Kraljevina	241.942	241.276	174.300	155.184	218.572	208.739	212.122	265.369
Neraspoređeno	-	-	-	36.988	12.028	606	161	34
Zemlje EFTA-e	307.119	328.807	433.371	254.492	205.828	182.119	188.306	193.954
Norveška	42.271	39.330	31.958	34.057	16.258	14.760	20.312	20.698
Švicarska	259.963	285.005	397.919	217.512	187.922	165.940	167.377	171.935
Ostale zemlje	4.885	4.472	3.494	2.923	1.648	1.419	618	1.321

Zemlje CEFTA-e	811.728	964.381	1.037.197	979.216	900.937	1.014.698	1.167.240	1.351.079
Albanija	4.133	3.391	3.266	2.673	2.813	3.494	4.895	6.175
Bosna i Hercegovina	461.702	543.953	590.016	582.268	460.275	495.071	573.326	685.174
Crna Gora	2.711	3.583	46.337	4.420	8.351	3.875	4.750	5.103
Kosovo	2.783	2.749	2.829	2.701	2.457	3.122	2.336	1.763
Makedonija	106.991	120.180	86.773	81.372	69.742	74.573	81.998	75.638
Moldavija	2.854	3.824	1.618	1.402	1.830	1.472	2.102	2.168
Srbija	230.554	286.702	306.357	304.380	355.469	433.090	497.833	575.059
Zemlje OPEC-a	84.435	130.480	102.957	147.798	250.648	299.632	336.405	513.137
Ostale europske zemlje	1.874.593	1.510.568	1.729.579	1.128.607	1.088.926	685.879	583.629	617.071
Ostale azijske zemlje	2.197.712	2.529.678	701.976	1.312.536	1.079.224	1.279.375	1.602.597	1.601.437
Ostale afričke zemlje	104.019	76.398	31.952	31.891	30.291	59.319	76.155	43.980
Ostale američke zemlje	640.753	665.945	403.861	376.738	282.658	353.398	356.347	247.332
Oceanijske zemlje	7.049	9.688	5.463	4.371	4.628	4.746	5.784	19.709
Neraspoređeno	-	-	-	72.221	203.873	183.595	171.768	215.995

**Izvor: istraživanje i obrada autora, dostupno na: [www.dzs.hr](http://www.dzs.hr), pristupljeno 1.10.2018.**



U tablici je prikazan uvoz Republike Hrvatske prema zemljama partnerima, a vrijednosti su izražene u tisućama kuna. Prema prikazanim podacima, Republika Hrvatska najviše uvozi iz Italije, Njemačke, Slovenije, Austrije i BiH. Uvoz iz svih zemalja rastao je na kraju analiziranog razdoblja, u 2015., 2016. i 2017. godini, osim iz Austrije iz koje je uvoz u 2016. godini imao blagi pad dok je u 2017. godini ponovo ostvario rast. Tijekom analiziranog razdoblja ostvaren je blagi pad uvoza iz Italije (2012. i 2013.), iz Slovenije (2014.), iz Austrije (2013., 2014. i 2016.) i iz BiH (2013. i 2014.).

„Robna razmjena Republike Hrvatske s državama Europske unije u 2016. godini čini 77,2 % ukupnog uvoza koji je porastao 4,4 %. Najviše robe u 2016. godini uvezeno je iz Njemačke čiji je udio u ukupnom uvozu 16,1 % s porastom od 9,4 % u 2016. Jedna od najvažnijih zemalja partnera u 2016. godini je i Slovenija s udjelom od 10,9 % ukupnog uvoza i s porastom od 8,0 %. Republika Hrvatska je u 2016. godini s državama iz trećih zemalja ostvarila 22,8 % ukupnog uvoza koji je porastao 9,3 % u usporedbi s godinom prije. Najveći vanjskotrgovinski partneri su Bosna i Hercegovina, Srbija te SAD. I dalje prednjači izvoz u Bosnu i Hercegovinu, iako je u 2016. godini pao za 1,2 % dok je uvoz porastao za 14,7 %. Prema privremenim podacima Eurostata, u 2016. godini Republika Hrvatska sudjeluje u ukupnom uvozu Europske unije s 0,41 % i nalazi se na 23. mjestu dok se godinu prije nalazila na 24. mjestu u uvozu. Time je poboljšala svoju poziciju među zemljama članicama Europske unije u ukupnoj robnoj razmjeni za jedno mjesto.“<sup>62</sup>

„U 2017. godini udio uvoza robe iz Njemačke u ukupnome hrvatskom uvozu iznosi više od 15 % s rastom od 5 %. Slovenija je i dalje jedna od najvažnijih zemalja partnera u ukupnoj robnoj razmjeni Republike Hrvatske u 2017. godini s udjelom od gotovo 11 % ukupnog uvoza i rastom od oko 8 %. Robna razmjena s trećim zemljama u 2017. godini čini gotovo 22 % ukupnog uvoza koji je porastao za 6 % u usporedbi s 2016 godinom.“<sup>63</sup>

---

<sup>62</sup> Robna razmjena Republike hrvatske s inozemstvom 2016., dostupno na: [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2017/04-02-02\\_01\\_2017.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2017/04-02-02_01_2017.htm), pristupljeno 1.9.2018.

<sup>63</sup> Robna razmjena Republike Hrvatske s inozemstvom u 2017., dostupno na [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2018/04-02-02\\_01\\_2018.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2018/04-02-02_01_2018.htm), pristupljeno 1.9.2018.

### **3.5. Rotterdamsko-Antverpenski efekt**

„U Hrvatskoj se, kao rubnoj i lučkoj članici Europske unije, zbog ostvarenog povećanja izvoza dosta raspravljalo o utjecaju tzv. Rotterdamskog efekta („Rotterdam-Antwerpen efekt“) na povećanje robne razmjene. Taj efekt predstavlja utjecaj izvoznog i uvoznog carinjenja robe u tranzitu na vrijednost ukupne robne razmjene. Naime, prema Extrastatu, svako se uvozno carinjenje robe iz zemalja nečlanica vodi kao uvoz zemlje, a prema Intrastatu se izvoz takve robe prema ostalim članicama vodi kao izvoz. Uvoznici iz članica EU prema odredbama zajedničkih carinskih pravila mogu sami odlučiti gdje će cariniti robu, a prednost carinjenja u zemlji iskrcavanja je da se nakon carinjenja roba nalazi u slobodnom protoku, bez obzira na krajnje odredište. Upravo zbog toga se carinjenje često obavlja u rubnim članicama Europske unije i lukama iskrcavanja što povećava vrijednost uvoza pojedinih zemalja (već i sam naziv govori o tome da je efekt prvobitno zabilježen u Nizozemskoj i Belgiji). Ovakvi tokovi roba otežavaju statističko praćenje robne razmjene i povećavaju ovisnost kvalitete podataka o točnom izvještavanju i sadržaju carinskih deklaracija. Zbog toga Eurostat sustavno radi na unapređenju statistike robne razmjene u Europskoj uniji.“<sup>64</sup>

#### **Tumačenje „Rotterdam-Antwerpen efekta“ u Hrvatskoj**

„Prema tumačenjima DZS-a, sve robe koje se iskrcavaju u nekoj od hrvatskih luka podliježu primjeni hrvatskih carinskih propisa te se, u skladu s tim, i carine, ali se pritom dio roba statistički ne prati kao uvoz, a potom i izvoz Hrvatske. Kriteriji u takvom statističkom praćenju su zemlja podrijetla, sjedište poslovnog subjekta koji obavlja carinjenje, carinski postupak, zemlja otpreme i zemlja krajnjeg odredišta robe. Tako se prema metodologiji Eurostata i točno određenim kriterijima roba u tranzitu isključuje iz robne razmjene Republike Hrvatske te kvazitransit nije obuhvaćen nacionalnim statističkim podacima o izvozu i uvozu. DZS ipak naglašava slučajeve u kojima robu iz zemalja nečlanica uvozno carine domaća poduzeća koje su izvještajne jedinice za Intrastat, a potom takvu robu otpremaju u druge članice Europske unije. Takav se vid izvoza i uvoza statistički uključuje u robnu razmjenu Republike Hrvatske. Raspoloživa statistika otkriva da je zbog olakšane robne razmjene unutar Europske unije nakon pristupanja došlo do povećanog izvoza robe podrijetlom iz drugih zemalja, odnosno povećane trgovine. Također, treba napomenuti da „Rotterdam-Antwerpen

---

<sup>64</sup> HGK, Robna razmjena RH, učinci pristupanja EU i „Rotterdam-Antwerpen efekt“, dostupno na: <https://www.hgk.hr/documents/robna-razmjena-rh-ucinci-pristupanja-eu-i-rotterdam-antwerpen-efekt-102015-157b6f0196764a.pdf>, pristupljeno 19.9.2018.

efekt“, s obzirom na metodologiju obrade podataka DZS-a, nema utjecaja na aktualna kretanja robne razmjene Republike Hrvatske. Metodologija obrade podataka gotovo u potpunosti eliminira utjecaj tog efekta jer se roba u tranzitu isključuje iz vrijednosti izvoza i uvoza, odnosno nema utjecaja na vrijednost robne razmjene.“<sup>65</sup>

U prethodnom tumačenju „Rotterdam-Antwerpen efekt“ prema metodologiji Eurostata, točno su određeni kriteriji roba u tranzitu koji se isključuju iz robne razmjene Republike Hrvatske. Također, navodi se da kvazitransit nije obuhvaćen nacionalnim statističkim podacima o izvozu i uvozu, ali se u nastavku istog tumačenja navodi slijedeće: „DZS ipak naglašava slučajeve u kojima se kvazitransit pojavljuje kao uvoz i izvoz u nacionalnim statističkim podacima Republike Hrvatske, a to se događa prilikom tranzita roba koje dolaze iz zemalja nečlanica, a uvozno ih carine domaća poduzeća i o tome izvještavaju kroz Intrastat, bez obzira što se nakon carinjenja te robe otpremaju u druge članice Europske unije“. Nastavlja se u priopćenju DZS-a: „Takav se vid izvoza i uvoza statistički uključuje u robnu razmjenu Republike Hrvatske što raspoloživa statistika tumači kao povećanje izvoza robe podrijetlom iz drugih zemalja, drugim riječima, govori se o povećanju hrvatskog izvoza“. Takav način praćenja, mjerenja i tumačenja hrvatskog izvoza nije adekvatan i ne daje točne rezultate o hrvatskom izvozu. Prema tome, DZS bi trebao posebno izvještavati o izvozu hrvatskih proizvoda, a posebno o hrvatskom izvozu roba u tranzitu, kako bi u svakom trenutku bili dostupni jasni i relevantni podaci.

### **3.6. Konkurentnost hrvatskoga gospodarstva**

„Institut za razvoj poslovnog upravljanja iz Lausanne (u daljnjem tekstu IMD) čiji je partner Nacionalno vijeće za konkurentnost, objavio je rezultate *Godišnjaka svjetske konkurentnosti 2018*. Hrvatska je u ovogodišnjem izvješću zauzela 61. od ukupno 63 mjesta na ljestvici svjetske ekonomije, što je pad za dva mjesta u odnosu na prošlu godinu. Ljestvica konkurentnosti IMD-a prikazuje 340 kriterija od kojih se 2/3 odnose na statističke indikatore, a 1/3 na istraživanje mišljenja gospodarstvenika. Istraživanje je provedeno u veljači i ožujku 2018. godine i bazira se na dostupnim statističkim podacima za 2017. i 2018. godinu. Godišnjak svjetske konkurentnosti IMD-a mjeri koliko dobro zemlje upravljaju svojim

---

<sup>65</sup> HGK, Robna razmjena RH, učinci pristupanja EU i „Rotterdam-Antwerpen efekt“, dostupno na: <https://www.hgk.hr/documents/robna-razmjena-rh-ucinci-pristupanja-eu-i-rotterdam-antwerpen-efekt-102015-157b6f0196764a.pdf>, pristupljeno 19.9.2018.

resursima i kompetencijama kako bi omogućile dugoročno stvaranje novih vrijednosti. Metodologija IMD-a temelji se na analizi 4 faktora konkurentnosti i to: gospodarski rezultati, efikasnost javnog sektora, efikasnost poslovnog sektora i infrastruktura, te 20 indeksa, 5 za svako područje.<sup>66</sup>

### **3.6.1. Globalna konkurentnost analiziranih zemalja i Republike Hrvatske**

Slijedi prikaz rezultata globalne konkurentnosti Republike Hrvatske i 62 analizirane zemlje. Rezultati konkurentnosti odnose na 2016., 2017. i 2018. godinu, a prikazani su za svaku zemlju posebno, s naznakom rasta ili pada za određeni broj mjesta na rang listi u odnosu na prethodnu godinu.

---

<sup>66</sup> Nacionalno vijeće za konkurentnost, IMD godišnjak svjetske konkurentnosti 2018., dostupno na: <http://konkurentnost.hr/imd-godisnjak-svjetske-konkurentnosti-2018-konkurentnost-i-sposobnost-za-privlacenje-investicija-dramaticno-niski/>, pristupljeno 17.9.2018.

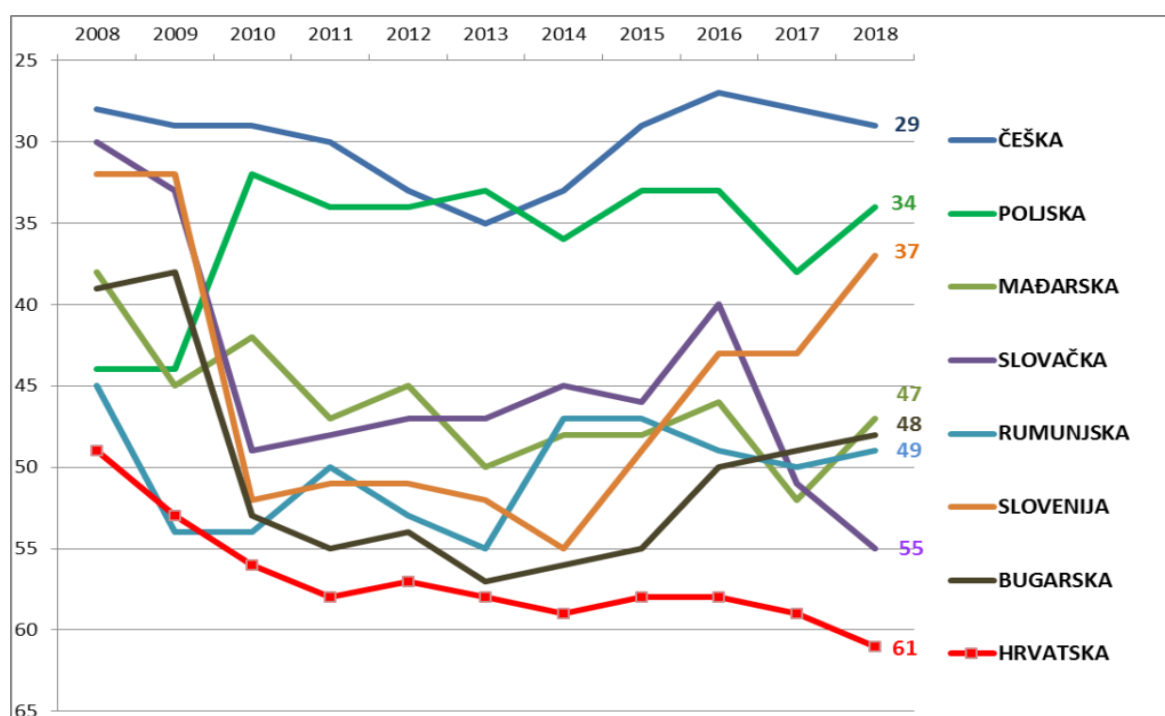
**Tablica 7. Globalna konkurentnost zemalja, 2016. - 2018.**

2018.	Zemlja	2017.	Promjena		2017.	Zemlja	2016.	Promjena
1.	SAD	4	+3		33.	Portugal	39	+6
2.	Hong Kong	1	-1		34.	Poljska	38	+4
3.	Singapur	3	0		35.	Čile	35	0
4.	Nizozemska	5	+1		36.	Španjolska	34	-2
5.	Švicarska	2	-3		37.	Slovenija	43	+6
6.	Danska	7	+1		38.	Kazahstan	32	-6
7.	UEA	10	+3		39.	Saudijska	36	-3
8.	Norveška	11	+3		40.	Latvija	40	0
9.	Švedska	9	0		41.	Cipar	37	-4
10.	Kanada	12	+2		42.	Italija	44	+2
11.	Luksemburg	8	-3		43.	Indonezija	42	-1
12.	Irska	6	-6		44.	Indija	45	+1
13.	Kina	18	+5		45.	Rusija	46	+1
14.	Katar	17	+3		46.	Turska	47	+1
15.	Njemačka	13	-2		47.	Mađarska	52	+5
16.	Finska	15	-1		48.	Bugarska	49	+1
17.	Tajvan	14	-3		49.	Rumunjska	50	+1
18.	Austrija	25	+7		50.	Filipini	47	-3
19.	Australija	21	+2		51.	Meksiko	48	-3
20.	UK	19	-1		52.	Jordan	56	+4
21.	Izrael	22	+1		53.	Južna	53	0
22.	Malezija	24	+2		54.	Peru	55	+1
23.	Novi Zeland	14	-9		55.	Slovačka	51	-4
24.	Island	20	-4		56.	Argentina	58	+2
25.	Japan	26	+1		57.	Grčka	57	0
26.	Belgija	23	-3		58.	Kolumbija	54	-4
27.	Koreja	29	+2		59.	Ukrajina	60	+1
28.	Francuska	31	+3		60.	Brazil	61	+1
29.	Češka	28	-1		61.	Hrvatska	59	-2
30.	Tajland	27	-3		62.	Mongolija	62	0
31.	Estonija	30	-1		63.	Venezuela	63	0
32.	Litva	33	+1					

**Izvor: Godišnjak svjetske konkurentnosti IMD-a, dostupno na: <http://konkurentnost.hr/imd-godisnjak-svjetske-konkurentnosti-2018-konkurentnost-i-sposobnost-za-privlacenje-investicija-dramaticno-niski/>, pristupljeno 17.9.2018.**

U tablici su prikazani rezultati izvješća o globalnoj konkurentnosti. Sjedinjene Američke Države (u daljnjem tekstu SAD) ostvarile su prvu poziciju, Hong Kong drugu, a slijede Singapur, Nizozemska, Švicarska, Danska, Ujedinjeni Arapski Emirati, Norveška, Švedska i Kanada, dok su Mongolija (62. mjesto) i Venezuela (63. mjesto) zemlje koje zauzimaju posljednja dva mjesta na ljestvici globalne konkurentnosti. Ukrajina (59. mjesto) i Brazil (60. mjesto) poboljšale su svoju poziciju, a napredak Brazila prvi je od 2010. godine. Rast Ukrajine i Brazila uzrokovao je pad Hrvatske na 61. mjesto na ljestvici globalne konkurentnosti.

**Grafikon 1. Konkurentnost Republike Hrvatske i usporednih zemalja**



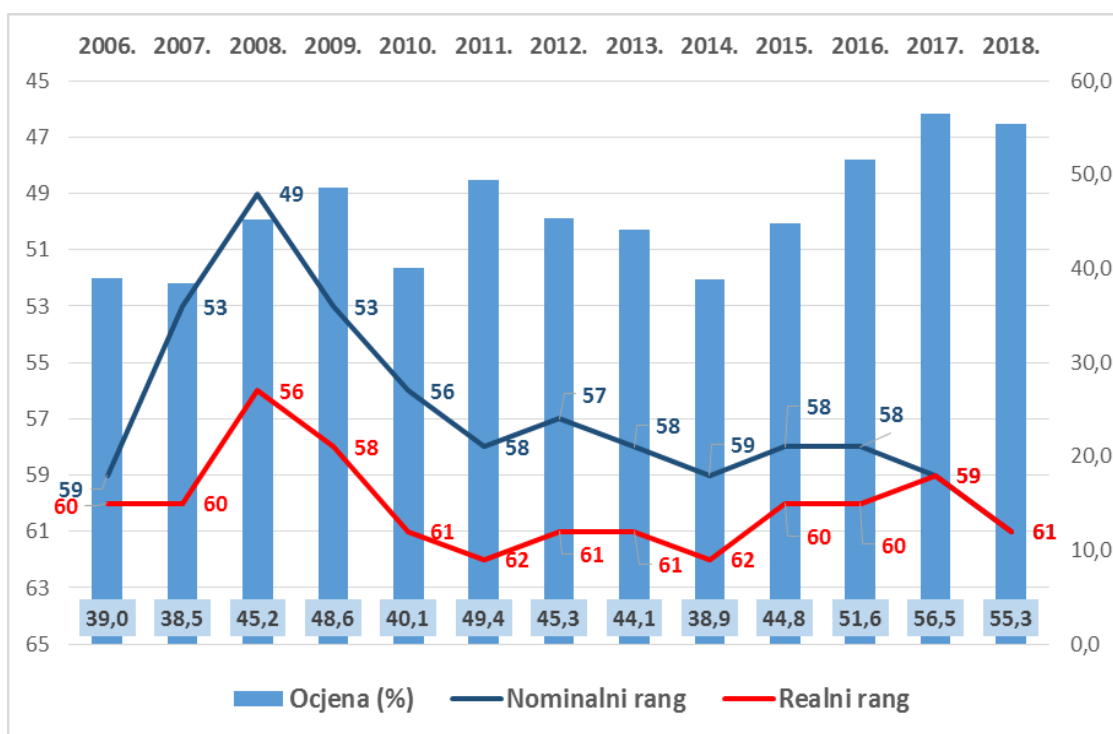
Izvor: IMD Godišnjak svjetske konkurentnosti, dostupno na:

<http://konkurentnost.hr/imd-godisnjak-svjetske-konkurentnosti-2018-konkurentnost-i-sposobnost-za-privlacenje-investicija-dramaticno-niski/>, pristupljeno 17.9.2018.

„Na grafikonu su prikazani rezultati konkurentnosti zemalja u okruženju i u novim članicama EU, kako slijedi: Poljska (34. mjesto), Slovenija (37. mjesto), Mađarska (47. mjesto), Bugarska (48. mjesto) i Rumunjska (49. mjesto) poboljšale su svoje pozicije. Među tim zemljama Poljska, Slovenija i Mađarska napredovale su najviše: četiri, šest i pet mjesta. Poljski napredak rezultat je rasta BDP-a, rasta izvoza komercijalnih usluga i poboljšanja

upravljanja državnim dugom. Mađarska povećava svoju konkurentnost djelomično zbog smanjenja poreza na poduzeća i rasta ukupne produktivnosti. Slovenija raste zahvaljujući izuzetno pozitivnom pomaku u domaćem gospodarstvu i rastu proračuna. Češka (29. mjesto) je pala za jedno mjesto na ljestvici konkurentnosti dok je Slovačka (55. mjesto) pala za četiri mjesta. U ovogodišnjem izvješću Hrvatska je s 59. mjesta pala na 61. mjesto. Potrebno je promatrati i dinamiku finalne ocjene konkurentnosti pri čemu najkonkurentnija zemlja svijeta ima ocjenu 100. Vidljivo je kako se ocjena hrvatske konkurentnosti u razdoblju od 2006. do 2009. godine bitno poboljšala dok u razdoblju od 2011. do 2014. godine Hrvatska bilježi kontinuirani pad konkurentnosti. Ipak, od 2015. godine Hrvatska bilježi blago poboljšanje ocjene, ali u narednim godinama slijedi ponovo lagani pad. To pokazuje da Hrvatska ne provodi reforme dovoljno brzo i učinkovito dok su ostale zemlje u tome puno uspješnije.<sup>67</sup>

**Grafikon 2. Konkurentnost Republike Hrvatske, 2006. - 2018.**



**Izvor: IMD Godišnjak svjetske konkurentnosti, dostupno na:**

**<http://konkurentnost.hr/imd-godisnjak-svjetske-konkurentnosti-2018-konkurentnost-i-sposobnost-za-privlacenje-investicija-dramaticno-niski/>, pristupljeno 17.9.2018.**

<sup>67</sup> Nacionalno vijeće za konkurentnost, IMD godišnjak svjetske konkurentnosti 2018., dostupno na: <http://konkurentnost.hr/imd-godisnjak-svjetske-konkurentnosti-2018-konkurentnost-i-sposobnost-za-privlacenje-investicija-dramaticno-niski/>, pristupljeno 17.9.2018.

Na grafikonu je prikazana konkurentnost Republike Hrvatske u razdoblju od 2006. do 2018. godine. Pokazatelji na grafikonu označavaju nominalni i realni rang te ocjenu konkurentnosti izraženu u postotnom omjeru. Iz prikazanih rezultata vidi se da je konkurentnost Republike Hrvatske u 2018. godini na 61. mjestu prema realnom rangu što je za jedno mjesto lošije od 2006. godine kada je prvi puta mjerena konkurentnost. Na trenutnom, 61. mjestu ranga konkurentnosti, Hrvatska je bila i 2010., 2012. i 2013. godine, a samo je dva puta u analiziranom razdoblju (2011. i 2014.) Hrvatska bila rangirana bolje od 62. mjesta. Najkonkurentniji rezultat Republika Hrvatska imala je 2008. i 2009. godine kada je ostvarila 56. i 58. mjesto realnog ranga konkurentnosti.

„U 2018. godini, pozitivne promjene ocjene konkurentnosti Hrvatske na razini 20 indeksa su poboljšanje indeksa međunarodne trgovine (+2), cijene (+32), javnih financija (+4), obrazovanja (+4) dok je najveći pad u odnosu na 2017. godinu zabilježen u području indeksa stranih investicija (-10), domaćeg gospodarstva (-4), društvenog okvira (-4), produktivnosti i efikasnosti (-3), osnovne infrastrukture (-4) te zdravlja i okoliša (-4).“<sup>68</sup>

„Cilj stabilnog ekonomskog rasta usko je vezan s ciljem visoke zaposlenosti zato što će poduzeća biti spremnija investirati kada je nezaposlenost niska. Suprotno tome, kada je nezaposlenost visoka, a tvornice zatvorene, poduzećima se ne isplati investirati u dodatne pogone i opremu. Iako su ova dva cilja usko povezana, ekonomski rast se može promicati direktnim poticanjem poduzeća da investiraju ili poticanjem stanovništva na štednju čime bi se osiguralo više sredstava za investiranje poduzeća.“<sup>69</sup>

„Kada poduzeće odluči izaći na inozemno tržište, naići će na niz barijera, kao što su pravne, ekonomske, političke, socijalne, kulturalne i tehnološke. Shodno tome, poduzeća trebaju provesti istraživanje tržišta i na temelju prikupljenih informacija trebaju donijeti odluku o ispravnom stupnju involviranosti u to tržište te odabrati odgovarajuću operativnu strategiju za nastup na tom tržištu.“<sup>70</sup>

„S obzirom na važnost (značenje) odluka za organizaciju u kojoj se donose, odluke se dijele, na strateške, taktične i operativne. Pojmovi strategija i taktika usko su povezani. Oba

---

<sup>68</sup> Nacionalno vijeće za konkurentnost, IMD godišnjak svjetske konkurentnosti 2018., dostupno na: <http://konkurentnost.hr/imd-godisnjak-svjetske-konkurentnosti-2018-konkurentnost-i-sposobnost-za-privlacenje-investicija-dramaticno-niski/>, pristupljeno 17.9.2018.

<sup>69</sup> Mishkin, F. S., Eakins, S. G.: Financijska tržišta i institucije, MATE, Zagreb, 2005., str. 186.–187.

<sup>70</sup> Ferrell, O. C., Hirt, G., Ferrell, L.: Business A Changing World, McGraw-Hill Irwin, New York, 2006., str. 79.



označavaju ispravno korištenje određenih sredstava u vremenu i prostoru pri čemu se strategija odnosi na cilj, a taktika na način kako ostvariti postavljeni cilj. Znači, strateška odluka bila bi ona koja se odnosi na ispunjenje nekog dugoročnog cilja dok je taktična odluka najčešće izraz koji se koristi da bi se potvrdila ispravnost strategije ili da bi se opravdala promjena u zadanoj strategiji.<sup>71</sup>

### 3.6.2. Faktori konkurentnosti Republike Hrvatske

„Prema IMD-u osnovna četiri stupa konkurentnosti Republike Hrvatske su *gospodarski rezultati* (veliki prihodi od turizma i izvoza, niski indeks troškova života, niska inflacija i stanje proračuna te niske cijene najma uredskog prostora), *efikasnost javnog sektora* (raspoloživ prihod, niske carinske barijere i nizak porez na dobit, stabilnost tečaja i niske otpremnine), *efikasnost poslovnog sektora* (plaće menadžmenta i usluga, razina naknada i visok udjel žena u zaposlenosti) i *infrastruktura* (investicije u telekomunikacije, obrazovana ženska radna snaga, povoljan odnos broja učitelja i učenika kao i izdvajanja za obrazovanje, udio obnovljivih izvora energije, dostupnost zdravstvenih usluga, znanje stranih jezika).<sup>72</sup>

Uz navedene makroekonomske faktore koji utječu na konkurentnost poduzeća, veliki utjecaj imaju i mikroekonomski faktori koji se odnose na neplanirane troškove u poslovanju kao što su rizici i izmjena uvjeta poslovanja temeljem ugovora.

„Točka pokrića projekta ovisi o fiksnim troškovima koji se mijenjaju u odnosu na prodaju i o profitu od svakog dodatnog dolara prihoda. Menadžeri često nailaze na kompromis između ovih dviju varijabli. Na primjer, troškove najamnine obično smatramo fiksnim troškovima. No, supermarketi ponekad unajmljuju prostor uz posebne ugovorne klauzule. To može značiti da iznos najma koji plaćaju može biti vezan uz iznos prihoda koji ostvaruju u toj trgovini što znači da najamnina raste i pada zajedno s prihodima. Na taj način se fiksni troškovi zamjenjuju varijabilnima koji rastu zajedno s prihodima. S obzirom na to da će se veći dio troškova smanjivati zajedno s prihodima, točka pokrića će biti niža.<sup>73</sup>

---

<sup>71</sup> Petar, S., Bratnar-Kovačević, Lj.: Tehnike poslovnog odlučivanja, Status Prosper, 2009., Zagreb, str. 19.

<sup>72</sup> Nacionalno vijeće za konkurentnost, IMD godišnjak svjetske konkurentnosti 2018., dostupno na: <http://konkurentnost.hr/imd-godisnjak-svjetske-konkurentnosti-2018-konkurentnost-i-sposobnost-za-privlacenje-investicija-dramaticno-niski/>, pristupljeno 17.9.2018.

<sup>73</sup> Brealey, R. A., Myers, S. C., Marcus, A. J.: Osnove korporativnih financija, MATE, 5. izdanje, Zagreb, 2007., str. 252.–253.

**Tablica 8. Faktori konkurentnosti Republike Hrvatske**

	<b>2017.</b>	<b>2018.</b>	<b>Promjena</b>
<b>Gospodarski rezultati</b>	<b>57</b>	<b>56</b>	<b>+1</b>
Domaća gospodarstvo	53	60	-7
Međunarodna trgovina	18	16	+2
Strane investicije	45	55	-10
Zaposlenost	58	58	0
Cijene	43	11	+32
<b>Efikasnost javnog sektora</b>	<b>57</b>	<b>56</b>	<b>+1</b>
Javne financije	50	46	+4
Porezna politika	57	57	0
Institucionalni okvir	55	56	-1
Poslovna legislativa	59	59	0
Društveni okvir	36	40	-4
<b>Efikasnost poslovnog sektora</b>	<b>63</b>	<b>62</b>	<b>+1</b>
Produktivnost i efikasnost	51	54	-3
Tržište rada	62	63	-1
Financije	59	60	-1
Menadžment	63	63	0
Stavovi i vrijednosti	63	63	0
<b>Infrastruktura</b>	<b>46</b>	<b>46</b>	<b>0</b>
Osnovna infrastruktura	53	57	-4
Tehnološka infrastruktura	53	53	0
Znanstvena infrastruktura	56	57	-1
Zdravlje i okoliš	33	37	-4
Obrazovanje	44	40	+4

**Izvor: <http://konkurentnost.hr/imd-godisnjak-svjetske-konkurentnosti-2018-konkurentnost-i-sposobnost-za-privlacenje-investicija-dramaticno-niski/>, pristupljeno 17.9.2018.**

„U tablici su prikazani faktori konkurentnosti Republike Hrvatske u 2017. i 2018. godini. Kao i prošlih godina, slabosti je previše da bi se nabrajale na razini indikatora, a odnose se na loše poslovno okruženje, državno vlasništvo u kompanijama, loš pravni i regulativni okvir, prevelike poreze i doprinose, nedovoljno razvijeno poduzetništvo, prilagodljivost poduzeća, poslovno upravljanje, društvenu odgovornost, razvoj i primjenu tehnologije, transfer znanja, nisku inovativnost, neadekvatno visokoškolsko i menadžersko obrazovanje. Izazovi u 2018. godini ostali su isti kao i ranijih godina, a odnose se na poticanje rasta BDP-a kroz direktne strane investicije i poticaje, provođenje administrativne giljotine, stvaranje jednostavnog i transparentnog regulatornog okvira te na provođenje brzih reformi u javnoj administraciji. Nadalje, kako bi se povećala efikasnost, potrebno je smanjiti teret poreza na poslovanje, posebno parafiskalnih nameta i skrivenih troškova i tako stvoriti poticajno okruženje. Treba reformirati obrazovni sustav fokusirajući se na vještine i kompetencije u skladu s budućim potrebama na tržištu rada i treba provesti mjere kako bi se povećala zaposlenost i zadržala mlada, obrazovana radna snaga u zemlji. U anketi, po mišljenju gospodarstvenika, kao najpovoljniji indikatori izdvojena je kvalificirana radna snaga, pouzdana infrastruktura, visoka razina obrazovanja, pristup financiranju i troškovna konkurentnost dok je najlošije ocijenjena sposobnost Vlade, učinkovito pravno okruženje, poslovno prijateljsko okruženje te konkurentan porezni sustav.“<sup>74</sup>

„Cilj strategije ulaganja u vlastite inovativne programe je razvoj inovacija i/ili invencija, tj. poboljšanje postojećih tehnologija i tehnoloških rješenja kako bi se zadržala konkurentska prednost na tržištu. U današnjem turbulentnom i često kaotičnom globalnom poslovnom okruženju konkurenti izdvajaju znatna sredstva za razvojno-istraživačke projekte, a inovatori koriste prednosti „prvoga na tržištu“ osvajajući veći dio tržišta od onih konkurenata koji su stigli kasnije.“<sup>75</sup>

---

<sup>74</sup> Nacionalno vijeće za konkurentnost, IMD godišnjak svjetske konkurentnosti 2018., dostupno na: <http://konkurentnost.hr/imd-godisnjak-svjetske-konkurentnosti-2018-konkurentnost-i-sposobnost-za-privlacenje-investicija-dramaticno-niski/>, pristupljeno 17.9.2018.

<sup>75</sup> Kolaković, M.: Virtualna ekonomija, Sinergija, Zagreb, 2010., str. 15.

#### 4. ULOGA DRŽAVE U JAČANJU NACIONALNOG GOSPODARSTVA I POTICANJE IZVOZA NA PRIMJERU RAZVIJENIH ZEMALJA

U ovom poglavlju predstavljene su teorije svjetskih autoriteta iz predmetnog područja, vezano za ulogu države u jačanju nacionalnoga gospodarstva i pružanje podrške izvoznicima. Također, na primjeru razvijenih europskih zemalja prikazano je kako države razvijaju svoje gospodarstvo i potiču svoje izvoznike.

„Zanimljiva je metoda stimuliranja izvoza u Francuskoj koja poduzećima koja ostvare izvoz veći od 20 % od svojeg ukupnog prometa izdaje *kartu izvoznika* na osnovu koje im se smanjuje porezna osnovica. Kontrola cijena (ograničena, doduše, samo na tzv. bazične proizvode) koristila se kao instrument utjecaja (ponekad i pritiska) na privatna poduzeća radi usklađivanja njihovoga poslovanja s planskim projekcijama. Originalno sredstvo usmjerivanja poslovanja odabranih poduzeća prema planskim ciljevima bilo je sklapanje tzv. kvaziugovora s odgovarajućim državnim organima. Tim se ugovorom poduzeće obvezalo na preuzimanje određenih obveza (u područjima proizvodnje, investicija, izvoza, zapošljavanja i slično) koje su bile u skladu s planom, a država im je za uzvrat dodijelila neke prednosti i olakšice koje su se odnosile na kredit, porez, amortizaciju, cijene i slično. Prvi takav kvaziugovor sklopljen je 1957. godine između Ministarstva financija i automobilske industrije koja se obvezala da će u narednih pet godina povećati izvoz za 50 %. Na kraju ovoga popisa mjera, koje su bile na raspolaganju državi u nastojanju da se razvitak usmjeri na planirane ciljeve, potrebno je spomenuti državne nabave koje su se pokazale moćnim instrumentom utjecaja na privatna poduzeća, osobito u vojnoj industriji i infrastrukturi.“<sup>76</sup>

„Japansko privredno „čudo“ počelo se događati tek nakon Drugog svjetskog rata kada je već 1946. godine osnovana Agencija za ekonomsko planiranje koja je u ime Vlade rukovodila ekonomskom obnovom, ali je uskoro glavnu operativnu ulogu u ekonomskom razvitku preuzelo Ministarstvo za vanjsku trgovinu i industriju, čuveni MITI. Između Vlade i industrijskih korporacija razvili su se specifični, neformalni „kartelski aranžmani“, tj. svojevrsni partnerski odnosi, koji su, iako neobveznog karaktera, imali značajnu ulogu u razvojnoj i poslovnoj politici privatnih korporacija, osobito u investicijama, uvozu u tehnologiji, izvozu, proizvodnim programima i u određivanju cijena. Na zajedničkim su se

---

<sup>76</sup> Mesarić, M.: Planiranje društveno-ekonomskog razvitka - uvjet prevladavanja civilizacijske krize izazvane neoliberalnim modelom kapitalizma, *Ekonomski pregled*, str. 470., dostupno na: [https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=108798](https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=108798), pristupljeno 15.9.2018.

sastancima stručnjaka Vlade i korporacija raspravljale i usklađivale važnije razvojne i poslovne odluke. Usprkos intenzivnom zauzimanju Vlade u usmjeravanju i usklađivanju važnih razvojnih i poslovnih odluka, autonomija privatnih korporacija nije bitno narušena jer im je ostavljeno dovoljno prostora za vlastitu inicijativu, internu fleksibilnost i dinamizam.<sup>77</sup>

„Visoko rastuća gospodarstva, poput Južne Koreje i Hong Konga, uključivala su oblike vlasti u kojem je država preuzela aktivnu ulogu u raspodjeli kapitala između industrija, a ono što je i ostalim visoko rastućim gospodarstvima u Aziji bilo zajedničko, jesu visoke stope štednje i ulaganja, podizanje razine obrazovanja i visoka razina otvorenosti i uklopljenosti u svjetsko tržište.“<sup>78</sup>

„Rezultati istraživanja snažno sugeriraju da industrijska politika i korištenje državnih potpora djeluju kao učinkovito sredstvo za poticanje izvoza. Milijun dodatne pomoći proizvodnom sektoru dovodi do povećanja dodane vrijednosti proizvodnje izvoza od 1,37 milijuna za prosječnu državu članicu EU. Međutim, također se smatra da je utjecaj državnih potpora za promicanje izvoza znatno različit u državama članicama. Zemlje s manje konkurentnim proizvodnim sektorima imaju i manji utjecaj na državne potpore u odnosu na izvoz. To se tumači kao argument u prilog aktivizmu više industrijske politike na razini EU-a jer može popraviti neke od nedostataka nacionalnih industrijskih strategija, kao što je neučinkovita struktura vlada.“<sup>79</sup>

„Vlade potiču nacionalna poduzeća na izvoz u druge zemlje različitim direktnim i indirektnim mjerama kao što su: **subvencije** - na propisanu količinu izvoza vlada izvozniku plaća određenu premiju, **niže stope oporezivanja** - izvoznici plaćaju porez na dohodak ostvaren izvozom po nižim poreznim stopama, a porez na promet se refundira, **politički pritisci na druge države** – gospodarska diplomacija, **informiranje o stranim tržištima i promocija** – informacije o konkurentima i kupcima, organizacija međudržavnih susreta, međunarodnih skupova, izložbi i sajмова, financiranje i osiguranja od izvoznih rizika u inozemstvu.“<sup>80</sup>

---

<sup>77</sup> Mesarić, M.: Uloga države u tržišnom gospodarstvu s osvrtom na aktualno stanje u Hrvatskoj, Izvorni znanstveni rad, Ekonomski pregled, str. 1004., Zagreb, 2001., dostupno na: [https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=45142](https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=45142), pristupljeno 14.9.2018.

<sup>78</sup> Krugman, P. R., Obstfeld, M.: Međunarodna ekonomija-teorija i ekonomska politika, sedmo izdanje, MATE, Zagreb, 2009., str. 620.

<sup>79</sup> Stöllinger, R., Holzner, M.: State Aid and Export Competitiveness in the EU, The Vienna Institute for internationalm, working papers, 2013., str. 31., dostupno na: [dostupno na: https://wiiw.ac.at/state-aid-and-export-competitiveness-in-the-eu-dlp-3092.pdf](https://wiiw.ac.at/state-aid-and-export-competitiveness-in-the-eu-dlp-3092.pdf), pristupljeno 15.12.2018.

<sup>80</sup> Previšić, J., Došen-Ozretić, Đ.: Međunarodni marketing, MASMEDIA, Zagreb, 1999., str. 385.–386.

## 4.1. Uloga države u jačanju nacionalnog gospodarstva

„Utjecaj državnih potpora na BDP u tranzicijskim zemljama ukazuje na trendove koji su suprotni u odnosu na Republiku Hrvatsku. Naime, provedena regresijska analiza ukazuje da najveći utjecaj na rast BDP-a imaju horizontalne državne potpore koje su u Republici Hrvatskoj najmanje zastupljene dok sektorske potpore najmanje doprinose rastu BDP-a, a u slučaju Republike Hrvatske, one su najviše zastupljene. U 2009. godini u Republici Hrvatskoj sektorske potpore sadržavale su 43,99 % ukupnih potpora dok je na horizontalne potpore otpadalo samo 7,58 %. Prema rezultatima regresijske analize, ali i metodologiji Komisije Europske unije, takvom klasifikacijom državnih potpora narušava se tržišna konkurencija čime se destimulira gospodarska aktivnost i doprinosi opadanju konkurentnosti Republike Hrvatske. Pomoću provedene analize fiskalne politike u Republici Hrvatskoj, na temelju sekundarnih podataka, ali i višestruke linearne regresije, može se zaključiti da su državne potpore u Republici Hrvatskoj neefikasne. Iako, one predstavljaju vrlo izdašnu stavku državnog proračuna, a ne predstavljaju značajnu mjeru za poticanje gospodarske aktivnosti, sukladno čemu ne mogu doprinijeti ni jačanju konkurentnosti. Republici Hrvatskoj su nužne reforme kojima treba vremena da bi donijele rezultate kao i veća odgovornost nosioca fiskalne politike.“<sup>81</sup>

„Većinu zemalja u razvoju karakterizira ekonomski dualizam. Kapitalno intenzivni industrijski sektor s visokim plaćama postoji zajedno s tradicionalnim sektorom u kojem su plaće niske. Dualizam je znak da tržište ne funkcionira dobro. Stvaranje dualne ekonomije je potpomognuto politikama uvozne supstitucije. Razvoj koji se često promovirao imao je za posljedicu dualnu ekonomiju jer je industrijski sektor imao višu razinu *outputa* po radniku, više plaće, viši kapitalni intenzitet te postojanu nezaposlenost. Zemlje s jakom dualnom ekonomijom imaju visoku urbanu nezaposlenost. Povećanje broja radnih mjesta u industriji dovodi do tolikih ruralno-urbanih migracija da dolazi do povećanja tekuće nezaposlenosti.“<sup>82</sup>

### 4.1.1. Teorija Josepha Stiglitz i Brucea Greenwalda

„Joseph Stiglitz i Bruce Greenwald, profesori na Sveučilištu Berkeley, 1986. godine objavili su teoriju o *asimetričnosti tržišnih informacija*, za što su dobili Nobelovu nagradu za

<sup>81</sup> Škuflić, L., Kovačević, B.: Sentigar, K.: Uloga fiskalne politike u jačanju konkurentnosti hrvatskoga gospodarstva, Časopis za ekonomiju i tranziciju, str. 15.-16., Originalni znanstveni članak, 2011., dostupno na: [https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=111765](https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=111765), pristupljeno 1.9.2018.

<sup>82</sup> Grgić, M., Bilas, V.: Međunarodna ekonomija, Lares plus, Zagreb, 2008., str. 229.–230.

ekonomiju. Prema toj teoriji, slobodno tržište ne može uspješno obavljati svoju regulativnu ulogu jer su informacije koje ono pruža nepotpune i nisu jednako dostupne svim sudionicima u tržišnom natjecanju (asimetričnost tržišnih informacija). Stiglitz i Greewald smatraju da se zbog ograničenoga djelovanja tržišta na uspostavljanju gospodarske ravnoteže neizbježno javljaju periodične recesije i krize, a najtežu posljedicu nereguliranoga tržišta vide u masovnoj nezaposlenosti i u porastu ekonomskih i socijalnih nejednakosti.<sup>83</sup>

#### 4.1.2. Teorija Johna Kennetha Galbraitha

„Nobelovac John Kenneth Galbraith koristio se tvrdnjom da su preferencije potrošača toliko manipulirane agresivnim reklamama da toliko veličana *suverenost potrošača* ispada običan mit o *slobodnome tržištu* i o društvenoj svemoći suvremenih korporacija (koje je stvorilo to tržište) Galbraith ima sljedeće mišljenje: *Mit da je velika korporacija marioneta tržišta i nemoćni sluga potrošača zapravo je jedna od dosjetki, uz pomoć kojih se ovjekovječuje moć korporacija. Mi osjećamo da naše živote oblikuju drugi; moderne korporacije odlučujuće utječu u modernom kapitalističkom društvu.* Taj stav Galbraith je napisao 1977. godine, dakle, tek na početku prevlasti neoliberalne doktrine i punog zamaha globalizacije što je višestruko povećalo ekonomsku i društvenu moć mega korporacija.<sup>84</sup>

#### 4.1.3. Teorija Anthonya Giddensa

„Autor doktrine *trećeg puta*, Anthony Giddens, profesor sociologije na Sveučilištu u Cambridgeu, predstavlja načelo u kojem pokretač stvaranja bogatstva i generiranja zapošljavanja nije država nego to mora biti privatni sektor gospodarstva. No, država ima ključnu ulogu u poticanju znanstvenih i tehnoloških istraživanja, u omogućivanju svojim građanima da steknu znanja i vještine potrebne u suvremenoj privredi i u uvjetima brzih tehnoloških promjena, u promicanju konkurentnosti domaće proizvodnje na globalnom tržištu, u razvijanju tržišta koje će biti u službi, kako privatnih interesa, tako i čitavoga društva. Načelni stav *trećeg puta* o odnosu države i tržišta je poticanje slobodnog tržišta i konkurencije gdje god je to korisno i moguće dok državnu regulaciju treba primjenjivati tamo gdje je to sa stajališta općih interesa potrebno. Zbog činjenice da je danas glavni izvor

---

<sup>83</sup> Mesarić, M.: Neoliberalizam vs. planiranje kao institut društveno-ekonomskog razvitka, Časopis za ekonomiju Crne gore, str. 8. - 9., 2011., dostupno na: [http://www.repec.mnje.com/mje/2011/v07-n02/mje\\_2011\\_v07-n02-a09.pdf](http://www.repec.mnje.com/mje/2011/v07-n02/mje_2011_v07-n02-a09.pdf), pristupljeno 14.9.2018.

<sup>84</sup> Op. cit.: Mesarić, M., Planiranje društveno-ekonomskog razvitka-uvjet prevladavanja civilizacijske krize izazvane neoliberalnim modelom kapitalizma, str. 450.

konkurentne prednosti ljudski i intelektualni kapital, britanska vlada daje apsolutni prioritet obrazovanju i osposobljavaju, i to ne samo u razdoblju školovanja nego i u toku čitavog života, od dječjeg vrtića do mirovine. Važnost uloge države u gospodarskom i u općem društvenom prosperitetu u novim uvjetima proizlazi iz činjenice da je jačanje znanstvene osnove ključni preduvjet međunarodne konkurentnosti nacionalnog gospodarstva.<sup>85</sup>

#### **4.1.4. Teorija Samuelsona i Nordhausa**

„Prema tumačenju Samuelsona i Nordhausa, Japan i SAD jasno pokazuju svojim povijesnim razvojem da je internacionalizacija tehnologiju učinila dostupnom. Ključni izumi uključeni u automobile dolaze gotovo isključivo iz inozemstva, a Ford i General Motors primijenili su strane izume i brzo postali svjetski lideri u automobilskoj industriji. Japan se kasnije pridružio industrijskoj utrci i tek je na kraju 19. stoljeća poslao studente u inozemstvo kako bi proučavali zapadnu tehnologiju. Japanska je vlada preuzela aktivnu ulogu u poticanju tempa razvoja te u izgradnji željeznica i komunalne infrastrukture. S usvajanjem stranih tehnologija Japan je zauzeo svoj današnji položaj drugog najvećeg industrijskog gospodarstva na svijetu. Primjeri Japana i SAD-a pokazuju kako zemlje mogu napredovati usvajajući i prilagođavajući znanost i tehnologiju iz inozemstva uvjetima lokalnih tržišta.“<sup>86</sup>

#### **4.1.5. Teorija J. M. Keynesa**

„J. M. Keynes dokazao je da u fazi depresije kapitalističku ekonomiju tržišni mehanizam ne može ponovo oživjeti već to može učiniti jedino država, pokretanjem i financiranjem javnih radova i drugih investicija te aktivnom ekonomskom politikom. Keynes je, svjestan nedostataka tržišnoga mehanizma, ne samo dokazivao opravdanost državne intervencije radi izbjegavanja ili ublažavanja ekonomskih i socijalnih neravnoteža i poremećaja koje neizbježno izaziva slobodno djelovanje tržišnoga mehanizma, već je zagovarao i planiranje kao metodu svjesnoga usmjerivanja i koordiniranja društveno-ekonomskih procesa u skladu s dugoročnim društvenim interesima. Kao što navodi Keynes: *Moram reći da ono što mi želimo nije ukidanje planiranja ili manje planiranja; ono što mi doista želimo jest više planiranja.*“<sup>87</sup>

---

<sup>85</sup> Op. cit.: Mesarić, M., Uloga države u tržišnom gospodarstvu s osvrtom na aktualno stanje u Hrvatskoj, str. 1016.-1017.

<sup>86</sup> Samuelson, P. A., Nordhaus, W. D.: Ekonomija, str. 582.-583., 18. Izdanje, MATE, Zagreb, 2007.

<sup>87</sup> Op. cit.: Mesarić, M., Planiranje društveno-ekonomskog razvitka-uvjet prevladavanja civilizacijske krize izazvane neoliberalnim modelom kapitalizma, str. 449.



#### **4.1.6. Teorija Johnsona i Wadea**

„Johnson i Wade u svojim su se knjigama orijentirali na definiranje uloge države kao nositelja planirane, usmjerene i strateške industrijske politike. Industrijska se politika ne smije smatrati zamjenom za tržišni mehanizam već ona svojim svjesnim djelovanjem stvara i/ili mijenja tržišne poticaje kako bi utjecala na ponašanje proizvođača, potrošača i investitora. Ističući važnost međuzavisnosti tržišta i države, Johnson objašnjava kako pojam razvojne države podrazumijeva da obje strane koriste jedna drugu kako bi ostvarile razvojne ciljeve i osigurale održivost. Postavljanje jasnih nacionalnih prioriteta i ciljeva, promjena tržišnih poticaja, smanjivanje rizika i transakcijskih troškova, pružanje poduzetničke vizije, izgradnja vodećih razvojnih financijskih institucija, selektivno prioritetno kreditiranje, definiranje strateških sektora, jednostavno zakonodavstvo, uspostavljanje jasnih kriterija za dobivanje fiskalnih stimulansa, umjerena i upravljana liberalizacija tržišta, stvaranje stručne i kompetentne birokracije te donošenje sveobuhvatnih razvojnih strategija neke su od ključnih uloga države.“<sup>88</sup>

#### **4.1.7. Teorija Changa**

„Chang napominje kako temeljne uloge države koje on predlaže snažno nadilaze one koje su državi dodijeljene u neoklasičnoj teoriji (ispravljanje tržišnih neuspjeha i zaštita). Budući da postoje određene odluke koje se mogu donijeti i provesti isključivo na nacionalnoj razini, država, kao jedini subjekt koji ima potencijal i mogućnost zastupati nacionalne interese, mora formulirati jasnu viziju budućnosti cijele ekonomije kako bi se donijele ispravne odluke. Na taj način država poprima obilježje poduzetnika i njezina je uloga usporediti sve vizije koje postoje u društvu i među njima konsenzusom odabrati jednu prema kojoj će se oblikovati strategije na svim razinama. Ako postoji poduzetnička vizija na nacionalnoj razini, država mora izgraditi institucije koje će omogućiti njezino ostvarivanje. Međutim, proces izgradnje institucija nije jednostavan i može rezultirati mnogobrojnim sukobima, a uloga je države što više ublažiti te sukobe i njima upravljati na kvalitetan način.“<sup>89</sup>

---

<sup>88</sup> Škrbić-Deskar, M.: Međusobni odnos i uloga države i tržišta u razvojnoj državi, *Ekonomski misao i praksa*, stručni rad, str. 574., Zagreb, 2011., dostupno na:

[https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=112291](https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=112291), pristupljeno 14.9.2018.

<sup>89</sup> Ibid.

#### **4.1.8. Teorija Onisa**

„Prema Onisu, država koja želi uspješno provesti reforme i izgraditi čvrste i efikasne institucije mora biti predana ispunjavanju dugoročnih i vrlo kompleksnih ciljeva. Njezina je uloga u razvojnoj državi znatno veća nego u regulatornoj te stoga ima i veću odgovornost. Zaključno, tip intervencije povezane s razvojnom državom utjelovljuje tri glavne komponente. Prvo, izravno vlasništvo i kontrola nad industrijskom proizvodnjom ima puno manji značaj u odnosu na izgradnju ekonomske infrastrukture kroz obrazovanje, usavršavanje i istraživanja. Drugo, država ima ključnu ulogu u promicanju suradničkog odnosa između radnika i poduzetnika koje treba potaknuti da zajedno rade na ostvarivanju nacionalnih prioriteta. Treće, a možda i najvažnije, država treba preuzeti ključnu ulogu u definiranju i izgradnji komparativnih prednosti. Država je uključena u stvaranje uvjeta za ekonomski rast i industrijsku prilagodbu, a to čini kroz suradnju i međudjelovanje s tržištem.“<sup>90</sup>

#### **4.1.9. Teorija Evansa**

„Evans smatra da je temeljna uloga države svoje politike, institucije i usluge oblikovati na način da budu kompatibilne s tržištem i tržišnim mehanizmom. Metaforički rečeno, odnos je države prema tržištu u razvojnoj državi onaj liberalnog roditelja prema djetetu u pubertetu. Iako mu dopušta da samo istražuje, donosi odluke, griješi i uči iz tih grešaka, on ipak postavlja određena ograničenja koja će ga zaštititi od tragičnih događaja.“<sup>91</sup>

#### **4.1.10. Teorija McConnella**

„McConnell smatra da je moguće i da se može raspravljati o kritikama neefikasnosti javnog sektora, ali da su te rasprave često cinične. Svejedno, javni sektor nastoji „razbiti“ taj koncept, pokazujući dobronamjernost države, tako što preciznošću i efikasnošću odgovara na želje svojih građana. S druge strane, i tržišni sustav privatnog sektora daleko je od idealnog - savršeno efikasnog, a funkcija državne ekonomije je da prvenstveno ispravlja taj tržišni sustav privatnog sektora i njegove mane. Ipak, i javni sektor ima svojih slabosti i nedostataka u ispunjavanju svojih ekonomskih funkcija. Budući da su i tržišni sustavi i državne institucije

---

<sup>90</sup> Ibid, str. 574.-575.

<sup>91</sup> Ibid, str 575.

nesavršene, teško je odrediti može li neka aktivnost biti uspješnije provedena u privatnom ili javnom sektoru.<sup>92</sup>

## **4.2. Poticanje izvoza na primjeru razvijenih europskih zemalja**

U nastavku disertacije predstavljeno je na koji način razvijene europske zemlje (Austrija, Velika Britanija, Irska i Norveška) putem svojih mjerodavnih državnih institucija razvijaju nacionalno gospodarstvo i potiču svoje izvoznike. Za svako poduzeće, ovisno o njegovom izvoznom statusu i/ili potrebama, država je odredila nadležnu instituciju, organizaciju ili odjel specijaliziranog karaktera.

### **4.2.1. Poticanje izvoza na primjeru Austrije**

Tekst potpoglavlja 4.2.1. u cijelosti je preuzet s internetske stranice austrijske državne institucije za poticanje izvoza *www.go-international.at*<sup>93</sup>

„U Austriji mnogo toga ovisi o izvozu. Na primjer, svaki drugi posao u zemlji vezan je za izvoz. Izvozna industrija je okosnica austrijske privrede i njen najpouzdaniji „motor“. Austrija je na petom mjestu u Europskoj uniji kada se računa izvoz po glavi stanovnika. Upravo zbog toga, međunarodna ingerencija Federalnog ministarstva za digitalizaciju i poslovno sjedište i austrijske Federalne ekonomske komore podupire austrijske izvoznike i investitore kako bi njihov „brod“ ostao na putu uspjeha bez obzira na to kakvi vjetrovi pušu.“

#### **4.2.1.1. Poticaji za pokretanje izvoznika početnika i izvoznika**

„Međunarodni program financiranja austrijskih izvoznika provodi Agencija za internacionalizaciju Savezne privredne komore Austrije (*Aussenwirtschaft Austria*). Njezina uloga je omogućiti održivu konsolidaciju i proširenje opsega usluga izvoznicima. Više novca za podršku izvoznicima pokrenut će više izvoza:“

- više malih i srednjih poduzeća koja isporučuju preko granice
- više tržišta radi na novim proizvodima i uslugama
- više znanja i izvoza usluga
- više „stupova“ austrijskih poduzeća u inozemstvu
- više pozornosti za gospodarskog partnera Austrije na svjetskim tržištima.

---

<sup>92</sup> McConnell, B.: Economics, McGraw-Hill Irwin, New York, 2005., str. 586.

<sup>93</sup> Go-international, dostupno na: [https://www.go-international.at/English\\_Version.html](https://www.go-international.at/English_Version.html), pristupljeno 19.9.2018.

Budući da izvoz uvijek znači i rizik za pojedina poduzeća, dobar dio sredstava koristi se za pomoć poduzećima koja prvi put kreću u posao izvan granica Austrije, a koriste se kao podrška za sljedeće aktivnosti:

### **Motivacija**

„Nitko ne voli kupiti „mačka u vreći“ i zato su degustacije za poduzeća koja se pripremaju za izvoz ključan model za upoznavanja s inozemnim poslovnim partnerima i kupcima. Na motivacijskim i informativnim događajima u pokrajinskim prijestolnicama i u područnim ili područnim uredima pokrajinskih komora, poslovni izaslanici iz susjednih zemalja redovito izvještavaju o prilikama na svojim tržištima. Stručnjaci predočavaju ponude za internacionalizaciju i odgovaraju na stručna pitanja, a predstavnici državnih komora pružaju informacije o njihovim uslugama.“

### **Radionice za izvoznike**

„Kako biste postali uspješni, što god da se radi prvo se treba naučiti: skijanje, strane jezike, neurokirurgiju pa tako i međunarodno poslovanje. Svatko tko vjeruje u uspjeh svog proizvoda u inozemstvu, dobit će potrebne kompetencije o međunarodnom poslovanju u radionicama za izvoznike na temu: marketing, prodaja, logistika, platni promet, financiranje, pravni aspekti i ostalo. Veliki broj različitih modula obuke nudi se diljem Austrije.“

### **Savjetovanje o izvozu**

„Akreditirani konzultanti za izvoz pomažu u odabiru pravog tržišta te planiraju i podučavaju izvoznike dok god nisu sigurni da izvoznici mogu sami preuzeti vođenje svojeg poslovanja za što će dobiti certifikat.“

### **Istraživačko putovanje**

„Agencija organizira istraživanje tržišta koje financira inicijativa za internacionalizaciju. To pomaže novim izvoznicima da uđu na inozemna tržišta i da izgrade poslovnu mrežu u inozemstvu. Posjetima sajmovima, predavanjima i kontaktima s poduzetnicima koji su već stigli na ciljano tržište, pružaju se informacije o okvirnim uvjetima i jačaju se pogledi na izvozne mogućnosti.“

## **Budućnost putovanja**

„Povezivanje, urbanizacija ili mobilnost samo su neke od glavnih tema u kojima tehnološki napredak i tržišni pomak čini pozicioniranje poduzeća koja sve više vode utrku protiv vremena. U uskoj suradnji s elitnim sveučilištima arhitekture i dizajna ili istraživačkim centrima, Austrija organizira putovanja u međunarodne centre kompetencija. Pri tome se ne radi samo o poslovanju već i o povezanosti s budućim promjenama u industriji ili u pojedinom području tehnologije kako bi poduzeća mogla dugoročno preživjeti u zahtjevnoj međunarodnoj konkurenciji na svjetskom tržištu.“

## **Umrežavanje**

„Ništa nije vrijednije za poduzetničko djelovanje nego vodstvo onih koji su već uspješno proveli vlastite projekte. Kontakti s domaćim poduzećima, već etabliranim na ciljnom tržištu, daju novim izvoznicima pristup praktičnim iskustvima koje ni jedan konzultant ne bi mogao ponuditi. Shodno tome, financira se organizacija razmjene informacija širom svijeta, prilikom čega se za isti stol dovodi etablirane izvoznike i investitore koji su novi na tržištu kako bi razgovarali s voditeljima austrijskih inozemnih podružnica i predstavnicima austrijskih poduzeća u inozemstvu. Na taj način novi izvoznici mogu započeti partnerstvo s već etabliranim izvoznicima što se pokazalo kao dobar primjer u praksi. Dobar proizvod, ažurirane informacije, prisutnost na tržištu, odgovarajuće platforme, umrežavanje, pravi partneri i stručnjaci koji pružaju individualne savjete. Za održivi uspjeh u vanjskoj trgovini to zvuči jednostavno, no sve te komponente nisu jeftine i često ih je teško pronaći. U tom slučaju, profesionalni konzultanti mogu osigurati više usluga uz manje troškove za pojedino poduzeće.“

## **Industrija kao fokus**

„Oni koji puno rade u industriji znaju da imaju veliku korist od konzultantske ponude u koju je uključena kompletna podrška, a trenutno je više od 200 programa industrije u fokusu. U pravo vrijeme na pravom tržištu, regionalno, Austrija podržava 30 ključnih sektora. Lokalne studije daju poduzećima vrijedna znanja o tržištu i industriji. Inozemni događaji s velikim naglaskom na međusobnu podršku između poduzeća pomažu novim izvoznicima da započnu poslovanje na ciljnom tržištu. Voditelji u industriji, certificirani od strane državnih institucija brinu se za poduzeća u Austriji, a stručnjaci u vanjskim trgovinskim centrima pružaju lokalnu podršku na ciljnim tržištima.“

## **Sajmovi**

„Prisutnost na međunarodnim sajmovima često je ključna za pokretanje i širenje poslovanja na inozemnim tržištima. Tamo se susreću poduzeća koje imaju nešto s onim poduzećima koja trebaju nešto. U mnogim sektorima to je brži i ekonomičniji put do uspjeha. Kao dio internacionalizacije, Austrija organizira učinkovite paviljone na svjetskim sajmovima te predstavlja reprezentativni uzorak skupnih izložbi, a sve po vrlo atraktivnim uvjetima.“

## **Razvojni projekti**

„Čak i u međunarodnom poslovanju, nakon unosne narudžbe dolazi do situacija i problema koji do pokretanja poslovanja nisu bili vidljivi. Grupa Svjetske banke i Regionalne razvojne banke u Latinskoj Americi, Aziji, Africi i Europi služe za financiranje projekata u razvoju i tržištima u nastajanju kao što postoji i dostupnost sredstava iz europske i austrijske razvojne suradnje. Sredstva za internacionalizaciju kampanja omogućuju pristup bazama podataka i studijama, pomažu u potrazi za projektima, partnerima i konzultantima.“

## **Tehnologija, znanje i vještine**

„Ne zahtijeva svaki izvozni posao viličar, brod ili kamion. Postoji softver, *know-how* (poslovno iskustvo), koncept, ideja, formula, plan ili „posebne vještine“, koje predstavljaju usluge ili skupni prijevoz. Iako je posljednjih godina izvoz usluga s intenzivnošću znanja nadmašio izvoz proizvoda, prepreke su i dalje visoke. Kvalitetne informacije, stručnjaci i programi događaja s jasno definiranim ciljnim skupinama osiguravaju dostupnost mreža i tržišne prisutnosti te pomažu u privlačenju pravih partnera.“

## **Izvoz usluga**

„Izvoz znatno intenzivnih industrijskih usluga posebno je važan za austrijsku vanjsku trgovinu. Takve usluge često rezultiraju izvozom roba i opreme te omogućuju infrastrukturne projekte s udjelom domaće opskrbe. Prema tome, postoji niz posebnih mjera i događaja osmišljen kako bi pomogli austrijskim izvoznicima u realizaciji takvih projekata: inženjeri, projektanti, programeri i konzultanti, svi rade na pokretanju novih izvoznih tržišta i pronalasku kvalitetnih poslovnih partnera.“

## **Kreativne industrije**

„Vodeći mislioci iz austrijske kreativne industrije jačaju poslovanje u svojem mjestu i u regiji, pridonoseći konkurentnosti drugih industrija. Dodatne mjere i događaji su iz područja, kao što

su: arhitektura, dizajn, glazba, knjige, umjetnost, mediji, softver, igre ili oglašavanje za što treba olakšati pristup međunarodnom povezivanju i otvoriti poslovne mogućnosti i prodajna partnerstva na stranim tržištima.“

### **Izvoz obrazovanja**

„U transformaciji od industrijskog do informacijskog društva, austrijski obrazovni sustav nije samo nacionalna snaga već i vrijedan izvozni proizvod. Internacionalizacijska kampanja podržava austrijske obrazovne usluge i obrazovne ustanove u međunarodnom povezivanju i marketingu, pomaže kod internacionalizacije dvojnog sustava osposobljavanja i ojačava promociju programa obrazovanja te osposobljavanja u inozemstvu.“

### **Tehnologija**

„Tehnologije se kupuju i prodaju, a njihov prijenos često uključuje skupe patente i složene sporazume o licenciranju. To nije roba koja se izlaže na policama, ali se intenzivno nudi i zahtijeva složeno povezivanje inovativnih poduzeća, sveučilišta, međunarodnih razvojnih partnerstva i istraživačkih suradnji jer zainteresirane strane, partnere i pružatelje usluga nije lako pronaći. Internacionalizacijska kampanja daje intenzivnu individualnu podršku i savjet austrijskim poduzećima preko lokalnih tehnoloških stručnjaka i tehnoloških stručnjaka u uredima u New Yorku, Los Angelesu, Šangaju, Moskvi, Tokiju, Parizu, Münchenu, Londonu i Sao Paulu. Osim toga, izvoznicima omogućuje pristup istraživačkim bazama podataka, elitnim sveučilištima, razvojnim centrima i međunarodnim tehnološkim poduzećima.“

#### **4.2.1.2. Partnerstva za austrijsko gospodarstvo**

„Tko ne postoji „on-line“ i ne postoji. Agencija nudi na svom web-portalu pristup na 27 jezika i na 200 prilagođenih stranica ostalim zemljama. Nadalje, omogućuje i daljnji razvoj ove elektroničke platforme, poboljšava pristup mobilnim uređajima i omogućava prilagođenu prodaju kroz precizne analize pristupa. Također, kada austrijski stručnjaci idu na turneju ili borave na međunarodnim sportskim i kulturnim događanjima ili izložbama, njihov uspjeh, ali i uspjeh Austrije, ima veliku publiku što se uvijek komunicira s tržištem. Znači, kada je Austrija u središtu pozornosti, vrhunske performanse domaćih poduzeća se još više ističu. Zato su glavni događaji u inozemstvu korišteni kao platforme za izvoznu industriju jer tada se može vidjeti na jednom mjestu da su kompetencije iz Austrije prožete u više dimenzija. Austrijska poduzeća ulažu u inozemstvo i, s druge strane, trebaju povjerenje međunarodnih

investitora. Portfelje investicija stranih ulagača u vodećim poduzećima ili poduzetničkom kapitalu za austrijske poduzetnike osiguravaju kapitalizaciju koja financira rast. Austrija se mora shvatiti i razumjeti kao mjesto, gospodarski partner i financijski centar diljem svijeta. Internacionalizacijska ofenziva ulaže u strateška partnerstva i događaje koji čine snagu austrijskog gospodarstva vidljivima na međunarodnoj razini.“

#### **4.2.1.3. Izravna podrška u međunarodnom poslovanju**

„Potpora se pruža projektnim uslugama, novim izvoznicima, pripravnštvu i programima razmjene zaposlenika, inicijativama za daljnje usavršavanje u inozemstvu te prije svega pokretanju poslovanja na novim tržištima. To uključuje studije, troškove putovanja i marketinga, sudjelovanje na sajmovima i kongresima, pravne i porezne savjete te naknade stručnjaka iz lokalne industrije. 50 % troškova financira se do maksimalnih iznosa. Marketing ne podrazumijeva darove. Smjernice za svaki instrument financiranja točno određuju tko ima pravo na što, pod kojim uvjetima i što mora biti uključeno u prijavu. Također, jasno su određena pravila predviđena za isplatu sredstava. To su sredstva od novca poreznih obveznika koji pomažu poduzetnicima da riskiraju vlastiti novac za nešto što pogoduje ne samo njima već i drugim poreznim obveznicima, poduzetnicima u Austriji, a to je više izvoza. Agencija, uz niz događaja i publikacija, obavještava austrijska poduzeća i o smjernicama za odgovorno ponašanje poduzetnika u međunarodnom poslovanju. To uključuje međunarodne standarde za borbu protiv agresivnog planiranja poreza, kaznenih posljedica podmićivanja stranih javnih dužnosnika ili preporuka Organizacije za ekonomsku suradnju i razvoj o poštivanju ekoloških, socijalnih i ekonomskih standarda za inozemna ulaganja.“

#### **4.2.2. Poticanje izvoza na primjeru Velike Britanije**

Tekst potpoglavlja 4.2.2. u cijelosti je preuzet s internetske stranice vlade Velike Britanije [www.gov.uk](http://www.gov.uk)<sup>94</sup>

Predmetna internetska stranica predstavlja najbolje mjesto za pronalaženje vladinih usluga i informacija za podršku izvoznicima. Na Internetu se nalaze informacije *Odjela za financiranje izvoza* i *Odjela međunarodne trgovine* čija je funkcija poticanje izvoznika Velike Britanije.

---

<sup>94</sup> gov.uk, dostupno na: <https://www.gov.uk/government/organisations/uk-export-finance>, pristupljeno 19.9.2018.



„Misija *Odjela za financiranja izvoza* Velike Britanije je osigurati da nijedno izvozno poduzeće u Velikoj Britaniji ne doživi neuspjeh zbog nedostatka financijskih sredstava ili osiguranja, a da pri tome posluje bez ikakvog troška za porezne obveznike. Misija *Odjela za međunarodnu trgovinu* Velike Britanije osigurava globalni prosperitet promicanjem i financiranjem međunarodne trgovine i ulaganja te zagovaranjem slobodne trgovine.“

#### **4.2.2.1. Financiranje izvoza Velike Britanije**

„*Odjel za financiranje izvoza* Velike Britanije kreditna je agencija za poticanje izvoza u Velikoj Britaniji, a predstavlja vladinu službu koja radi zajedno s *Odjelom za međunarodnu trgovinu*. Odjel je povezan sa 70 privatnih kreditnih osiguravatelja i zajmoprimaca koji će poduzećima u Velikoj Britaniji omogućiti pristup financiranju izvoza i/ili ishođenje bankovnih garancija. Odjel zapošljava oko 250 djelatnika, ured se nalazi u Londonu, a mreža menadžera nalazi se diljem Velike Britanije. Oni su prva točka kontakta za britanske izvoznike svih veličina i u svim sektorima. Također, omogućavaju izvoznicima korištenje informatičkog programa za izračunavanje premija kroz pokazatelje kako bi poduzeća dobila indikativnu stopu premije za srednje ili dugoročne transakcije koje će biti podržane kroz ugovor s inozemnim suverenim kupcem kao subjektom rizika. Nadalje, pomažu poduzećima u Velikoj Britaniji da dobiju izvozne ugovore pružajući atraktivne uvjete financiranja svojim kupcima, podržavaju zajmove obrtnim kapitalom, naplaćuju se osiguranjem od zadane obveze kupca, olakšavaju pristupa obrtnom kapitalu i osiguravaju osiguranje od rizika. Također, podržavaju izvoz bez obzira na veličinu poduzeća i sektor gospodarstva, od kapitalnih dobara do usluga i nematerijalnih dobara kao što je intelektualno vlasništvo.“

#### **Uloga menadžera financiranja izvoza**

„Menadžeri financiranja izvoza regionalni su predstavnici *Odjela za financiranje izvoza* Velike Britanije. Oni predstavljaju lokalne točke-kontakt za izvoznike i poduzeća s izvoznim potencijalom, a mogu pružiti i informacije o načinima plaćanja i rizicima, vrstama dostupnih financijskih sredstava, trgovinskom financiranju (prije i poslije izvoza), kreditnom osiguranju i valutnim rizicima. Menadžeri financiranja izvoza pomažu poduzećima da bolje razumiju zahtjeve za financiranjem izvoza, a gdje je to moguće, identificirat će i odgovarajuća rješenja za podršku izvoznim transakcijama. Menadžeri financiranja izvoza upoznat će poduzeća s relevantnim proizvodima i uslugama *Odjela za financiranja izvoza* Velike Britanije.“

## **Financiranje trgovine**

„Financiranje trgovine predstavlja rješenja koja su najrelevantnija za izvoznike koji ostvaruju nižu vrijednost većeg broja ugovora, uključujući mala i srednja poduzeća. Rješenja su usmjerena prema smanjivanju ili uklanjanju rizika naplate od kupaca iz inozemstva, ali se pomaže i pružanjem financijskih potpora i sredstava, kao što je obrtni kapital kako bi izvoznici na vrijeme ispunili svoje ugovorene obveze. Shodno prikladnosti problema/rješenja, menadžer financiranja izvoza povezat će se s bankom poduzeća kako bi olakšao komunikaciju i pristup podršci. Ako banka poduzeća ne nudi adekvatna rješenja, menadžer financiranja izvoza može predložiti alternativne banke.“

### **Potpora financiranju za inozemne kupce u Velikoj Britaniji**

„Pružanje garancija bankama na zajmovima koje daju inozemnim kupcima za kupnju roba i usluga iz Velike Britanije te izravno pozajmljivanje sredstava stranim kupcima za kupnju roba i usluga iz Velike Britanije. Ova rješenja obično su najrelevantnija za izvoznike koji ostvaruju veću vrijednost, tj. manje ugovore o količini.“

#### **4.2.2.2. Odjel za međunarodnu trgovinu Velike Britanije**

##### ***Uloga Odjela za međunarodnu trgovinu***

„*Odjel za međunarodnu trgovinu* povezuje politiku, promociju i financijsku ekspertizu kako bi se uklonile prepreke trgovini i investicijama te kako bi se pomoglo poduzećima da se uspiju prilagoditi novom okviru trgovinske politike za Veliku Britaniju prilikom napuštanja EU. Nadalje, *Odjel za međunarodnu trgovinu* ima ulogu promicanja britanske trgovine i ulaganja širom svijeta te izgradnju globalne potražnje za britanskim robama i uslugama.“

##### ***Usluge Odjela za međunarodnu trgovinu***

„*Odjel za međunarodnu trgovinu* pomaže poduzećima izvoziti i rasti na globalnim tržištima, pomaže pri upotrebi on-line prodajnih alata u inozemstvu kako bi poduzeća pronašla najbolja tržišta i kako bi svoje proizvode predstavila na Internetu. Nadalje, promovira posebne pogodnosti koje pregovara vlada za poduzeća u Velikoj Britaniji, vezano za programe e-izvoza - nudi poduzećima mogućnost prijave na prekomorski izvoz za svoje proizvode ili usluge.“

### **Ostale usluge *Odjela za međunarodnu trgovinu***

„Stručnjaci *Odjela za međunarodnu trgovinu* pružaju savjete o inozemnim tržištima i sektorima gospodarstva, istražuju lokalna tržišta, pružaju podršku tijekom posjeta poduzetnika u inozemstvu, identificiraju se s mogućim poslovnim partnerima i pripremaju se za izložbe i događaje. Poduzetnici mogu kontaktirati trgovinskog savjetnika u svojoj regiji koji će im pružiti veliki broj informacija o trenutnoj situaciji na lokalnom tržištu. Također, savjetnici pomažu u pronalaženju prekomorskih poduzeća u Velikoj Britaniji. Na internetskoj stranici objedinjene su sve informacije o ulaganju u Velikoj Britaniji. Na taj način promiče se Veliku Britaniju kao prirodni izbor za prekomorske investicije informirajući o razlozima zbog kojih bi prekomorsko poduzeće trebalo uložiti u Veliku Britaniju. Nadalje, predstavljaju se sektorske informacije o gospodarstvu u Velikoj Britaniji uključujući naprednu proizvodnju, zrakoplovnu industriju, automobilsku industriju, kreativnu industriju, energiju, financijske i profesionalne usluge, hranu i piće, znanosti o životu, maloprodaju i tehnologije. Također, pruža se pristup podršci za investitore u Veliku Britaniju koji mogu pomoći poduzećima u Velikoj Britaniji, obično putem velikobritanske svjetske mreže veleposlanstava i konzulata.“

„*Odjel za međunarodnu trgovinu* pomaže poduzećima u Velikoj Britaniji proširiti se na inozemna tržišta. Kroz mrežu prekomorskih poslova i trgovinskih savjetnika u Velikoj Britaniji pruža se podrška poduzećima iz Velike Britanije koja se žele proširiti na inozemna tržišta što uključuje informacije o glavnim oblicima prekomorskih investicija kako bi britanska poduzeća mogla razmotriti razloge širenja na inozemna tržišta na temelju informacija o mogućnostima ulaganja u inozemstvo, sukladno svojim proizvodima i/ili uslugama. Nadalje, inozemne kupce se povezuje s poduzećima u Velikoj Britaniji putem popisa usluga dobavljača što omogućuje međunarodnim kupcima jednostavnije povezivanje s poduzećima u Velikoj Britaniji. Poduzeća iz Velike Britanije koja žele biti navedena na ovom popisu mogu se prijaviti za predmetnu uslugu pronalaženja kupaca. Na taj način se međunarodna poduzeća povezuju s kvalitetnim britanskim poslovnim partnerima i dobavljačima. Takve usluge pružaju se na više od 100 tržišta širom svijeta.“

### **4.2.3. Poticanje izvoza na primjeru Irske**

Tekst potpoglavlja 4.2.3. u cijelosti je preuzet s internetske stranice irske vladine organizacije *www.enterprise-ireland.com*<sup>95</sup>

Glavna uloga vladine organizacije *Enterprise Ireland* odnosi se na poticanje razvoja i rasta irskog izvoza. Na predmetnoj internetskoj stranici nalaze se informacije o strategijama, aktivnostima i uslugama za postojeće i potencijalne izvoznike.

#### **4.2.3.1. Potpore za izvoznike**

„Vladina organizacija *Enterprise Ireland* je državna agencija odgovorna za potporu razvoja proizvodnih i međunarodnih trgovačkih usluga. Ona omogućuje financijska sredstva i potpore za poduzeća, od poslovnog prijedloga za potencijalno pokretanje izvoznog poduzeća do širenja njihovih aktivnosti. Kada se radi o već postojećim izvoznicima, potiče se razvoj njihove učinkovitosti i rast međunarodne prodaje. Također, omogućuju se financijska sredstva i podrška za istraživače na fakultetima, kako bi pomogli u razvoju, zaštiti i prijenosu tehnologija u industriju. Putem internetske stranice izvoznici mogu odabrati najnižu ponudu za financiranje ili onu koja najbolje odražava njihovu fazu razvoja, kroz pregled cjelokupnog raspona podrški za financiranje. Kako bi poduprli poduzeća u procjeni mogućnosti izvoza, razvijene su on-line tablice rezultata spremnosti za izvoz koje pomažu poduzećima odrediti svoju sposobnost za razvoj i provedbu poslovnog plana predviđenog izvoza.“

#### **Centar za istraživanje tržišta**

„Poznavanje konkurentnog okruženja za irska poduzeća, koja posluju u inozemstvu, ključno je za njihov uspješan rast. Enterprise Irska je kupila, u ime svojih klijenata, svjetska izvješća o istraživanju tržišta. Izdavači na koje je izvršena pretplata imaju internetske stranice temeljene na bazama podataka koje poduzeća mogu pretraživati iz svojeg ureda kako bi pronašla za njih relevantne sadržaje. Nakon toga, poduzeća mogu te izvještaje prokomentirati u Centru za istraživanje tržišta u irskom uredu u Dublinu ili na nekoj od regionalnih lokacija. U bilo kojem trenutku poduzeća mogu nazvati ured u Dublinu i zatražiti materijal istraživanja. Uz navedeno, on-line je dostupan i vodič za pristup tržištima koji poduzećima pruža ključne informacije o određenim tržištima koja su od značaja za irske izvoznike.“

---

<sup>95</sup> Enterprise Ireland, dostupno na: <https://www.enterprise-ireland.com/en/Export-Assistance/>, pristupljeno 19.9.2018.

### **Informacije Centra za istraživanje tržišta**

„Poduzeća mogu pristupiti najnovijim informacijama o širokom rasponu tržišta, sektora, poduzeća i zemalja, uključujući izvješća industrije i sektora koja pokrivaju ključna poduzeća, veličinu tržišta, čimbenike koji vode ili ograničavaju potražnju, projicirane prodaje, itd. Nadalje, dostupne su financijske informacije o poduzećima, konkurenciji - ključnim „igračima“, proizvođačima, distributerima, ključnom osoblju, itd. Također, dostupne su informacije o potencijalnim izvoznim tržištima kroz prikaz profila zemalja i putem informativne brošure - vodič za obavljanje posla u međunarodnom poslovanju s pojedinom odabranom zemljom.“

### **Trgovačke misije i međunarodni događaji**

„Kalendar događanja s programima trgovinskih misija, sajмова i događanja pruža poduzećima priliku za povezivanje s postojećim i novim kupcima, pristup ključnim donositeljima odluka, povećanje prodaje i izvoza te razmjenu ideja na međunarodnom tržištu.“

### **Pregled mogućnosti nadogradnje**

„Mogućnosti nadogradnje odnose se na pružanje potpora poduzećima koja jačaju svoje internacionalne sposobnosti. Takvim poduzećima daje se prilagođena prodajna obuka kroz pristup stručnjacima za poticanje i razvoj međunarodnih prodajnih vještina koji obučavaju i poboljšavaju performanse kod zaposlenika.“

### **Diplomanti za međunarodni razvoj (G4IG)**

„Inicijativa Diplomanti za međunarodni razvoj (*Graduates 4 International Growth* u daljnjem tekstu G4IG) okuplja diplomante i poduzeća koja se usredotočuju na postizanje trajnog utjecaja na inozemnim tržištima. Diplomanti s potencijalom da budu sljedeća generacija rukovoditelja poslovnog razvoja uskladit će se s ambicioznim međunarodnim trgovačkim društvima i osigurat će se strukturirana sredstva za stjecanje novih vještina u međunarodnom poslovanju. Istraživači diplomanti radit će na inozemnim tržištima, od najmanje 6 mjeseci do maksimalno 12 mjeseci, kako bi dovršili cjelokupni projekt koji im je povjeren, a koji se odnosi na planove rasta poduzeća na inozemnom tržištu.“

## **Međunarodni program prodaje**

„Međunarodni program prodaje dokazani je program za razvoj i rast izvoza usmjeren isključivo na maksimiziranje izvoza irskih poduzeća. Ovaj prilagođeni i praktični program pohđa se na Dublinskom institutu za tehnologiju u suradnji s velikim brojem svjetskih stručnjaka i praktičara. Budući da je program osnovan 2006. godine, više od 700 izvršnih direktora, direktora prodaje i rukovoditelja uspješno je završilo predmetni program.“

## **Excel u prodaji na izvozna tržišta**

„Razvijen je niz radionica pod nazivom Excel u prodaji na izvozna tržišta s ciljem brzog ugrađivanja dokazanih alata dobre međunarodne prodajne prakse u prodajne timove irskih poduzeća u svim industrijskim sektorima. Ove su radionice osmišljene za opremanje irskih poduzeća vještinama za istinski utjecaj na međunarodna tržišta i upravljanje osnovama prodaje na izvoznim tržištima. Osim programa izobrazbe, poduzećima se pomaže pri stjecanju stručnosti, pružanjem pristupa iskusnim poslovnim mentorima i pružanjem podrške za ubrzane poslovne aktivnosti na tržištu kako bi se potaknula funkcija razvoja poslovanja u poduzećima koje žele povećati prodaju na izvoznim tržištima.“

## **Prodaja javnom sektoru u Irskoj i na međunarodnoj razini**

„Irska vladina organizacija *Enterprise Ireland* obvezala se na suradnju s klijentima i kupcima kako bi se olakšala i povećala mogućnost dogovaranja ugovora dostupnih u javnom sektoru za nacionalna poduzeća. Tim za javnu nabavu radi na podizanju svijesti o inovativnim rješenjima koja pružaju domaći mali i srednji poduzetnici u javnom sektoru u Irskoj prema partnerima, primarnim izvođačima i globalnim vladinim organizacijama, uključujući EU i Ujedinjene narode (u daljnjem tekstu UN).“

## **Financiranje Internet marketinga**

„Odjel za Internet marketing usmjeren je za pomaganje poduzećima kako bi što bolje iskoristila Internet za osvajanje tržišta te za pomoć poduzećima u izradi strategije koja će oblikovati način njihovog poslovanja na Internetu. Odjel za Internet marketing pruža niz usluga uključujući strateške smjernice, radionice i seminare te podršku financiranju. Kako bi poboljšala poslovne procese, poduzeća mogu podnijeti zahtjev za dodjelu bespovratnih sredstava u svrhu unapređenja Internet marketinga. Ta je podrška osmišljena kako bi pomogla visokom i višem menadžmentu da maksimiziraju mogućnosti koje predstavlja Internet kao

kanal za razvoj poslovanja. Korištenjem mogućnosti osposobljavanja jedan na jedan i temeljenog učenja s konzultantima i trenerima, dolazi se do planiranja provedbe značajnih strateških projekata Internet marketinga.“

### **Mentori**

„Poduzeća mogu zatražiti imenovanje mentora kako bi ih savjetovali o pitanjima koja se tiču razvoja i provođenja međunarodne strategije prodaje. Poduzeća se mogu uključiti u mrežu poduzetnika i poslovnih voditelja što im pomaže u daljnjem razvoju. Ako se radi o novom poduzeću, ranoj fazi ili tek osnovanom poduzeću, usklađuje ih se s iskusnim mentorom. Mentor može poduzeću pomoći identificirati i prevladati prepreke u rastu izvoza, pružajući mu prilagođene savjete, smjernice i podršku za rast poslovanja. U bazi postoji više od 400 iskusnih poslovnih ljudi koji predstavljaju mentore. To su poduzetnici, osnivači i viši rukovoditelji s međunarodnim iskustvom u poslovnom razvoju. Oni mogu ponuditi praktične savjete i smjernice temeljene na vlastitom poslovnom iskustvu po modelu učenja jedan na jedan. Oni su povjerljivi i savjetuju poduzeća o ključnim operativnim i strateškim pitanjima. Mentori mogu poduzećima pomoći s nizom poslovnih aktivnosti, kao što su komercijalizacija novih proizvoda i usluga, ciljana prodaja i marketing, širenje na nova tržišta, strateško poslovno planiranje, privlačenje vanjskih ulaganja i mogućnosti financiranja, poboljšano istraživanje i razvoj, dizajn, inovacije, proizvodnja i logistika, bolje upravljanje ljudskim resursima i razrješavanje sukoba. Ovisno o tome koji aspekt poslovanja treba unaprijediti te koje iskustvo i vještine su potrebne od strane mentora, poduzeće svoje potrebe treba specificirati i obratiti se razvojnom savjetniku. Ipak, konačan izbor mentora ima poduzeće. Ako poduzeće ima niz problema u poslovanju, na primjer, problem povezan sa strategijom i financijama, onda se poduzeću može dodijeliti više od jednog mentora. Svi mentori potpisuju strogi ugovor o povjerljivosti s poduzećima i vladinom organizacijom *Enterprise Ireland*. Kada poduzeće odabere mentora i prihvati ciljeve, s mentorom surađuje 3, 5 ili 10 puta tijekom 3, 6 ili 12 mjeseci, ovisno o potrebama poslovanja.“

#### **4.2.3.2. Program poslovnih ubrzivača**

„Poduzeća mogu zatražiti usluge poslovnog ubrzivača - stručnjaka iz određenog sektora i tržišta, kako bi uz iskustvo, znanje i kontakte podržao širenje i razvoj poduzeća na izvozno tržište. Poslovni ubrzivači na tržištu djeluju od prvih linija industrije do širenja poslovanja po cijelom svijetu. Imaju relevantno iskustvo u prodaji i marketingu kako bi mogli savjetovati i

voditi irska poduzeća s ciljem ubrzanja njihovog rasta na međunarodnom tržištu. Poslovni ubrzivači su odabrani na temelju njihovog opsežnog iskustva u industriji i ostvarenog uspjeha kao što su viši rukovoditelji prodaje i marketinga, Internet tehnologija, usluga proizvodnje i distribucije ili irski rukovoditelji (sa sjedištem na ciljnom tržištu) koji uspješno posluju na prekomorskom tržištu, lokalni kupci i stručnjaci iz industrije, rukovoditelji iz sjedišta multinacionalnih poduzeća sa sjedištem u Irskoj, rani ili nedavno umirovljeni viši rukovoditelji s odgovarajućim komercijalnim iskustvom i kontaktima.“

#### **4.2.3.3. Povezivanje privatnog i javnog sektora**

„Vladina organizacija *Enterprise Ireland* odgovorna je za potporu irskim poduzećima u sektorima proizvodnje i međunarodno razmjenjivih usluga. Uspostavljajući partnerski odnos poduzetnicima, irskim poduzećima te istraživačkim i investicijskim zajednicama, razvija irsku međunarodnu trgovinu, inovativnost, vodstvo i konkurentnost. Krajnji cilj predstavlja povećanje izvoza, zaposlenosti i prosperiteta u Irskoj.“

#### **Javna nabava**

„Tim za javnu nabavu radi preko organizacija javnog sektora s ciljem podizanja svijesti o inovativnim mogućnostima i rješenjima irskih malih i srednjih poduzeća kako bi ona mogla ostvariti dodanu vrijednost ugovaranjem poslova s javnim sektorom budući da je vlada najveći kupac roba i usluga u gospodarstvu. Javna nabava čini 16 % irskog BDP-a, a na materijal i usluge troši se 8,5 milijardi eura. Irska vladina agencija *Enterprise Ireland* radi s **malim i srednjim poduzećima u Irskoj na dobivanju ugovora javne nabave. Zalaže se za rad s malim i srednjim poduzećima u Irskoj kako bi im se olakšale i maksimalizirale mogućnosti dobivanja ugovora dostupnih u javnom sektoru.** Ključni fokus tima za javnu nabavu je podizanje svijesti o inovativnim rješenjima koja pružaju domaći mali i srednji poduzetnici u javnom sektoru u Irskoj. Savjetnici za marketing identificiraju i kvalificiraju mogućnosti nabave, izgrađuju sposobnost klijenta, olakšavaju sastanke između kupca i klijenta kako bi se ubrzao proces javne nabave, razvijaju i implementiraju nove pristupe javnoj nabavi u suradnji s ključnim dionicima te identificiraju probleme malih i srednjih poduzeća u pristupu tržištu javnog sektora te predlažu i implementiraju odgovarajuća rješenja.“



#### **4.2.4. Poticanje izvoza na primjeru Norveške**

Tekst potpoglavlja 4.2.4. u cijelosti je preuzet s internetske stranice norveške vladine Agencije za inovacije i razvoj industrije i poduzetništva [www.innovasjon Norge.no](http://www.innovasjon Norge.no)<sup>96</sup>

„Norveška vladina Agencija za inovacije i razvoj industrije i poduzetništva *Innovation Norway* je u vlasništvu Ministarstva trgovine, industrije i ribarstva (51 %) i županijskih vlasti (49 %). Agencija je osnovana 1852. godine. Prvo je osnovana Hipotekarna banka koja je razvijana kako bi poljoprivrednicima osigurala jeftine financijske kredite. Od tada se radilo na višestrukome razvoju u bankarstvu, upravljanju fondovima i programima u zemlji, a 2004. godine osnovana je vladina Agencija za inovacije i razvoj industrije i poduzetništva *Innovation Norway*.“

##### **4.2.4.1. Norveška vladina Agencija za inovacije i razvoj industrije i poduzetništva *Innovation Norway***

„Norveška vladina Agencija za inovacije i razvoj industrije i poduzetništva *Innovation Norway* najvažnija je agencija putem koje norveška vlada potiče inovacije i razvoj norveških poduzeća i industrije. Ona podržava poduzeća u razvoju njihove konkurentske prednosti i poboljšanju inovacija. Norveška poduzeća na taj način imaju pristup širokom sustavu poslovne podrške kao i financijskim sredstvima te potporama i edukacijama raznih kompetencija, savjetodavne usluge, promotivne usluge i mrežne usluge. Marketing koji će Norvešku predstaviti kao turističku destinaciju također se smatra jednim od važnih zadataka Agencije. Kombiniranjem lokalnih industrijskih znanja i međunarodnih mreža s poslovnim idejama i motiviranjem poduzetnika, stvara se temelj za nova uspješna poduzeća. Nadalje, Agencija je službeni predstavnik norveške vlade u inozemstvu, a ima za cilj pomoći norveškim poduzećima ostvariti rast i pronaći nova tržišta. Norveška poduzeća lako stupaju u kontakt s Agencijom koja je zastupljena u više od 30 zemalja širom svijeta i u svim norveškim županijama, a glavni ured nalazi se u Oslu. Usko je povezana i s norveškim veleposlanstvima i konzulatima.“

##### **Četiri glavne usluge namijenjene su poticanju suradnje i razvoja poslovnih zajednica**

„Prva usluga odnosi se na norveške inovacijske klastere koji trebaju potaknuti i jačati suradnju u regionalnim poslovnim klasterima kako bi učinili klastere dinamičnijim i

---

<sup>96</sup> Innovation Norway, dostupno na: <https://www.innovasjon Norge.no/en/start-page/>, pristupljeno 19.9.2018.

atraktivnijim što će i kod poduzeća podići inovativnost i konkurentnost. Druga usluga odnosi se na poslovne mreže koje podržavaju mala i srednja poduzeća i koje ulaze u komercijalno strateške suradnje s drugim poduzećima. Treća usluga odnosi se na razvoj sposobnosti u regionalnim poslovnim zajednicama gdje će relevantna stručna podrška biti dostupna poduzećima u regijama kroz suradnju sa sveučilištima i visokim učilištima. Četvrta usluga odnosi se na regionalni razvoj te daje smjernice i osigurava kvalitetu lokalnim vlastima u općinama i regijama koje imaju status razvojnih područja ili imaju potrebu za restrukturiranjem.“

### **Klasteri**

„Poduzeća koja surađuju u klasterima su inovativnija, produktivnija i konkurentnija. Većina norveških poduzeća su mala. Ako norveško poslovanje i industrija žele postići globalne i društvene izazove, najbolja poduzeća i poslovne zajednice moraju raditi na udruživanju. Zbog toga inovacijska Norveška nastoji jačati suradnju između poduzeća i zajednica znanja kroz programe klastera i mreža.“

### **Savjetovanje o međunarodnom tržištu**

„Usluge savjetovanja o međunarodnom tržištu povećavaju vjerojatnost međunarodnog uspjeha za norveška poduzeća. Norveški međunarodni savjetnici pokrivaju tržišta u više od 30 zemalja i tako pomažu norveškim poduzećima sa strateškim savjetovanjem, ali i operativnom pomoći tijekom njihovog internacionalizacijskog procesa. To uključuje informacije o poslovnoj kulturi, tržišnim strukturama, konkurenciji i lokalnim zahtjevima. Također, savjetnici povezuju norveška poduzeća s relevantnim „igračima“ na lokalnim tržištima (potencijalni poslovni partneri, tehnološka suradnja, distributeri, kupci, mediji, lokalni stručnjaci, sektorski klasteri, itd.). I posljednje, ali ne manje važno, savjetnici pomažu u operativnim aktivnostima i vođenju poslovanju kako bi proces internacionalizacije poduzeća bio što jednostavniji i uspješniji.“

### **Međunarodna mreža za pomoć norveškim poduzećima u rastu u inozemstvu**

„Kao dio svog rada na pomaganju norveškim poduzećima u rastu u inozemstvu, Agencija je dio EU mreže malih i srednjih poduzeća - Europska poduzetnička mreža. Ova opsežna mreža poslovnih savjetnika širom Europe i svijeta pomaže malim i srednjim poduzećima trgovati na međunarodnoj razini kroz pronalaženje poslovnih i tehnoloških partnera povezujući ih s

istraživačkim i inovativnim stručnjacima i institucijama te odgovara na pitanja o uvjetima poslovanja na pojedinim inozemnim, ali i norveškom tržištu.“

### **Rizik od korupcije u inozemstvu - kako to možete podnijeti?**

„Poslovni ljudi u inozemstvu moraju biti spremni na korupciju. To je u mnogim zemljama uobičajeno - očekuje se mito, darovi ili pogodnosti u zamjenu za ugovor ili posao. Poduzeća se moraju pripremiti za rješavanje ovih izazova, a inovacijska Norveška poduzećima pomaže i savjetuje ih kako se ponašati u tim situacijama.“

#### **4.2.4.2. Usluge za poduzeća s kapacitetom za rast**

##### **Strateško pozicioniranje**

„Bez obzira jesu li poduzeća odabrala samostalno obilježavanje svojih proizvoda i usluga ili se žele povezati u mrežu s grupom ili sektorom, ključ uspjeha je pronaći tržišnu nišu u kojoj mogu preuzeti vodeću poziciju. Ova usluga može podržati pojedinačna poduzeća, no prioritet namjene odnosi se na grupacije ili mreže gdje se kombinacijom procesa reputacije za izgradnju krovne marke može kombinirati s projektima za izgradnju marke za članove mreže. Odabir pravog strateškog položaja je težak zadatak, a usluga podržava definiranje tog procesa.“

##### **Usluge dizajna**

„Tim strateških savjetnika za dizajn pomaže pojedinačno poduzećima, mrežama i klasterima kako bi izgradili jasan strateški položaj i snažnu marku te kako bi strateški koristili dizajn i na taj način postigli konkurentsku prednost. Savjetnici pružaju korisnicima konkretne savjete i pomažu im da započnu s trenutnim projektima. Podrška se odnosi na korisničke studije, uvid u ciljna tržišta i razvoj strategija marke za različite projekte, ovisno o potrebama kupca. Dizajn se može koristiti strateški u svim industrijama i svim poduzećima, bez obzira na životni ciklus korporacije i tržište. Poduzetnici često imaju hipotezu da daljnji razvoj njihovog proizvoda i njihovog poduzeća može biti primjereniji u drugim zemljama nego u Norveškoj. Savjetovanje o strateškom dizajnu i upotreba metodologije dizajna mogu se integrirati s ostalim uslugama kao što su opći poslovni savjeti, financiranje ili tržišno savjetovanje iz jednog ili više ureda u inozemstvu. S naglaskom na dizajn, u vezi s razvojem poslovanja i proizvoda na tržištima u nastajanju i/ili u kontinuiranom rastu, poduzetnici trebaju provjeru u odnosu na ono što se od njih očekuje na međunarodnoj razini. Znači, moraju poduzeti

temeljitu procjenu, ispitati svoj međunarodni potencijal rasta i stjecati znanje o potencijalnom tržištu prije nego što počnu razvoj dizajna. Savjetnici pomažu poduzećima da primjene znanja s novih tržišta putem radionica kako bi znali konkretizirati najvažnije detalje prilikom komuniciranja svoje misije. Nadalje, savjetnici pomažu u prijavljivanju natječaja i uspostavljanja ugovora s vanjskim partnerima te pružaju potpore malim i srednjim poduzećima.“

#### **4.2.4.3. Financijske usluge**

„Financijske usluge sastoje se od zajmova, bespovratnih sredstava i jamstava, ili od njihove kombinacije. Agencija je u tom smislu financijski investitor koji svojim poslovnim partnerima i suradničkim organizacijama doprinosi kroz povećanje vrijednosti u Norveškoj. Posebno su ponosni na subvencioniranje inovativnih start-upova, putem financijskih sredstava, s naglaskom na brzorastuća poduzeća i poduzeća s ambicijama za međunarodni rast. Također, podržava i doprinosi financiranju profitabilnih projekata koji se odnose na razvoj, modernizaciju, restrukturiranje i širenja poduzeća te pokretanje novih poduzeća. Financijska podrška se nudi malim, srednjim i velikim poduzećima, u svim industrijama i sektorima širom zemlje. Poduzeća mogu primiti kredite, jamstva i potpore kroz usluge financiranja koje nudi Agencija. Prednost se prvenstveno daje malim i srednjim poduzećima, a financiranje je znatno veće na općinskim razinama nego u županijskim područjima. Da bi se financirao, projekt mora imati dokumentirani potencijal za rast na domaćem ili međunarodnom tržištu. Godišnje se osigurava gotovo 300 milijuna eura za potpore vezane za istraživanje i razvoj u industrijskom i javnom sektoru, radi ublažavanja rizika i poticanja pokretanja zahtjevnih razvojnih projekata.“

#### **4.2.4.4. Investicijski fondovi u Rusiji i istočnoj Europi**

„Dostupne usluge financiranja za poduzeća koja planiraju uspostaviti poslovanje u Rusiji i istočnoj Europi. Investicijski projekti mogu dobiti preliminarnu potporu za financiranje studija izvedivosti prije komercijalnih ulaganja. Financira se pokretanje poslovanja u zemlje koje pokriva bivši Sovjetski Savez (izuzev područja u regiji Barents i baltičkih zemalja) i balkanskih zemalja koje ne pripadaju EU. Usluga financiranja programa odnosi se na poduzeća koja imaju operativne troškove za istraživanje i razvoj u projektu koji će stvoriti vrijednost novih ideja. Glavna svrha inicijative programa je stjecanje novih znanja, informacija i iskustva što će dovesti do novih ili poboljšati postojeće proizvode, usluge ili

metode proizvodnje. Usluga financiranja programa odnosi se na poduzeća koja imaju komercijalni projekt koji cilja na tržište Arktika ili Rusiju. Agencija radi u ime Ministarstva na jačanju poslovnih odnosa s Rusijom, drugim arktičkim državama, nordijskim i europskim zemljama i drugim zainteresiranim stranama s interesom za Arktik. Projekti moraju imati komercijalnu svrhu i mogu se provoditi u Norveškoj ili u suradnji s partnerima u drugim zemljama i međunarodnim akterima koji su zainteresirani za sjeverna područja.“

## **5. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE O POVEZANOSTI KONKURENTSKIH SILA I DRŽAVNIH MJERA S PODIZANJEM KONKURENTNOSTI TE RASTOM IZVOZA I NOVIM ZAPOŠLJAVANJEM**

Za izradu istraživačkog poglavlja ove disertacije korišteni su primarni podatci dobiveni na temelju analize rezultata empirijskog istraživanja koje je provedeno putem internetske ankete. Cilj empirijskog istraživanja predstavlja rangiranje konkurentskih sila i državnih mjera prema važnosti utjecaja za podizanje konkurentnosti hrvatskih izvoznih poduzeća i testiranje povezanosti s rastom izvoza i novim zapošljavanjem. Rangiranje je provedeno statističkom analizom varijanci, a dokazivanje povezanosti provedeno je testiranjem hipoteza. Na temelju rezultata rangiranja i dokazivosti hipoteza predloženi su modeli za podizanje izvozne konkurentnosti hrvatskoga gospodarstva.

### **5.1. Izvori podataka za empirijsko istraživanje**

Izvori podataka za empirijsko istraživanje prikupljeni su metodom anketiranja. Anketiranje je provedeno putem internetske ankete. Internetska anketa izrađena je korištenjem informatičkog programa Google Forms. Poveznica (link) na internetsku anketu upućena je elektroničkom poštom na adrese 380 poduzeća. Anketni upitnik ispunilo je 133 ispitanika iz 133 izvozna poduzeća koja su registrirana u Republici Hrvatskoj i aktivna na dan 31.12.2017. godine. Upitnik sadrži ukupno 48 pitanja, od kojih se 13 pitanja odnosi na neovisne varijable istraživanja, a 35 pitanja na zavisne varijable istraživanja. Pitanja su služila za prikupljanje stavova ispitanika. Odgovori ispitanika na anketna pitanja koja se odnose na zavisne varijable istraživanja formulirani su primjenom Likertove skale s pet razina suglasnosti s pretpostavkom iz pitanja. Razvoj i primjenu skale razradio je 1932. godine Renis Likert, američki pedagog i organizacijski psiholog. Likertova skala sadrži niz tvrdnji posvećenih različitim aspektima nekog stava. Ona se daje ispitaniku sa zadatkom da za svaku pojedinu tvrdnju izrazi svoj stav slaganja, npr.: potpuno se slažem, većinom se slažem, podjednako se slažem i ne slažem, većinom se ne slažem, potpuno se ne slažem. Nadalje, u dijelu upitnika u kojem se pitanja također odnose na zavisne varijable istraživanja, ispitanici su iznosili svoj stav o mogućnostima povećanja izvoznih prihoda (%) i novom zapošljavanju (%) u njihovim poduzećima.

**Upitnik sadrži ukupno 48 pitanja i strukturiran je na sljedeći način:**

- Uvodni dio upitnika donosi odgovore ispitanika na sljedeća pitanja: Koji je pravni oblik poduzeća, u kojoj županiji Republike Hrvatske poduzeće ima registrirano sjedište, u kojem sektoru gospodarstva posluje poduzeće, kojoj skupini s obzirom na prihode pripada poduzeće, kojoj skupini s obzirom na broj zaposlenih pripada poduzeće, koliko dugo posluje poduzeće i koliko iznosi udio izvoza u ukupnim prihodima poduzeća?
- U nastavku uvodnog dijela, tj. u prvom dijelu upitnika slijede odgovori ispitanika na sljedeća pitanja: Što je osnovni izvor konkurentske prednosti poduzeća, koji su motivi izlaska poduzeća na inozemno tržište, koju strategiju izlaska na inozemno tržište primjenjuje poduzeće, na koja sve tržišta izvozi poduzeće, je li poduzeće podružnica inozemnog poduzeća i koje je segmente poslovanja potrebno unaprijediti u poduzeću?
- U drugom dijelu upitnika koji se odnosi na *pet konkurentskih sila* prema Porteru – one određuju profitabilnost industrije u kojoj poduzeće posluje i na taj način utječu na konkurentnost što znači da poduzeća imaju cilj promijeniti *pet konkurentskih sila* u svoju korist kako bi podigla vlastitu konkurentnost. Prilikom odgovora na predmetna pitanja ispitanici su određivali koliki je utjecaj svake od *pet konkurentskih sila* na konkurentnost njihovih poduzeća.
- Nadalje, prilikom odgovora na sljedeće pitanje, ispitanici su određivali koliko su njihova poduzeća zainteresirana ulaganjem vlastitih resursa mijenjati u svoju korist one *konkurentske sile* koje ih trenutno čine nedovoljno konkurentnima.
- Treći dio upitnika odnosi se na *državne mjere* iz „Strateškog plana Ministarstva gospodarstva, poduzetništva i obrta RH (2017. - 2019.)“. Prilikom odgovora na pitanja ispitanici su trebali odrediti koliki značaj (razinu prioriteta) ima utjecaj svake pojedine *državne mjere* na podizanje konkurentnosti njihovih poduzeća.
- Četvrti dio upitnika odnosio se na *državne mjere* iz „Akcijskog plana za podršku izvozu RH (2014. - 2015.)“. Prilikom odgovora na pitanja ispitanici su trebali odrediti koliki značaj (razinu prioriteta) ima utjecaj svake pojedine *državne mjere* na podizanje konkurentnosti njihovih poduzeća.
- Peti dio upitnika odnosi se na informiranost poduzeća o postojanju *državnih mjera* za poticanje hrvatskoga izvoza i na zadovoljstvo poduzeća s podrškom mjerodavnih državnih institucija prilikom korištenja *državnih mjera*.

- U šestom dijelu upitnika istražuje se mogućnost povećanja izvoznih prihoda i novog zapošljavanja zahvaljujući podizanju konkurentnosti putem *državnih mjera*. Prilikom odgovaranja ispitanici su predviđali koliko bi potpora putem *državnih mjera* utjecala na rast izvoza (%). Nadalje, na temelju predviđenog rasta izvoza, ispitanici su predviđali mogućnosti novog zapošljavanja u svojim poduzećima (%).
- Posljednje pitanje odnosi se na *održivi rast izvozne konkurentnosti* poduzeća u budućnosti što poduzeća mogu ostvariti konstantnim ulaganjem dijela ostvarenih prihoda kako bi kontinuirano mijenjala *pet konkurentskih sila* u svoju korist. Prilikom odgovaranja ispitanici su određivali koliko su njihova poduzeća zainteresirana za ulaganje dijela ostvarenih prihoda u *održivi rast izvozne konkurentnosti*.
- Na kraju anketnog upitnika ispitanici su mogli, ako su željeli, predložiti mjere za poticanje hrvatskoga izvoza ili su mogli definirati probleme s kojima se susreću kao izvoznici.

Uz upitnik, ispitanicima (poduzećima) je poslan i tekst s opisom svrhe i ciljeva istraživanja, ali i upute koje su im pomagale u sagledavanju i odgovaranju na istraživačka pitanja. Također, naglašeno je da ispunjavanje upitnika traje između 15 i 20 minuta kako bi stopa povrata upitnika bila što veća. Na kraju upitnika ispitanicima je ponuđena mogućnost da upišu svoju elektroničku adresu kako bi im se poslali rezultati istraživanja ako to žele. Proces prikupljanja i obrade podataka trajao je od srpnja do listopada 2018. godine.

## 5.2. Metodologija obrade podataka

Prikupljeni podaci, tj. odgovori na anketna pitanja prikazani su u zaokretnim (pivot) tablicama u dvije i tri dimenzije. Pivot tablice su izrađene korištenjem informatičkog programa MS Excel - neovisne i zavisne varijable, kao i statistička analiza podataka za koju je također korišten računalni program MS Excel.

U statističkoj analizi odgovora na anketna pitanja izračunavani su osnovni pokazatelji deskriptivne statistike, kako slijedi:<sup>97</sup>

### Aritmetička sredina

„Aritmetička sredina je najvažnija i najčešće korištena srednja vrijednost. Aritmetičku sredinu možemo jednostavno definirati kao prosječnu vrijednost, koju dobijemo tako da zbroj svih

---

<sup>97</sup> Papić, M: Primijenjena statistika u MS Excelu, Zoro, Zagreb, 2008.



vrijednosti podijelimo s njihovim brojem. Također, aritmetička sredina može se izračunavati i iz negrupiranih podataka. Tako izračunata aritmetička sredina naziva se jednostavna aritmetička sredina. Za izračunavanje aritmetičke sredine iz negrupiranih podataka u MS Excelu koristimo funkciju: = AVERAGE ( : ).“

### **Medijan**

„Medijan je srednja položajna vrijednost numeričkog obilježja koja uređeni statistički niz dijeli na dva jednaka dijela. To znači da pola jedinica (50 %) u nizu ima vrijednost obilježja jednaku ili manju od vrijednosti medijana, a preostalih pola jedinica (50 %) ima vrijednost obilježja veću ili jednaku vrijednosti medijana. U literaturi se ponekad naziva i centralna vrijednost. Označava se s Me (M, C). Kao glavni nedostatak aritmetičke sredine je negativan utjecaj ekstremno niskih i visokih rezultata na njezinu reprezentativnost. Upravo u takvim situacijama medijan predstavlja pogodniju srednju vrijednost.“

### **Mod**

„Mod je vrijednost obilježja koja se najčešće pojavljuje u nekom statističkom nizu, tj. vrijednost obilježja s najvećom frekvencijom. Naziva se još i dominantna vrijednost, a označava s Mo (D). Značajna karakteristika moda je ta što se osim za numeričke i redoslijedne nizove može primijeniti i za nominalne nizove. Svaki statistički niz ima samo jednu aritmetičku sredinu i medijan, ali je moguće da ima više modalnih vrijednosti.“

### **Standardna devijacija (pogreška) regresije**

„Standardna devijacija ili standardna pogreška regresije je apsolutna mjera reprezentativnosti modela i predstavlja prosječno odstupanje originalnih od regresijskih vrijednosti (matematički netočno). Standardna devijacija definira se kao prosječno odstupanje od aritmetičke sredine (što je matematički netočno). Označava se sa  $\sigma$  i analogno prethodnim formulama izračunava se za negrupirane i grupirane podatke.“

### **Koeficijent varijabilnosti**

„Koeficijent varijabilnosti je relativna mjera disperzije i predstavlja postotni udio standardne devijacije u odnosu na vrijednost aritmetičke sredine. Najmanja vrijednost koeficijenta varijabilnosti je 0 % (ako svi podaci imaju jednaku vrijednost, pa je i  $\sigma=0$ ), a najveća nije određena (vrlo je rijetko veća od 100 %). Kao relativna mjera disperzije koeficijent varijabilnosti koristi se prije svega za usporedbu varijabiliteta dviju ili više distribucija.“

## Koeficijent asimetrije

„Koeficijent asimetrije ukazuje nam na raspored pojedinih vrijednosti statističkog skupa oko neke od srednjih vrijednosti, najčešće aritmetičke sredine. Ako su vrijednosti ravnomjerno raspoređene oko srednje vrijednosti, govorimo o simetričnoj distribuciji. Koeficijent asimetrije  $\alpha_3$  je potpuna mjera asimetrije. Vrijedi:  $-2 \leq \alpha_3 \leq 2$ . U slučaju simetrične distribucije  $\alpha_3 = 0$ . Ako je koeficijent asimetrije:  $< 0,1$  = neznatna asimetrija, od  $0,1$  do  $0,3$  = slaba asimetrija, od  $0,3$  do  $0,7$  = srednje jaka asimetrija,  $0,7$  do  $1,2$  = jaka asimetrija,  $> 1,2$  = vrlo jaka asimetrija. Što je asimetrija više izražena, apsolutna vrijednost koeficijenta asimetrije bliža je broju 2, a njegov predznak ukazuje na pozitivnu ili negativnu asimetriju. Funkcija u MS Excel-u za izračunavanje koeficijenta asimetrije  $\alpha_3$ : = SKEW ( : ).“

Za analizu odgovora na pitanja, koja su se odnosila na rangiranje konkurentskih sila i državnih mjera, korištena je metoda analiza varijanci, a odgovori su obrađeni metodom analize značajnosti varijanci, pomoću funkcije ANOVA iz MS Excela.

Dokazivosti hipoteza testirane su primjenom statističkog Hi-kvadrat testa i na temelju odgovora ispitanika koji su analizirani deskriptivnom analizom. Hi-kvadrat test temelji se na analizi apsolutnih frekvencija, a svrha mu je utvrditi odstupaju li očekivane (teorijske) frekvencije statistički značajno od opažajnih (empirijskih) frekvencija, u skladu s određenom nultom hipotezom koja pretpostavlja neku očekivanu razdiobu. Svaka hipoteza ima svoju nultu hipotezu koja podrazumijeva očekivanu razdiobu. Očekivanja razdioba za testiranje hipoteze je normalna ili Gaussova distribucija.

„Najpoznatija i najvažnija teorijska razdioba je normalna ili Gaussova distribucija koja kao nultu hipotezu podrazumijeva da promatrana distribucija ne odstupa statistički značajno od normalne, odnosno Gaussove distribucije. Kad je vrijednost Hi-kvadrat testa veća od granične vrijednosti, zaključuje se da se opažajne vrijednosti statistički značajno razlikuju od očekivanih te se izvodi zaključak da je nulta hipoteza opovrgnuta, nakon čega slijedi izračun koeficijenta asimetrije nad promatranim vrijednostima. Zavisno od predznaka koeficijenta asimetrije izvodi se završni zaključak, može li se hipoteza smatrati nedvojbeno potvrđenom ili ne. U istraživanjima koja podrazumijevaju istraživanje stavova ispitanika, predznak koeficijenta asimetrije određuje nalazi li se većina opažajnih vrijednosti na strani slaganja s

izjavama iz anketnog pitanja ili na suprotnoj. Koeficijent asimetrije obično se kreće u rasponu  $\pm 2$ , osim u slučaju vrlo jake asimetrije kad može prijeći tu granicu.“<sup>98</sup>

### **5.3. Analiza i interpretacija rezultata empirijskog istraživanja**

U poglavlju analiza i interpretacija rezultata empirijskog istraživanja, prikupljeni podaci, tj. odgovori na anketna pitanja prikazani su u zaokretnim (pivot) tablicama. Tablice su izrađene korištenjem informatičkog programa MS Excel.

Uz pivot tablice, u predmetnom poglavlju prikazani su i stavovi ispitanika, tj. odgovori na pitanja sa zavisnim varijablama koji su analizirani deskriptivnom analizom, a prikazani su u obliku Excel tablica.

Ispitanici koji su sudjelovali u ispunjavanju ankete zaposlenici su na različitim pozicijama u hrvatskim izvoznim poduzećima (vlasnici, predsjednici i članovi uprava, direktori i menadžeri).

---

<sup>98</sup> Papić, M. (2004). Primijenjena statistika u MS Excelu. Zagreb: Zoro d.o.o., str. 113.-117., 235.-236.

**Tablica 9. Pravni oblik analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja**

<b>Pitanje 1.: Koji je pravni oblik Vašeg poduzeća?</b>					
	<b>Promet &lt; od 10 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 2 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 50 mil €</b>	<b>Promet &gt; od 50 mil €</b>	<b>Σ</b>
Dioničko društvo (d.d.)	6		4	13	23
Društvo s ograničenom odgovornošću ( d.o.o.)	36	29	26	10	101
Jednostavno društvo s ograničen. odgovornošću (j.d.o.o.)	1	1			2
Obiteljsko poljoprivredno gospodarstvo (OPG)		1			1
Obrt	4	2			6
<b>Ukupno</b>	<b>47</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>133</b>

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Od ukupno 133 analizirana izvozna poduzeća prikazana u tablici 101 poduzeće ima pravni oblik društva s ograničenom odgovornošću, 23 poduzeća ima pravni oblik dioničkog društva, 6 poduzeća ima pravni oblik obrta, 2 poduzeća imaju pravni oblik jednostavnog društva s ograničenom odgovornošću i 1 poduzeće ima pravni oblik obiteljskog poljoprivrednog gospodarstva. Pivot tablica je višedimenzionalna i u istoj je prikazan odnos između analiziranih poduzeća prema pravnom obliku i ukupnom prometu u milijunima eura (u daljnjem tekstu mil. €).

**Tablica 10. Sjedišta analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja**

<b>Pitanje 2. U kojoj županiji Republike Hrvatske Vaše poduzeće ima registrirano sjedište?</b>					
	<b>Promet &lt; od 10 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 2 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 50 mil €</b>	<b>Promet &gt; od 50 mil €</b>	<b>Σ</b>
Bjelovarsko-bilogorska	1	3			4
Brodsko-posavska	1	1		1	3
Grad Zagreb	17	5	14	6	42
Istarska		2	1		3
Karlovačka	2	1		2	5
Koprivničko-križevačka	1		1	2	4
Krapinsko-zagorska	2			2	4
Međimurska			2		2
Požeško-slavonska	1	1	3		5
Primorsko-goranska	1	3	1	1	6
Sisačko-moslavačka		2		1	3
Splitsko-dalmatinska	4	3		2	9
Šibensko-kninska	1		1		2
Varaždinska	3	1		1	5
Virovitičko-podravska		2			2
Vukovarsko-srijemska	1				1
Zagrebačka	12	9	7	5	33
<b>Ukupno</b>	<b>47</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>133</b>

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Od ukupno 133 analizirana izvozna poduzeća u tablici je prikazan broj poduzeća prema sjedištima u pojedinim županijama, kako slijedi: Bjelovarsko-bilogorska = 4 poduzeća, Brodsko-posavska = 3 poduzeća, Grad Zagreb = 42 poduzeća, Istarska = 3 poduzeća, Karlovačka = 5 poduzeća, Koprivničko-križevačka = 4 poduzeća, Krapinsko-zagorska = 4 poduzeća, Međimurska = 2 poduzeća, Požeško-slavonska = 5 poduzeća, Primorsko-goranska = 6 poduzeća, Sisačko-moslavačka = 3 poduzeća, Splitsko-dalmatinska = 9 poduzeća, Šibensko-kninska = 2 poduzeća, Varaždinska = 5 poduzeća, Virovitičko-podravska = 2 poduzeća, Vukovarsko-srijemska = 1 poduzeće, Zagrebačka = 33 poduzeća. Pivot tablica je višedimenzionalna i u istoj je prikazan odnos između sjedišta analiziranih poduzeća i njihovog ukupnog prometa.

**Tablica 11. Sektori gospodarstva u kojima posluju analizirana poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja (prema NKD 2007.)**

<b>Pitanje 3.: U kojem sektoru gospodarstva posluje Vaše poduzeće (prema NKD 2007.)?</b>					
	<b>Promet &lt; od 10 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 2 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 50 mil €</b>	<b>Promet &gt; od 50 mil €</b>	<b>Σ</b>
Izvan teritorijalne organizacije i tijela	1	1			2
Zdravstvena zaštita i socijalna skrb	1		1		2
Financijske djelatnosti i osiguranje	1	1			2
Građevinarstvo	2	1	2	2	7
Informacije i komunikacije	1	2	4	2	9
El. energija, plin, para i klimatizacija			1		1
Ostale uslužne djelatnosti	2	2	1		5
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	2	2	3		7
Popravak motornih vozila	1				1
Poslovanje nekretninama		2			2
Prerađivačka industrija	21	14	13	13	61
Prijevoz i skladištenje	4	1	1		6
Rudarstvo i vađenje	1				1
Stručne, znanstvene i tehničke djelat.	1	3			4
Trgovina na veliko i na malo	9	4	4	5	22
Umjetnost, zabava i rekreacija				1	1
<b>Ukupno</b>	<b>47</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>133</b>

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

U tablici je prikazano u kojem sektoru gospodarstva (Prema NKD 2007.) posluju 133 analizirana poduzeća, kako slijedi: izvan teritorijalne organizacije i tijela = 2 poduzeća, djelatnosti zdravstvene zaštite i socijalne skrbi = 2 poduzeća, financijske djelatnosti i

djelatnosti osiguranja = 2 poduzeća, građevinarstvo = 7 poduzeća, informacije i komunikacije = 9 poduzeća, opskrba električnom energijom, plinom, parom i klimatizacija = 1 poduzeće, ostale uslužne djelatnosti = 5 poduzeća, poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo = 7 poduzeća, popravak motornih vozila i motocikla = 1 poduzeće, poslovanje nekretninama = 2 poduzeća, prerađivačka industrija = 61 poduzeće, prijevoz i skladištenje = 6 poduzeća, rudarstvo i vađenje = 1 poduzeće, stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti = 4 poduzeća, trgovina na veliko i na malo = 22 poduzeća, umjetnost, zabava i rekreacija = 1 poduzeće. Pivot tablica je višedimenzionalna i u istoj je prikazan odnos između analiziranih poduzeća prema sektoru gospodarstva u kojima poduzeća posluju i njihovog ukupnog prometa.

**Tablica 12. Prihodi analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja**

<b>Pitanje 4. Kojoj skupini s obzirom na prihode pripada Vaše poduzeće?</b>					
	<b>10-50 radnika</b>	<b>&gt; od 10 radnika</b>	<b>50-250 radnika</b>	<b>&gt; od 250 radnika</b>	<b>Σ</b>
Malo poduzeće (promet < od 10 mil. €)	20	7	18	2	47
Mikro poduzeće (promet < od 2 mil. €)	12	21			33
Srednje veliko poduzeće (promet < od 50 mil. €)	4		17	9	30
Veliko poduzeće (promet > 50 mil. €)	1			22	23
<b>Ukupno</b>	<b>37</b>	<b>28</b>	<b>35</b>	<b>33</b>	<b>133</b>

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Od 133 analizirana izvozna poduzeća u tablici je prikazano kojoj skupini s obzirom na prihode pripadaju ta poduzeća, kako slijedi: promet manji od 10 mil. € = 47 poduzeća, promet manji od 2 mil. € = 33 poduzeća, promet manji od 50 mil. € = 30 poduzeća, promet veći od 50 mil. € = 23 poduzeća. Pivot tablica je višedimenzionalna i u istoj je prikazan odnos između analiziranih poduzeća prema ukupnom prometu i prema broju zaposlenih u tim poduzećima.



**Tablica 13. Broj zaposlenih u analiziranim poduzećima  
iz ankete empirijskog istraživanja**

<b>Pitanje 5. Kojoj skupini pripada Vaše poduzeće s obzirom na broj zaposlenih?</b>						
	<b>&lt; 1 godinu</b>	<b>&gt; 10 godina</b>	<b>1 – 2 godine</b>	<b>2 – 5 godina</b>	<b>5 – 10 godina</b>	<b>Σ</b>
Malo poduzeće (10 do 50 zaposlenih)		26	1	5	5	37
Mikro poduzeće (manje od 10 zaposlenih)	1	12	2	8	5	28
Srednje veliko (50 do 250 zaposlenih)		32	1		2	35
Veliko poduzeće (više od 250 zaposlenih)		33				33
<b>Ukupno</b>	<b>1</b>	<b>103</b>	<b>4</b>	<b>13</b>	<b>12</b>	<b>133</b>

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Od 133 analizirana izvozna poduzeća u tablici je prikazano kojoj skupini pripadaju ta poduzeća s obzirom na broj zaposlenih, kako slijedi: malo poduzeće = 37 poduzeća, mikro poduzeće = 28 poduzeća, srednje poduzeće = 35 poduzeća, veliko poduzeće = 33 poduzeća. Pivot tablica je višedimenzionalna i u istoj je prikazan odnos između analiziranih poduzeća, prema broju zaposlenih u tim poduzećima i prema broju godina poslovanja tih poduzeća.

**Tablica 14. Broj godina poslovanja poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja**

<b>Pitanje 6. Koliko dugo posluje Vaše poduzeće?</b>					
	<b>Promet &lt; od 10 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 2 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 50 mil €</b>	<b>Promet &gt; od 50 mil €</b>	<b>Σ</b>
Posluje < 1 godinu		1			1
Posluje > 10 godina	37	16	27	23	103
Posluje 1 do 2 godine	3	1			4
Posluje 2 do 5 godina	5	7	1		13
Posluje 5 do 10 godina	2	8	2		12
<b>Ukupno</b>	<b>47</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>133</b>

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Od 133 analizirana izvozna poduzeća u tablici je prikazano koliko dugo posluju ta poduzeća, kako slijedi: < 1 godinu = 1 poduzeće, > 10 godina = 103 poduzeća, 1 – 2 godine = 4 poduzeća, 2 – 5 godina = 13 poduzeća, 5 – 10 godina = 12 poduzeća. Pivot tablica je višedimenzionalna i u istoj je prikazan odnos između analiziranih poduzeća, prema broju godina poslovanja poduzeća i prema ukupnom prometu tih poduzeća.

**Tablica 15. Udio izvoza u analiziranim poduzećima iz ankete empirijskog istraživanja**

<b>Pitanje 7.: Koliko iznosi udio izvoza u ukupnim prihodima Vašeg poduzeća? (u %)</b>					
	<b>Promet &lt; od 10 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 2 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 50 mil €</b>	<b>Promet &gt; od 50 mil €</b>	<b>Σ</b>
> 100 %		1		1	2
11 % - 15 %	2	1	1		4
16 % - 20 %	7		1	1	9
21 % - 25 %	1	1	1	3	6
3 % - 6 %	2	5	3	2	12
31 % - 35 %	2	1	2		5
36% - 40%	2		4	1	7
41 % - 45 %	1		1		2
46 % - 50 %	1	1	1	1	4
51 % - 55 %	1	1	2		4
56 % - 60 %		2		3	5
61 % - 65 %			1	3	4
66 % - 70 %	1		2		3
7 % - 10 %	7		2	2	11
71 % - 75 %			3	1	4
76 % - 80 %	3	1	2	1	7
81 % - 85 %			1	1	2
86 % - 90 %	1	3			4
91 % - 95 %	4	1	1		6
96 % - 99 %	9	6	2	2	19
Do 2 %	3	9		1	13
<b>Ukupno</b>	<b>47</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>133</b>

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Od 133 analizirana izvozna poduzeća u tablici je prikazano koliko iznosi udio izvoza (%) u ukupnim prihodima tih poduzeća, kako slijedi: 1,5 % udio izvoza = 13 poduzeća, 4,5 % udio izvoza = 12 poduzeća, 8,5 % udio izvoza = 11 poduzeća, 13 % udio izvoza = 4 poduzeća, 18 % udio izvoza = 9 poduzeća, 23 % udio izvoza = 6 poduzeća, 33 % udio izvoza = 5 poduzeća, 38 % udio izvoza = 7 poduzeća, 43 % udio izvoza = 2 poduzeća, 48 % udio izvoza = 4 poduzeća, 53 % udio izvoza = 4 poduzeća, 58 % udio izvoza = 5 poduzeća, 63 % udio izvoza = 4 poduzeća, 68 % udio izvoza = 3 poduzeća, 73 % udio izvoza = 4 poduzeća, 78 % udio izvoza = 6 poduzeća, 78,5 % udio izvoza = 1 poduzeće, 83 % udio izvoza = 2 poduzeća, 88 % udio izvoza = 4 poduzeća, 93 % udio izvoza = 6 poduzeća, 97,5 % udio izvoza = 19 poduzeća, 100 % udio izvoza = 2 poduzeća. Pivot tablica je višedimenzionalna i u istoj je prikazan odnos između udjela izvoza i ukupnog prometa tih poduzeća.

**Tablica 16. Osnovni izvor konkurentske prednosti analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja**

<b>Pitanje 8. Što je osnovni izvor konkurentske prednosti Vašeg poduzeća?</b>					
	<b>Promet &lt; od 10 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 2 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 50 mil €</b>	<b>Promet &gt; od 50 mil €</b>	<b>Σ</b>
Diferencirani proizvodi i usluge	22	14	16	17	69
Fokusiranje na uski tržišni segment	16	11	7	1	35
Napredna tehnologija		2	4	2	8
Niži troškovi od konkurencije	9	6	3	3	21
<b>Ukupno</b>	<b>47</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>133</b>

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Od 133 analizirana izvozna poduzeća u tablici je prikazano koji su osnovni izvori konkurentske prednosti tih poduzeća, kako slijedi: diferencirani proizvodi i usluge = 69 poduzeća, fokusiranje na uski tržišni segment = 35 poduzeća, niži troškovi u odnosu na konkurenciju = 21 poduzeće, napredna tehnologija = 8 poduzeća. Pivot tablica je višedimenzionalna i u istoj je prikazan odnos između osnovnog izvora konkurentske prednosti analiziranih poduzeća i njihovog ukupnog prometa.

**Tablica 17. Motivi izlaska analiziranih poduzeća iz ankete  
empirijskog istraživanja na inozemna tržišta**

<b>Pitanje 9.: Koji su motivi izlaska Vašeg poduzeća na inozemno tržište?</b>					
	<b>Promet &lt; od 10 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 2 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 50 mil €</b>	<b>Promet &gt; od 50 mil €</b>	<b><math>\Sigma</math></b>
Financijska ograničenja domaćeg tržišta	8	2	3		13
Jedinstven proizvod ili usluga	7	7	4	3	21
Manja ovisnost o domaćem tržištu		3	3	1	7
Prilika za rast plasmana	25	12	19	14	70
Stjecanje novih tehnologija i međunarodnog iskustva	2	3		1	6
Zasićenost domaćeg tržišta	5	6	1	4	16
<b>Ukupno</b>	<b>47</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>133</b>

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Od 133 analizirana izvozna poduzeća u tablici je prikazano koji su motivi izlaska analiziranih poduzeća na inozemno tržište, kako slijedi: prilika za rast plasmana = 70 poduzeća, jedinstven proizvod ili usluga = 21 poduzeće, zasićenost domaćeg tržišta = 16 poduzeća, financijska ograničenja domaćeg tržišta = 13 poduzeća, manja ovisnost o domaćem tržištu i disperzija rizika = 7 poduzeća, stjecanje novih tehnologija i međunarodnog iskustva = 6 poduzeća. Pivot tablica je višedimenzionalna i u istoj je prikazan odnos između motiva izlaska analiziranih poduzeća na inozemna tržišta i ukupnog prometa tih poduzeća.

**Tablica 18. Strategija izlaska na inozemna tržišta analiziranih poduzeća  
iz ankete empirijskog istraživanja**

<b>Pitanje 10. Koju strategiju izlaska na inozemno tržište primjenjuje Vaše poduzeće?</b>					
	<b>Promet &lt; od 10 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 2 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 50 mil</b>	<b>Promet &gt; od 50 mil €</b>	<b>Σ</b>
Gospodarske usluge	4	1			5
Izravan klasičan izvoz i gospodarske usluge	1			1	2
Izravan klasičan izvoz	28	17	12	15	72
Izravan klasičan izvoz, Kooperacijski poslovi, Gospodarske usluge			1		1
Izravan klasičan izvoz	2	2	3	5	12
Izravan klasičan izvoz, Prijevoz robe i putnika, Ostale turističke usluge			1		1
Izravan klasičan izvoz Specifični poslovi			2		2
Kooperacijski poslovi	11	9	8	1	29
Kooperacijski poslovi, Gospodarske usluge	1	1	1		3
Prijevoz robe i putnika u međunarodnom prometu		2	2		4
Specifični poslovi		1		1	2
<b>Ukupno</b>	<b>47</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>133</b>

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Od 133 analizirana izvozna poduzeća u tablici je prikazano koju strategiju izlaska na inozemna tržišta primjenjuju ta poduzeća, kako slijedi: izravan klasičan izvoz = 90 poduzeća, kooperacijski poslovi s inozemstvom = 32 poduzeća, gospodarske usluge u vanjskoj trgovini = 5 poduzeća, prijevoz robe i putnika u međunarodnom prometu i ostale turističke usluge = 4 poduzeća, specifični poslovi u vanjskoj trgovini = 2 poduzeća. Pivot tablica je višedimenzionalna i u istoj je prikazan odnos između strategije izlaska analiziranih poduzeća na inozemna tržišta i ukupnog prometa tih poduzeća.

**Tablica 19. Tržišta na koja izvoze analizirana poduzeća  
iz ankete empirijskog istraživanja**

<b>Pitanje 11.: Na koja sve tržišta izvozi Vaše poduzeće?</b>					
	<b>Promet &lt; od 10 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 2 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 50 mil €</b>	<b>Promet &gt; od 50 mil €</b>	<b>Σ</b>
Svijet	2	2	1		5
Ex YU	6	2	1	1	10
EU i Ex YU	11	4	5	4	24
Svijet i Ex YU			1		1
EU	9	19	8	3	39
EU i svijet	7	2	2	1	12
EU, svijet i Ex YU	7	7	14	14	42
<b>Ukupno</b>	<b>47</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>133</b>

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Od 133 analizirana izvozna poduzeća u tablici je prikazano na koja sve tržišta izvoze ta poduzeća, kako slijedi: izvoz u EU, svijet i zemlje bivše Jugoslavije = 42 poduzeća, izvoz u EU = 39 poduzeća, izvoz u EU i zemlje bivše Jugoslavije = 24 poduzeća, izvoz u zemlje bivše Jugoslavije = 10 poduzeća, izvoz u EU i svijet = 12 poduzeća, izvoz u svijet i zemlje bivše Jugoslavije = 1 poduzeće, izvoz u svijet = 5 poduzeća. Pivot tablica je višedimenzionalna i u istoj je prikazan odnos između tržišta na koja izvoze analizirana poduzeća i ukupnog prometa tih poduzeća.

**Tablica 20. Broj poduzeća u inozemnom vlasništvu  
iz ankete empirijskog istraživanja**

<b>Pitanje 12. Je li Vaše poduzeće podružnica inozemnog poduzeća?</b>					
	<b>Promet &lt; od 10 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 2 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 50 mil €</b>	<b>Promet &gt; od 50 mil €</b>	<b>Σ</b>
<b>DA</b>	5	2	3	5	15
Izvan teritorijalne organizacije i tijela	1				1
Djelatnosti zdravstvene zaštite i socijalne skrbi			1		1
Financijske djelatnosti i djelatnosti osiguranja	1				1
Informacije i komunikacije				2	2
Prerađivačka industrija			1	1	2
Prijevoz i skladištenje	1		1		2
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti		1			1
Trgovina na veliko i na malo	2	1		1	4
Umjetnost, zabava i rekreacija				1	1
<b>NE</b>	42	31	27	18	118
Izvan teritorijalne organizacije i tijela		1			1
Djelatnosti zdravstvene zaštite i socijalne skrbi	1				1
Financijske djelatnosti i djelatnosti osiguranja		1			1
Građevinarstvo	2	1	2	2	7



Informacije i komunikacije	1	2	4		7
El. energija, plin, para i klimatizacija			1		1
Ostale uslužne djelatnosti	2	2	1		5
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	2	2	3		7
Popravak motornih vozila i motocikla	1				1
Poslovanje nekretninama		2			2
Prerađivačka industrija	21	14	12	12	59
Prijevoz i skladištenje	3	1			4
Rudarstvo i vađenje	1				1
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti	1	2			3
Trgovina na veliko i na malo	7	3	4	4	18
<b>Ukupno</b>	<b>47</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>133</b>

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Od 133 analizirana izvozna poduzeća u tablici je prikazano koliko je poduzeća u inozemnom vlasništvu, a koliko je poduzeća u hrvatskom vlasništvu. Poduzeća u inozemnom vlasništvu predstavlja 15 analiziranih poduzeća dok hrvatska poduzeća predstavlja 118 analiziranih poduzeća. Pivot tablica je višedimenzionalna i u istoj je prikazan odnos između vlasništva poduzeća te sektora gospodarstva u kojem posluju ta poduzeća i njihovog ukupnog prometa.

**Tablica 21. Segmenti poslovanja koje treba unaprijediti u analiziranim poduzećima iz ankete empirijskog istraživanja**

<b>Pitanje 13. Koje segmente poslovanja je potrebno unaprijediti u Vašem poduzeću?</b>					
	<b>Promet &lt; od 10 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 2 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 50 mil €</b>	<b>Promet &gt; od 50 mil €</b>	<b>Σ</b>
Dobavljači i kooperanti	9	3	3	1	16
Financiranje i uvjeti kapitala	9	14	8	5	36
Imidž i brendiranje	1		1	2	4
Istraživanje i razvoj	3	2	4	3	12
Kvaliteta proizvoda i usluga	15	8	10	5	38
Proizvodnost	1		1	1	3
Tehnologija	4	3	1	4	12
Zastupanje i distribucija	5	3	2	2	12
<b>Ukupno</b>	<b>47</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>133</b>

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Od 133 analizirana izvozna poduzeća u tablici je prikazano koje segmente poslovanja je potrebno unaprijediti u tim poduzećima, kako slijedi: kvaliteta proizvoda i usluga = 38 poduzeća, financiranje i uvjeti kapitala = 36 poduzeća, dobavljači i kooperanti = 16 poduzeća, zastupanje i distribucija = 12 poduzeća, tehnologija = 12 poduzeća, istraživanje i razvoj = 12 poduzeća, imidž i brendiranje = 4 poduzeća, proizvodnost = 3 poduzeća. Pivot tablica je višedimenzionalna i u istoj je prikazan odnos između segmenata poslovanja koje je potrebno unaprijediti u analiziranim poduzećima i ukupnog prometa tih poduzeća.

Slijedi analiza odgovora ispitanika na pitanja koja se odnose na *pet konkurentskih sila* prema Porteru. Te sile određuju profitabilnost industrije u kojoj poduzeća posluju i na taj način utječu na konkurentnost poduzeća. Prilikom odgovora na pitanja ispitanici su iznosili svoj stav o utjecaju svake pojedine konkurentne sile na konkurentnost njihovih poduzeća.

**Tablica 22. Utjecaj konkurentske sile *prijetnja novih sudionika* na konkurentnost analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja**

<b>Pitanje 14.: Konkurentska sila „Prijetnja novih sudionika“ za konkurentnost mojeg poduzeće ima razinu utjecaja: 1. Iznimno visoka 2. Visoka 3. Podjednako visoka i niska 4. Niska 5. Potpuno niska</b>					
	<b>Promet &lt; od 10 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 2 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 50 mil €</b>	<b>Promet &gt; od 50 mil €</b>	<b>Σ</b>
<b>1. Iznimno visoka</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>13</b>
Informacije i komunikacije	1				1
Ostale uslužne djelatnosti			1		1
Poslovanje nekretninama		1			1
Prerađivačka industrija	2	1	1	1	5
Trgovina na veliko i na malo	4		1		5
<b>2. Visoka</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>31</b>
Izvanteritorijalne organizacije i tijela	1	1			2
Zdravstvena zaštita i socijalna skrb			1		1
Građevinarstvo			1		1
Informacije i komunikacije			2		2
Ostale uslužne djelatnosti		1			1
Prerađivačka industrija	5	3	4	4	16
Trgovina na veliko i na malo	2	2		4	8
<b>3. Podjednako visoka i niska</b>	<b>21</b>	<b>22</b>	<b>11</b>	<b>4</b>	<b>58</b>
Zdravstvena zaštita i socijalna skrb	1				1
Financijske djelatnosti i osiguranje		1			1
Građevinarstvo	1	1	1	1	4
Informacije i komunikacije		2	1		3
El. energija, plin, para i klima			1		1
Ostale uslužne djelatnosti		1			1

Poljoprivreda, šumarstvo, ribarstvo	2	2	2		6
Poslovanje nekretninama		1			1
Prerađivačka industrija	10	10	4	3	27
Prijevoz i skladištenje	4		1		5
Stručne, znanstvene i tehničke djelat.		2			2
Trgovina na veliko i na malo	3	2	1		6
<b>4. Niska</b>	<b>9</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>23</b>
Financijske djelatnosti i osiguranje	1				1
Građevinarstvo	1			1	2
Informacije i komunikacije			1	1	2
Ostale uslužne djelatnosti	2				2
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo			1		1
Popravak motornih vozila i motocikala	1				1
Prerađivačka industrija	3		3	5	11
Rudarstvo i vađenje	1				1
Stručne, znanstvene i tehničke djelat.		1			1
Trgovina na veliko i na malo			1		1
<b>5. Potpuno niska</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>8</b>
Informacije i komunikacije				1	1
Prerađivačka industrija	1		1		2
Prijevoz i skladištenje		1			1
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti	1				1
Trgovina na veliko i na malo			1	1	2
Umjetnost, zabava i rekreacija				1	1
<b>Ukupno</b>	<b>47</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>133</b>

Izvor: istraživanje i obrada autora

U tablici je prikazana razina utjecaja konkurentske sile *prijetnja novih sudionika* na konkurentnost 133 analizirana poduzeća. Stavovi ispitanika prikazani su na temelju analize prema Likertu, kako slijedi: 1. Iznimno visoka - 13 poduzeća, 2. Visoka – 31 poduzeće, 3. Podjednako visoka i niska – 58 poduzeća, 4. Niska – 23 poduzeća, 5. Potpuno niska – 8 poduzeća. Pivot tablica je višedimenzionalna i u istoj je prikazan utjecaj konkurentske sile „Prijetnja novih sudionika“ na konkurentnost analiziranih poduzeća u odnosu na sektore gospodarstva u kojima posluju ta poduzeća i njihov ukupni promet.

**Tablica 23. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 14.**

Aritmetička sredina	2,86
Median	3
Mode	3
Standardna devijacija	1,01
Koeficijent varijabilnosti	35,24 %
Koeficijent asimetrije	0,05
Broj uzoraka	133

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

U tablici su prikazani rezultati deskriptivne statističke analize odgovora ispitanika na pitanje 14. iz ankete o razini utjecaja konkurentske sile *prijetnja novih sudionika* na konkurentnost 133 analizirana poduzeća. Vrijednosti aritmetičke sredine, medijana i moda ukazuju da su ispitanici u većoj mjeri davali „niže“ odgovore što ukazuje na veću zainteresiranost. To potvrđuje i koeficijent asimetrije koji iznosi 0,05. Minimalna pozitivnost koeficijenta asimetrije ukazuje da konkurentska sila *prijetnja novih sudionika* ima *neznatan utjecaj* na konkurentnost analiziranih poduzeća.

**Tablica 24. Utjecaj konkurentske sile „Prijetnja proizvoda supstituta“ na konkurentnost analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja**

<b>Pitanje 15.: Konkurentska sila „Prijetnja proizvoda supstituta“ za konkurentnost mojeg poduzeće ima razinu utjecaja: 1. Iznimno visoka 2. Visoka 3. Podjednako visoka i niska 4. Niska 5. Potpuno niska</b>					
	<b>Promet &lt; od 10 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 2 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 50 mil €</b>	<b>Promet &gt; od 50 mil €</b>	<b>Σ</b>
<b>1. Iznimno visoka</b>	<b>5</b>		<b>4</b>	<b>2</b>	<b>11</b>
Izvan teritorijalnih organizacije i tijela	1				1
Informacije i komunikacije	1				1
Ostale uslužne djelatnosti			1		1
Prerađivačka industrija	1		1	2	4
Trgovina na veliko i na malo	2		2		4
<b>2. Visoka</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>29</b>
Zdravstvena zaštita i socijalna skrb			1		1
Građevinarstvo			1		1
Informacije i komunikacije		2	2	1	5
Ostale uslužne djelatnosti		1			1
Poslovanje nekretninama		1			1
Prerađivačka industrija	4	4	1	2	11
Prijevoz i skladištenje	1				1
Trgovina na veliko i na malo	3	1		4	8
<b>3. Podjednako visoka i niska</b>	<b>14</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>37</b>
Izvan teritorijalne organizacije i tijela		1			1
Financijske djelatnosti i osiguranje	1	1			2
Građevinarstvo	1	1			2
Informacije i komunikacije				1	1
El. energija, plin, para i klimatizacija			1		1

Ostale uslužne djelatnosti		1			1
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	2	1	2		5
Prerađivačka industrija	7	3	2	3	15
Prijevoz i skladištenje	2				2
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti		1			1
Trgovina na veliko i na malo	1	3	1	1	6
<b>4. Niska</b>	<b>16</b>	<b>7</b>	<b>13</b>	<b>8</b>	<b>44</b>
Zdravstvena zaštita i socijalna skrb	1				1
Građevinarstvo	1		1	2	4
Informacije i komunikacije			2		2
Ostale uslužne djelatnosti	2				2
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo			1		1
Popravak motornih vozila i motocikala	1				1
Poslovanje nekretninama		1			1
Prerađivačka industrija	6	4	7	5	22
Prijevoz i skladištenje	1	1	1		3
Rudarstvo i vađenje	1				1
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti		1			1
Trgovina na veliko i na malo	3		1		4
Umjetnost, zabava i rekreacija				1	1
<b>5. Potpuno niska</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>12</b>
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo		1			1
Prerađivačka industrija	3	3	2	1	9
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti	1	1			2
<b>Ukupno</b>	<b>47</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>133</b>

Izvor: istraživanje i obrada autora

U tablici je prikazana razina utjecaja konkurentske sile *prijetnja proizvoda supstituta* na konkurentnost 133 analizirana poduzeća. Stavovi ispitanika prikazani su na temelju analize prema Likertu, kako slijedi: 1. Iznimno visoka - 11 poduzeća, 2. Visoka – 29 poduzeća, 3. Podjednako visoka i niska – 37 poduzeća, 4. Niska – 44 poduzeća, 5. Potpuno niska – 12 poduzeća. Pivot tablica je višedimenzionalna i u istoj je prikazan utjecaj konkurentske sile *prijetnja proizvoda supstituta* na konkurentnost analiziranih poduzeća u odnosu na sektore gospodarstva u kojima ta poduzeća posluju i njihov ukupni promet.

**Tablica 25. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 15.**

Aritmetička sredina	3,13
Median	3
Mode	4
Standardna devijacija	1,11
Koeficijent varijabilnosti	35,37 %
Koeficijent asimetrije	-0,22
Broj uzoraka	133

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

U tablici su prikazani rezultati deskriptivne statističke analize odgovora ispitanika na pitanje 15. iz ankete o razini utjecaja konkurentske sile *prijetnja proizvoda supstituta* na konkurentnost 133 analizirana poduzeća. Vrijednosti aritmetičke sredine, medijana i moda ukazuju da su ispitanici u većoj mjeri davali „više“ odgovore što ukazuje na manju zainteresiranost. To potvrđuje i koeficijent asimetrije, koji iznosi -0,22. Negativnost koeficijenta asimetrije ukazuje da konkurentska sila *prijetnja proizvoda supstituta* za većinu ispitanika *nema utjecaj* na konkurentnost analiziranih poduzeća.



**Tablica 26. Utjecaj konkurentske sile *pregovaračka moć dobavljača* na konkurentnost analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja**

<b>Pitanje 16.: Konkurentska sila „Pregovaračka moć dobavljača“ za konkurentnost mojeg poduzeće ima razinu utjecaja:1. Iznimno visoka 2. Visoka 3. Podjednako visoka i niska 4. Niska 5. Potpuno niska</b>					
	<b>Promet &lt; od 10 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 2 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 50 mil €</b>	<b>Promet &gt; od 50 mil €</b>	<b>Σ</b>
<b>1. Iznimno visoka</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>12</b>
Informacije i komunikacije			1		1
Prerađivačka industrija	1	3	1	1	6
Trgovina na veliko i na malo	3		1	1	5
<b>2. Visoka</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>35</b>
Izvanteritorijalne organizacije i tijela	1				1
Građevinarstvo	2	1	1		4
Informacije i komunikacije			2	2	4
El. energija, plin, para i klimatizacija			1		1
Ostale uslužne djelatnosti			1		1
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo		2			2
Poslovanje nekretninama		1			1
Prerađivačka industrija	4	2	3	3	12
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti		1			1
Trgovina na veliko i na malo	2	3	1	1	7
Umjetnost, zabava i rekreacija				1	1
<b>3. Podjednako visoka i niska</b>	<b>15</b>	<b>10</b>	<b>13</b>	<b>9</b>	<b>47</b>
Izvanteritorijalne organizacije i tijela		1			1
Zdravstvena zaštita i socijalna skrb			1		1
Financijske djelatnosti i osiguranje	1	1			2

Građevinarstvo				2	2
Informacije i komunikacije	1		1		2
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	2		3		5
Poslovanje nekretninama		1			1
Prerađivačka industrija	8	6	6	5	25
Prijevoz i skladištenje	1		1		2
Trgovina na veliko i na malo	2	1	1	2	6
<b>4. Niska</b>	<b>16</b>	<b>10</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>34</b>
Zdravstvena zaštita i socijalna skrb	1				1
Informacije i komunikacije		2			2
Ostale uslužne djelatnosti	2	2			4
Popravak motornih vozila i motocikala	1				1
Prerađivačka industrija	7	3	2	4	16
Prijevoz i skladištenje	2	1			3
Rudarstvo i vađenje	1				1
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti		2			2
Trgovina na veliko i na malo	2		1	1	4
<b>5. Potpuno niska</b>	<b>3</b>		<b>2</b>		<b>5</b>
Građevinarstvo			1		1
Prerađivačka industrija	1		1		2
Prijevoz i skladištenje	1				1
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti	1				1
<b>Ukupno</b>	<b>47</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>133</b>

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

U tablici je prikazana razina utjecaja konkurentske sile *pregovaračka moć dobavljača* na konkurentnost 133 analizirana poduzeća. Stavovi ispitanika prikazani su na temelju analize

prema Likertu, kako slijedi: 1. Iznimno visoka - 12 poduzeća, 2. Visoka – 35 poduzeća, 3. Podjednako visoka i niska – 47 poduzeća, 4. Niska – 34 poduzeća, 5. Potpuno niska – 5 poduzeća. Pivot tablica je višedimenzionalna i u istoj je prikazan utjecaj konkurentske sile *pregovaračka moć dobavljača* na konkurentnost analiziranih poduzeća u odnosu na sektore gospodarstva u kojima posluju ta poduzeća i njihov ukupni promet.

**Tablica 27. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 16.**

Aritmetička sredina	2,89
Median	3
Mode	3
Standardna devijacija	1,01
Koeficijent varijabilnosti	34,93 %
Koeficijent asimetrije	-0,08
Broj uzoraka	133

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

U tablici su prikazani rezultati deskriptivne statističke analize odgovora ispitanika na pitanje 16. iz ankete o razini utjecaja konkurentske sile *pregovaračka moć dobavljača* na konkurentnost 133 analizirana poduzeća. Vrijednosti aritmetičke sredine, medijana i moda ukazuju da su ispitanici u većoj mjeri davali „više“ odgovore što ukazuje na manju zainteresiranost. To potvrđuje i koeficijent asimetrije koji iznosi -0,08. Negativnost koeficijenta asimetrije ukazuje da konkurentska sila *pregovaračka moć dobavljača* za većinu ispitanika *nema utjecaj* na konkurentnost analiziranih poduzeća.

**Tablica 28. Utjecaj konkurentske sile *pregovaračka moć kupaca* na konkurentnost analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja**

<b>Pitanje 17.: Konkurentska sila „Pregovaračka moć kupaca“ za konkurentnost mojeg poduzeće ima razinu utjecaja: 1. Iznimno visoka 2. Visoka 3. Podjednako visoka i niska 4. Niska 5. Potpuno niska</b>					
	<b>Promet &lt; od 10 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 2 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 50 mil €</b>	<b>Promet &gt; od 50 mil €</b>	<b>Σ</b>
<b>1. Iznimno visoka</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>19</b>
Informacije i komunikacije		1	1	1	3
Prerađivačka industrija	6	3	2	1	12
Trgovina na veliko i na malo	2		1	1	4
<b>2. Visoka</b>	<b>13</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>10</b>	<b>45</b>
Izvanteritorijalne organizacije i tijela	1				1
Zdravstvena zaštita i socijalna skrb	1				1
Financijske djelatnosti i osiguranje	1				1
Građevinarstvo		1	2	1	4
Informacije i komunikacije	1	1	2		4
El. energija, plin, para i klimatizacija			1		1
Ostale uslužne djelatnosti		1			1
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo		1			1
Poslovanje nekretninama		2			2
Prerađivačka industrija	4	5	6	6	21
Prijevoz i skladištenje	1				1
Trgovina na veliko i na malo	4			3	7
<b>3. Podjednako visoka i niska</b>	<b>17</b>	<b>16</b>	<b>9</b>	<b>5</b>	<b>47</b>
Izvanteritorijalne organizacije i tijela		1			1
Financijske djelatnosti i osiguranje		1			1
Građevinarstvo	2			1	3

Informacije i komunikacije			1		1
Ostale uslužne djelatnosti		1	1		2
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	2	1	2		5
Popravak motornih vozila i motocikala	1				1
Prerađivačka industrija	7	6	2	2	17
Prijevoz i skladištenje	2		1		3
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti		2			2
Trgovina na veliko i na malo	3	4	2	1	10
Umjetnost, zabava i rekreacija				1	1
<b>4. Niska</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>18</b>
Zdravstvena zaštita i socijalna skrb			1		1
Informacije i komunikacije				1	1
Ostale uslužne djelatnosti	2				2
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo			1		1
Prerađivačka industrija	3		2	3	8
Prijevoz i skladištenje	1	1			2
Rudarstvo i vađenje	1				1
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti		1			1
Trgovina na veliko i na malo			1		1
<b>5. Potpuno niska</b>	<b>2</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	<b>4</b>
Prerađivačka industrija	1		1	1	3
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti	1				1
<b>Ukupno</b>	<b>47</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>133</b>

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

U tablici je prikazana razina utjecaja konkurentske sile *pregovaračka moć kupaca* na konkurentnost 133 analizirana poduzeća. Stavovi ispitanika prikazani su na temelju analize

prema Likertu, kako slijedi: 1. Iznimno visoka - 19 poduzeća, 2. Visoka – 45 poduzeća, 3. Podjednako visoka i niska – 47 poduzeća, 4. Niska – 18 poduzeća, 5. Potpuno niska – 4 poduzeća. Pivot tablica je višedimenzionalna i u istoj je prikazan utjecaj konkurentske sile *pregovaračka moć kupaca* na konkurentnost analiziranih poduzeća u odnosu na sektore gospodarstva u kojima posluju ta poduzeća i njihov ukupni promet.

**Tablica 29. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 17.**

Aritmetička sredina	2,57
Median	3
Mode	3
Standardna devijacija	0,99
Koeficijent varijabilnosti	38,53 %
Koeficijent asimetrije	0,25
Broj uzoraka	133

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

U tablici su prikazani rezultati deskriptivne statističke analize odgovora ispitanika na pitanje 17. iz ankete o razini utjecaja konkurentske sile *pregovaračka moć kupaca* na konkurentnost 133 analizirana poduzeća. Vrijednosti aritmetičke sredine, medijana i moda ukazuju da su ispitanici u većoj mjeri davali „niže“ odgovore što ukazuje na veću zainteresiranost. To potvrđuje i koeficijent asimetrije, koji iznosi 0,25. Slaba pozitivnost koeficijenta asimetrije ukazuje da konkurentska sila *pregovaračka moć kupaca* ima *slab utjecaj* na konkurentnost analiziranih poduzeća.

**Tablica 30. Utjecaj konkurentne sile rivalitet među postojećim poduzećima na konkurentnost analiziranih poduzeće iz anketnog upitnika empirijskog istraživanja**

<b>Pitanje 18.: Konkurentna sila „Rivalitet među postojećim poduzećima“ za konkurentnost mojeg poduzeće ima razinu utjecaja: 1. Iznimno visoka 2. Visoka 3. Podjednako visoka i niska 4. Niska 5. Potpuno niska</b>					
	<b>Promet &lt; od 10 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 2 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 50 mil €</b>	<b>Promet &gt; od 50 mil €</b>	<b>Σ</b>
<b>1. Iznimno visoka</b>	<b>9</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>22</b>
Zdravstvena zaštite i socijalna skrb	1				1
Informacije i komunikacije	1	1		2	4
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo		1			1
Poslovanje nekretninama		1			1
Prerađivačka industrija	3	1	4	1	9
Trgovina na veliko i na malo	4	1	1		6
<b>2. Visoka</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>11</b>	<b>8</b>	<b>38</b>
Izvanteritorijalne organizacije i tijela	1				1
Zdravstvena zaštita i socijalna skrb			1		1
Građevinarstvo			1		1
Informacije i komunikacije			2		2
El. energija, plin, para i klimatizacija			1		1
Ostale uslužne djelatnosti		2	1		3
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	1	1			2
Poslovanje nekretninama		1			1
Prerađivačka industrija	4	4	4	5	17
Prijevoz i skladištenje	1		1		2
Trgovina na veliko i na malo	3	1		3	7
<b>3. Podjednako visoka i niska</b>	<b>19</b>	<b>12</b>	<b>11</b>	<b>6</b>	<b>48</b>

Izvanteritorijalne organizacija i tijela		1			1
Financijske djelatnosti i osiguranje	1	1			2
Građevinarstvo				1	1
Informacije i komunikacije		1	2		3
Ostale uslužne djelatnosti	1				1
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	1		3		4
Prerađivačka industrija	12	5	4	4	25
Prijevoz i skladištenje	2	1			3
Stručne, znanstvene i tehničke djelat.		2			2
Trgovina na veliko i na malo	2	1	2		5
Umjetnost, zabava i rekreacija				1	1
<b>4. Niska</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>21</b>
Građevinarstvo	1	1	1	1	4
Ostale uslužne djelatnosti	1				1
Popravak motornih vozila i motocikala	1				1
Prerađivačka industrija	2	4	1	3	10
Prijevoz i skladištenje	1				1
Rudarstvo i vađenje	1				1
Stručne, znanstvene i tehničke djelat.		1			1
Trgovina na veliko i na malo			1	1	2
<b>5. Potpuno niska</b>	<b>2</b>	<b>1</b>		<b>1</b>	<b>4</b>
Građevinarstvo	1				1
Stručne, znanstvene i tehničke djelat.	1				1
Trgovina na veliko i na malo		1		1	2
<b>Ukupno</b>	<b>47</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>133</b>

Izvor: istraživanje i obrada autora



U tablici je prikazana razina utjecaja konkurentske sile *rivalitet među postojećim poduzećima* na konkurentnost 133 analizirana poduzeća. Stavovi ispitanika prikazani su na temelju analize prema Likertu, kako slijedi: 1. Iznimno visoka - 22 poduzeća, 2. Visoka – 38 poduzeća, 3. Podjednako visoka i niska – 48 poduzeća, 4. Niska – 21 poduzeće, 5. Potpuno niska – 4 poduzeća. Pivot tablica je višedimenzionalna i u istoj je prikazan utjecaj konkurentske sile *rivalitet među postojećim poduzećima* na konkurentnost analiziranih poduzeća u odnosu na sektore gospodarstva u kojima posluju ta poduzeća i njihov ukupni promet.

**Tablica 31. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 18.**

Aritmetička sredina	2,60
Median	3
Mode	3
Standardna devijacija	1,03
Koeficijent varijabilnosti	39,70 %
Koeficijent asimetrije	0,12
Broj uzoraka	133

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

U tablici su prikazani rezultati deskriptivne statističke analize odgovora ispitanika na pitanje 18. iz ankete o razini utjecaja konkurentske sile *rivalitet među postojećim poduzećima* na konkurentnost 133 analizirana poduzeća. Vrijednosti aritmetičke sredine, medijana i moda ukazuju da su ispitanici u većoj mjeri davali „niže“ odgovore što ukazuje na veću zainteresiranost. To potvrđuje i koeficijent asimetrije koji iznosi 0,12. Slaba pozitivnost koeficijenta asimetrije ukazuje da konkurentska sila *rivalitet među postojećim poduzećima* ima *slab utjecaj* na konkurentnost analiziranih poduzeća.

Prilikom odgovora na sljedeće pitanje ispitanici su iznosili svoj stav o zainteresiranosti njihovih poduzeća za *ulaganje vlastitih resursa* u podizanje svoje izvozne konkurentnosti kako bi promijenili u svoju korist one *konkurentske sile* koje ih trenutno čine nedovoljno konkurentnima.

**Tablica 32. Zainteresiranost poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja za ulaganje vlastitih resursa u podizanje svoje izvozne konkurentnosti**

<b>Pitanje 19.: S ciljem podizanja izvozne konkurentnosti poduzeće je zainteresirano ulaganjem vlastitih resursa promijeniti u svoju korist konkurentske sile koje ga čine nedovoljno konkurentnima: 1. Iznimno zainteresirano 2. Zainteresirano 3. Podjednako zainteresirano i nezainteresirano 4. Nezainteresirano 5. Potpuno nezainteresirano</b>					
	<b>Promet &lt; od 10 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 2 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 50 mil €</b>	<b>Promet &gt; od 50 mil €</b>	<b>Σ</b>
<b>1. Iznimno zainteresirano</b>	<b>17</b>	<b>4</b>	<b>7</b>	<b>10</b>	<b>38</b>
Izvanteritorijalne organizacije i tijela	1				1
Građevinarstvo	1		1	1	3
Informacije i komunikacije	1				1
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo		1			1
Popravak motornih vozila	1				1
Prerađivačka industrija	9	3	4	7	23
Prijevoz i skladištenje	1				1
Trgovina na veliko i na malo	3		2	2	7
<b>2. Zainteresirano</b>	<b>11</b>	<b>15</b>	<b>14</b>	<b>12</b>	<b>52</b>
Građevinarstvo				1	1
Informacije i komunikacije		1	3	1	5
Opskrba el. energijom, plinom, parom			1		1
Ostale uslužne djelatnosti			1		1
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	1	1	1		3
Poslovanje nekretninama		2			2
Prerađivačka industrija	6	7	6	6	25
Prijevoz i skladištenje			1		1
Rudarstvo i vađenje	1				1
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti		1			1

Trgovina na veliko i na malo	3	3	1	3	10
Umjetnost, zabava i rekreacija				1	1
<b>3. Podjednako zainteresirano i nezainteresirano</b>	<b>13</b>	<b>12</b>	<b>8</b>	<b>1</b>	<b>34</b>
Izvanteritorijalne organizacije i tijela		1			1
Zdravstvena zaštita i socijalna skrb	1		1		2
Financijske djelatnosti i osiguranje		1			1
Građevinarstvo	1	1	1		3
Informacije i komunikacije		1	1	1	3
Ostale uslužne djelatnosti		2			2
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	1		2		3
Prerađivačka industrija	4	4	2		10
Prijevoz i skladištenje	2	1			3
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti	1				1
Trgovina na veliko i na malo	3	1	1		5
<b>4. Nezainteresirano</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>1</b>		<b>8</b>
Ostale uslužne djelatnosti	2				2
Prerađivačka industrija	2		1		3
Prijevoz i skladištenje	1				1
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti		2			2
<b>5. Potpuno nezainteresirano</b>	<b>1</b>				<b>1</b>
Financijske djelatnosti i osiguranje	1				1
<b>Ukupno</b>	<b>47</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>133</b>

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Na uzorku od 133 analizirana poduzeća u tablici je prikazana razina zainteresiranosti poduzeća za *ulaganje vlastitih resursa* u podizanje svoje konkurentnosti kako bi promijenila u svoju korist one *konkurentne sile* koja ih čini nedovoljno konkurentnima. Stavovi

ispitanika prikazani su na temelju analize prema Likertu, kako slijedi: 1. Iznimno zainteresirano - 38 poduzeća, 2. Zainteresirano – 52 poduzeća, 3. Podjednako zainteresirano i nezainteresirano – 34 poduzeća, 4. Nezainteresirano – 8 poduzeća, 5. Potpuno nezainteresirano – 1 poduzeće. Pivot tablica je višedimenzionalna i u istoj je prikazana razina zainteresiranosti poduzeća da *vlastitim resursima* mijenjaju u svoju korist one *konkurentske sile* koje ih čine nedovoljno konkurentnima u odnosu na sektore gospodarstva u kojima posluju i njihov ukupni promet.

**Tablica 33. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 19.**

Aritmetička sredina	2,11
Median	2
Mode	2
Standardna devijacija	0,91
Koeficijent varijabilnosti	43,30 %
Koeficijent asimetrije	0,49
Broj uzoraka	133

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

U tablici su prikazani rezultati deskriptivne statističke analize odgovora ispitanika na pitanje 19. iz ankete o razini zainteresiranosti poduzeća za *ulaganje vlastitih resursa* u podizanje svoje konkurentnosti. Analizirano je 133 poduzeća. Vrijednosti aritmetičke sredine, medijana i moda ukazuju da su ispitanici u većoj mjeri davali „niže“ odgovore što ukazuje na veću zainteresiranost. To potvrđuje i srednje jak koeficijent asimetrije koji iznosi 0,49. Srednje jaka pozitivnost koeficijenta asimetrije ukazuje da su poduzeća *srednje jako spremna ulagati vlastite resurse* u podizanje vlastite konkurentnosti kako bi u svoju korist promijenile one konkurentske sile koje ih u ovom trenutku čine nedovoljno konkurentnima.

Slijedi analiza utjecaja državnih mjera iz „Strateškog plana Ministarstva gospodarstva, poduzetništva i obrta RH (2017. - 2019.)“ na konkurentnost izvoznih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja.

**Tablica 34. Razina prioriteta rasterećenja poslovnog sektora od prekomjernih troškova regulative, administracije i nameta za podizanje konkurentnosti analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja**

<b>Pitanje 20.: Smatram da rasterećenje poslovnog sektora od prekomjernih troškova regulative, administracije i nameta za podizanje konkurentnosti mojeg poduzeća ima razinu prioriteta: 1. Iznimno važan 2. Važan 3. Podjednako važan i nevažan 4. Neznatno važan 5. Potpuno nevažan</b>					
	<b>Promet &lt; od 10 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 2 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 50 mil €</b>	<b>Promet &gt; od 50 mil €</b>	<b>Σ</b>
<b>1. Iznimno važan</b>	<b>24</b>	<b>17</b>	<b>13</b>	<b>13</b>	<b>67</b>
Izvanteritorijalne organizacije i tijela	1	1			2
Zdravstvena zaštita i socijalna skrb	1				1
Građevinarstvo	2		2	1	5
Informacije i komunikacije	1		1	2	4
Ostale uslužne djelatnosti		1	1		2
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo		2	1		3
Popravak motornih vozila i motocikala	1				1
Prerađivačka industrija	14	8	8	6	36
Prijevoz i skladištenje		1			1
Rudarstvo i vađenje	1				1
Trgovina na veliko i na malo	3	4		3	10
Umjetnost, zabava i rekreacija				1	1
<b>2. Važan</b>	<b>9</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>8</b>	<b>40</b>
Zdravstvena zaštita i socijalna skrb			1		1
Informacije i komunikacije		2	2		4
El. energija, plin, para i klimatizacija			1		1
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	1		2		3
Poslovanje nekretninama		2			2

Prerađivačka industrija	5	5	2	7	19
Prijevoz i skladištenje	1		1		2
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti		2			2
Trgovina na veliko i na malo	2		3	1	6
<b>3. Podjednako važan i nevažan</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>14</b>
Financijske djelatnosti i osiguranje	1	1			2
Građevinarstvo				1	1
Ostale uslužne djelatnosti	1	1			2
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	1				1
Prerađivačka industrija		1	2		3
Prijevoz i skladištenje	2				2
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti	1				1
Trgovina na veliko i na malo	1			1	2
<b>4. Neznatno važan</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>3</b>		<b>8</b>
Građevinarstvo		1			1
Informacije i komunikacije			1		1
Ostale uslužne djelatnosti	1				1
Prerađivačka industrija	1		1		2
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti		1			1
Trgovina na veliko i na malo	1		1		2
<b>5. Potpuno nevažan</b>	<b>4</b>				<b>4</b>
Prerađivačka industrija	1				1
Prijevoz i skladištenje	1				1
Trgovina na veliko i na malo	2				2
<b>Ukupno</b>	<b>47</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>133</b>

Izvor: istraživanje i obrada autora

U tablici je prikazano koju razinu prioriteta na konkurentnost 133 analizirana poduzeća ima državna mjera *rasterećenje poslovnog sektora od prekomjernih troškova regulative, administracije i nameta*. Stavovi ispitanika prikazani su na temelju analize prema Likertu, kako slijedi: 1. Iznimno važan - 67 poduzeća, 2. Važan – 40 poduzeća, 3. Podjednako važan i nevažan – 14 poduzeća, 4. Nevažan – 8 poduzeća, 5. Potpuno nevažan – 4 poduzeća. Pivot tablica je višedimenzionalna i u istoj je prikazan odnos razine prioriteta prema sektoru gospodarstva i ukupnom prometu analiziranih poduzeća.

**Tablica 35. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 20.**

Aritmetička sredina	1,81
Median	1
Mode	1
Standardna devijacija	1,04
Koeficijent varijabilnosti	57,48 %
Koeficijent asimetrije	1,35
Broj uzoraka	133

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

U tablici su prikazani rezultati deskriptivne statističke analize odgovora ispitanika na pitanje 20. iz ankete o razini prioriteta državne mjere *rasterećenje poslovnog sektora od prekomjernih troškova regulative, administracije i nameta* za konkurentnost 133 analizirana poduzeća. Vrijednosti aritmetičke sredine, medijana i moda ukazuju da su ispitanici u većoj mjeri davali „niže“ odgovore što ukazuje na veću zainteresiranost. To potvrđuje i koeficijent asimetrije koji iznosi 1,35. Vrlo jaka pozitivnost koeficijenta asimetrije ukazuje da *rasterećenje poslovnog sektora od prekomjernih troškova regulative, administracije i nameta* za konkurentnost analiziranih poduzeća ima *vrlo visoku razinu prioriteta*.

**Tablica 36.: Razina prioriteta poticanja ulaganja u istraživanje i inovacije te razvoj poduzetništva putem EU programa i ostalih javnih sredstava za podizanje konkurentnosti analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja**

<b>Pitanje 21.: Smatram da poticanje ulaganja u istraživanje i inovacije te razvoj poduzetništva putem EU programa i ostalih javnih sredstava za podizanje konkurentnosti mojeg poduzeća ima razinu prioriteta: 1. Iznimno važan 2. Važan 3. Podjednako važan i nevažan 4. Neznatno važan 5. Potpuno nevažan</b>					
	<b>Promet &lt; od 10 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 2 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 50 mil €</b>	<b>Promet &gt; od 50 mil €</b>	<b>Σ</b>
<b>1. Iznimno važan</b>	<b>16</b>	<b>11</b>	<b>14</b>	<b>9</b>	<b>50</b>
Izvanteritorijalne organizacije i tijela		1			1
Građevinarstvo	2		2		4
Informacije i komunikacije			2	2	4
El. energija, plin, para i klimatizacija			1		1
Ostale uslužne djelatnosti		1	1		2
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	1	1			2
Poslovanje nekretninama		1			1
Prerađivačka industrija	10	4	7	5	26
Prijevoz i skladištenje			1		1
Rudarstvo i vađenje	1				1
Stručne, znanstvene i tehn. djelatnosti		1			1
Trgovina na veliko i na malo	2	2		1	5
Umjetnost, zabava i rekreacija				1	1
<b>2. Važan</b>	<b>13</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>45</b>
Izvanteritorijalne organizacije i tijela	1				1
Zdravstvena zaštita i socijalna skrb	1				1
Financijske djelatnosti i osiguranje	1				1
Građevinarstvo				1	1
Informacije i komunikacije	1	1	2		4
Ostale uslužne djelatnosti		1			1
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo			3		3



Popravak motornih vozila i motocikala	1				1
Poslovanje nekretninama		1			1
Prerađivačka industrija	7	5	3	8	23
Trgovina na veliko i na malo	1	2	2	3	8
<b>3. Podjednako važan i nevažan</b>	<b>12</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>21</b>
Financijske djelatnosti i osiguranje		1			1
Građevinarstvo				1	1
Ostale uslužne djelatnosti	1				1
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	1				1
Prerađivačka industrija	4	3	2		9
Prijevoz i skladištenje	3				3
Stručne, znanstvene i tehn. djelatnosti	1				1
Trgovina na veliko i na malo	2		1	1	4
<b>4. Neznatno važan</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>3</b>		<b>12</b>
Zdravstvena zaštita i socijalna skrb			1		1
Građevinarstvo		1			1
Ostale uslužne djelatnosti	1				1
Prerađivačka industrija		2	1		3
Prijevoz i skladištenje		1			1
Stručne, znanstvene i tehn. djelatnosti		2			2
Trgovina na veliko i na malo	2		1		3
<b>5. Potpuno nevažan</b>	<b>3</b>	<b>2</b>			<b>5</b>
Informacije i komunikacije		1			1
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo		1			1
Prijevoz i skladištenje	1				1
Trgovina na veliko i na malo	2				2
<b>Ukupno</b>	<b>47</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>133</b>

Izvor: istraživanje i obrada autora

U tablici je prikazano koju razinu prioriteta na konkurentnost 133 analizirana poduzeća ima državna mjera *poticanje ulaganja u istraživanje i inovacije te razvoj poduzetništva putem EU programa i ostalih javnih sredstava*. Stavovi ispitanika prikazani su na temelju analize prema Likertu, kako slijedi: 1. Iznimno važan - 50 poduzeća, 2. Važan – 45 poduzeća, 3. Podjednako važan i nevažan – 21 poduzeće, 4. Nevažan – 12 poduzeća, 5. Potpuno nevažan – 5 poduzeća. Pivot tablica je višedimenzionalna i u istoj je prikazan odnos razine prioriteta prema sektoru gospodarstva i ukupnom prometu analiziranih poduzeća.

**Tablica 37. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 21.**

Aritmetička sredina	2,08
Median	2
Mode	1
Standardna devijacija	1,11
Koeficijent varijabilnosti	53,39 %
Koeficijent asimetrije	0,92
Broj uzoraka	133

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

U tablici su prikazani rezultati deskriptivne statističke analize odgovora ispitanika na pitanje 21. iz ankete o razini prioriteta državne mjere *poticanje ulaganja u istraživanje i inovacije te razvoj poduzetništva putem EU programa i ostalih javnih sredstava* za konkurentnost 133 analizirana poduzeća. Vrijednosti aritmetičke sredine, medijana i moda ukazuju da su ispitanici u većoj mjeri davali „niže“ odgovore što ukazuje na veću zainteresiranost. To potvrđuje i koeficijent asimetrije koji iznosi 0,92. Jaka pozitivnost koeficijenta asimetrije ukazuje da *poticanje ulaganja u istraživanje i inovacije te razvoj poduzetništva putem EU programa i ostalih javnih sredstava* za konkurentnost analiziranih poduzeća ima **visoku razinu prioriteta**.

**Tablica 38. Razina prioriteta umrežavanja izvoznika u zajedničkom nastupu u klasterima za podizanje konkurentnosti analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja**

<b>Pitanje 22.: Smatram da umrežavanje izvoznika u zajedničkom nastupu u formalnim klasterima te poticanje na međusobno pomaganje i razmjenu iskustava u inozemstvu za podizanje konkurentnosti mojeg poduzeća ima razinu prioriteta: 1. Iznimno važan 2. Važan 3. Podjednako važan i nevažan 4. Neznatno važan 5. Potpuno nevažan</b>					
	<b>Promet &lt; od 10 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 2 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 50 mil €</b>	<b>Promet &gt; od 50 mil €</b>	<b>Σ</b>
<b>1. Iznimno važan</b>	<b>6</b>	<b>11</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>27</b>
Izvanteritorijalne organizacije i tijela	1				1
Građevinarstvo			1		1
Informacije i komunikacije			1	1	2
Ostale uslužne djelatnosti			1		1
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo		1			1
Poslovanje nekretninama		2			2
Prerađivačka industrija	4	6	2	2	14
Stručne, znanstvene i tehničke djelatn.		1			1
Trgovina na veliko i na malo	1	1		2	4
<b>2. Važan</b>	<b>16</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>43</b>
Zdravstvena zaštita i socijalna skrb	1				1
Građevinarstvo				1	1
Informacije i komunikacije		2	2	1	5
Ostale uslužne djelatnosti	1	2			3
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	1		3		4
Popravak motornih vozila i motocikala	1				1
Prerađivačka industrija	10	4	1	5	20
Prijevoz i skladištenje	1	1	1		3
Rudarstvo i vađenje	1				1

Trgovina na veliko i na malo		1	1	1	3
Umjetnost, zabava i rekreacija				1	1
<b>3. Podjednako važan i nevažan</b>	<b>12</b>	<b>7</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>35</b>
Zdravstvena zaštita i socijalna skrb			1		1
Financijske djelatnosti i osiguranje		1			1
Građevinarstvo	1	1		1	3
Informacije i komunikacije	1		1		2
Ostale uslužne djelatnosti	1				1
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	1	1			2
Prerađivačka industrija	3	1	7	5	16
Prijevoz i skladištenje	2				2
Stručne, znanstvene i tehničke djelatn.	1	2			3
Trgovina na veliko i na malo	2	1		1	4
<b>4. Neznatno važan</b>	<b>10</b>	<b>3</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>23</b>
Izvanteritorijalne organizacije i tijela		1			1
Financijske djelatnosti i osiguranje	1				1
Građevinarstvo	1		1		2
El. energija, plin, para i klimatizacija			1		1
Prerađivačka industrija	3	1	3	1	8
Prijevoz i skladištenje	1				1
Trgovina na veliko i na malo	4	1	3	1	9
<b>5. Potpuno nevažan</b>	<b>3</b>	<b>2</b>			<b>5</b>
Prerađivačka industrija	1	2			3
Trgovina na veliko i na malo	2				2
<b>Ukupno</b>	<b>47</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>133</b>

Izvor: istraživanje i obrada autora

U tablici je prikazano koju razinu prioriteta na konkurentnost 133 analizirana poduzeća ima državna mjera *umrežavanje izvoznika u zajedničkom nastupu u formalnim klasterima te poticanje na međusobno pomaganje i razmjenu iskustava u inozemstvu*. Stavovi ispitanika prikazani su na temelju analize prema Likertu, kako slijedi: 1. Iznimno važan - 27 poduzeća, 2. Važan – 43 poduzeća, 3. Podjednako važan i nevažan– 35 poduzeća, 4. Nevažan – 23 poduzeća, 5. Potpuno nevažan – 5 poduzeća. Pivot tablica je višedimenzionalna i u istoj je prikazan odnos razine prioriteta prema sektoru gospodarstva i ukupnom prometu analiziranih poduzeća.

**Tablica 39. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 22.**

Aritmetička sredina	2,52
Median	2
Mode	2
Standardna devijacija	1,11
Koeficijent varijabilnosti	43,98 %
Koeficijent asimetrije	0,30
Broj uzoraka	133

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

U tablici su prikazani rezultati deskriptivne statističke analize odgovora ispitanika na pitanje 22. iz ankete o razini prioriteta državne mjere *umrežavanje izvoznika u zajedničkom nastupu u formalnim klasterima te poticanje na međusobno pomaganje i razmjenu iskustava u inozemstvu* za konkurentnost 133 analizirana poduzeća. Vrijednosti aritmetičke sredine, medijana i moda ukazuju da su ispitanici u većoj mjeri davali „niže“ odgovore što ukazuje na veću zainteresiranost. To potvrđuje i koeficijent asimetrije koji iznosi 0,30. Srednje jaka pozitivnost koeficijenta asimetrije ukazuje *da umrežavanje izvoznika u zajedničkom nastupu u formalnim klasterima te poticanje na međusobno pomaganje i razmjenu iskustava u inozemstvu* za konkurentnost analiziranih poduzeća ima *srednje visoku razinu prioriteta*.

**Tablica 40. Razina prioriteta digitalizacije gospodarstva i industrije za podizanje konkurentnosti analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja**

<b>Pitanje 23.: Smatram da digitalizacija gospodarstva i industrije za podizanje konkurentnosti mojeg poduzeća ima razinu prioriteta: 1. Iznimno važan 2. Važan 3. Podjednako važan i nevažan 4. Neznatno važan 5. Potpuno nevažan</b>					
	<b>Promet &lt; od 10 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 2 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 50 mil €</b>	<b>Promet &gt; od 50 mil €</b>	<b>Σ</b>
<b>1. Iznimno važan</b>	<b>15</b>	<b>12</b>	<b>13</b>	<b>11</b>	<b>51</b>
Financijske djelatnosti i osiguranje	1				1
Građevinarstvo			2	1	3
Informacije i komunikacije		2	3	2	7
Ostale uslužne djelatnosti			1		1
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo		1			1
Popravak motornih vozila i motocikala	1				1
Poslovanje nekretninama		2			2
Prerađivačka industrija	9	5	5	4	23
Prijevoz i skladištenje	1		1		2
Rudarstvo i vađenje	1				1
Trgovina na veliko i na malo	2	2	1	3	8
Umjetnost, zabava i rekreacija				1	1
<b>2. važan</b>	<b>16</b>	<b>11</b>	<b>15</b>	<b>10</b>	<b>52</b>
Izvanteritorijalne organizacije i tijela	1				1
Zdravstvena zaštita i socijalna skrb	1		1		2
Građevinarstvo				1	1
Informacije i komunikacije	1		1		2
El. energija, plin, para i klimatizacija			1		1
Ostale uslužne djelatnosti	1	1			2
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	1		3		4

Prerađivačka industrija	8	6	6	8	28
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti		2			2
Trgovina na veliko i na malo	3	2	3	1	9
<b>3. Podjednako važan i nevažan</b>	<b>11</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>21</b>
Izvanteritorijalne organizacije i tijela		1			1
Financijske djelatnosti i osiguranje		1			1
Građevinarstvo	2				2
Ostale uslužne djelatnosti	1				1
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	1				1
Prerađivačka industrija	3	3	2	1	9
Prijevoz i skladištenje	2				2
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti		1			1
Trgovina na veliko i na malo	2			1	3
<b>4. Neznatno važan</b>	<b>2</b>	<b>3</b>			<b>5</b>
Građevinarstvo		1			1
Ostale uslužne djelatnosti		1			1
Prijevoz i skladištenje		1			1
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti	1				1
Trgovina na veliko i na malo	1				1
<b>5. Potpuno nevažan</b>	<b>3</b>	<b>1</b>			<b>4</b>
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo		1			1
Prerađivačka industrija	1				1
Prijevoz i skladištenje	1				1
Trgovina na veliko i na malo	1				1
<b>Ukupno</b>	<b>47</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>133</b>

Izvor: istraživanje i obrada autora

U tablici je prikazano koju razinu prioriteta na konkurentnost 133 analizirana poduzeća ima državna mjera *digitalizacija gospodarstva i industrije*. Stavovi ispitanika prikazani su na temelju analize prema Likertu, kako slijedi: 1. Iznimno važan - 51 poduzeće, 2. Važan – 52 poduzeća, 3. Podjednako važan i nevažan – 21 poduzeće, 4. Nevažan – 5 poduzeća, 5. Potpuno nevažan – 4 poduzeća. Pivot tablica je višedimenzionalna i u istoj je prikazan odnos razine prioriteta prema sektoru gospodarstva i ukupnom prometu analiziranih poduzeća.

**Tablica 41. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 23.**

Aritmetička sredina	1,94
Median	2
Mode	2
Standardna devijacija	0,98
Koeficijent varijabilnosti	50,48 %
Koeficijent asimetrije	1,14
Broj uzoraka	133

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

U tablici su prikazani rezultati deskriptivne statističke analize odgovora ispitanika na pitanje 23. iz ankete o razini prioriteta državne mjere *digitalizacija gospodarstva i industrije* za konkurentnost 133 analizirana poduzeća. Vrijednosti aritmetičke sredine, medijana i moda ukazuju da su ispitanici u većoj mjeri davali „niže“ odgovore što ukazuje na veću zainteresiranost. To potvrđuje i koeficijent asimetrije koji iznosi 1,14. Jaka pozitivnost koeficijenta asimetrije ukazuje da *digitalizacija gospodarstva i industrije* za konkurentnost analiziranih poduzeća ima *visoku razinu prioriteta*.



**Tablica 42. Razina prioriteta rješavanja izvansudskih i administrativnih problema za podizanje konkurentnosti analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja**

<b>Pitanje 24.: Smatram da rješavanje izvansudskih i administrativnih prepreka za podizanje konkurentnosti mojeg poduzeća ima razinu prioriteta: 1. Iznimno važan 2. Važan 3. Podjednako važan i nevažan 4. Neznatno važan 5. Potpuno nevažan</b>					
	<b>Promet &lt; od 10 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 2 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 50 mil €</b>	<b>Promet &gt; od 50 mil €</b>	<b>Σ</b>
<b>1. Iznimno važan</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>24</b>
Građevinarstvo			2	1	3
Informacije i komunikacije		1			1
Ostale uslužne djelatnosti		1			1
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo		1			1
Poslovanje nekretninama		1			1
Prerađivačka industrija	4	5	1	1	11
Rudarstvo i vađenje	1				1
Trgovina na veliko i na malo	1	1	1	2	5
<b>2. Važan</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>11</b>	<b>10</b>	<b>35</b>
Izvanteritorijalne organizacije i tijela	1				1
Zdravstvena zaštita i socijalna skrb			1		1
Građevinarstvo	1				1
Informacije i komunikacije		1	2	1	4
El. energija, plin, para i klimatizacija			1		1
Ostale uslužne djelatnosti	1	1			2
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo			2		2
Prerađivačka industrija	4	3	4	6	17
Prijevoz i skladištenje	1		1		2
Trgovina na veliko i na malo		1		2	3
Umjetnost, zabava i rekreacija				1	1

<b>3. Podjednako važan i nevažan</b>	<b>21</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>7</b>	<b>49</b>
Izvanteritorijalne organizacije i tijela		1			1
Financijske djelatnosti i osiguranje		1			1
Građevinarstvo	1	1		1	3
Informacije i komunikacije			1	1	2
Ostale uslužne djelatnosti	1		1		2
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	2		1		3
Poslovanje nekretninama		1			1
Prerađivačka industrija	9	3	7	5	24
Prijevoz i skladištenje	3	1			4
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti		1			1
Trgovina na veliko i na malo	5	1	1		7
<b>4. Neznatno važan</b>	<b>10</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>20</b>
Zdravstvena zaštita i socijalna skrb	1				1
Financijske djelatnosti i osiguranje	1				1
Informacije i komunikacije	1		1		2
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo		1			1
Prerađivačka industrija	3	2	1	1	7
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti	1	2			3
Trgovina na veliko i na malo	3		1	1	5
<b>5. Potpuno nevažan</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>		<b>5</b>
Popravak motornih vozila i motocikala	1				1
Prerađivačka industrija	1	1			2
Trgovina na veliko i na malo		1	1		2
<b>Ukupno</b>	<b>47</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>133</b>

Izvor: istraživanje i obrada autora

U tablici je prikazano koju razinu prioriteta na konkurentnost 133 analizirana poduzeća ima državna mjera *podrška u izvansudskom rješavanju prekograničnih problema i administrativnih prepreka EU*. Stavovi ispitanika prikazani su na temelju analize prema Likertu, kako slijedi: 1. Iznimno važan - 24 poduzeća, 2. Važan – 35 poduzeća, 3. Podjednako važan i nevažan– 49 poduzeća, 4. Nevažan – 20 poduzeća, 5. Potpuno nevažan – 5 poduzeća. Pivot tablica je višedimenzionalna i u istoj je prikazan odnos razine prioriteta prema kategoriji djelatnosti i ukupnom prometu analiziranih poduzeća.

**Tablica 43. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 24.**

Aritmetička sredina	2,60
Median	3
Mode	3
Standardna devijacija	1,06
Koeficijent varijabilnosti	40,81 %
Koeficijent asimetrije	0,13
Broj uzoraka	133

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

U tablici su prikazani rezultati deskriptivne statističke analize odgovora ispitanika na pitanje 24. iz ankete o razini prioriteta državne mjere *podrška u izvansudskom rješavanju prekograničnih problema i administrativnih prepreka EU* za konkurentnost 133 analizirana poduzeća. Vrijednosti aritmetičke sredine, medijana i moda ukazuju da su ispitanici u većoj mjeri davali „niže“ odgovore što ukazuje na veću zainteresiranost. To potvrđuje i koeficijent asimetrije koji iznosi 0,13. Slaba pozitivnost koeficijenta asimetrije ukazuje da *podrška u izvansudskom rješavanju prekograničnih problema i administrativnih prepreka EU* ima **nisku razinu prioriteta**.

**Tablica 44. Razina prioriteta razvoja certifikata, izvještaja o ispitivanju i inspekciji za podizanje konkurentnosti analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja**

<b>Pitanje 25.: Smatram da razvoj sustava akreditacija i međunarodnih sporazuma za osiguravanje međunarodno prihvaćenih certifikata, izvještaja o ispitivanju i inspekciji te verifikacija izdanih od strane akreditiranih tijela što omogućava da se proizvodi ili usluge ne moraju ponovno ocjenjivati u svakoj zemlji gdje se izvezu za podizanje konkurentnosti mojeg poduzeća ima razinu prioriteta: 1. Iznimno važan 2. Važan 3. Podjednako važan i nevažan 4. Neznatno važan 5. Potpuno nevažan</b>					
	<b>Promet &lt; od 10 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 2 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 50 mil €</b>	<b>Promet &gt; od 50 mil €</b>	<b>Σ</b>
<b>1. Iznimno važan</b>	<b>16</b>	<b>13</b>	<b>11</b>	<b>8</b>	<b>48</b>
Izvanteritorijalne organizacije i tijela	1	1			2
Građevinarstvo	1		1		2
Informacije i komunikacije			2		2
El. energija, plin, para i klimatizacija			1		1
Ostale uslužne djelatnosti			1		1
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo		1			1
Poslovanje nekretninama		2			2
Prerađivačka industrija	7	6	5	4	22
Rudarstvo i vađenje	1				1
Trgovina na veliko i na malo	6	3	1	3	13
Umjetnost, zabava i rekreacija				1	1
<b>2. Važan</b>	<b>6</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>10</b>	<b>32</b>
Građevinarstvo			1	1	2
Informacije i komunikacije		2		2	4
Ostale uslužne djelatnosti	1	1			2
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo			3		3
Prerađivačka industrija	4	4	3	7	18
Prijevoz i skladištenje	1				1

Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti		1			1
Trgovina na veliko i na malo		1			1
<b>3. Podjednako važan i nevažan</b>	<b>20</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>38</b>
Zdravstvena zaštita i socijalna skrb	1		1		2
Financijske djelatnosti i osiguranje		1			1
Građevinarstvo	1			1	2
Informacije i komunikacije	1		1		2
Ostale uslužne djelatnosti	1				1
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	2	1			3
Prerađivačka industrija	8	3	3	1	15
Prijevoz i skladištenje	3		1		4
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti		1			1
Trgovina na veliko i na malo	3		2	2	7
<b>4. Neznatno važan</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>12</b>
Građevinarstvo		1			1
Ostale uslužne djelatnosti		1			1
Prerađivačka industrija	2	1	2	1	6
Prijevoz i skladištenje		1			1
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti	1	1			2
Trgovina na veliko i na malo			1		1
<b>5. Potpuno nevažan</b>	<b>2</b>		<b>1</b>		<b>3</b>
Financijske djelatnosti i osiguranje	1				1
Informacije i komunikacije			1		1
Popravak motornih vozila i motocikala	1				1
<b>Ukupno</b>	<b>47</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>133</b>

Izvor: istraživanje i obrada autora

U tablici je prikazano koju razinu prioriteta na konkurentnost 133 analizirana poduzeća ima državna mjera *razvoj sustava akreditacija i međunarodnih sporazuma za osiguravanje međunarodno prihvaćenih certifikata, izvještaja o ispitivanju i inspekciji te verifikacija izdanih od strane akreditiranih tijela* što omogućava da se proizvodi ili usluge ne moraju ponovno ocjenjivati u svakoj zemlji gdje se izvezu. Stavovi ispitanika prikazani su na temelju analize prema Likertu, kako slijedi: 1. Iznimno važan - 48 poduzeća, 2. Važan – 32 poduzeća, 3. Podjednako važan i nevažan– 38 poduzeća, 4. Nevažan – 12 poduzeća, 5. Potpuno nevažan – 3 poduzeća. Pivot tablica je višedimenzionalna i u istoj je prikazan odnos razine prioriteta prema sektoru gospodarstva i ukupnom prometu analiziranih poduzeća.

**Tablica 45. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 25.**

Aritmetička sredina	2,17
Median	2
Mode	1
Standardna devijacija	1,09
Koeficijent varijabilnosti	50,00 %
Koeficijent asimetrije	0,50
Broj uzoraka	133

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

U tablici su prikazani rezultati deskriptivne statističke analize odgovora ispitanika na pitanje 25. iz ankete o razini prioriteta državne mjere *razvoj sustava akreditacija i međunarodnih sporazuma za osiguravanje međunarodno prihvaćenih certifikata, izvještaja o ispitivanju i inspekciji te verifikacija izdanih od strane akreditiranih tijela* za konkurentnost 133 analizirana poduzeća. Vrijednosti aritmetičke sredine, medijana i moda ukazuju da su ispitanici u većoj mjeri davali „niže“ odgovore što ukazuje na veću zainteresiranost. To potvrđuje i koeficijent asimetrije koji iznosi 0,50. Srednje jaka pozitivnost koeficijenta asimetrije ukazuje da *razvoj sustava akreditacija i međunarodnih sporazuma za osiguravanje međunarodno prihvaćenih certifikata, izvještaja o ispitivanju i inspekciji te verifikacija izdanih od strane akreditiranih tijela* ima **srednje visoku razinu prioriteta**.

Slijedi analiza utjecaja državnih mjera iz „Akcijskog plana za podršku izvozu RH (2014. - 2015.)“ na konkurentnost izvoznih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja.

**Tablica 46.: Razina prioriteta kvalitetnog informiranja o postojećim relevantnim informacijama i izvoznim prilikama na jednom mjestu za podizanje konkurentnosti analiziranih poduzeća iz anketnog upitnika empirijskog istraživanja**

<b>Pitanje 26. Smatram da kvalitetno informiranje izvoznika kroz objedinjenje postojećih informacija svih relevantnih institucija na jednom mjestu i obavještanje o izvoznim prilikama te dostavljanje istih direktno izvoznicima za podizanje konkurentnosti mojeg poduzeća ima razinu prioriteta: 1. Iznimno važan 2. Važan 3. Podjednako važan i nevažan 4. Neznatno važan 5. Potpuno nevažan</b>					
	<b>Promet &lt; od 10 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 2 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 50 mil €</b>	<b>Promet &gt; od 50 mil €</b>	<b>Σ</b>
<b>1. Iznimno važan</b>	<b>16</b>	<b>13</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>40</b>
Izvanteritorijalne organizacije i tijela		1			1
Zdravstvena zaštita i socijalna skrb	1				1
Građevinarstvo	2		1		3
Ostale uslužne djelatnosti			1		1
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo		1	1		2
Poslovanje nekretninama		2			2
Prerađivačka industrija	8	7	3	3	21
Prijevoz i skladištenje	1				1
Trgovina na veliko i na malo	4	2		2	8
<b>2. Važan</b>	<b>15</b>	<b>11</b>	<b>14</b>	<b>10</b>	<b>50</b>
Izvanteritorijalne organizacije i tijela	1				1
Građevinarstvo		1		2	3
Informacije i komunikacije	1	1	3	1	6
El. energija, plin, para i klimatizacija			1		1
Ostale uslužne djelatnosti	1	2			3
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	2		1		3
Prerađivačka industrija	8	5	6	4	23
Rudarstvo i vađenje	1				1

Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti		1			1
Trgovina na veliko i na malo	1	1	3	2	7
Umjetnost, zabava i rekreacija				1	1
<b>3. Podjednako važan i nevažan</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>33</b>
Zdravstvena zaštita i socijalna skrb			1		1
Financijske djelatnosti i osiguranje		1			1
Građevinarstvo			1		1
Informacije i komunikacije		1	1	1	3
Ostale uslužne djelatnosti	1				1
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo		1			1
Popravak motornih vozila i motocikala	1				1
Prerađivačka industrija	3	2	3	5	13
Prijevoz i skladištenje	2		1		3
Stručne, znanstvene i tehničke djelat.		2			2
Trgovina na veliko i na malo	3	1	1	1	6
<b>4. Neznatno važan</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>1</b>		<b>7</b>
Financijske djelatnosti i osiguranje	1				1
Prerađivačka industrija	1		1		2
Prijevoz i skladištenje	1	1			2
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti	1				1
Trgovina na veliko i na malo	1				1
<b>5. Potpuno nevažan</b>	<b>1</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3</b>
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo			1		1
Prerađivačka industrija	1			1	2
<b>Ukupno</b>	<b>47</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>133</b>

Izvor: istraživanje i obrada autora



U tablici je prikazano koju razinu prioriteta na konkurentnost 133 analizirana poduzeća ima državna mjera *kvalitetno informiranje izvoznika kroz objedinjenje postojećih informacija svih relevantnih institucija na jednom mjestu i obavještanje o izvoznim prilikama te dostavljanje istih direktno izvoznicima*. Stavovi ispitanika prikazani su na temelju analize prema Likertu, kako slijedi: 1. Iznimno važan - 40 poduzeća, 2. Važan – 50 poduzeća, 3. Podjednako važan i nevažan – 33 poduzeća, 4. Nevažan – 7 poduzeća, 5. Potpuno nevažan – 3 poduzeća. Pivot tablica je višedimenzionalna i u istoj je prikazan odnos razine prioriteta prema sektoru gospodarstva i ukupnom prometu analiziranih poduzeća.

**Tablica 47. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 26.**

Aritmetička sredina	2,12
Median	2
Mode	2
Standardna devijacija	0,97
Koeficijent varijabilnosti	45,92 %
Koeficijent asimetrije	0,69
Broj uzoraka	133

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

U tablici su prikazani rezultati deskriptivne statističke analize odgovora ispitanika na pitanje 26. iz ankete o razini prioriteta državne mjere *kvalitetno informiranje izvoznika kroz objedinjenje postojećih informacija svih relevantnih institucija na jednom mjestu i obavještanje o izvoznim prilikama te dostavljanje istih direktno izvoznicima* za konkurentnost 133 analizirana poduzeća. Vrijednosti aritmetičke sredine, medijana i moda ukazuju da su ispitanici u većoj mjeri davali „niže“ odgovore što ukazuje na veću zainteresiranost. To potvrđuje i koeficijent asimetrije koji iznosi 0,69. Srednje jaka pozitivnost koeficijenta asimetrije ukazuje da *kvalitetno informiranje izvoznika kroz objedinjenje postojećih informacija svih relevantnih institucija na jednom mjestu i obavještanje o izvoznim prilikama te dostavljanje istih direktno izvoznicima* ima **srednje visoku razinu prioriteta**.

**Tablica 48.: Razina prioriteta edukacije o upravljanju međunarodnim poslovanjem za podizanje konkurentnosti analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja**

<b>Pitanje 27.: Smatram da savjetovanje i edukacija izvoznika o upravljanju međunarodnim poslovanjem za podizanje konkurentnosti mojeg poduzeća ima razinu prioriteta: 1. Iznimno važan 2. Važan 3. Podjednako važan i nevažan 4. Neznatno važan 5. Potpuno nevažan</b>					
	<b>Promet &lt; od 10 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 2 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 50 mil €</b>	<b>Promet &gt; od 50 mil €</b>	<b>Σ</b>
<b>1. Iznimno važan</b>	<b>13</b>	<b>12</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>36</b>
Izvanteritorijalne organizacije i tijela		1			1
Zdravstvena zaštita i socijalna skrb	1				1
Građevinarstvo	2				2
Ostale uslužne djelatnosti		1	1		2
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo		1	1		2
Poslovanje nekretninama		2			2
Prerađivačka industrija	4	4	3	4	15
Prijevoz i skladištenje	2				2
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti		1			1
Trgovina na veliko i na malo	4	2		2	8
<b>2. Važan</b>	<b>13</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>10</b>	<b>37</b>
Izvanteritorijalne organizacije i tijela	1				1
Zdravstvena zaštita i socijalna skrb			1		1
Građevinarstvo			1	2	3
Informacije i komunikacije	1	1		1	3
Ostale uslužne djelatnosti	1				1
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	2		1		3
Prerađivačka industrija	5	5	3	4	17
Rudarstvo i vađenje	1				1

Trgovina na veliko i na malo	2	1	1	2	6
Umjetnost, zabava i rekreacija				1	1
<b>3. Podjednako važan i nevažan</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>13</b>	<b>7</b>	<b>42</b>
Financijske djelatnosti i osiguranje		1			1
Građevinarstvo			1		1
Informacije i komunikacije		1	2	1	4
El. energija, plin, para i klimatizacija			1		1
Ostale uslužne djelatnosti	1	1			2
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo		1	1		2
Popravak motornih vozila i motocikala	1				1
Prerađivačka industrija	9	3	6	5	23
Prijevoz i skladištenje	1		1		2
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti		2			2
Trgovina na veliko i na malo		1	1	1	3
<b>4. Neznatno važan</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>4</b>		<b>16</b>
Građevinarstvo		1			1
Informacije i komunikacije			2		2
Prerađivačka industrija	3	2	1		6
Prijevoz i skladištenje	1	1			2
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti	1				1
Trgovina na veliko i na malo	3		1		4
<b>5. Potpuno nevažan</b>	<b>1</b>		<b>1</b>		<b>2</b>
Financijske djelatnosti i osiguranje	1				1
Trgovina na veliko i na malo			1		1
<b>Ukupno</b>	<b>47</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>133</b>

Izvor: istraživanje i obrada autora

U tablici je prikazano koju razinu prioriteta na konkurentnost 133 analizirana poduzeća ima državna mjera *savjetovanje i edukacija izvoznika o upravljanju međunarodnim poslovanjem*. Stavovi ispitanika prikazani su na temelju analize prema Likertu, kako slijedi: 1. Iznimno važan - 36 poduzeća, 2. Važan – 37 poduzeća, 3. Podjednako važan i nevažan – 42 poduzeća, 4. Nevažan – 16 poduzeća, 5. Potpuno nevažan – 2 poduzeća. Pivot tablica je višedimenzionalna i u istoj je prikazan odnos razine prioriteta prema sektoru gospodarstva i ukupnom prometu analiziranih poduzeća.

**Tablica 49. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 27.**

Aritmetička sredina	2,33
Median	2
Mode	3
Standardna devijacija	1,05
Koeficijent varijabilnosti	44,87 %
Koeficijent asimetrije	0,26
Broj uzoraka	133

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

U tablici su prikazani rezultati deskriptivne statističke analize odgovora ispitanika na pitanje 27. iz ankete o razini prioriteta državne mjere *savjetovanje i edukacija izvoznika o upravljanju međunarodnim poslovanjem* za konkurentnost 133 analizirana poduzeća. Vrijednosti aritmetičke sredine, medijana i moda ukazuju da su ispitanici u većoj mjeri davali „niže“ odgovore što ukazuje na veću zainteresiranost. To potvrđuje i koeficijent asimetrije koji iznosi 0,26. Slaba pozitivnost koeficijenta asimetrije ukazuje da *savjetovanje i edukacija izvoznika o upravljanju međunarodnim poslovanjem* ima *nisku razinu prioriteta*.

**Tablica 50. Razina prioriteta posjeta visokih dužnosnika i izvoznika ciljanim tržištima u svrhu promocije hrvatskog gospodarstva za podizanje konkurentnosti analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja**

<b>Pitanje 28.: Smatram da izrada objedinjenog polugodišnjeg plana posjeta visokih dužnosnika u svrhu promocije hrvatskog gospodarstva: ima razinu prioriteta: 1. Iznimno važan 2. Važan 3. Podjednako važan i nevažan 4. Neznatno važan 5. Potpuno</b>					
	<b>Promet &lt; od 10 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 2 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 50 mil €</b>	<b>Promet &gt; od 50 mil €</b>	<b>Σ</b>
<b>1. Iznimno važan</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>17</b>
Građevinarstvo	1				1
Informacije i komunikacije		1			1
Poslovanje nekretninama		1			1
Prerađivačka industrija	3	2	1	2	8
Stručne, znanstvene i tehničke		1			1
Trgovina na veliko i na malo	1	1		3	5
<b>2. Važan</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>36</b>
Izvanteritorijalne organizacije i tijela	1				1
Zdravstvena zaštita i socijalna skrb	1				1
Građevinarstvo			1		1
Informacije i komunikacije			1		1
Ostale uslužne djelatnosti	1	2	1		4
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	1		2		3
Poslovanje nekretninama		1			1
Prerađivačka industrija	3	7	4	5	19
Rudarstvo i vađenje	1				1
Trgovina na veliko i na malo	2	1		1	4
<b>3. Podjednako važan i nevažan</b>	<b>13</b>	<b>11</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>40</b>
Financijske djelatnosti i osiguranje		1			1
Građevinarstvo	1	1			2
Informacije i komunikacije	1		2	2	5

Ostale uslužne djelatnosti	1				1
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo		2			2
Prerađivačka industrija	7	5	3	4	19
Prijevoz i skladištenje	2		1		3
Stručne, znanstvene i tehničke djel.		1			1
Trgovina na veliko i na malo	1	1	3	1	6
<b>4. Neznatno važan</b>	<b>11</b>	<b>1</b>	<b>10</b>	<b>5</b>	<b>27</b>
Zdravstvena zaštita i socijalna skrb			1		1
Financijske djelatnosti i osiguranje	1				1
Građevinarstvo				2	2
Informacije i komunikacije		1	1		2
El. energija, plin, para i klimatizacija			1		1
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	1		1		2
Prerađivačka industrija	5		5	2	12
Prijevoz i skladištenje	2				2
Stručne, znanstvene i tehničke	1				1
Trgovina na veliko i na malo	1		1		2
Umjetnost, zabava i rekreacija				1	1
<b>5. Potpuno nevažan</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>1</b>		<b>13</b>
Izvanteritorijalne organizacije i tijela		1			1
Građevinarstvo			1		1
Popravak motornih vozila	1				1
Prerađivačka industrija	3				3
Prijevoz i skladištenje		1			1
Stručne, znanstvene i tehničke		1			1
Trgovina na veliko i na malo	4	1			5
<b>Ukupno</b>	<b>47</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>133</b>

Izvor: istraživanje i obrada autora

U tablici je prikazano koju razinu prioriteta na konkurentnost 133 analizirana poduzeća ima državna mjera *izrada objedinjenog polugodišnjeg plana posjeta visokih dužnosnika u svrhu promocije hrvatskog gospodarstva, temeljem iskazanoga interesa izvoznika za ciljana tržišta uz jasne kriterije za moguće sudjelovanje u delegaciji*. Stavovi ispitanika prikazani su na temelju analize prema Likertu, kako slijedi: 1. Iznimno važan - 17 poduzeća, 2. Važan – 36 poduzeća, 3. Podjednako važan i nevažan – 40 poduzeća, 4. Nevažan – 27 poduzeća, 5. Potpuno nevažan –13 poduzeća. Pivot tablica je višedimenzionalna i u istoj je prikazan odnos razine prioriteta prema sektoru gospodarstva i ukupnom prometu analiziranih poduzeća.

**Tablica 51. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 28.**

Aritmetička sredina	2,87
Median	3
Mode	3
Standardna devijacija	1,17
Koeficijent varijabilnosti	40,60 %
Koeficijent asimetrije	0,14
Broj uzoraka	133

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

U tablici su prikazani rezultati deskriptivne statističke analize odgovora ispitanika na pitanje 28. iz ankete o razini prioriteta državne mjere *izrada objedinjenog polugodišnjeg plana posjeta visokih dužnosnika u svrhu promocije hrvatskog gospodarstva, temeljem iskazanoga interesa izvoznika za ciljana tržišta uz jasne kriterije za moguće sudjelovanje u delegaciji* za konkurentnost 133 analizirana poduzeća. Vrijednosti aritmetičke sredine, medijana i moda ukazuju da su ispitanici u većoj mjeri davali „niže“ odgovore što ukazuje na veću zainteresiranost. To potvrđuje i koeficijent asimetrije koji iznosi 0,14. Slaba pozitivnost koeficijenta asimetrije ukazuje da *izrada objedinjenog polugodišnjeg plana posjeta visokih dužnosnika u svrhu promocije hrvatskog gospodarstva, temeljem iskazanoga interesa izvoznika za ciljana tržišta, uz jasne kriterije za moguće sudjelovanje u delegaciji* ima **nisku razinu prioriteta**.

**Tablica 52. Razina prioriteta financiranja izvoza i jačanje podrške HBOR-a i HAMAG-a za podizanje konkurentnosti analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja**

<b>Pitanje 29.: Smatram da financiranje izvoza i jačanje podrške HBOR-a i HAMAG-a za podizanje konkurentnosti mojeg poduzeća ima razinu prioriteta: 1. Iznimno važan 2. Važan 3. Podjednako važan i nevažan 4. Neznatno važan 5. Potpuno nevažan</b>					
	<b>Promet &lt; od 10 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 2 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 50 mil €</b>	<b>Promet &gt; od 50 mil €</b>	<b>Σ</b>
<b>1. Iznimno važan</b>	<b>15</b>	<b>11</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>42</b>
Zdravstvena zaštita i socijalna skrb	1				1
Građevinarstvo	2		1	1	4
Informacije i komunikacije		1		1	2
Ostale uslužne djelatnosti			1		1
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo		2			2
Poslovanje nekretninama		1			1
Prerađivačka industrija	9	5	6	4	24
Prijevoz i skladištenje	1				1
Rudarstvo i vađenje	1				1
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti		1			1
Trgovina na veliko i na malo	1	1		2	4
<b>2. Važan</b>	<b>15</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>46</b>
Izvanteritorijalne organizacije i tijela	1				1
Informacije i komunikacije		1	1	1	3
Ostale uslužne djelatnosti	1	1			2
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	1		2		3
Poslovanje nekretninama		1			1
Prerađivačka industrija	7	6	6	7	26
Prijevoz i skladištenje	1		1		2
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti		1			1
Trgovina na veliko i na malo	4			2	6
Umjetnost, zabava i rekreacija				1	1



<b>3. Podjednako važan i nevažan</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>30</b>
Izvanteritorijalne organizacije i tijela		1			1
Zdravstvena zaštita i socijalna skrb			1		1
Financijske djelatnosti i osiguranje		1			1
Građevinarstvo		1		1	2
Informacije i komunikacije	1		3		4
El. energija, plin, para i klimatizacija			1		1
Ostale uslužne djelatnosti	1	1			2
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	1				1
Prerađivačka industrija	2	3	1	1	7
Prijevoz i skladištenje	1				1
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti		1			1
Trgovina na veliko i na malo	3	2	2	1	8
<b>4. Neznatno važan</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>12</b>
Financijske djelatnosti i osiguranje	1				1
Građevinarstvo			1		1
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo			1		1
Prerađivačka industrija	3			1	4
Prijevoz i skladištenje		1			1
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti	1				1
Trgovina na veliko i na malo	1		2		3
<b>5. Potpuno nevažan</b>	<b>2</b>	<b>1</b>			<b>3</b>
Popravak motornih vozila i motocikala	1				1
Prijevoz i skladištenje	1				1
Trgovina na veliko i na malo		1			1
<b>Ukupno</b>	<b>47</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>133</b>

Izvor: istraživanje i obrada autora

U tablici je prikazano koju razinu prioriteta na konkurentnost 133 analizirana poduzeća ima državna mjera *financiranje izvoza i jačanje podrške HBOR-a i HAMAG-a*. Stavovi ispitanika prikazani su na temelju analize prema Likertu, kako slijedi: 1. Iznimno važan - 42 poduzeća, 2. Važan – 46 poduzeća, 3. Podjednako važan i nevažan – 30 poduzeća, 4. Nevažan – 12 poduzeća, 5. Potpuno nevažan – 3 poduzeća. Pivot tablica je višedimenzionalna i u istoj je prikazan odnos razine prioriteta prema sektoru gospodarstva i ukupnom prometu analiziranih poduzeća.

**Tablica 53. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 29.**

Aritmetička sredina	2,16
Median	2
Mode	2
Standardna devijacija	1,04
Koeficijent varijabilnosti	48,17 %
Koeficijent asimetrije	0,65
Broj uzoraka	133

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

U tablici su prikazani rezultati deskriptivne statističke analize odgovora ispitanika na pitanje 29. iz ankete o razini prioriteta državne mjere *financiranje izvoza i jačanje podrške HBOR-a i HAMAG-a* za konkurentnost 133 analizirana poduzeća. Vrijednosti aritmetičke sredine, medijana i moda ukazuju da su ispitanici u većoj mjeri davali „niže“ odgovore što ukazuje na veću zainteresiranost. To potvrđuje i koeficijent asimetrije koji iznosi 0,65. Srednje jaka pozitivnost koeficijenta asimetrije ukazuje da *financiranje izvoza i jačanje podrške HBOR-a i HAMAG-a* ima *srednje visoku razinu prioriteta*.

**Tablica 54. Razina prioriteta usmjeravanja izvoznika na EU financiranje za podizanje konkurentnosti analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja**

<b>Pitanje 30.: Smatram da usmjeravanje izvoznika na EU financiranje za podizanje konkurentnosti mojeg poduzeća ima razinu prioriteta: 1. Iznimno važan 2. Važan 3. Podjednako važan i nevažan 4. Neznatno važan 5. Potpuno nevažan</b>					
	<b>Promet &lt; od 10 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 2 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 50 mil €</b>	<b>Promet &gt; od 50 mil €</b>	<b>Σ</b>
<b>1. Iznimno važan</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>33</b>
Izvanteritorijalne organizacije i tijela	1				1
Građevinarstvo			1		1
Informacije i komunikacije	1				1
Ostale uslužne djelatnosti			1		1
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	1	1	1		3
Poslovanje nekretninama		1			1
Prerađivačka industrija	7	3	5	4	19
Rudarstvo i vađenje	1				1
Trgovina na veliko i na malo	1	1	1	2	5
<b>2. Važan</b>	<b>17</b>	<b>13</b>	<b>9</b>	<b>11</b>	<b>50</b>
Zdravstvena zaštita i socijalna skrb	1				1
Građevinarstvo	1			1	2
Informacije i komunikacije		1		1	2
El. energija, plin, para i klimatizacija			1		1
Ostale uslužne djelatnosti	1	1			2
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	1		1		2
Poslovanje nekretninama		1			1
Prerađivačka industrija	9	8	6	8	31
Prijevoz i skladištenje	1		1		2
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti		1			1
Trgovina na veliko i na malo	3	1			4
Umjetnost, zabava i rekreacija				1	1

<b>3. Podjednako važan i nevažan</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>31</b>
Izvanteritorijalne organizacije i tijela		1			1
Financijske djelatnosti i osiguranje	1	1			2
Građevinarstvo	1			1	2
Informacije i komunikacije			4	1	5
Ostale uslužne djelatnosti	1	1			2
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo		1	1		2
Prerađivačka industrija	2	1	2		5
Prijevoz i skladištenje	2				2
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti		2			2
Trgovina na veliko i na malo	3	1	1	3	8
<b>4. Neznatno važan</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>10</b>
Zdravstvena zaštita i socijalna skrb			1		1
Građevinarstvo		1	1		2
Informacije i komunikacije		1			1
Prerađivačka industrija	2	1		1	4
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti	1				1
Trgovina na veliko i na malo			1		1
<b>5. Potpuno nevažan</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>1</b>		<b>9</b>
Popravak motornih vozila i motocikala	1				1
Prerađivačka industrija	1	1			2
Prijevoz i skladištenje	1	1			2
Trgovina na veliko i na malo	2	1	1		4
<b>Ukupno</b>	<b>47</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>133</b>

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

U tablici je prikazano koju razinu prioriteta na konkurentnost 133 analizirana poduzeća ima državna mjera *usmjeravanje izvoznika na EU financiranje*. Stavovi ispitanika prikazani su na temelju analize prema Likertu, kako slijedi: 1. Iznimno važan - 33 poduzeća, 2. Važan – 50

poduzeća, 3. Podjednako važan i nevažan – 31 poduzeće, 4. Nevažan – 10 poduzeća, 5. Potpuno nevažan – 9 poduzeća. Pivot tablica je višedimenzionalna i u istoj je prikazan odnos razine prioriteta prema sektoru gospodarstva ukupnom prometu analiziranih poduzeća.

**Tablica 55. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 30.**

Aritmetička sredina	2,34
Median	2
Mode	2
Standardna devijacija	1,13
Koeficijent varijabilnosti	48,32 %
Koeficijent asimetrije	0,76
Broj uzoraka	133

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

U tablici su prikazani rezultati deskriptivne statističke analize odgovora ispitanika na pitanje 30. iz ankete o razini prioriteta državne mjere *usmjeravanje izvoznika na EU financiranje* za konkurentnost 133 analizirana poduzeća. Vrijednosti aritmetičke sredine, medijana i moda ukazuju da su ispitanici u većoj mjeri davali „niže“ odgovore što ukazuje na veću zainteresiranost. To potvrđuje i koeficijent asimetrije koji iznosi 0,76. Jaka pozitivnost koeficijenta asimetrije ukazuje da *usmjeravanje izvoznika na EU financiranje* ima **visoku razinu prioriteta**.

**Tablica 56. Razina prioriteta financiranja i kreditiranja kupaca u inozemstvu za podizanje konkurentnosti analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja**

<b>Pitanje 31.: Smatram da povoljnije financiranje i kreditiranje kupaca u inozemstvu za podizanje konkurentnosti mojeg poduzeća ima razinu prioriteta: 1. Iznimno važan 2. Važan 3. Podjednako važan i nevažan 4. Neznatno važan 5. Potpuno nevažan</b>					
	<b>Promet &lt; od 10 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 2 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 50 mil €</b>	<b>Promet &gt; od 50 mil €</b>	<b>Σ</b>
<b>1. Iznimno važan</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>39</b>
Građevinarstvo	1			1	2
Informacije i komunikacije			1		1
El. energija, plin, para i klimatizacija			1		1
Ostale uslužne djelatnosti		1	1		2
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo		1	1		2
Popravak motornih vozila i motocikala	1				1
Poslovanje nekretninama		1			1
Prerađivačka industrija	5	6	5	3	19
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti		1			1
Trgovina na veliko i na malo	3	2	1	3	9
<b>2. Važan</b>	<b>15</b>	<b>9</b>	<b>11</b>	<b>10</b>	<b>45</b>
Izvanteritorijalne organizacije i tijela	1				1
Zdravstvena zaštita i socijalna skrb	1				1
Građevinarstvo			2		2
Informacije i komunikacije	1	2		2	5
Ostale uslužne djelatnosti		1			1
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	1		2		3
Prerađivačka industrija	6	4	4	7	21
Prijevoz i skladištenje	1		1		2
Rudarstvo i vađenje	1				1
Trgovina na veliko i na malo	3	2	2	1	8
<b>3. Podjednako važan i nevažan</b>	<b>16</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>34</b>

Izvanteritorijalne organizacije i tijela		1			1
Zdravstvena zaštita i socijalna skrb			1		1
Financijske djelatnosti i osiguranje		1			1
Građevinarstvo	1				1
Informacije i komunikacije			3		3
Ostale uslužne djelatnosti	2				2
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	1				1
Poslovanje nekretninama		1			1
Prerađivačka industrija	9	2	4	2	17
Prijevoz i skladištenje	2				2
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti		1			1
Trgovina na veliko i na malo	1			1	2
Umjetnost, zabava i rekreacija				1	1
<b>4. Neznatno važan</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>10</b>
Financijske djelatnosti i osiguranje	1				1
Građevinarstvo		1		1	2
Prerađivačka industrija		1		1	2
Prijevoz i skladištenje	1	1			2
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti	1	1			2
Trgovina na veliko i na malo			1		1
<b>5. Potpuno nevažan</b>	<b>3</b>	<b>2</b>			<b>5</b>
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo		1			1
Prerađivačka industrija	1	1			2
Trgovina na veliko i na malo	2				2
<b>Ukupno</b>	<b>47</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>133</b>

Izvor: istraživanje i obrada autora

U tablici je prikazano koju razinu prioriteta na konkurentnost 133 analizirana poduzeća ima državna mjera *povoljnije financiranje kupaca u inozemstvu i poticanje izvoza roba i usluga kreditiranjem kupca/banke u inozemstvu i to s najniže dozvoljenom kamatnom stopom*. Stavovi ispitanika prikazani su na temelju analize prema Likertu, kako slijedi: 1. Iznimno važan - 39 poduzeća, 2. Važan – 45 poduzeća, 3. Podjednako važan i nevažan – 34 poduzeća, 4. Nevažan – 10 poduzeća, 5. Potpuno nevažan – 5 poduzeća. Pivot tablica je višedimenzionalna i u istoj je prikazan odnos razine prioriteta prema sektoru gospodarstva i ukupnom prometu analiziranih poduzeća.

**Tablica 57. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 31.**

Aritmetička sredina	2,23
Median	2
Mode	2
Standardna devijacija	1,07
Koeficijent varijabilnosti	47,91 %
Koeficijent asimetrije	0,67
Broj uzoraka	133

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

U tablici su prikazani rezultati deskriptivne statističke analize odgovora ispitanika na pitanje 31. iz ankete o razini prioriteta državne mjere *povoljnije financiranje kupaca u inozemstvu i poticanje izvoza roba i usluga kreditiranjem kupca/banke u inozemstvu i to s najniže dozvoljenom kamatnom stopom* za konkurentnost 133 analizirana poduzeća. Vrijednosti aritmetičke sredine, medijana i moda ukazuju da su ispitanici u većoj mjeri davali „niže“ odgovore što ukazuje na veću zainteresiranost. To potvrđuje i koeficijent asimetrije koji iznosi 0,67. Srednje jaka pozitivnost koeficijenta asimetrije ukazuje da *povoljnije financiranje kupaca u inozemstvu i poticanje izvoza roba i usluga kreditiranjem kupca/banke u inozemstvu i to s najniže dozvoljenom kamatnom stopom* ima *srednje visoku razinu prioriteta*.



**Tablica 58. Razina prioriteta jednostavnijeg ishođenje instrumenata osiguranja od HBOR-a i poslovnih banaka za podizanje konkurentnosti analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja**

<b>Pitanje 32.: Smatram da jednostavnije ishođenje finansijskih instrumenata te kvalitetna podrška pri izdavanju činidbenih garancija od strane HBOR-a i poslovnih banaka za podizanje konkurentnosti mojeg poduzeća ima razinu prioriteta: 1. Iznimno važan 2. Važan 3. Podjednako važan i nevažan 4. Neznatno važan 5. Potpuno nevažan</b>					
	<b>Promet &lt; od 10 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 2 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 50 mil €</b>	<b>Promet &gt; od 50 mil €</b>	<b>Σ</b>
<b>1. Iznimno važan</b>	<b>16</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>9</b>	<b>46</b>
Izvanteritorijalne organizacije i tijela	1	1			2
Građevinarstvo	2		1	1	4
Informacije i komunikacije	1		1	2	4
Ostale uslužne djelatnosti		1	1		2
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	1	1			2
Popravak motornih vozila i motocikala	1				1
Poslovanje nekretninama		2			2
Prerađivačka industrija	6	3	7	3	19
Rudarstvo i vađenje	1				1
Trgovina na veliko i na malo	3	2	1	3	9
<b>2. Važan</b>	<b>14</b>	<b>13</b>	<b>12</b>	<b>9</b>	<b>48</b>
Zdravstvena zaštita i socijalna skrb	1				1
Građevinarstvo				1	1
Informacije i komunikacije		2	1		3
El. energija, plin, para i klimatizacija			1		1
Ostale uslužne djelatnosti		1			1
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo			3		3
Prerađivačka industrija	9	7	5	7	28

Prijevoz i skladištenje	2		1		3
Znanstvene i tehničke djelatnosti		1			1
Trgovina na veliko i na malo	2	2	1		5
Umjetnost, zabava i rekreacija				1	1
<b>3. Podjednako važan i nevažan</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>24</b>
Zdravstvena zaštita i socijalna skrb			1		1
Financijske djelatnosti i osiguranje	1	1			2
Informacije i komunikacije			1		1
Ostale uslužne djelatnosti	2				2
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	1	1			2
Prerađivačka industrija	5	4	1	2	12
Prijevoz i skladištenje	1				1
Trgovina na veliko i na malo	2			1	3
<b>4. Neznatno važan</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>12</b>
Građevinarstvo		1	1		2
Informacije i komunikacije			1		1
Prerađivačka industrija	1				1
Prijevoz i skladištenje	1	1			2
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti	1	2			3
Trgovina na veliko i na malo	1		1	1	3
<b>5. Potpuno nevažan</b>	<b>1</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3</b>
Prerađivačka industrija				1	1
Trgovina na veliko i na malo	1		1		2
<b>Ukupno</b>	<b>47</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>133</b>

Izvor: istraživanje i obrada autora

U tablici je prikazano koju razinu prioriteta na konkurentnost 133 analizirana poduzeća ima državna mjera *jednostavnije ishodaenje financijskih instrumenata potrebnih za nastup na inozemnim tržištima te kvalitetna podrška pri izdavanju činidbenih garancija (ponudbena garancija, garancija za dobro izvršenje posla, za povrat avansa i za otklanjanje manjkavosti u garantnom roku) od strane HBOR-a i poslovnih banaka za izvozne poslove*. Stavovi ispitanika prikazani su na temelju analize prema Likertu, kako slijedi: 1. Iznimno važan - 46 poduzeća, 2. Važan – 48 poduzeća, 3. Podjednako važan i nevažan – 24 poduzeća, 4. Nevažan – 12 poduzeća, 5. Potpuno nevažan – 3 poduzeća. Pivot tablica je višedimenzionalna i u istoj je prikazan odnos razine prioriteta prema sektoru gospodarstva i ukupnom prometu analiziranih poduzeća.

**Tablica 59. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 32.**

Aritmetička sredina	2,08
Median	2
Mode	2
Standardna devijacija	1,04
Koeficijent varijabilnosti	49,98 %
Koeficijent asimetrije	0,80
Broj uzoraka	133

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

U tablici su prikazani rezultati deskriptivne statističke analize odgovora ispitanika na pitanje 32. iz ankete o razini prioriteta državne mjere *jednostavnije ishodaenje financijskih instrumenata potrebnih za nastup na inozemnim tržištima te kvalitetna podrška pri izdavanju činidbenih garancija od strane HBOR-a i poslovnih banaka za izvozne poslove* za konkurentnost 133 analizirana poduzeća. Vrijednosti aritmetičke sredine, medijana i moda ukazuju da su ispitanici u većoj mjeri davali „niže“ odgovore što ukazuje na veću zainteresiranost. To potvrđuje i koeficijent asimetrije koji iznosi 0,80. Jaka pozitivnost koeficijenta asimetrije ukazuje da *jednostavnije ishodaenje financijskih instrumenata te kvalitetna podrška pri izdavanju činidbenih garancija od strane HBOR-a i poslovnih banaka* ima *visoku razinu prioriteta*.

**Tablica 60. Razina prioriteta kreditiranja s otplatom od 17 godina uz 4 godine počeka za podizanje konkurentnosti analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja**

<b>Pitanje 33. Smatram da mogućnost kreditiranja od 17 godina otplate u opravdanim slučajevima uz uključene 4 godine počeka za podizanje konkurentnosti mojeg poduzeća ima razinu prioriteta: 1. Iznimno važan 2. Važan 3. Podjednako važan i nevažan 4. Neznatno važan 5. Potpuno nevažan</b>					
	<b>Promet &lt; od 10 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 2 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 50 mil €</b>	<b>Promet &gt; od 50 mil €</b>	<b>Σ</b>
<b>1. Iznimno važan</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>32</b>
Građevinarstvo				1	1
Informacije i komunikacije			1	1	2
Ostale uslužne djelatnosti			1		1
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo		1			1
Popravak motornih vozila i motocikala	1				1
Poslovanje nekretninama		1			1
Prerađivačka industrija	5	5	5	3	18
Prijevoz i skladištenje	1				1
Rudarstvo i vađenje	1				1
Trgovina na veliko i na malo	1	1		3	5
<b>2. Važan</b>	<b>12</b>	<b>7</b>	<b>13</b>	<b>7</b>	<b>39</b>
Izvanteritorijalne organizacije i tijela	1	1			2
Zdravstvena zaštita i socijalna skrb			1		1
Građevinarstvo	1		1		2
Informacije i komunikacije		1		1	2
Ostale uslužne djelatnosti	1	1			2
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo		1	3		4
Prerađivačka industrija	5	2	6	6	19
Prijevoz i skladištenje	1		1		2
Trgovina na veliko i na malo	3	1	1		5
<b>3. Podjednako važan i nevažan</b>	<b>15</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>34</b>

Zdravstvena zaštita i socijalna skrb	1				1
Financijske djelatnosti i osiguranje	1	1			2
Građevinarstvo	1			1	2
Informacije i komunikacije		1	1		2
El. energija, plin, para i klimatizacija			1		1
Ostale uslužne djelatnosti	1	1			2
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	2				2
Poslovanje nekretninama		1			1
Prerađivačka industrija	6	4	1	3	14
Prijevoz i skladištenje	1				1
Stručne, znanstvene i tehničke djelat.		1			1
Trgovina na veliko i na malo	2		3		5
<b>4. Neznatno važan</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>15</b>
Građevinarstvo			1		1
Informacije i komunikacije	1		2		3
Prerađivačka industrija	1	1		1	3
Prijevoz i skladištenje		1			1
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti	1	2			3
Trgovina na veliko i na malo	1			2	3
Umjetnost, zabava i rekreacija				1	1
<b>5. Potpuno nevažan</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>1</b>		<b>13</b>
Građevinarstvo		1			1
Prerađivačka industrija	4	2	1		7
Prijevoz i skladištenje	1				1
Trgovina na veliko i na malo	2	2			4
<b>Ukupno</b>	<b>47</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>133</b>

Izvor: istraživanje i obrada autora

U tablici je prikazano koju razinu prioriteta na konkurentnost 133 analizirana poduzeća ima državna mjera *moгуćnost kreditiranja od 17 godina otplate u opravdanim slučajevima uz uključene 4 godine počka*. Stavovi ispitanika prikazani su na temelju analize prema Likertu, kako slijedi: 1. Iznimno važan - 32 poduzeća, 2. Važan – 39 poduzeća, 3. Podjednako važan i nevažan – 34 poduzeća, 4. Nevažan – 15 poduzeća, 5. Potpuno nevažan – 13 poduzeća. Pivot tablica je višedimenzionalna i u istoj je prikazan odnos razine prioriteta prema sektoru gospodarstva i ukupnom prometu analiziranih poduzeća.

**Tablica 61. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 33.**

Aritmetička sredina	2,53
Median	2
Mode	2
Standardna devijacija	1,24
Koeficijent varijabilnosti	49,01 %
Koeficijent asimetrije	0,49
Broj uzoraka	133

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

U tablici su prikazani rezultati deskriptivne statističke analize odgovora ispitanika na pitanje 33. iz ankete o razini prioriteta državne mjere *moгуćnost kreditiranja od 17 godina otplate u opravdanim slučajevima uz uključene 4 godine počka* za konkurentnost 133 analizirana poduzeća. Vrijednosti aritmetičke sredine, medijana i moda ukazuju da su ispitanici u većoj mjeri davali „niže“ odgovore što ukazuje na veću zainteresiranost. To potvrđuje i koeficijent asimetrije koji iznosi 0,49. Srednje jaka pozitivnost koeficijenta asimetrije ukazuje da *moгуćnost kreditiranja od 17 godina otplate u opravdanim slučajevima uz uključene 4 godine počka* ima *srednje visoku razinu prioriteta*.

**Tablica 62. Razina prioriteta smanjenja poreza i para-fiskalnih (neporeznih) opterećenja na dohodak iz rada za podizanje konkurentnosti analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja**

<b>Pitanje 34.: Smatram da smanjenje poreza i para-fiskalnih (neporeznih) opterećenja na dohodak iz rada za podizanje konkurentnosti mojeg poduzeća ima razinu prioriteta: 1. Iznimno važan 2. Važan 3. Podjednako važan i nevažan 4. Neznatno važan 5. Potpuno nevažan</b>					
	<b>Promet &lt; od 10 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 2 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 50 mil €</b>	<b>Promet &gt; od 50 mil €</b>	<b>Σ</b>
<b>1. Iznimno važan</b>	<b>25</b>	<b>24</b>	<b>19</b>	<b>15</b>	<b>83</b>
Zdravstvena zaštita i socijalna skrb	1				1
Građevinarstvo	1		2	1	4
Informacije i komunikacije	1	2	1	2	6
El. energija, plin, para i klimatizacija			1		1
Ostale uslužne djelatnosti		1	1		2
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	1	2	1		4
Popravak motornih vozila i motocikala	1				1
Poslovanje nekretninama		2			2
Prerađivačka industrija	14	12	10	8	44
Prijevoz i skladištenje	1	1	1		3
Rudarstvo i vađenje	1				1
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti		1			1
Trgovina na veliko i na malo	4	3	2	3	12
Umjetnost, zabava i rekreacija				1	1
<b>2. Važan</b>	<b>15</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>37</b>
Izvanteritorijalne organizacije i tijela	1	1			2
Financijske djelatnosti i osiguranje	1				1
Građevinarstvo	1			1	2

Informacije i komunikacije			3		3
Ostale uslužne djelatnosti	1	1			2
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	1		2		3
Prerađivačka industrija	7	2	2	5	16
Prijevoz i skladištenje	1				1
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti		1			1
Trgovina na veliko i na malo	2	1	1	2	6
<b>3. Djelomično važan i nevažan</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>3</b>		<b>7</b>
Zdravstvena zaštita i socijalna skrb			1		1
Financijske djelatnosti i osiguranje		1			1
Građevinarstvo		1			1
Prerađivačka industrija			1		1
Prijevoz i skladištenje	1				1
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti		1			1
Trgovina na veliko i na malo			1		1
<b>4. Neznatno važan</b>	<b>5</b>				<b>5</b>
Ostale uslužne djelatnosti	1				1
Prijevoz i skladištenje	1				1
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti	1				1
Trgovina na veliko i na malo	2				2
<b>5. Potpuno nevažan</b>	<b>1</b>				<b>1</b>
Trgovina na veliko i na malo	1				1
<b>Ukupno</b>	<b>47</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>133</b>

Izvor: istraživanje i obrada autora



U tablici je prikazano koju razinu prioriteta na konkurentnost 133 analizirana poduzeća ima državna mjera  *smanjenje poreza i para-fiskalnih (neporeznih) opterećenja na dohodak iz rada*. Stavovi ispitanika prikazani su na temelju analize prema Likertu, kako slijedi: 1. Iznimno važan - 83 poduzeća, 2. Važan – 37 poduzeća, 3. Podjednako važan i nevažan – 7 poduzeća, 4. Nevažan – 5 poduzeća, 5. Potpuno nevažan – 1 poduzeće. Pivot tablica je višedimenzionalna i u istoj je prikazan odnos razine prioriteta prema sektoru gospodarstva i ukupnom prometu analiziranih poduzeća.

**Tablica 63. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 34.**

Aritmetička sredina	1,53
Median	1
Mode	1
Standardna devijacija	0,82
Koeficijent varijabilnosti	53,64 %
Koeficijent asimetrije	1,83
Broj uzoraka	133

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

U tablici su prikazani rezultati deskriptivne statističke analize odgovora ispitanika na pitanje 34. iz ankete o razini prioriteta državne mjere  *smanjenje poreza i para-fiskalnih (neporeznih) opterećenja na dohodak iz rada* za konkurentnost 133 analizirana poduzeća. Vrijednosti aritmetičke sredine, medijana i moda ukazuju da su ispitanici u većoj mjeri davali „niže“ odgovore što ukazuje na veću zainteresiranost. To potvrđuje i koeficijent asimetrije koji iznosi 1,83. Vrlo jaka pozitivnost koeficijenta asimetrije ukazuje da  *smanjenje poreza i para-fiskalnih (neporeznih) opterećenja na dohodak iz rada* ima *vrlo visoku razinu prioriteta*.

**Tablica 64. Razina prioriteta kreiranja liste programa koji financiraju inovacije za podizanje konkurentnosti analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja**

<b>Pitanje 35.: Smatram da objedinjavanje i objavljivanje liste programa putem mrežnog programa koji financiraju inovacije za podizanje konkurentnosti mojeg poduzeća ima razinu prioriteta: 1. Iznimno važan 2. Važan 3. Podjednako važan i nevažan 4. Neznatno važan 5. Potpuno nevažan</b>					
	<b>Promet &lt; od 10 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 2 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 50 mil €</b>	<b>Promet &gt; od 50 mil €</b>	<b>Σ</b>
<b>1. Iznimno važan</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>25</b>
Izvanteritorijalne organizacije i tijela	1				1
Građevinarstvo	1		1		2
Informacije i komunikacije				1	1
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo		1			1
Prerađivačka industrija	4	5	3	2	14
Rudarstvo i vađenje	1				1
Trgovina na veliko i na malo	2	2		1	5
<b>2. Važan</b>	<b>20</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>13</b>	<b>61</b>
Zdravstvena zaštita i socijalna skrb	1		1		2
Financijske djelatnosti i osiguranje	1				1
Građevinarstvo	1			2	3
Informacije i komunikacije	1	1	1	1	4
El. energija, plin, para i klimatizacija			1		1
Ostale uslužne djelatnosti	1	2			3
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	2	1	2		5
Poslovanje nekretninama		1			1
Prerađivačka industrija	11	5	6	6	28
Prijevoz i skladištenje	1	1			2
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti		2			2

Trgovina na veliko i na malo	1	1	3	4	9
<b>3. Podjednako važan i nevažan</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>36</b>
Izvanteritorijalne organizacije i tijela		1			1
Financijske djelatnosti i osiguranje		1			1
Građevinarstvo		1	1		2
Informacije i komunikacije		1	1		2
Ostale uslužne djelatnosti	1		1		2
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo			1		1
Poslovanje nekretninama		1			1
Prerađivačka industrija	6	4	2	5	17
Prijevoz i skladištenje	2		1		3
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti		1			1
Trgovina na veliko i na malo	3		1		4
Umjetnost, zabava i rekreacija				1	1
<b>4. Neznatno važan</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>3</b>		<b>8</b>
Informacije i komunikacije			1		1
Prerađivačka industrija			2		2
Prijevoz i skladištenje	1				1
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti	1				1
Trgovina na veliko i na malo	2	1			3
<b>5. Potpuno nevažan</b>	<b>2</b>		<b>1</b>		<b>3</b>
Informacije i komunikacije			1		1
Popravak motornih vozila i motocikala	1				1
Trgovina na veliko i na malo	1				1
<b>Ukupno</b>	<b>47</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>133</b>

Izvor: istraživanje i obrada autora

U tablici je prikazano koju razinu prioriteta na konkurentnost 133 analizirana poduzeća ima državna mjera *objedinjavanje i objavljivanje liste programa putem mrežnog programa koji financiraju inovacije*. Stavovi ispitanika prikazani su na temelju analize prema Likertu, kako slijedi: 1. Iznimno važan - 25 poduzeća, 2. Važan – 61 poduzeće, 3. Podjednako važan i nevažan – 36 poduzeća, 4. Nevažan – 8 poduzeća, 5. Potpuno nevažan – 3 poduzeća. Pivot tablica je višedimenzionalna i u istoj je prikazan odnos razine prioriteta prema sektoru gospodarstva i ukupnom prometu analiziranih poduzeća.

**Tablica 65. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 35.**

Aritmetička sredina	2,27
Median	2
Mode	2
Standardna devijacija	0,91
Koeficijent varijabilnosti	40,10 %
Koeficijent asimetrije	0,64
Broj uzoraka	133

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

U tablici su prikazani rezultati deskriptivne statističke analize odgovora ispitanika na pitanje 35. iz ankete o razini prioriteta državne mjere *objedinjavanje i objavljivanje liste programa putem mrežnog programa koji financiraju inovacije* za konkurentnost 133 analizirana poduzeća. Vrijednosti aritmetičke sredine, medijana i moda ukazuju da su ispitanici u većoj mjeri davali „niže“ odgovore što ukazuje na veću zainteresiranost. To potvrđuje i koeficijent asimetrije koji iznosi 0,64. Srednje jaka pozitivnost koeficijenta asimetrije ukazuje da *objedinjavanje i objavljivanje liste programa putem mrežnog programa koji financiraju inovacije* ima *srednje visoku razinu prioriteta*.

**Tablica 66. Razina prioriteta osvajanja lokalnih natječaja za dobivanje referenci za inozemne natječaje za podizanje konkurentnosti analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja**

<b>Pitanje 36.: Smatram da je, kako bi stekli reference za javljanje na inozemne natječaje, izvoznici potrebna referenca s domaćeg tržišta, stoga je iznimno važno da izvoznici imaju priliku osvajanja lokalnih javnih natječaja što za podizanje konkurentnosti mojeg poduzeća ima razinu prioriteta: 1. Iznimno važan 2. Važan 3. Podjednako važan i nevažan 4. Neznatno važan 5. Potpuno nevažan</b>					
	<b>Promet &lt; od 10 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 2 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 50 mil €</b>	<b>Promet &gt; od 50 mil €</b>	<b>Σ</b>
<b>1. Iznimno važan</b>	<b>11</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>31</b>
Građevinarstvo	1		1	1	3
Informacije i komunikacije	1		2	1	4
Popravak motornih vozila i motocikala	1				1
Poslovanje nekretninama		1			1
Prerađivačka industrija	6	3	4	3	16
Rudarstvo i vađenje	1				1
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti		1			1
Trgovina na veliko i na malo	1	1		2	4
<b>2. Važan</b>	<b>16</b>	<b>14</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>52</b>
Izvanteritorijalne organizacije i tijela	1				1
Financijske djelatnosti i osiguranje	1				1
Građevinarstvo			1	1	2
Informacije i komunikacije		2	2	1	5
Ostale uslužne djelatnosti	1	1			2
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	1		2		3
Poslovanje nekretninama		1			1
Prerađivačka industrija	8	6	4	6	24
Prijevoz i skladištenje	2	1	1		4
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti		2			2
Trgovina na veliko i na malo	2	1	1	3	7

<b>3. Podjednako važan i nevažan</b>	<b>12</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>4</b>	<b>34</b>
Izvanteritorijalne organizacije i tijela		1			1
Zdravstvena zaštita i socijalna skrb			1		1
Financijske djelatnosti i osiguranje		1			1
Građevinarstvo	1	1			2
El. energija, plin, para i klimatizacija			1		1
Ostale uslužne djelatnosti	1		1		2
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	1	1			2
Prerađivačka industrija	5	3	4	4	16
Prijevoz i skladištenje	1				1
Trgovina na veliko i na malo	3	1	3		7
<b>4. Neznatno važan</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>2</b>		<b>9</b>
Ostale uslužne djelatnosti		1			1
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo		1	1		2
Prerađivačka industrija	1	2	1		4
Prijevoz i skladištenje	1				1
Trgovina na veliko i na malo	1				1
<b>5. Potpuno nevažan</b>	<b>5</b>	<b>1</b>		<b>1</b>	<b>7</b>
Zdravstvena zaštita i socijalna skrb	1				1
Prerađivačka industrija	1				1
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti	1				1
Trgovina na veliko i na malo	2	1			3
Umjetnost, zabava i rekreacija				1	1
<b>Ukupno</b>	<b>47</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>133</b>

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

U tablici je prikazano koju razinu prioriteta na konkurentnost 133 analizirana poduzeća ima državna mjera *stjecanje referenci za javljanje na javne natječaje u inozemstvu - izvoznicima je potrebna referenca s domaćeg tržišta, koja često nedostaje, pri čemu bi prodaja na domaćem tržištu osiguravala početnu referencu, stoga je iznimno važno da domaće*

***kompanije imaju pravednu priliku dobiti mogućnost osvajanja lokalnih javnih natječaja.***

Stavovi ispitanika analizirani su prema Likertu i predstavljeni su kako slijedi: 1. Iznimno važan - 31 poduzeće, 2. Važan – 52 poduzeća, 3. Podjednako važan i nevažan – 34 poduzeća, 4. Nevažan – 9 poduzeća, 5. Potpuno nevažan – 7 poduzeća. Pivot tablica je višedimenzionalna i u istoj je prikazan odnos razine prioriteta prema sektoru gospodarstva i ukupnom prometu analiziranih poduzeća.

**Tablica 67. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 36.**

Aritmetička sredina	2,32
Median	2
Mode	2
Standardna devijacija	1,06
Koeficijent varijabilnosti	45,97 %
Koeficijent asimetrije	0,74
Broj uzoraka	133

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

U tablici su prikazani rezultati deskriptivne statističke analize odgovora ispitanika na pitanje 36. iz ankete o razini prioriteta državne mjere ***stjecanje referenci za javljanje na javne natječaje u inozemstvu - izvoznicima je potrebna referenca s domaćeg tržišta, koja često nedostaje, pri čemu bi prodaja na domaćem tržištu osiguravala početnu referencu, stoga je iznimno važno da domaće kompanije imaju pravednu priliku dobiti mogućnost osvajanja lokalnih javnih natječaja*** za konkurentnost 133 analizirana poduzeća. Vrijednosti aritmetičke sredine, medijana i moda ukazuju da su ispitanici u većoj mjeri davali „niže“ odgovore što ukazuje na veću zainteresiranost. To potvrđuje i koeficijent asimetrije koji iznosi 0,74. Jaka pozitivnost koeficijenta asimetrije ukazuje da ***stjecanje referenci za javljanje na javne natječaje u inozemstvu - izvoznicima je potrebna referenca s domaćeg tržišta, koja često nedostaje, pri čemu bi prodaja na domaćem tržištu osiguravala početnu referencu, stoga je iznimno važno da domaće kompanije imaju pravednu priliku dobiti mogućnost osvajanja lokalnih javnih natječaja*** ima ***visoku razinu prioriteta.***

**Tablica 68. Razina prioriteta *sinergije vanjske i trgovinske politike kroz sustav gospodarske diplomacije* za podizanje konkurentnosti analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja**

<b>Pitanje 37.: Smatram da sustav gospodarske diplomacije te sinergija vanjske i trgovinske politike za podizanje konkurentnosti mojeg poduzeća ima razinu prioriteta: 1. Iznimno važan 2. Važan 3. Podjednako važan i nevažan 4. Neznatno važan 5. Potpuno nevažan</b>					
	<b>Promet &lt; od 10 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 2 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 50 mil €</b>	<b>Promet &gt; od 50 mil €</b>	<b>Σ</b>
<b>1. Iznimno važan</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>25</b>
Izvanteritorijalne organizacije i tijela	1				1
Građevinarstvo	1				1
Informacije i komunikacije		1		1	2
Ostale uslužne djelatnosti			1		1
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo			1		1
Poslovanje nekretninama		1			1
Prerađivačka industrija	5	5	1	1	12
Rudarstvo i vađenje	1				1
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti		1			1
Trgovina na veliko i na malo	1	1		2	4
<b>2. Važan</b>	<b>13</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>41</b>
Zdravstvena zaštita i socijalna skrb	1				1
Financijske djelatnosti i osiguranje	1				1
Građevinarstvo		1		1	2
Informacije i komunikacije	1		3	1	5
Ostale uslužne djelatnosti	1	1			2
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	1		2		3
Popravak motornih vozila i motocikala	1				1
Poslovanje nekretninama		1			1
Prerađivačka industrija	5	5	4	6	20



Prijevoz i skladištenje	1				1
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti	1	1			2
Trgovina na veliko i na malo		1		1	2
<b>3. Podjednako važan i nevažan</b>	<b>14</b>	<b>9</b>	<b>11</b>	<b>8</b>	<b>42</b>
Zdravstvena zaštita i socijalna skrb			1		1
Građevinarstvo	1		1	1	3
Informacije i komunikacije		1			1
El. energija, plin, para i klimatizacija			1		1
Ostale uslužne djelatnosti	1	1			2
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	1	2			3
Prerađivačka industrija	8	3	4	5	20
Prijevoz i skladištenje	1		1		2
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti		1			1
Trgovina na veliko i na malo	2	1	3	2	8
<b>4. Neznatno važan</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>15</b>
Financijske djelatnosti i osiguranje		1			1
Građevinarstvo			1		1
Informacije i komunikacije			1		1
Prerađivačka industrija	1	1	3	1	6
Prijevoz i skladištenje	1	1			2
Trgovina na veliko i na malo	3				3
Umjetnost, zabava i rekreacija				1	1
<b>5. Potpuno nevažan</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>2</b>		<b>10</b>
Izvanteritorijalne organizacije i tijela		1			1
Prerađivačka industrija	2		1		3
Prijevoz i skladištenje	1				1
Trgovina na veliko i na malo	3	1	1		5
<b>Ukupno</b>	<b>47</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>133</b>

Izvor: istraživanje i obrada autora

U tablici je prikazano koju razinu prioriteta na konkurentnost 133 analizirana poduzeća ima državna mjera *sustav gospodarske diplomacije te sinergija vanjske i trgovinske politike*. Stavovi ispitanika prikazani su na temelju analize prema Likertu, kako slijedi: 1. Iznimno važan - 25 poduzeća, 2. Važan – 41 poduzeće, 3. Podjednako važan i nevažan – 42 poduzeća, 4. Nevažan – 15 poduzeća, 5. Potpuno nevažan – 10 poduzeća. Pivot tablica je višedimenzionalna i u istoj je prikazan odnos razine prioriteta prema sektoru gospodarstva i ukupnom prometu analiziranih poduzeća.

**Tablica 69. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 37.**

Aritmetička sredina	2,58
Median	3
Mode	3
Standardna devijacija	1,14
Koeficijent varijabilnosti	44,15 %
Koeficijent asimetrije	0,42
Broj uzoraka	133

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

U tablici su prikazani rezultati deskriptivne statističke analize odgovora ispitanika na pitanje 37. iz ankete o razini prioriteta državne mjere *sustav gospodarske diplomacije te sinergija vanjske i trgovinske politike* za konkurentnost 133 analizirana poduzeća. Vrijednosti aritmetičke sredine, medijana i moda ukazuju da su ispitanici u većoj mjeri davali „niže“ odgovore što ukazuje na veću zainteresiranost. To potvrđuje i koeficijent asimetrije koji iznosi 0,42. Srednje jaka pozitivnost koeficijenta asimetrije ukazuje da *sustav gospodarske diplomacije te sinergija vanjske i trgovinske politike* ima *srednje visoku razinu prioriteta*.

**Tablica 70. Razina prioriteta ukidanja nepotrebnih postupaka administracije za podizanje konkurentnosti analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja**

<b>Pitanje 38.: Smatram da neki postupci administracije nepotrebno oduzimaju vrijeme i energiju izvoznicima u realizaciji njihovih poslovnih projekata, shodno čemu treba pristupiti dokidanju, odnosno maksimalnom ublažavanju najvažnijih barijera koje se odnose na brzinu i jednostavnost poslovanja što za podizanje konkurentnosti mojeg poduzeća ima razinu prioriteta: 1. Iznimno važan 2. Važan 3. Podjednako važan i nevažan 4. Neznatno važan 5. Potpuno nevažan</b>					
	<b>Promet &lt; od 10 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 2 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 50 mil €</b>	<b>Promet &gt; od 50 mil €</b>	<b>Σ</b>
<b>1. Iznimno važan</b>	<b>24</b>	<b>20</b>	<b>12</b>	<b>9</b>	<b>65</b>
Izvanteritorijalne organizacije i tijela	1	1			2
Građevinarstvo	1		1		2
Informacije i komunikacije	1	2	1	1	5
El. energija, plin, para i klimatizacija			1		1
Ostale uslužne djelatnosti	1	1	1		3
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	1	2			3
Popravak motornih vozila i motocikala	1				1
Poslovanje nekretninama		1			1
Prerađivačka industrija	14	10	6	5	35
Prijevoz i skladištenje		1	1		2
Rudarstvo i vađenje	1				1
Trgovina na veliko i na malo	3	2	1	3	9
<b>2. Važan</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>11</b>	<b>40</b>
Financijske djelatnosti i osiguranje	1	1			2
Građevinarstvo		1		1	2
Informacije i komunikacije				1	1
Ostale uslužne djelatnosti		1			1
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	1		2		3

Poslovanje nekretninama		1			1
Prerađivačka industrija	6	4	5	7	22
Prijevoz i skladištenje	1				1
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti		2			2
Trgovina na veliko i na malo	1		2	1	4
Umjetnost, zabava i rekreacija				1	1
<b>3. Podjednako važan i nevažan</b>	<b>9</b>	<b>2</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>21</b>
Zdravstvena zaštita i socijalna skrb	1		1		2
Građevinarstvo	1		1	1	3
Informacije i komunikacije			2		2
Ostale uslužne djelatnosti	1				1
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo			1		1
Prerađivačka industrija	1		2	1	4
Prijevoz i skladištenje	1				1
Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti	1	1			2
Trgovina na veliko i na malo	3	1		1	5
<b>4. Neznatno važan</b>	<b>4</b>		<b>2</b>		<b>6</b>
Informacije i komunikacije			1		1
Prijevoz i skladištenje	2				2
Trgovina na veliko i na malo	2		1		3
<b>5. Potpuno nevažan</b>		<b>1</b>			<b>1</b>
Trgovina na veliko i na malo		1			1
<b>Ukupno</b>	<b>47</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>133</b>

Izvor: istraživanje i obrada autora

U tablici je prikazano koju razinu prioriteta na konkurentnost 133 analizirana poduzeća ima državna mjera *neki postupci administracije nepotrebno oduzimaju vrijeme i energiju izvoznicima u realizaciji njihovih poslovnih projekata, shodno čemu treba pristupiti dokidanju i/ili maksimalnome pojednostavljenju poslovanja*. Stavovi ispitanika prikazani su na temelju analize prema Likertu, kako slijedi: 1. Iznimno važan - 65 poduzeća, 2. Važan – 40 poduzeća, 3. Podjednako važan i nevažan – 21 poduzeće, 4. Nevažan – 6 poduzeća, 5. Potpuno nevažan – 1 poduzeće. Pivot tablica je višedimenzionalna i u istoj je prikazan odnos razine prioriteta prema sektoru gospodarstva i ukupnom prometu analiziranih poduzeća.

**Tablica 71. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 38.**

Aritmetička sredina	1,78
Median	2
Mode	1
Standardna devijacija	0,92
Koeficijent varijabilnosti	51,65 %
Koeficijent asimetrije	1,03
Broj uzoraka	133

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

U tablici su prikazani rezultati deskriptivne statističke analize odgovora ispitanika na pitanje 38. iz ankete o razini prioriteta državne mjere *neki postupci administracije koji nepotrebno oduzimaju vrijeme i energiju izvoznicima u realizaciji njihovih poslovnih projekata, shodno čemu treba pristupiti dokidanju, odnosno maksimalnom ublažavanju najvažnijih barijera koja se odnose na brzinu i jednostavnost poslovanja* za konkurentnost 133 analizirana poduzeća. Vrijednosti aritmetičke sredine, medijana i moda ukazuju da su ispitanici u većoj mjeri davali „niže“ odgovore što ukazuje na veću zainteresiranost. To potvrđuje i koeficijent asimetrije koji iznosi 1,03. Jaka pozitivnost koeficijenta asimetrije ukazuje da *neki postupci administracije koji nepotrebno oduzimaju vrijeme i energiju izvoznicima u realizaciji njihovih poslovnih projekata, shodno čemu treba pristupiti dokidanju, odnosno maksimalnom ublažavanju najvažnijih barijera koja se odnose na brzinu i jednostavnost poslovanja* ima visoku razinu prioriteta.

**Tablica 72. Razina prioriteta *politike HNB-a spram deprecijacije kune* za podizanje konkurentnosti analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja**

<b>Pitanje 39.: Smatram da politika HNB-a u sprječavanju aprecijacijskih pritiskala koji pogadaju neto-izvoznike, a potiču uvoz, tj. deprecijacija kune za podizanje konkurentnosti mojeg poduzeća ima razinu prioriteta: 1. Iznimno važan 2. Važan 3. Podjednako važan i nevažan 4. Neznatno važan 5. Potpuno nevažan</b>					
	<b>Promet &lt; od 10 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 2 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 50 mil €</b>	<b>Promet &gt; od 50 mil €</b>	<b>Σ</b>
1. Iznimno važan	17	9	6	5	37
2. Važan	8	13	8	14	43
3. Podjednako važan i nevažan	17	10	13	1	41
4. Neznatno važan	1		2	3	6
5. Potpuno nevažan	4	1	1		6
<b>Ukupno</b>	<b>47</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>133</b>

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

U tablici je prikazano koju razinu prioriteta na konkurentnost 133 analizirana poduzeća ima državna mjera *politika HNB-a u sprječavanju aprecijacijskih pritiskala koji pogadaju neto-izvoznike, a potiču uvoz, tj. deprecijacija kune*. Stavovi ispitanika prikazani su na temelju analize prema Likertu, kako slijedi: 1. Iznimno važan - 37 poduzeća, 2. Važan – 43 poduzeća, 3. Podjednako važan i nevažan – 41 poduzeće, 4. Nevažan – 6 poduzeća, 5. Potpuno nevažan – 6 poduzeća. Pivot tablica je višedimenzionalna i u istoj je prikazan odnos razine prioriteta prema kategoriji djelatnosti i ukupnom prometu analiziranih poduzeća.

**Tablica 73. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 39.**

Aritmetička sredina	2,26
Median	2
Mode	2
Standardna devijacija	1,05
Koeficijent varijabilnosti	46,66 %
Koeficijent asimetrije	0,64
Broj uzoraka	133

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

U tablici su prikazani rezultati deskriptivne statističke analize odgovora ispitanika na pitanje 38. iz ankete, o razini prioriteta državne mjere *politika HNB-a u sprječavanju aprecijacijskih pritiskala koji pogađaju neto-izvoznike, a potiču uvoz, tj. deprecijacija kune* za konkurentnost 133 analizirana poduzeća. Vrijednosti aritmetičke sredine, medijana i moda ukazuju da su ispitanici u većoj mjeri davali „niže“ odgovore što ukazuje na veću zainteresiranost. To potvrđuje i koeficijent asimetrije koji iznosi 0,64. Srednje jaka pozitivnost koeficijenta asimetrije ukazuje da *politika HNB-a u sprječavanju aprecijacijskih pritiskala koji pogađaju neto-izvoznike, a potiču uvoz, tj. deprecijacija kune* ima **srednje visoku razinu prioriteta**.

Slijedi analiza odgovora ispitanika iz ankete empirijskog istraživanja o informiranosti izvoznika o dostupnosti prethodno analiziranih državnih mjera i zadovoljstvu podrškom mjerodavnih državnih institucija prilikom korištenja državnih mjera.

**Tablica 74. Informiranost poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja o dostupnosti državnih mjera za poticanje hrvatskoga izvoza**

<b>Pitanje 40: Raspolažete li informacijama da postoje državne mjere za poticanje hrvatskoga izvoza? 1. Raspolažem u potpunosti 2. Raspolažem djelomično 3. Podjednako raspolažem i ne raspolažem 4. Ne raspolažem dovoljno 5. Uopće ne raspolažem</b>					
	<b>Malo 10-50</b>	<b>Mikro &lt; od 10</b>	<b>Srednje 50-250</b>	<b>Veliko &gt; od 250</b>	<b>Σ</b>
1. Raspolažem u potpunosti	4	2	5	6	17
2. Raspolažem djelomično	8	6	11	14	39
3. Podjednako raspolažem i ne raspolažem	13	3	6	7	29
4. Ne raspolažem dovoljno	8	9	11	4	32
5. Uopće ne raspolažem	4	8	2	2	16
<b>Ukupno</b>	<b>37</b>	<b>28</b>	<b>35</b>	<b>33</b>	<b>133</b>

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Na uzorku od 133 analizirana izvozna poduzeća u tablici je prikazano *raspolažu li ispitanici informacijama o postojanju državnih mjera za poticanje hrvatskoga izvoza*. Stavovi ispitanika prikazani su na temelju analize prema Likertu, kako slijedi: 1. Raspolažem u potpunosti - 17 poduzeća, 2. Raspolažem djelomično – 39 poduzeća, 3. Podjednako raspolažem i ne raspolažem – 29 poduzeća, 4. Ne raspolažem dovoljno – 32 poduzeća, 5. Uopće ne raspolažem – 16 poduzeća. Pivot tablica je višedimenzionalna i u istoj je prikazan odnos informiranosti ispitanika o postojanju državnih mjera za poticanje hrvatskoga izvoza i broja zaposlenih u tim poduzećima.



**Tablica 75. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 40.**

Aritmetička sredina	2,93
Median	3
Mode	2
Standardna devijacija	1,23
Koeficijent varijabilnosti	42,07 %
Koeficijent asimetrije	0,11
Broj uzoraka	133

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Na uzorku od 133 analizirana izvozna poduzeća u tablici su prikazani rezultati deskriptivne statističke analize odgovora ispitanika na pitanje 40. iz ankete o *razini informiranosti poduzeća o postojanju državnih mjera za poticanje hrvatskoga izvoza*. Vrijednosti aritmetičke sredine, medijana i moda ukazuju da su ispitanici u većoj mjeri davali „niže“ odgovore što ukazuje na veću informiranost. To potvrđuje i koeficijent asimetrije koji iznosi 0,11. Slaba pozitivnost koeficijenta asimetrije ukazuje da su izvoznici *slabo informirani* o postojanju državnih mjera za poticanje hrvatskoga izvoza.

**Tablica 76. Broj poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja koja su ostvarila potpore putem državnih mjera**

<b>Pitanje 41.: Je li Vaše poduzeće ostvarilo podršku putem neke od državnih mjera za poticanje hrvatskoga izvoza? 1. U potpunosti je ostvarilo 2. Većim dijelom je ostvarilo 3. Djelomično je ostvarilo 4. Manjim dijelom je ostvarilo 5. Nije uopće ostvarilo</b>					
	<b>Malo 10-50</b>	<b>Mikro &lt; od 10</b>	<b>Srednje 50-250</b>	<b>Veliko &gt; od 250</b>	<b>Σ</b>
1. U potpunosti je ostvarilo	2		2	1	5
2. Većim dijelom je ostvarilo	4	1	8	9	22
3. Djelomično je ostvarilo	4	3	5	5	17
4. Manjim dijelom je ostvarilo	6	3	4	4	17
5. Nije uopće ostvarilo	21	21	16	14	72
<b>Ukupno</b>	<b>37</b>	<b>28</b>	<b>35</b>	<b>33</b>	<b>133</b>

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Na uzorku od 133 analizirana izvozna poduzeća u tablici je prikazano *u kojoj mjeri su poduzeća ostvarila podršku putem neke od državnih mjera za poticanje hrvatskoga izvoza*. Stavovi ispitanika prikazani su na temelju analize prema Likertu, kako slijedi: 1. U potpunosti je ostvarilo - 5 poduzeća, 2. Većim dijelom je ostvarilo – 22 poduzeća, 3. Djelomično je ostvarilo – 17 poduzeća, 4. Manjim dijelom je ostvarilo – 17 poduzeća, 5. Nije uopće ostvarilo – 72 poduzeća. Pivot tablica je višedimenzionalna i u istoj je prikazan odnos ostvarenja podrške putem neke od državnih mjera za poticanje hrvatskoga izvoza i broja zaposlenih u tim poduzećima.

**Tablica 77. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 41.**

Aritmetička sredina	3,97
Median	5
Mode	5
Standardna devijacija	1,29
Koeficijent varijabilnosti	32,53 %
Koeficijent asimetrije	-0,83
Broj uzoraka	133

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Na uzorku od 133 analizirana izvozna poduzeća u tablici su prikazani rezultati deskriptivne statističke analize odgovora ispitanika na pitanje 41. iz ankete *o ostvarenju potpora putem neke od državnih mjera za poticanje hrvatskoga izvoza*. Vrijednosti aritmetičke sredine, medijana i moda ukazuju da su ispitanici u većoj mjeri davali „više“ odgovore što ukazuje na nisko ostvarenje. To potvrđuje i koeficijent asimetrije koji iznosi -0,83. Negativnost koeficijenta asimetrije ukazuje da *veliki broj poduzeća nije ostvario potpore putem državnih mjera za poticanje izvoza*.

**Tablica 78. Zadovoljstvo analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja podrškom mjerodavnih državnih institucija prilikom pružanja potpora za korištenje državnih mjera**

<b>Pitanje 42.: Koliko ste zadovoljni podrškom mjerodavnih državnih institucija prilikom pružanja potpora za korištenje državnih mjera? (Ne morate odgovoriti ako niste koristili državne mjere) 1. Iznimno zadovoljni, 2. Zadovoljni, 3. Djelomično zadovoljni i nezadovoljni, 3. Neznatno zadovoljni, 4. Potpuno nezadovoljni</b>					
	<b>Malo 10-50</b>	<b>Mikro &lt; od 10</b>	<b>Srednje 50-250</b>	<b>Veliko &gt; od 250</b>	<b>Σ</b>
1. Iznimno zadovoljni	1		1	1	3
2. Zadovoljni	5	2	8	6	21
3. Djelomično zadovoljni i nezadovoljni	8	6	6	13	33
4. Neznatno zadovoljni	4	3	6	5	18
5. Potpuno nezadovoljni	12	7	8	3	30
<b>Ukupno</b>	<b>30</b>	<b>18</b>	<b>29</b>	<b>28</b>	<b>105</b>

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Na uzorku od 133 analizirana izvozna poduzeća u tablici je prikazano *koliko su analizirana poduzeća zadovoljna podrškom mjerodavnih državnih institucija prilikom pružanja potpora za korištenje državnih mjera*. Na pitanje su odgovorila samo ona poduzeća koja su koristila državne mjere, njih 105. Stavovi ispitanika prikazani su na temelju analize prema Likertu, kako slijedi: 1. Iznimno zadovoljni - 3 poduzeća, 2. Zadovoljni – 21 poduzeće, 3. Djelomično zadovoljni i nezadovoljni – 33 poduzeća, 4. Neznatno zadovoljni – 18 poduzeća, 5. Potpuno nezadovoljni – 30 poduzeća. Pivot tablica je višedimenzionalna i u istoj je prikazan odnos zadovoljstva analiziranih poduzeća podrškom mjerodavnih državnih institucija prilikom pružanja potpora za korištenje državnih mjera i broja zaposlenih u tim poduzećima.

**Tablica 79. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 42.**

Aritmetička sredina	3,49
Median	3
Mode	3
Standardna devijacija	1,18
Koeficijent varijabilnosti	33,86 %
Koeficijent asimetrije	-0,07
Broj uzoraka	133

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Na uzorku od 105 analiziranih izvoznih poduzeća u tablici su prikazani rezultati deskriptivne statističke analize odgovora ispitanika na pitanje 42. iz ankete o *zadovoljstvu ispitanika podrškom mjerodavnih državnih institucija prilikom pružanja potpora za korištenje državnih mjera*. Vrijednosti aritmetičke sredine, medijana i moda ukazuju da su ispitanici u većoj mjeri davali „više“ odgovore što ukazuje na njihovo nezadovoljstvo. To potvrđuje i koeficijent asimetrije koji iznosi -0,07. Negativnost koeficijenta asimetrije ukazuje da većina izvoznika *nije zadovoljna podrškom mjerodavnih državnih institucija prilikom pružanja potpora za korištenje državnih mjera*.

**Tablica 80. Razlozi neuspjeha analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja pri pokušaju da ostvare podršku putem državnih mjera za poticanje izvoza**

<b>Pitanje 43.: Koji su razlozi neuspjeha Vašeg poduzeća pri pokušaju da ostvari podršku putem državnih mjera za poticanje izvoza: 1. Izostala je podrška mjerodavnih državnih institucija. 2. Poduzeće nije pokušalo ostvariti podršku putem državnih mjera. 3. Izostala je interna podrška u vlastitom poduzeću. 4. Izostala je i podrška mjerodavnih državnih institucija i interna podrška u vlastitom poduzeću. 5. Poduzeće je ostvarilo državne mjere</b>					
	<b>Malo 10-50</b>	<b>Mikro &lt; od 10</b>	<b>Srednje 50-250</b>	<b>Veliko &gt; od 250</b>	<b>Σ</b>
1. Izostala je podrška mjerodavnih državnih institucija	14	6	11	7	38
2. Poduzeće nije pokušalo ostvariti podršku putem državnih mjera	17	19	13	18	67
3. Izostala je interna podrška u vlastitom poduzeću	2	1	3	1	7
4. Izostala je i državna i podrška u vlastitom poduzeću	3	1	6	5	15
5. Poduzeće je ostvarilo državne mjere	1	1	2	2	6
<b>Ukupno</b>	<b>37</b>	<b>28</b>	<b>35</b>	<b>33</b>	<b>133</b>

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Na uzorku od 133 analizirana izvozna poduzeća u tablici je prikazano *koji su razlozi neuspjeha analiziranih poduzeća pri pokušaju da ostvare podršku putem državnih mjera* za poticanje izvoza. Stavovi ispitanika prikazani su kako slijedi: 1. Izostala je podrška mjerodavnih državnih institucija - 38 poduzeća (28,57 %), 2. Poduzeće nije pokušalo ostvariti podršku putem državnih mjera – 67 poduzeća (50,38 %), 3. Izostala je interna podrška u vlastitom poduzeću – 7 poduzeća (5,26 %), 4. Izostala je i podrška mjerodavnih državnih institucija i interna podrška u vlastitom poduzeću – 15 poduzeća (11,28 %), 5. Poduzeće je ostvarilo državne mjere – 6 poduzeća (4,51 %). Pivot tablica je višedimenzionalna i u istoj je prikazan odnos razloga neuspjeha analiziranih poduzeća pri pokušaju da ostvare podršku putem državnih mjera za poticanje izvoza i broja zaposlenih u tim poduzećima.

**Tablica 81. Povećanje izvoznih prihoda na postojećim izvoznim tržištima analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja zahvaljujući državnim mjerama**

<b>Pitanje 44.: Potpora/e putem državnih mjera omogućuju mojem poduzeću povećanje izvoznih prihoda na postojećim inozemnim tržištima u prvoj godini poslovanja u iznosu od (%):</b>					
	<b>Promet &lt; od 10 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 2 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 50 mil €</b>	<b>Promet &gt; od 50 mil €</b>	<b>Σ</b>
0 %	17	17	9	9	52
11 % - 15 %		2	2		4
16 % - 20 %	3	1		1	5
21 % - 25 %	2	2		1	5
26 % - 30 %	1	1	2		4
3 % - 6 %	5	1	3	4	13
31 % - 35 %	1				1
36 % - 40 %			1		1
46 % - 50 %	1	1			2
51 % - 55 %	1	1			2
56 % - 60 %	2				2
7 % - 10 %	7	4	7	1	19
Do 2 %	7	2	6	7	22
Više od 100 %		1			1
<b>Ukupno</b>	<b>47</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>133</b>

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Od 133 analizirana izvozna poduzeća u tablici je prikazano koliko u postotku potpora/e putem državnih mjera omogućuju analiziranim poduzećima povećanje izvoznih prihoda na postojećim inozemnim tržištima u prvoj godini poslovanja. Od 133 analizirana poduzeća, 81 ispitanik smatra da bi se izvozni prihodi povećali dok 52 ispitanika smatra da se izvozni prihodi ne bi povećali. Pivot tablica je višedimenzionalna i u istoj je prikazano koliko u postotku potpora/e putem državnih mjera omogućuju analiziranim poduzećima povećanje izvoznih prihoda na postojećim inozemnim tržištima u prvoj godini poslovanja i koliki je ukupni promet tih poduzeća.

**Tablica 82. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 44.**

Aritmetička sredina	8,35
Median	1,5
Mode	0
Standardna devijacija	15,01
Koeficijent varijabilnosti	179,70 %
Koeficijent asimetrije	3,08
Broj uzoraka	133

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Na uzorku od 133 analizirana izvozna poduzeća, u tablici su prikazani rezultati deskriptivne statističke analize odgovora ispitanika na pitanje 44. iz ankete: ***Koliko u postotku potpora/e putem državnih mjera omogućuju analiziranim poduzećima povećanje izvoznih prihoda na postojećim inozemnim tržištima u prvoj godini poslovanja?*** Prosječno povećanje prihoda izvoznika iznosi 8,35 %. Od analiziranih poduzeća koja su imala projekciju povećanja prihoda, njih 50 % povećalo bi prihode manje od 1,5 %, dok bi njih 50 % povećalo prihode više od 1,5 %. Prosječno odstupanje od prosječnog povećanja prihoda iznosi 15,06 postotnih bodova. Pozitivna asimetrija vrlo je jaka i iznosi 3,08 što znači da u ***velikoj mjeri prevladavaju izvoznici s povećanjem izvoznih prihoda.***



**Tablica 83. Povećanje izvoznih prihoda na novim izvoznim tržištima analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja zahvaljujući državnim mjerama**

<b>Pitanje 45.: Potpora/e putem državnih mjera omogućuju mojem poduzeću pokretanje izvoza na nova inozemna tržišta i/ili pokretanje poslovanja na novim inozemnim tržištima što može dovesti do rasta izvoznih prihoda u prvoj godini poslovanja u iznosu od (%):</b>					
	<b>Promet &lt; od 10 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 2 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 50 mil €</b>	<b>Promet &gt; od 50 mil €</b>	<b>Σ</b>
0 %	19	16	12	10	57
11 % - 15 %	1		1	1	3
16 % - 20 %	5	1	3	1	10
21 % - 25 %	2				2
26 % - 30 %	1	1			2
3 % - 6 %	3	3	3	6	15
31 % - 35 %	1	2	1		4
41 % - 45 %		1			1
46 % - 50 %	1		1		2
51 % - 55 %		1			1
66 % - 70 %	1				1
7 % - 10 %	7	5	7		19
Do 2 %	6	2	2	5	15
Više od 100 %		1			1
<b>Ukupno</b>	<b>47</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>133</b>

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Od 133 analizirana izvozna poduzeća u tablici je prikazano *koliko u postotku potpora/e putem državnih mjera omogućuju analiziranim poduzećima povećanje izvoznih prihoda*

*zahvaljujući pokretanju izvoza/poslovanja na novim inozemnim tržištima u prvoj godini poslovanja.* Od 133 analizirana poduzeća, 76 ispitanika smatra da bi se izvozni prihodi povećali dok 57 ispitanika smatra da se izvozni prihodi ne bi povećali. Pivot tablica je višedimenzionalna i u istoj je prikazano koliko u postotku potpora/e putem državnih mjera omogućuju analiziranim poduzećima povećanje izvoznih prihoda zahvaljujući pokretanju izvoza/poslovanja na novim inozemnim tržištima u prvoj godini poslovanja i koliki je ukupni promet tih poduzeća.

**Tablica 84. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 45.**

Aritmetička sredina	7,94
Median	1,5
Mode	0
Standardna devijacija	14,48
Koeficijent varijabilnosti	182,31 %
Koeficijent asimetrije	3,32
Broj uzoraka	133

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Na uzorku od 133 analizirana izvozna poduzeća u tablici su prikazani rezultati deskriptivne statističke analize odgovora ispitanika na pitanje 45. iz ankete: ***Koliko u postotku potpora/e putem državnih mjera omogućuju analiziranim poduzećima povećanje izvoznih prihoda zahvaljujući pokretanju izvoza/poslovanja na novim inozemnim tržištima u prvoj godini poslovanja.*** Prosječno povećanje prihoda izvoznika iznosi 7,94 %. Od analiziranih poduzeća koja su imala projekciju povećanja prihoda, njih 50 % povećalo bi prihode manje od 1,5 % dok bi njih 50 % povećalo prihode više od 1,5 %. Prosječno odstupanje od prosječnog povećanja prihoda iznosi 14,53 postotnih bodova. Pozitivna asimetrija vrlo je jaka i iznosi 3,32 što znači da u ***velikoj mjeri prevladavaju izvoznici s povećanjem izvoznih prihoda.***

**Tablica 85. Nova zapošljavanja u analiziranim poduzećima iz ankete empirijskog istraživanja zahvaljujući povećanju prihoda na postojećim izvoznim tržištima**

<b>Pitanje 46.: Povećanje izvoznih prihoda na postojećim inozemnim tržištima omogućuje mojem poduzeću nova zapošljavanja u Republici Hrvatskoj u prvoj godini poslovanja u iznosu od (%):</b>					
	<b>Promet &lt; od 10 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 2 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 50 mil €</b>	<b>Promet &gt; od 50 mil €</b>	<b>Σ</b>
0 %	11	10	5	7	33
11 % - 15 %	4	1		2	7
16 % - 20 %	4	1	1		6
21 % - 25 %	2	2	2		6
26 % - 30 %	5	1	1		7
3 % - 6 %	5	1	7	5	18
31 % - 35 %	1	1	1		3
36 % - 40 %			1		1
41 % - 45 %			1		1
46 % - 50 %	1	1			2
51 % - 55 %		1			1
61% - 65 %	2				2
7 % - 10 %	3	8	7	4	22
76 % - 80 %		1			1
Do 2 %	8	4	4	5	21
Više od 100 %	1	1			2
<b>Ukupno</b>	<b>47</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>133</b>

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Od 133 analizirana izvozna poduzeća u tablici je prikazano u postotku *koliko povećanje izvoznih prihoda na postojećim inozemnim tržištima omogućuje analiziranim poduzećima nova zapošljavanja u Republici Hrvatskoj u prvoj godini poslovanja*. Od 133 ispitanika, 100 ispitanika smatra da bi poduzeća ostvarila nova zapošljavanja dok 33 ispitanika smatra da poduzeća ne bi ostvarila nova zapošljavanja. Pivot tablica je višedimenzionalna i u istoj je prikazano u postotku koliko povećanje izvoznih prihoda na postojećim inozemnim tržištima omogućuje analiziranim poduzećima nova zapošljavanja u Republici Hrvatskoj u prvoj godini poslovanja i koliki je ukupni promet tih poduzeća.

**Tablica 86. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 46.**

Aritmetička sredina	11,54
Median	4,5
Mode	0
Standardna devijacija	18,13
Koeficijent varijabilnosti	157,07 %
Koeficijent asimetrije	2,75
Broj uzoraka	133

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Na uzorku od 133 analizirana izvozna poduzeća u tablici su prikazani rezultati deskriptivne statističke analize odgovora ispitanika na pitanje 46. iz ankete: *Koliko povećanje izvoznih prihoda na postojećim inozemnim tržištima omogućuje analiziranim poduzećima nova zapošljavanja u Republici Hrvatskoj u prvoj godini poslovanja*. Prosječno povećanje zapošljavanja u hrvatskim izvoznim poduzećima iznosi 11,54 %. Od analiziranih poduzeća koja su imala projekciju povećanja zapošljavanja, njih 50 % povećalo bi zapošljavanja manje od 1,5 % dok bi njih 50 % povećalo prihode više od 1,5 %. Prosječno odstupanje od prosječnog povećanja zapošljavanja iznosi 18,20 postotnih bodova. Pozitivna asimetrija vrlo je jaka i iznosi 2,75 što znači da u *velikoj mjeri prevladavaju izvoznici s ostvarenjem novih zapošljavanja*.

**Tablica 87. Nova zapošljavanja u analiziranim poduzećima iz ankete empirijskog istraživanja zahvaljujući povećanju prihoda na novim izvoznim tržištima**

<b>Pitanje 47.: Povećanje izvoznih prihoda na novim inozemnim tržištima omogućuje mojem poduzeću nova zapošljavanja u Republici Hrvatskoj u prvoj godini poslovanja u iznosu od (%):</b>					
	<b>Promet &lt; od 10 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 2 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 50 mil €</b>	<b>Promet &gt; od 50 mil €</b>	<b>Σ</b>
0 %	11	11	6	7	35
11 % - 15 %	1	3	1	1	6
16 % - 20 %	2	2		1	5
21 % - 25 %	4	2			6
26 % - 30 %	5		2		7
3 % - 6 %	8	3	3	5	19
31 % - 35 %	1		1		2
41 % - 45 %			1		1
46 % - 50 %		1			1
51 % - 55 %	1	1			2
66 % - 70 %	1				1
7 % - 10 %	4	4	7	3	18
71 % - 75 %			1		1
76 % - 80 %		1			1
96 % - 100 %		1			1
Do 2 %	8	3	8	6	25
Više od 100 %	1	1			2
<b>Ukupno</b>	<b>47</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>133</b>

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Od 133 analizirana izvozna poduzeća u tablici je prikazano u postotku *koliko povećanje izvoznih prihoda na novim inozemnim tržištima omogućuje analiziranim poduzećima nova zapošljavanja u Republici Hrvatskoj u prvoj godini poslovanja*. Od 133 ispitanika, 98 ispitanika smatra da bi poduzeća ostvarila nova zapošljavanja dok 35 ispitanika smatra da poduzeća ne bi ostvarila nova zapošljavanja. Pivot tablica je višedimenzionalna i u istoj je prikazano koliko povećanje izvoznih prihoda na novim inozemnim tržištima omogućuje analiziranim poduzećima nova zapošljavanja u Republici Hrvatskoj u prvoj godini poslovanja i koliki je ukupni promet tih poduzeća.

**Tablica 88. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 47.**

Aritmetička sredina	10,97
Median	4,5
Mode	0
Standardna devijacija	18,40
Koeficijent varijabilnosti	167,63 %
Koeficijent asimetrije	2,89
Broj uzoraka	133

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Na uzorku od 133 analizirana izvozna poduzeća u tablici su prikazani rezultati deskriptivne statističke analize odgovora ispitanika na pitanje 47. iz ankete: *Koliko povećanje izvoznih prihoda na novim inozemnim tržištima omogućuje analiziranim poduzećima nova zapošljavanja u Republici Hrvatskoj u prvoj godini poslovanja*. Prosječno povećanje zapošljavanja u hrvatskim izvoznim poduzećima iznosi 10,97 %. Od analiziranih poduzeća koja su imala projekciju povećanja zapošljavanja, njih 50 % povećalo bi zapošljavanja manje od 1,5 % dok bi njih 50 % povećalo prihode više od 1,5 %. Prosječno odstupanje od prosječnog povećanja zapošljavanja iznosi 18,46 postotnih bodova. Pozitivna asimetrija vrlo je jaka i iznosi 2,89 što znači da u *velikoj mjeri prevladavaju izvoznici s ostvarenjem novih zapošljavanja*.

**Tablica 89. Zainteresiranost analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja za ulaganje vlastitih financijskih sredstava u održivi rast izvozne konkurentnosti**

<b>Pitanje 48.: Kako bi osiguralo održivi rast izvozne konkurentnosti u budućnosti, vaše poduzeće je zainteresirano dio financijskih sredstava proizašlih iz povećanja izvoznih prihoda na postojećim i/ili novim inozemnim tržištima kontinuirano u budućem razdoblju ulagati u unaprjeđenje pet konkurentskih sila: 1. Iznimno zainteresirano 2. Zainteresirano 3. Podjednako zainteresirano i nezainteresirano 4. Nezainteresirano 5. Potpuno nezainteresirano</b>					
	<b>Promet &lt; od 10 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 2 mil €</b>	<b>Promet &lt; od 50 mil €</b>	<b>Promet &gt; od 50 mil €</b>	<b>Σ</b>
1. Iznimno zainteresirano	13	8	7	8	36
2. Zainteresirano	16	9	15	13	53
3. Podjednako zainteresirano i nezainteresirano	12	14	7	2	35
4. Neznatno zainteresirano	4	1			5
5. Potpuno nezainteresirano	2	1	1		4
<b>Ukupno</b>	<b>47</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>133</b>

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Od 133 analizirana izvozna poduzeća u tablici je prikazano *koliko su analizirana poduzeća zainteresirana dio financijskih sredstava proizašlih iz povećanja izvoznih prihoda na postojećim i/ili novim inozemnim tržištima kontinuirano u budućem razdoblju ulagati u unaprjeđenje „pet konkurentskih sila“ kako bi osigurala održivi rast izvozne konkurentnosti u budućnosti*. Stavovi ispitanika analizirani su prema Likertu i predstavljeni su kako slijedi: 1. Iznimno zainteresirano - 36 poduzeća, 2. Zainteresirano – 53 poduzeća, 3. Podjednako zainteresirano i ne zainteresirano – 35 poduzeća, 4. Nezainteresirano – 5 poduzeća, 5. Potpuno nezainteresirano – 4 poduzeća. Pivot tablica je višedimenzionalna i u istoj je prikazano koliko su analizirana poduzeća zainteresirana dio financijskih sredstava proizašlih iz povećanja izvoznih prihoda na postojećim i/ili novim inozemnim tržištima kontinuirano u budućem razdoblju ulagati u unaprjeđenje „pet konkurentskih sila“ kako bi osigurala održivi rast svoje izvozne konkurentnosti u budućnosti i koliki je ukupni promet tih poduzeća.

**Tablica 90. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 48.**

Aritmetička sredina	2,16
Median	2
Mode	2
Standardna devijacija	0,96
Koeficijent varijabilnosti	44,69 %
Koeficijent asimetrije	0,75
Broj uzoraka	133

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Na temelju 133 analizirana poduzeća u tablici su prikazani rezultati deskriptivne statističke analize odgovora ispitanika na pitanje 48.: *Koliko su poduzeća zainteresirana dio financijskih sredstava proizašlih iz povećanja izvoznih prihoda na postojećim i/ili novim inozemnim tržištima kontinuirano u budućem razdoblju ulagati u unaprjeđenje pet konkurentskih sila, kako bi osigurala održivi rast izvozne konkurentnosti u budućnosti.* Vrijednosti aritmetičke sredine, medijana i moda ukazuju da su ispitanici u većoj mjeri davali „niže“ odgovore što ukazuje na veću zainteresiranost. To potvrđuje i koeficijent asimetrije koji iznosi 0,75. Jaka pozitivnost koeficijenta asimetrije ukazuje da *poduzeća imaju jako visoku zainteresiranost za ulaganje dijela financijskih sredstava proizašlih iz povećanja izvoznih prihoda na postojećim i/ili novim inozemnim tržištima u unaprjeđenje pet konkurentskih sila kako bi osigurala održivi rast izvozne konkurentnosti u budućnosti.*

Na temelju prethodno provedene analize rezultata empirijskog istraživanja, u sljedećem potpoglavlju rangirane su konkurentne sile i državne mjere, prema važnosti njihovog utjecaja na konkurentnost analiziranih poduzeća.



#### **5.4. Rangiranje konkurentskih sila i državnih mjera za podizanje konkurentnosti hrvatskih izvoznika**

Na temelju analize rezultata empirijskog istraživanja, tj. odgovora ispitanika, u nastavku disertacije *rangirane su konkurentne sile i državne mjere* prema važnosti utjecaja za podizanje konkurentnosti hrvatskih izvoznih poduzeća.

*Konkurentne sile* predstavljaju *pet konkurentskih sila* iz Porterovog modela konkurentnosti koje utječu na konkurentnost poduzeća, a poduzeće ih treba vlastitim resursima mijenjati u svoju korist.

*Državne strateške mjere* predstavljaju mjere iz *Strateškog plana Ministarstva gospodarstva Republike Hrvatske*, a treba ih poduzeti država u svrhu podizanja izvozne konkurentnosti hrvatskih poduzeća.

*Državne akcijske mjere* predstavljaju mjere iz *Akcijskog plana za podršku izvozu Republike Hrvatske*, a treba ih poduzeti država u svrhu podizanja izvozne konkurentnosti hrvatskih poduzeća.

Predmetna rangiranja izvedena su *statističkom analizom varijanci - ANOVA* (*Analysis of variance Analysis of means using variance*). Statistička analiza varijanci, tj. ANOVA je statistička analiza pomoću koje se uspoređuju razlike između prosjeka uzoraka u zaključivanju s ciljem dokazivanja postoje li statistički značajne razlike između prosjeka populacije.

„U ANOVA tablicama koje slijede u nastavku disertacije prikazan je zbroj - ukupan broj analiziranih poduzeća, zbroj bodova prema Likertu, prosjek, tj. prosječan broj bodova po ispitaniku (aritmetička sredina) i analiza varijanci koja predstavlja prosječno kvadratno odstupanje od aritmetičke sredine. U drugom dijelu ANOVA tablice prikazan je SS - zbroj kvadrata odstupanja između grupa, unutar grupa i ukupno, df - broj stupnjeva slobode (između grupa: broj grupa – 1 (k-1): 6 – 1 = 5 ; unutar grupa: N – k (ukupan broj vrijednosti – broj grupa (798 – 6 = 792); ukupno: N-1 (798 – 1 = 797). Broj stupnjeva slobode ovisi o veličini uzorka i broju grupa. Naime, izračunata F-vrijednost (F) uspoređuje se s tabličnom F-vrijednosti (F crit) koja se inače nalazi u tablici i ovisi o broju stupnjeva slobode i postotku statističke značajnosti, a izračunava se MS Excelom. MS označava prosječno kvadratno odstupanje (SS/df). Uz navedeno, prikazana je i p-vrijednost koja označava postoje li

statistički značajne razlike između grupa pitanja, a prosjeci govore kod kojih pitanja je najveći prosjek bodova i na taj način se provodi rangiranje. U prikazanoj tablici p-vrijednost označava postoje li statistički značajne razlike između grupa pitanja ( $p < 0,01$ ).<sup>99</sup>

#### 5.4.1. Rangiranje konkurentskih sila

Rangiranje *konkurentskih sila* izvršeno je statističkom analizom varijanci odgovora ispitanika na pitanja, od 14. do 18. Ispitanici su prilikom odgovaranja na pitanja iznosili svoje stavove o razini utjecaja *pet konkurentskih sila* na konkurentnost njihovih poduzeća. Analiza pet konkurentskih sila obuhvaća rangiranje faktora konkurentnosti iz Porterovog modela prema kojem svaka od pet konkurentskih sila određuje profitabilnost industrije u kojoj poduzeće posluje i na taj način utječe na njegovu konkurentnost. Odgovori ispitanika, tj. razina utjecaja analizirana je prema Likertovoj skali: 1. Iznimno visoka 2. Visoka 3. Podjednako visoka i niska 4. Niska 5. Potpuno niska. Svaka od analiziranih pet konkurentskih sila predstavljala je jedno pitanje u upitniku.

---

<sup>99</sup> Papić, M.: Primijenjena statistika u MS Excelu, 5. izdanje, Visoka poslovna škola Libertas i naklada ZORO, Zagreb, 2014., str. 231.–232.

**Tablica 91. Analiza varijanci pet konkurentskih sila**

Konkurentske sile		Ukupno	Zbroj	Prosjek	Varijance	
Konkurentska sila „Prijetnja novih sudionika“		133	381	2,864662	1,026999	
Konkurentska sila „Prijetnja proizvoda supstituta“		133	416	3,12782	1,233538	
Konkurentska sila „Pregovaračka moć dobavljača“		133	384	2,887218	1,025063	
Konkurentska sila „Pregovaračka moć kupaca“		133	342	2,571429	0,989177	
Konkurentska sila „Rivalitet među postojećim poduzećima“		133	346	2,601504	1,074846	
<b>Izvor varijanci</b>						
	<b>SS</b>	<b>df</b>	<b>MS</b>	<b>F</b>	<b>P-value</b>	<b>F crit</b>
Između grupa	27,97593985	4	6,993985	6,536894	0,0000	2,38543
Unutar grupa	706,1503759	660	1,069925			
Ukupno	734,1263158	664				

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Statističkom analizom varijanci utvrđeno je da postoje statističke značajne razlike ( $p < 0,01$ ) između pet analiziranih konkurentskih sila što je prikazano u sljedećoj tablici i grafikonu gdje su konkurentske sile rangirane prema važnosti - razini utjecaja za konkurentnost poduzeća.

**Tablica 92. Rang utjecaja pet konkurentskih sila**

<b>Rang utjecaja</b>	<b>Aritmetička sredina</b>
„Pregovaračka moć kupaca“	<b>2,57</b>
„Rivalitet među postojećim poduzećima“	<b>2,60</b>
„Prijetnja novih sudionika“	2,86
„Pregovaračka moć dobavljača“	2,89
„Prijetnja proizvoda supstituta“	3,13

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

**Grafikon 3. Rang utjecaja pet konkurentskih sila**



**Izvor: istraživanje i obrada autora**

U tablici i na grafikonu prikazan je rang utjecaja pet konkurentskih sila prema Porteru na konkurentnost analiziranih poduzeća. Na temelju prikazanih rezultata zaključuje se da najveći utjecaj na konkurentnost analiziranih poduzeća imaju konkurentske sile *pregovaračka moć*

**kupaca** - aritmetička sredina 2,57 i **rivalitet među postojećim poduzećima** - aritmetička sredina 2,60.

Konkurentna sila **pregovaračka moć kupaca** utječe na cijene koje poduzeća mogu naplaćivati, ali i na troškove i investicije, budući da moćniji kupci traže skuplje proizvode i usluge čime se određuje do koje mjere kupci zadržavaju većinu vrijednosti koje su za njih stvorene prepuštajući poduzećima u industriji samo skromne prihode. Shodno tome, hrvatska izvozna poduzeća trebaju se fokusirati na financijski stabilnija izvozna tržišta. Kako bi to i ostvarila, njihovi izvozni proizvodi i usluge trebaju biti konkurentni, i to ne samo cijenom već i funkcionalnošću te dodanim vrijednostima kroz postprodajne aktivnosti, što zahtjevni kupci očekuju, a spremni su i platiti.

Konkurentna sila **rivalitet među postojećim poduzećima** na tržištu utječe na cijene, ali i na troškove nadmetanja u područjima postrojenja, razvoja proizvoda, oglašavanja i prodaje te ima slične učinke kao i prijetnja ulaska novih sudionika. Nadalje, određuje do koje će se mjere postojeća poduzeća u industriji međusobno natjecati za prisvajanje dijela vrijednosti koju su stvorile za kupce prenoseći je na kupce nižim cijenama ili rasipanjem kroz više troškove natjecanja. Shodno tome, hrvatska izvozna poduzeća trebaju se udruživati kroz klastere, ali i po modelu kooperacije i/ili ekonomsko-tehničke suradnje kako bi predmetnu konkurentnu silu pretvorile u svoju konkurentnu prednost. Također, inozemna tržišta pružaju neograničene mogućnosti za rast što zbog njihove zahtjevnosti poduzećima često nije moguće ostvariti samostalno. Za izlazak na inozemna tržišta potrebno je zadovoljiti veliki broj zakona i propisa koji su često skupi i komplicirani, prema tome, međusobna suradnja među izvoznicima nameće se kao logično rješenje za razvoj i rast hrvatskoga izvoza.

U odnosu na prethodne dvije konkurentne sile, **prijetnja novih sudionika** konkurentna je sila s neznatnim utjecajem na konkurentnost analiziranih poduzeća.

Konkurentna sila **prijetnja novih sudionika** određuje vjerojatnost ulaska novih poduzeća (konkurencije) u industriju i oduzimanje dijela stvorene vrijednosti, bilo njenim prenošenjem na kupce u obliku nižih cijena, bilo rasipanjem kroz povećanje troškova natjecanja.

U odnosu na prethodne tri konkurentne sile, **pregovaračka moć dobavljača** i **prijetnja proizvoda supstituta** konkurentne su sile za koje većina analiziranih poduzeća smatra da nemaju utjecaja na njihovu konkurentnost.

Konkurentnska sila *pregovaračka moć dobavljača* kreira cijenu sirovina i drugih inputa što određuje do koje će mjere vrijednost stvorena za kupce biti preuzeta od strane dobavljača, a na štetu poduzeća unutar industrije.

Konkurentnska sila *prijetnja proizvoda supstituta* određuje do koje mjere neki drugi proizvod može zamijeniti iste potrebe kupaca i na taj način postavlja gornju granicu koju je kupac voljan platiti za proizvod neke industrije i predstavlja sklonost kupaca prema drugim proizvodima što dovodi do oduzimanja dijela stvorene vrijednosti industriji u kojoj poduzeće posluje.

#### **5.4.2. Rangiranje državnih mjera**

Rangiranje *državnih mjera* izvršeno je statističkom analizom varijanci odgovora ispitanika na pitanja, od 20. do 39. Ispitanici su prilikom odgovaranja na pitanja iznosili svoje stavove o razini utjecaja svake pojedine *državne mjere* na konkurentnost njihovih poduzeća. Rangiranje je provedeno na temelju analize državnih mjera iz Strateškog plana Ministarstva gospodarstva Republike Hrvatske i Akcijskog plana za podršku izvozu Republike Hrvatske.

##### **5.4.2.1. Rangiranje državnih strateških mjera**

Rangiranje *državnih strateških mjera* izvršeno je statističkom analizom varijanci odgovora ispitanika na pitanja, od 20. do 25. Ispitanici su prilikom odgovaranja na pitanja iznosili svoje stavove o razini prioriteta odabranih državnih strateških mjera za podizanje konkurentnosti njihovih poduzeća. Analiza državnih mjera obuhvatila je rangiranje odabranih državnih mjera iz Strateškog plana Ministarstva gospodarstva, poduzetništva i obrta RH, 2017. - 2019. Odgovori ispitanika, tj. razina prioriteta analizirana je prema Likertovoj skali: 1. Iznimno važan 2. Važan 3. Podjednako važan i nevažan 4. Neznatno važan 5. Potpuno nevažan. Svaka od analiziranih šest državnih mjera predstavljala je jedno pitanje u upitniku.

**Tablica 93. Analiza varijanci šest državnih strateških mjera**

<b>Državne strateške mjere</b>	<b>Ukupno</b>	<b>Zbroj</b>	<b>Prosjek</b>	<b>Varijance</b>		
Rasterećenje poslovnog sektora od prekomjernih troškova regulative, administracije i nameta	133	241	1,81203	1,093188		
Poticanje ulaganja u istraživanje i inovacije te razvoj poduzetništva putem EU programa i ostalih javnih sredstava	133	276	2,075188	1,236728		
Umrežavanje izvoznika u zajedničkom nastupu u formalnim klasterima te poticanje na međusobno pomaganje i razmjenu iskustva u inozemstvu	133	335	2,518797	1,236386		
Digitalizacija gospodarstva i industrije	133	258	1,93985	0,966051		
Podrška u izvansudskom rješavanju prekograničnih problema i administrativnih prepreka EU	133	346	2,601504	1,135452		
Razvoj sustava akreditacija i sporazuma za osiguravanje međunarodno prihvaćenih certifikata, izvještaja o ispitivanju i inspekciji	133	289	2,172932	1,189565		
<b>Izvor varijanci</b>						
	<b>SS</b>	<b>df</b>	<b>MS</b>	<b>F</b>	<b>P-value</b>	<b>F crit</b>
Između grupa	66,00626566	5	13,20125	11,55071	<b>0,0000</b>	2,22541
Unutar grupa	905,1729323	792	1,142895			
Ukupno	971,179198	797				

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

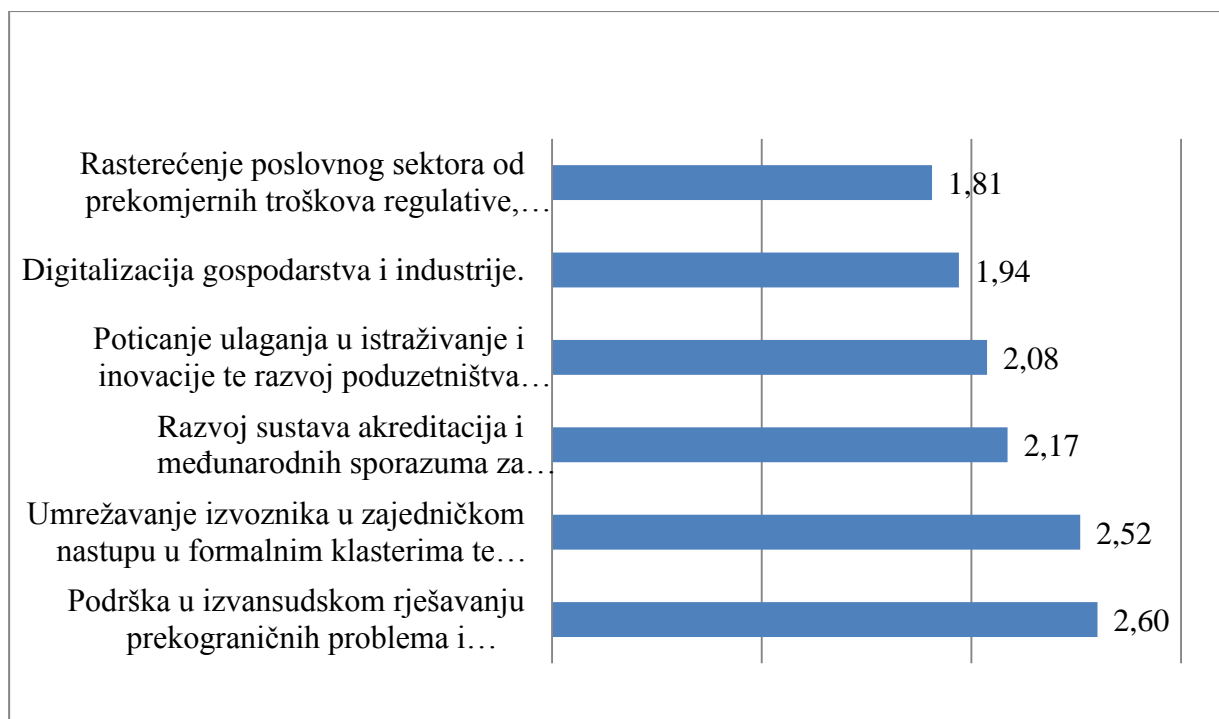
Statističkom analizom varijanci utvrđeno je da postoje statističke značajne razlike ( $p < 0,01$ ) između šest analiziranih državnih mjera što je prikazano u sljedećoj tablici i grafikonu gdje su državne mjere rangirane prema važnosti - razini prioriteta za konkurentnost poduzeća.

**Tablica 94. Rang prioriteta šest državnih strateških mjera**

<b>Rang prioriteta</b>	<b>Državne mjere</b>	<b>Aritmetička sredina</b>
1	Rasterećenje poslovnog sektora od prekomjernih troškova regulative, administracije i nameta	1,81
2	Digitalizacija gospodarstva i industrije	1,94
3	Poticanje ulaganja u istraživanje i inovacije te razvoj poduzetništva putem EU programa i ostalih javnih sredstava	2,08
4	Razvoj sustava akreditacija i sporazuma za međunarodno prihvaćene certifikate, izvještaje o ispitivanju i inspekciji	2,17
5	Umrežavanje izvoznika u zajedničkom nastupu u klasterima te međusobno pomaganje i razmjenu iskustava u inozemstvu	2,52
6	Podrška u izvansudskom rješavanju prekograničnih problema i administrativnih prepreka EU	2,60

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

**Grafikon 4. Rang prioriteta šest državnih strateških mjera**



**Izvor: istraživanje i obrada autora**



U tablici i na grafikonu prikazana je rang lista prioriteta šest državnih strateških mjera za podizanje konkurentnosti analiziranih poduzeća. Iz prikazanih rezultata zaključuje se da najveću važnost za podizanje konkurentnosti hrvatskih izvoznih poduzeća imaju državne strateške mjere *rasterećenje poslovnog sektora od prekomjernih troškova regulative, administracije i nameta* - aritmetička sredina 1,81 i *digitalizacija gospodarstva i industrije* - aritmetička sredina 1,94.

Na trećem mjestu rang liste prioriteta nalazi se državna strateška mjera *poticanje ulaganja u istraživanje i inovacije te razvoj poduzetništva putem EU programa i ostalih javnih sredstava* dok se na četvrtom mjestu rang liste prioriteta nalazi državna strateška mjera *razvoj sustava akreditacija i sporazuma za osiguravanje međunarodno prihvaćenih certifikata, izvještaja o ispitivanju i inspekciji*.

Na petom mjestu rang liste prioriteta nalazi se državna strateška mjera *umrežavanje izvoznika u zajedničkom nastupu u formalnim klasterima te poticanje na međusobno pomaganje i razmjenu iskustava u inozemstvu*, a na šestom mjestu rang liste prioriteta nalazi se državna strateška mjera *podrška u izvansudskom rješavanju prekograničnih problema i administrativnih prepreka EU*.

#### **5.4.2.2. Rangiranje državnih akcijskih mjera**

Rangiranje *državnih akcijskih mjera* izvršeno je statističkom analizom varijanci odgovora ispitanika na pitanja, od 26. do 39. Ispitanici su prilikom odgovaranja na pitanja iznosili svoje stavove o razini prioriteta odabranih državnih akcijskih mjera za podizanje konkurentnosti njihovih poduzeća. Analiza državnih mjera obuhvatila je rangiranje odabranih državnih mjera iz Akcijskog plana za podršku izvozu RH, 2014. – 2015. Odgovori ispitanika - razina prioriteta analizirana je prema Likertovoj skali: 1. Iznimno važan 2. Važan 3. Podjednako važan i nevažan 4. Neznatno važan 5. Potpuno nevažan. Svaka od analiziranih četrnaest državnih mjera predstavljala je jedno pitanje u upitniku.

**Tablica 95. Analiza varijanci četrnaest državnih akcijskih mjera**

<b>Državne akcijske mjere</b>	<b>Ukupno</b>	<b>Zbroj</b>	<b>Prosjek</b>	<b>Varijance</b>
Kvalitetno informiranje izvoznika kroz objedinjenje postojećih informacija svih relevantnih institucija na jednom mjestu i obavještavanje o izvoznim prilikama	133	282	2,1203	0,95512
Savjetovanje i edukacija izvoznika o upravljanju međunarodnim poslovanjem	133	310	2,33083	1,10185
Izrada objedinjenog polugodišnjeg plana posjeta visokih dužnosnika u svrhu promocije hrvatskog gospodarstva, temeljem iskazanoga interesa izvoznika za ciljana tržišta	133	382	2,87218	1,3699
Olakšanje financiranja izvoza i jačanje promocije oblika financiranja izvoza kroz pojačavanje promocije postojećih oblika podrške HBOR-a i HAMAG INVEST-a	133	287	2,15789	1,08852
Usmjeravanje izvoznika na EU financiranje	133	311	2,33835	1,28617

Povoljnije financiranje kupaca u inozemstvu i poticanje izvoza roba i usluga kreditiranjem kupca/banke u inozemstvu i to s najniže dozvoljenom kamatnom stopom (trenutno 1,29 - 2,27 posto za euro)	133	296	2,22556	1,14571
Jednostavnije ishodaenje finansijskih instrumenata potrebnih za nastup na inozemnim tržištima te kvalitetna podrška pri izdavanju činidbenih garancija od strane HBOR-a i poslovnih banaka	133	277	2,08271	1,09159
Mogućnost kreditiranja od 17 godina otplate u opravdanim slučajevima uz uključene 4 godine počeka	133	337	2,53383	1,55377
Smanjenje poreza i para-fiskalnih (neporeznih) opterećenja na dohodak iz rada	133	203	1,52632	0,67544
Objedinjavanje i objavljivanje liste programa putem mrežnog programa koji financiraju inovacije	133	302	2,27068	0,83527
Kako bi stekli reference za javljanje na javne natječaje u inozemstvu, izvozniciima je potrebna referenca s domaćeg tržišta koja često nedostaje	133	308	2,31579	1,14195
Sustav gospodarske diplomacije te sinergija vanjske i trgovinske politike	133	343	2,57895	1,30622

Neki postupci administracije nepotrebno oduzimaju vrijeme i energiju izvoznicima u realizaciji njihovih poslovnih projekata, shodno čemu treba pristupiti dokidanju	133	237	1,78195	0,85361		
Politika HNB-a u sprječavanju aprecijacijskih pritiskala koji pogađaju neto-izvoznike, a potiču uvoz, tj. deprecijacija kune	133	300	2,25564	1,11597		
<b>Izvor varijanci</b>						
	<b>SS</b>	<b>df</b>	<b>MS</b>	<b>F</b>	<b>P-value</b>	<b>F crit</b>
Između grupa	184,9801289	13	14,2292	12,8348	0,0000	1,72545
Unutar grupa	2048,781955	1848	1,10865			
Ukupno	2233,762084	1861				

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Statističkom analizom varijanci utvrđeno je da postoje statističke značajne razlike ( $p < 0,01$ ) između šest analiziranih državnih mjera što je prikazano u sljedećoj tablici i grafikonu gdje su državne mjere rangirane prema važnosti - razini prioriteta za konkurentnost poduzeća.

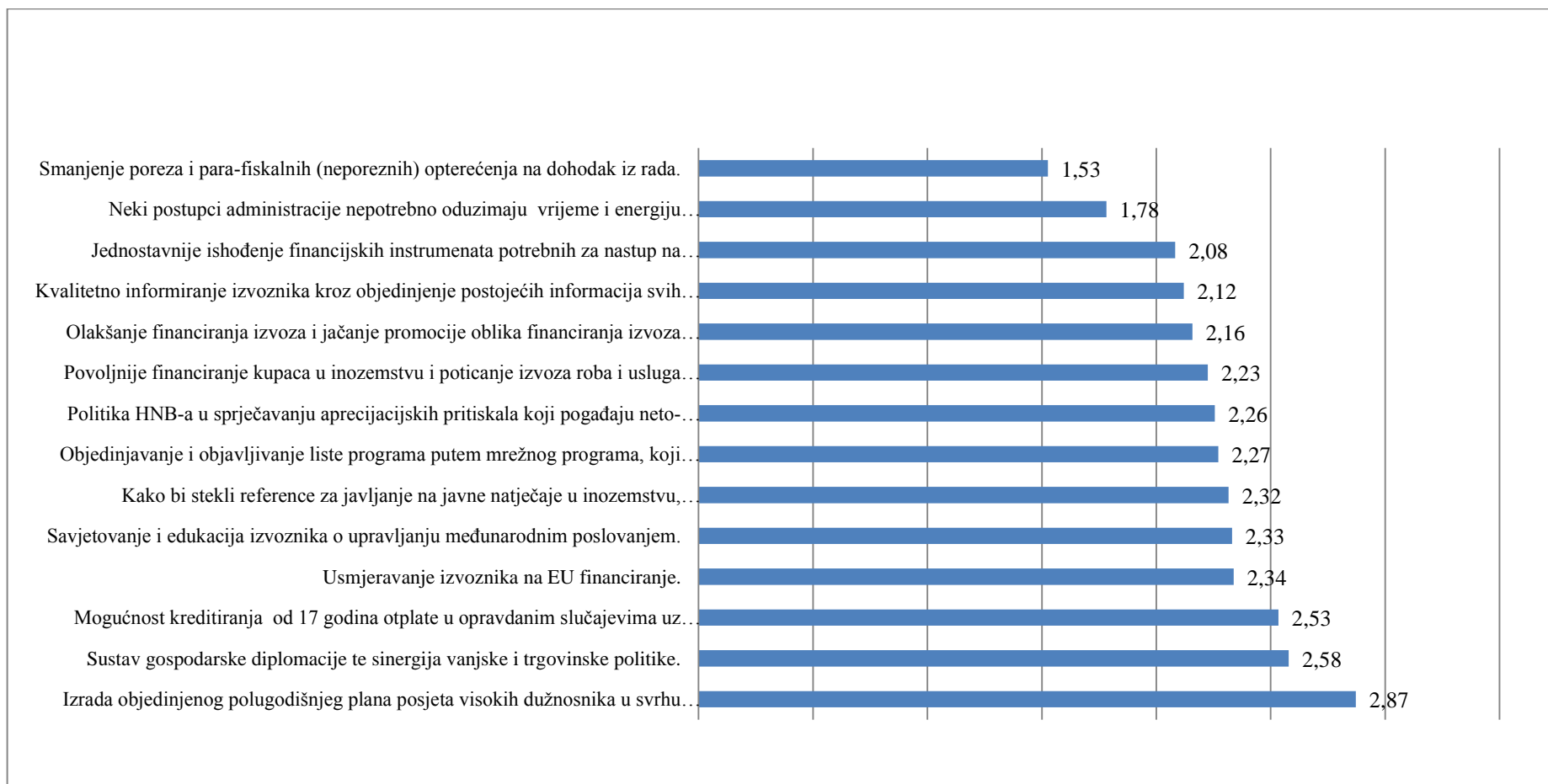
**Tablica 96. Rang prioriteta četrnaest državnih akcijskih mjera**

<b>Rang važnosti</b>	<b>Mjera</b>	<b>Aritmetička sredina</b>
1	Smanjenje poreza i para-fiskalnih (neporeznih) opterećenja na dohodak iz rada	1,53
2	Neki postupci administracije nepotrebno oduzimaju vrijeme i energiju izvoznicima u realizaciji njihovih poslovnih projekata, shodno čemu treba pristupiti dokidanju, odnosno maksimalnom ublažavanju najvažnijih barijera koje se odnose na brzinu i jednostavnost poslovanja	1,78
3	Jednostavnije ishođenje financijskih instrumenata za nastup na inozemnim tržištima te kvalitetna podrška pri izdavanju činidbenih garancija (ponudbena garancija, garancija za dobro izvršenje posla, za povrat avansa i za otklanjanje manjkavosti u garantnom roku) od strane HBOR-a i poslovnih banaka za izvozne poslove	2,08
4	Kvalitetno informiranje izvoznika kroz objedinjenje postojećih informacija svih relevantnih institucija na jednom mjestu i obavještanje o izvoznim prilikama te dostavljanje istih direktno izvoznicima	2,12
5	Olakšanje financiranja izvoza i jačanje promocije oblika financiranja izvoza kroz pojačavanje promocije postojećih oblika podrške HBOR-a i HAMAG INVEST-a	2,16
6	Povoljnije financiranje kupaca u inozemstvu i poticanje izvoza roba i usluga kreditiranjem kupca/banke u inozemstvu i to s najniže dozvoljenom kamatnom stopom, trenutno 1,29 - 2,27 posto za euro	2,23
7	Politika HNB-a u sprječavanju aprecijacijskih pritiskala koji pogađaju neto-izvoznike, a potiču uvoz, tj. deprecijacija kune	2,26

8	Objedinjavanje i objavljivanje liste programa putem mrežnog programa koji financiraju inovacije	2,27
9	Kako bi stekli reference za javljanje na javne natječaje u inozemstvu, izvozniciima je potrebna referenca s domaćeg tržišta koja često nedostaje pri čemu bi prodaja na domaćem tržištu osiguravala početnu referencu, stoga je iznimno važno da domaće kompanije imaju pravednu priliku za osvajanje lokalnih javnih natječaja	2,32
10	Savjetovanje i edukacija izvoznika o upravljanju međunarodnim poslovanjem	2,33
11	Usmjeravanje izvoznika na EU financiranje	2,34
12	Mogućnost kreditiranja od 17 godina otplate u opravdanim slučajevima uz uključene 4 godine počeka	2,53
13	Sustav gospodarske diplomacije te sinergija vanjske i trgovinske politike	2,58
14	Izrada objedinjenog polugodišnjeg plana posjeta visokih dužnosnika u svrhu promocije hrvatskog gospodarstva temeljem iskazanoga interesa izvoznika za ciljana tržišta uz jasne kriterije za moguće sudjelovanje u delegaciji	2,87

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

**Grafikon 5. Rang prioriteta četrnaest državnih akcijskih mjera**



**Izvor: istraživanje i obrada autora**

U tablici i na grafikonu prikazan je rang lista prioriteta četrnaest **državnih akcijskih mjera** za podizanje konkurentnosti analiziranih poduzeća. Iz prikazanih rezultata zaključuje se da najveću važnost za podizanje konkurentnosti hrvatskih izvoznih poduzeća imaju državne akcijske mjere  ***smanjenje poreza i para-fiskalnih (neporeznih) opterećenja na dohodak iz rada i postupci administracije koji nepotrebno oduzimaju vrijeme i energiju izvoznicima u realizaciji njihovih poslovnih projekata.***

Na trećem mjestu rang liste prioriteta nalazi se državna akcijska mjera ***jednostavnije ishodenje finansijskih instrumenata potrebnih za nastup na inozemnim tržištima te kvalitetna podrška pri izdavanju činidbenih garancija,*** a na četvrtom mjestu rang liste prioriteta nalazi se državna akcijska mjera ***kvalitetno informiranje izvoznika kroz objedinjenje postojećih informacija svih relevantnih institucija na jednom mjestu i obavještavanje o izvoznim prilikama te dostavljanje istih direktno izvoznicima.***

Na petom mjestu rang liste prioriteta nalazi se državna akcijska mjera ***olakšanje financiranja izvoza i jačanje promocije oblika financiranja izvoza kroz pojačavanje promocije postojećih oblika podrške HBOR-a i HAMAG INVEST-a.***

Od ostalih analiziranih državnih akcijskih mjera značajno je naglasiti koje su mjere zauzele pretposljednje i posljednje mjesto na rang listi prioriteta. To su državne akcijske mjere ***sustav gospodarske diplomacije te sinergija vanjske i trgovinske politike*** - pretposljednji rang prioriteta i ***izrada objedinjenog polugodišnjeg plana posjeta visokih dužnosnika u svrhu promocije hrvatskog gospodarstva temeljem iskazanoga interesa izvoznika za ciljana tržišta uz jasne kriterije za moguće sudjelovanje u delegaciji*** - posljednji rang prioriteta.

Takav negativan rezultat, tj. najlošiji rang prioriteta dvij navedenih državnih akcijskih mjera rezultat je nepovjerenja poduzeća u mjerodavne državne institucije što je rezultat dugogodišnjeg nekvalitetnog odnosa prema glavnom pokretaču gospodarskog rasta, a to su hrvatski izvoznici.



## 5.5. Testiranje dokazivosti hipoteza

Dokazivosti hipoteza H1, H2, H3 i H8 te pomoćnih hipoteza H3 PH1, H3 PH2, H3 PH3, H3 PH4, H3 PH5 testirane su primjenom statističkog hi-kvadrat testa dok su dokazivosti hipoteza H4, H5, H6 i H7 testirane na temelju odgovora ispitanika koji su analizirani deskriptivnom statističkom analizom.

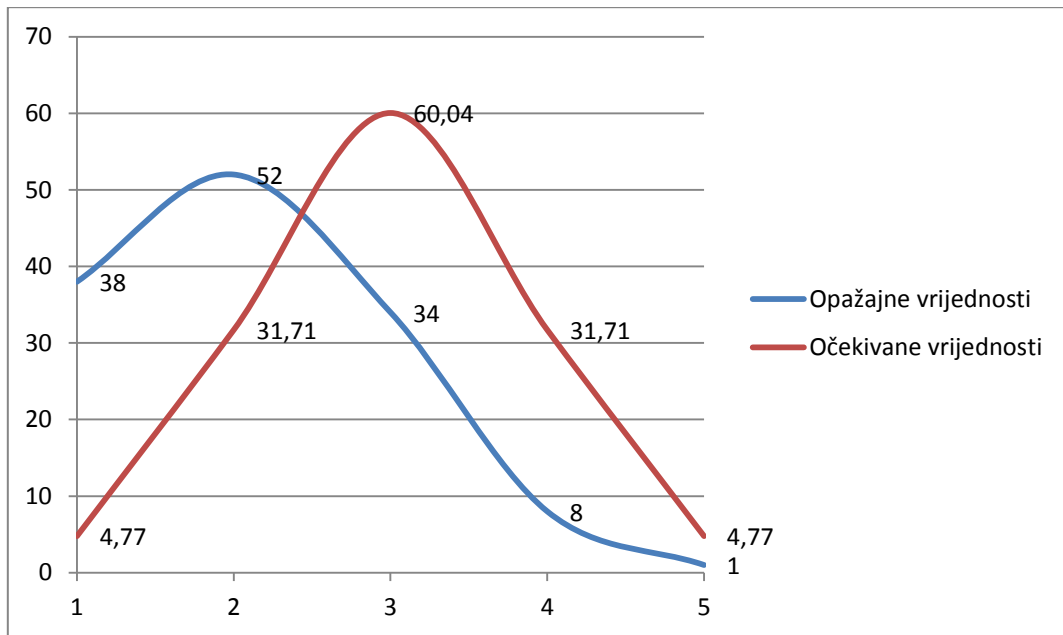
### 5.5.1. Testiranje dokazivosti hipoteze H1

*Testiranje dokazivosti hipoteze H1* provedeno je korištenjem hi-kvadrat testa na temelju odgovora ispitanika iz upitnika na anketno pitanje 19.: S ciljem podizanja izvozne konkurentnosti poduzeće je zainteresirano ulaganjem vlastitih resursa promijeniti u svoju korist *konkurentske sile* koje ga čine nedovoljno konkurentnim: 1. Iznimno zainteresirano 2. Zainteresirano 3. Podjednako zainteresirano i nezainteresirano 4. Nezainteresirano 5. Potpuno nezainteresirano.

*Hipoteza H1:* Hrvatski su izvoznici spremni ulaganjem vlastitih resursa podizati konkurentnost kako bi promijenili u svoju korist one *konkurentske sile* koje ih čine nedovoljno konkurentnima.

Na sljedećem grafikonu prikazana je razdioba odgovora ispitanika (opažajne i očekivane vrijednosti) što je relevantno za testiranje dokazivosti hipoteze H1.

**Grafikon 6. Usporedba opažajne i očekivane razdiobe odgovora ispitanika za testiranje hipoteze H1**



**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Na prikazanom grafikonu, plavom bojom označene su opažajne (empirijske) vrijednosti, a crvenom očekivane (teorijske) vrijednosti. Ključne točke grafikona su i numerički prikazane. Iz prikaza grafikona može se zaključiti da postoji statističko značajno odstupanje opažajnih od očekivanih vrijednosti razdiobe. Jesu li ta odstupanja statistički značajna, pokazuju vrijednosti izračuna hi-kvadrat testa koje su prikazane u sljedećoj tablici.

**Tablica 97. Izračun hi-kvadrat testa za testiranje dokazivosti hipoteze H1**

Izračun $H_i^2$ testa s pretpostavkom očekivanih vrijednosti distribuiranih prema normalnoj (Gaussovoj) razdiobi i pokazatelji deskriptivne statistike						
	potpuno se slažem	većinom se slažem	i slažem se i ne slažem se	većinom se ne slažem	potpuno se ne slažem	ukupno
opažajna (empirijska) vrijednost ( $f_e$ )	38	52	34	8	1	133
formula za izračun očekivane vrijednosti ( $f_t$ )	ukupno x 0,0359	ukupno x 0,2384	ukupno x 0,4514	ukupno x 0,2384	ukupno x 0,0359	
očekivana (teorijska) vrijednost ( $f_t$ )	4,77	31,71	60,04	31,71	4,77	133
razlika (devijacija) ( $f_e - f_t$ )	33,23	20,29	-26,04	-23,71	-3,77	
kvadrat devijacije ( $f_e - f_t$ ) <sup>2</sup>	1103,92	411,80	677,88	562,03	14,25	
HI kvadrat ( $f_e - f_t$ ) <sup>2</sup> / $f_t$	231,20	12,99	11,29	17,73	2,98	<b>276,191</b>
značajnost	1 %	hi kvadrat > od granične vrijednosti → nulta hipoteza je			<b>OPOVRGNUTA</b>	
stupanj slobode	4	zbog pozitivne vrijednosti koeficijenta asimetrije (skewness) hipoteza je			<b>POTVRĐENA</b>	
granična vrijednost	13,277	p vrijednost		1,47664 E-58	aritmetička sredina	2,11
standardna devijacija	0,91	koeficijent varijabilnosti		43,30	koeficijent asimetrije	0,49

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Iz prikazanih rezultata u tablici vidi se da su teorijske frekvencije u skladu s normalnom raspodjelom ponuđenih 5 odgovora. P-vrijednost izračunata je korištenjem funkcije u MS Excelu ugrađene funkcije CHISQT i iznosi 1,47664 E-58, tj. 0,0000 što ukazuje na izrazito malu vjerojatnost da su opažajne vrijednosti sukladne očekivanima. Budući da je  $p < 0,01$ , nulta hipoteza se može smatrati nedvojbeno opovrgnutom.

Vrijednosti aritmetičke sredine ukazuju da su ispitanici u većoj mjeri davali „niže“ odgovore (što ukazuje na veću zainteresiranost). To potvrđuje i koeficijent asimetrije (skewness) koji iznosi 0,49. Njegova pozitivnost ukazuje da značajno prevladavaju „niži“ odgovori (veća zainteresiranost) iz čega se izvodi zaključak da se hipoteza H1 može smatrati nedvojbeno potvrđenom.

Rezultat hi-kvadrat testa pokazuje da postoji statistički značajna razlika između empirijskih i teoretskih frekvencija (ravnomjerne i normalne distribucije). Vidljivo je da statistički značajno veći broj ispitanika pokazuje veliku zainteresiranost da ulaganjem vlastitih resursa promijeni u svoju korist one *konkurentske sile* koje ih čine nedovoljno konkurentnima.

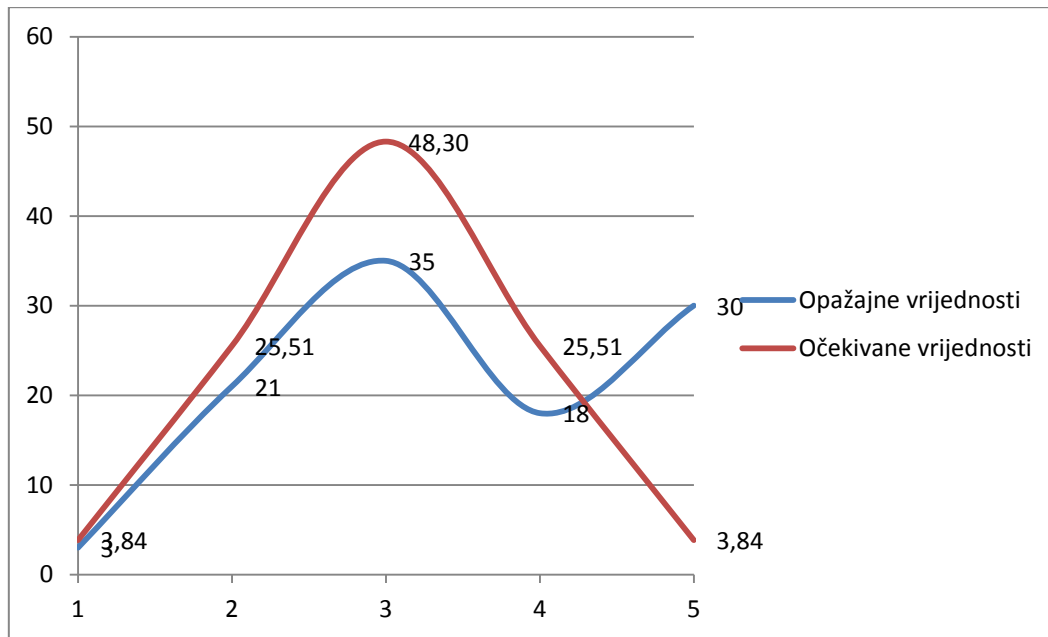
### **5.5.2. Testiranje dokazivosti hipoteze H2**

*Testiranje dokazivosti hipoteze H2* provedeno je korištenjem hi-kvadrat testa na temelju odgovora ispitanika iz upitnika na anketno pitanje 42.: Koliko ste zadovoljni podrškom mjerodavnih državnih institucija prilikom pružanja potpora za korištenje državnih mjera: 1. Izrazito zadovoljni 2. Zadovoljni 3. Podjednako zadovoljni i nezadovoljni 4. Nezadovoljni 5. Potpuno nezadovoljni.

*Hipoteza H2:* Prilikom korištenja državnih mjera, hrvatski izvoznici nisu zadovoljni podrškom mjerodavnih državnih institucijama.

Na sljedećem grafikonu prikazana je razdioba odgovora ispitanika (opažajne i očekivane vrijednosti) što je relevantno za testiranje dokazivosti hipoteze H2.

**Grafikon 7. Usporedba opažajne i očekivane razdiobe odgovora ispitanika za testiranje hipoteze H2**



**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Na prikazanom grafikonu, plavom bojom označene su opažajne (empirijske) vrijednosti, a crvenom očekivane (teorijske) vrijednosti. Ključne točke grafikona su i numerički prikazane. Iz prikaza grafikona može se zaključiti da postoji statističko značajno odstupanje opažajnih od očekivanih vrijednosti razdiobe. Jesu li ta odstupanja statistički značajna, pokazuju vrijednosti izračuna hi-kvadrat testa koje su prikazane u sljedećoj tablici.

**Tablica 98. Izračun hi-kvadrat testa za testiranje dokazivosti hipoteze H2**

Izračun $H_i^2$ testa s pretpostavkom očekivanih vrijednosti distribuiranih prema normalnoj (Gaussovoj) razdiobi i pokazatelji deskriptivne statistike						
	potpuno se slažem	većinom se slažem	i slažem se i ne slažem	većinom se ne slažem	potpuno se ne slažem	ukupno
opažajna (empirijska) vrijednost ( $f_e$ )	3	21	35	18	30	107
formula za izračun očekivane vrijednosti ( $f_t$ )	ukupno x 0,0359	ukupno x 0,2384	ukupno x 0,4514	ukupno x 0,2384	ukupno x 0,0359	
očekivana (teorijska) vrijednost ( $f_t$ )	3,84	25,51	48,30	25,51	3,84	107
razlika (devijacija) ( $f_e - f_t$ )	-0,84	-4,51	-13,30	-7,51	26,16	
kvadrat devijacije ( $(f_e - f_t)^2$ )	0,71	20,33	176,88	56,38	684,28	
HI kvadrat ( $(f_e - f_t)^2 / f_t$ )	0,18	0,80	3,66	2,21	178,14	<b>184,991</b>
značajnost	1 %	hi kvadrat > od granične vrijednosti → nulta hipoteza je			<b>OPOVRGNUTA</b>	
stupanj slobode	4	zbog negativne vrijednosti koeficijenta asimetrije (skewness) hipoteza je			<b>POTVRĐENA</b>	
granična vrijednost	13,277	p vrijednost		6,31782 E-39	Aritmetička sredina	3,49
standardna devijacija	1,18	koeficijent varijabilnosti		33,86	koeficijent asimetrije	-0,07

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Iz prikazanih rezultata u tablici vidi se da su teorijske frekvencije u skladu s normalnom raspodjelom ponuđenih 5 odgovora. P-vrijednost izračunata je korištenjem funkcije u MS Excelu ugrađene funkcije CHISQT i iznosi 6,31782 E-39, tj. 0,0000 što ukazuje na izrazito malu vjerojatnost da su opažajne vrijednosti sukladne očekivanima. Budući da je  $p < 0,01$ , nulta hipoteza se može smatrati nedvojbeno opovrgnutom.

Vrijednosti aritmetičke sredine ukazuju da su ispitanici u većoj mjeri davali „više“ odgovore (što ukazuje na manju zainteresiranost). To potvrđuje i koeficijent asimetrije (skewness) koji iznosi -0,07, a njegova negativnost ukazuje da značajno prevladavaju „viši“ odgovori (manja zainteresiranost) iz čega se izvodi zaključak da se hipoteza H2 može smatrati nedvojbeno potvrđenom.

Rezultat hi-kvadrat testa pokazuje da postoji statistički značajna razlika između empirijskih i teoretskih frekvencija (ravnomjerne i normalne distribucije). Vidljivo je da statistički značajno veći broj ispitanika pokazuje stav da nisu zadovoljni podrškom mjerodavnih državnih institucija prilikom pružanja potpora za korištenje državnih mjera.

### **5.5.3. Testiranje dokazivosti hipoteze H3**

*Testiranje dokazivosti hipoteze H3* provedeno je formuliranjem i testiranjem dokazivosti pet pomoćnih hipoteza. Dokazivost pomoćnih hipoteza testirana je korištenjem hi-kvadrat testa na temelju odgovora ispitanika iz upitnika.

**Hipoteza H3:** Potpore putem odabranih *državnih mjera* omogućuju podizanje konkurentnosti hrvatskih izvoznih poduzeća.

U slučaju da se sve pomoćne hipoteze mogu smatrati nedvojbeno potvrđenima i osnovna se hipoteza H3 može smatrati nedvojbeno potvrđenom.

#### ***Testiranja dokazivosti pomoćne hipoteze H3 PH1***

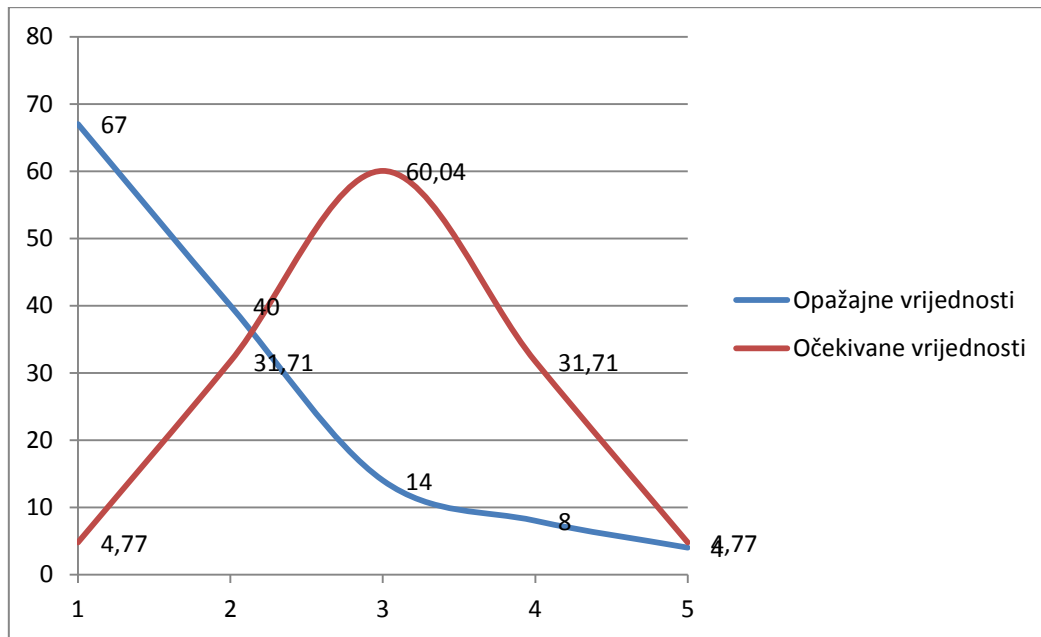
Testiranje dokazivosti pomoćne hipoteze H3 PH1 provedeno je korištenjem hi-kvadrat testa na temelju odgovora ispitanika iz upitnika na anketno pitanje 20.: Smatram da rasterećenje poslovnog sektora od prekomjernih troškova regulative, administracije i nameta za podizanje konkurentnosti mojeg poduzeća ima razinu prioriteta: 1. Iznimno važan 2. Važan 3. Podjednako važan i nevažan 4. Neznatno važan 5. Potpuno nevažan.

**Pomoćna hipoteza H3 PH1:** Rasterećenje poslovnog sektora od prekomjernih troškova regulative, administracije i nameta omogućuje podizanje konkurentnosti hrvatskih izvoznika.

Na sljedećem grafikonu prikazana je razdioba odgovora ispitanika (opažajne i očekivane vrijednosti) što je relevantno za testiranje dokazivosti pomoćne hipoteze H3 PH1.



**Grafikon 8. Usporedba opažajne i očekivane razdiobe odgovora ispitanika za testiranje pomoćne hipoteze H3 PH1**



**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Na prikazanom grafikonu, plavom bojom označene su opažajne (empirijske) vrijednosti, a crvenom očekivane (teorijske) vrijednosti. Ključne točke grafikona su i numerički prikazane. Na prvi pogled može se zaključiti da postoji statističko značajno odstupanje opažajnih od očekivanih vrijednosti razdiobe. Jesu li ta odstupanja statistički značajna, pokazuju vrijednosti izračuna hi-kvadrat testa koje su prikazane u sljedećoj tablici.

**Tablica 99. Izračun hi-kvadrat testa za testiranje dokazivosti pomoćne hipoteze H3 PH1**

Izračun $H_i^2$ testa s pretpostavkom očekivanih vrijednosti distribuiranih prema normalnoj (Gaussovoj) razdiobi i pokazatelji deskriptivne statistike						
	potpuno se slažem	većinom se slažem	i slažem se i ne slažem se	većinom se ne slažem	potpuno se ne slažem	ukupno
opažajna (empirijska) vrijednost ( $f_e$ )	67	40	14	8	4	133
formula za izračun očekivane vrijednosti ( $f_t$ )	ukupno x 0,0359	ukupno x 0,2384	ukupno x 0,4514	ukupno x 0,2384	ukupno x 0,0359	
očekivana (teorijska) vrijednost ( $f_t$ )	4,77	31,71	60,04	31,71	4,77	133
razlika (devijacija) ( $f_e - f_t$ )	62,23	8,29	-46,04	-23,71	-0,77	
kvadrat devijacije ( $(f_e - f_t)^2$ )	3871,99	68,77	2119,33	562,03	0,60	
HI kvadrat ( $(f_e - f_t)^2 / f_t$ )	810,94	2,17	35,30	17,73	0,13	<b>866,260</b>
značajnost	1 %	Hi kvadrat > od granične vrijednosti → nulta hipoteza je			<b>OPOVRGNUTA</b>	
stupanj slobode	4	zbog pozitivne vrijednosti koeficijenta asimetrije (skewness) hipoteza je			<b>POTVRĐENA</b>	
granična vrijednost	13,277	p vrijednost		3,4019E-186	Aritmetička sredina	1,81
standardna devijacija	1,04	koeficijent varijabilnosti		57,48%	koeficijent asimetrije	1,35

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Iz prikazanih rezultata u tablici vidi se da su teorijske frekvencije u skladu s normalnom raspodjelom ponuđenih 5 odgovora. P-vrijednost izračunata je korištenjem funkcije u MS Excelu ugrađene funkcije CHISQT i iznosi 3,4019E-186, tj. 0,0000, što ukazuje na izrazito malu vjerojatnost da su opažajne vrijednosti sukladne očekivanima. Budući da je  $p < 0,01$ , nulta hipoteza se može smatrati nedvojbeno opovrgnutom.

Vrijednosti aritmetičke sredine ukazuju da su ispitanici u većoj mjeri davali „niže“ odgovore (što ukazuje na veću zainteresiranost). To potvrđuje i koeficijent asimetrije (skewness) koji iznosi 1,35, a njegova pozitivnost ukazuje da značajno prevladavaju „niži“ odgovori (veća zainteresiranost) iz čega se izvodi zaključak da se pomoćna hipoteza H3 PH1 može smatrati nedvojbeno potvrđenom.

Rezultat hi-kvadrat testa pokazuje da postoji statistički značajna razlika između empirijskih i teoretskih frekvencija (ravnomjerne i normalne distribucije). Vidljivo je da statistički značajno veći broj ispitanika pokazuje stav da rasterećenje poslovnog sektora od prekomjernih troškova regulative, administracije i nameta za podizanje konkurentnosti njihovih poduzeća ima visoku razinu prioriteta.

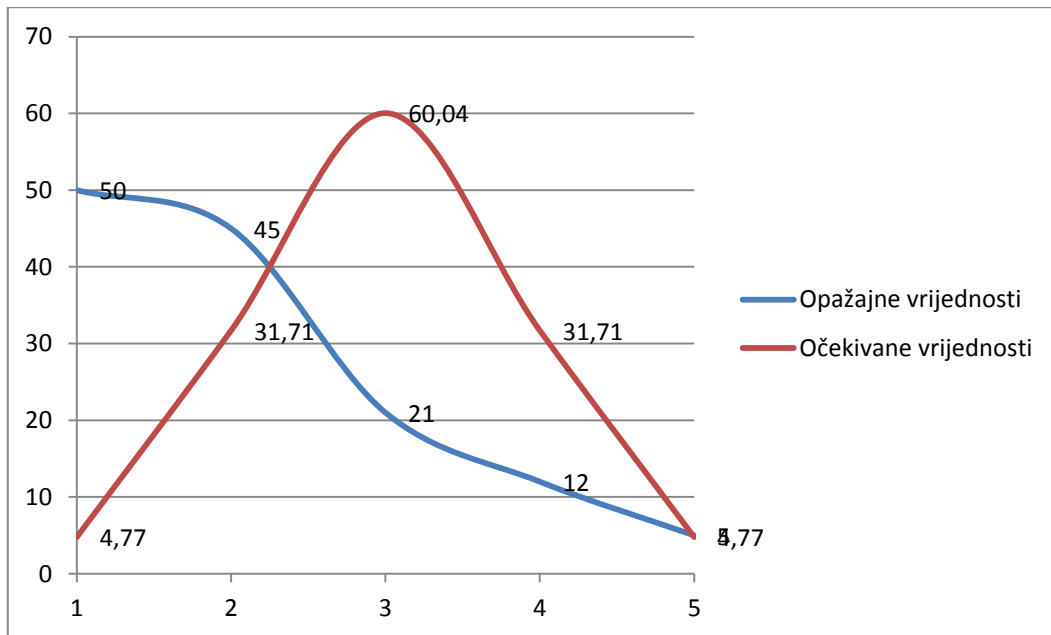
#### ***Testiranja dokazivosti pomoćne hipoteze H3 PH2***

Testiranje dokazivosti pomoćne hipoteze H3 PH2 provedeno je korištenjem hi-kvadrat testa na temelju odgovora ispitanika iz upitnika na anketno pitanje 21.: Smatram da poticanje ulaganja u istraživanje i inovacije te razvoj poduzetništva putem EU programa i ostalih javnih sredstava za podizanje konkurentnosti mojeg poduzeća ima razinu prioriteta: 1. Iznimno važan 2. Važan 3. Podjednako važan i nevažan 4. Neznatno važan 5. Potpuno nevažan.

***Pomoćna hipoteza H3 PH2:*** Poticanje ulaganja u istraživanje i inovacije te razvoj poduzetništva putem EU programa i ostalih javnih sredstava omogućuje podizanje konkurentnosti hrvatskih izvoznika.

Na sljedećem grafikonu prikazana je razdioba odgovora ispitanika (opažajne i očekivane vrijednosti) što je relevantno za testiranje dokazivosti pomoćne hipoteze H3 PH2.

**Grafikon 9. Usporedba opažajne i očekivane razdiobe odgovora ispitanika za testiranje pomoćne hipoteze H3 PH2**



**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Na prikazanom grafikonu, plavom bojom označene su opažajne (empirijske) vrijednosti, a crvenom očekivane (teorijske) vrijednosti. Ključne točke grafikona su i numerički prikazane. Na prvi pogled može se zaključiti da postoji statističko značajno odstupanje opažajnih od očekivanih vrijednosti razdiobe. Jesu li ta odstupanja statistički značajna, pokazuju vrijednosti izračuna hi-kvadrat testa koje su prikazane u sljedećoj tablici.

**Tablica 100. Izračun hi-kvadrat testa za testiranje dokazivosti  
pomoćne hipoteze H3 PH2**

Izračun $H_i^2$ testa s pretpostavkom očekivanih vrijednosti distribuiranih prema normalnoj (Gaussovoj) razdiobi i pokazatelji deskriptivne statistike						
	potpuno se slažem	većinom se slažem	i slažem se i ne slažem se	većinom se ne slažem	potpuno se ne slažem	ukupno
opažajna (empirijska) vrijednost ( $f_e$ )	50	45	21	12	5	133
formula za izračun očekivane vrijednosti ( $f_t$ )	ukupno x 0,0359	ukupno x 0,2384	ukupno x 0,4514	ukupno x 0,2384	ukupno x 0,0359	
očekivana (teorijska) vrijednost ( $f_t$ )	4,77	31,71	60,04	31,71	4,77	133
razlika (devijacija) ( $f_e - f_t$ )	45,23	13,29	-39,04	-19,71	0,23	
kvadrat devijacije ( $(f_e - f_t)^2$ )	2045,33	176,70	1523,82	388,37	0,05	
HI kvadrat ( $(f_e - f_t)^2 / f_t$ )	428,37	5,57	25,38	12,25	0,01	<b>471,582</b>
značajnost	1 %	Hi kvadrat > od granične vrijednosti → nulta hipoteza je			<b>OPOVRGNUTA</b>	
stupanj slobode	4	zbog pozitivne vrijednosti koeficijenta asimetrije (skewness) hipoteza je			<b>POTVRĐENA</b>	
granična vrijednost	13,277	p vrijednost		9,3688E-101	Aritmetička sredina	2,08
standardna devijacija	1,11	koeficijent varijabilnosti		53,39%	koeficijent asimetrije	0,92

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Iz prikazanih rezultata u tablici vidi se da su teorijske frekvencije u skladu s normalnom raspodjelom ponuđenih 5 odgovora. P-vrijednost izračunata je korištenjem funkcije u MS Excelu ugrađene funkcije CHISQT i iznosi 9,3688 E-101, tj. 0,0000 što ukazuje na izrazito malu vjerojatnost da su opažajne vrijednosti sukladne očekivanima. Budući da je  $p < 0,01$ , nulta hipoteza se može smatrati nedvojbeno opovrgnutom.

Vrijednosti aritmetičke sredine ukazuju da su ispitanici u većoj mjeri davali „niže“ odgovore (što ukazuje na veću zainteresiranost). To potvrđuje i koeficijent asimetrije (skewness) koji iznosi 0,92, a njegova pozitivnost ukazuje da značajno prevladavaju „niži“ odgovori (veća zainteresiranost) iz čega se izvodi zaključak da se pomoćna hipoteza H3 PH2 može smatrati nedvojbeno potvrđenom.

Rezultat hi-kvadrat testa pokazuje da postoji statistički značajna razlika između empirijskih i teoretskih frekvencija (ravnomjerne i normalne distribucije). Vidljivo je da statistički značajno veći broj ispitanika pokazuje stav da poticanje ulaganja u istraživanje i inovacije te razvoj poduzetništva putem EU programa i ostalih javnih sredstava za podizanje konkurentnosti njihovih poduzeća ima visoku razinu prioriteta.

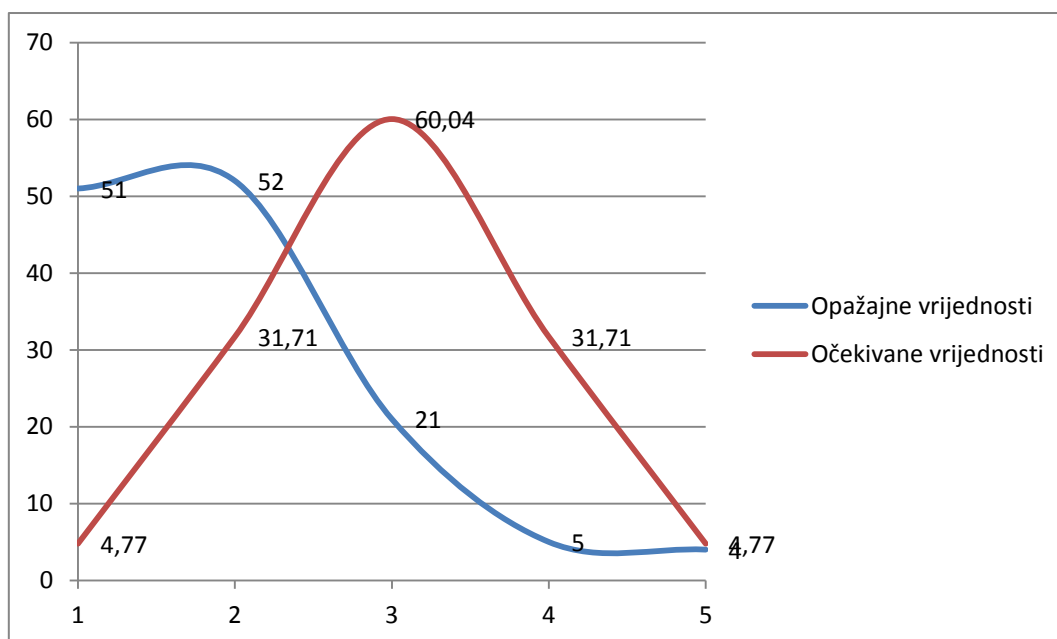
### ***Testiranja dokazivosti pomoćne hipoteze H3 PH3***

Testiranje dokazivosti pomoćne hipoteze H3 PH3 provedeno je korištenjem hi-kvadrat testa na temelju odgovora ispitanika iz upitnika na anketno pitanje 23.: Smatram da digitalizacija gospodarstva i industrije za podizanje konkurentnosti mojeg poduzeća ima razinu prioriteta: 1. Iznimno važan 2. Važan 3. Podjednako važan i nevažan 4. Neznatno važan 5. Potpuno nevažan.

***Pomoćna hipoteza H3 PH3:*** Provođenje digitalizacije gospodarstva i industrije omogućuje podizanje konkurentnosti hrvatskih izvoznika.

Na sljedećem grafikonu prikazana je razdioba odgovora ispitanika (opažajne i očekivane vrijednosti) što je relevantno za testiranje dokazivosti pomoćne hipoteze H3 PH3.

**Grafikon 10. Usporedba opažajne i očekivane razdiobe odgovora ispitanika za testiranje pomoćne hipoteze H3 PH3**



**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Na prikazanom grafikonu, plavom bojom označene su opažajne (empirijske) vrijednosti, a crvenom očekivane (teorijske) vrijednosti. Ključne točke grafikona su i numerički prikazane. Na prvi pogled može se zaključiti da postoji statističko značajno odstupanje opažajnih od očekivanih vrijednosti razdiobe. Jesu li ta odstupanja statistički značajna, pokazuju vrijednosti izračuna hi-kvadrat testa koje su prikazane u sljedećoj tablici.

**Tablica 101. Izračun hi-kvadrat testa za testiranje dokazivosti  
pomoćne hipoteze H3 PH3**

Izračun $H_i^2$ testa s pretpostavkom očekivanih vrijednosti distribuiranih prema normalnoj (Gaussovoj) razdiobi i pokazatelji deskriptivne statistike						
	potpuno se slažem	većinom se slažem	i slažem se i ne slažem se	većinom se ne slažem	potpuno se ne slažem	ukupno
opažajna (empirijska) vrijednost ( $f_e$ )	51	52	21	5	4	133
formula za izračun očekivane vrijednosti ( $f_t$ )	ukupno x 0,0359	ukupno x 0,2384	ukupno x 0,4514	ukupno x 0,2384	ukupno x 0,0359	
očekivana (teorijska) vrijednost ( $f_t$ )	4,77	31,71	60,04	31,71	4,77	133
razlika (devijacija) ( $f_e - f_t$ )	46,23	20,29	-39,04	-26,71	-0,77	
kvadrat devijacije ( $(f_e - f_t)^2$ )	2136,78	411,80	1523,82	713,27	0,60	
HI kvadrat ( $(f_e - f_t)^2 / f_t$ )	447,52	12,99	25,38	22,50	0,13	<b>508,512</b>
značajnost	1 %	Hi kvadrat > od granične vrijednosti → nulta hipoteza je			<b>OPOVRGNUTA</b>	
stupanj slobode	4	zbog pozitivne vrijednosti koeficijenta asimetrije (skewness) hipoteza je			<b>POTVRĐENA</b>	
granična vrijednost	13,277	p vrijednost		9,6623E-109	Aritmetička sredina	1,94
standardna devijacija	0,98	koeficijent varijabilnosti		50,48%	koeficijent asimetrije	1,14

**Izvor: istraživanje i obrada autora**



Iz prikazanih rezultata u tablici vidi se da su teorijske frekvencije u skladu s normalnom raspodjelom ponuđenih 5 odgovora. P-vrijednost izračunata je korištenjem funkcije u MS Excelu ugrađene funkcije CHISQT i iznosi 9,6623 E-109, tj. 0,0000 što ukazuje na izrazito malu vjerojatnost da su opažajne vrijednosti sukladne očekivanima. Budući da je  $p < 0,01$ , nulta hipoteza se može smatrati nedvojbeno opovrgnutom.

Vrijednosti aritmetičke sredine ukazuju da su ispitanici u većoj mjeri davali „niže“ odgovore (što ukazuje na veću zainteresiranost). To potvrđuje i koeficijent asimetrije (skewness) koji iznosi 1,14, a njegova pozitivnost ukazuje da značajno prevladavaju „niži“ odgovori (veća zainteresiranost) iz čega se izvodi zaključak da se pomoćna hipoteza PH 3.3 može smatrati nedvojbeno potvrđenom.

Rezultat hi-kvadrat testa pokazuje da postoji statistički značajna razlika između empirijskih i teoretskih frekvencija (ravnomjerne i normalne distribucije). Vidljivo je da statistički značajno veći broj ispitanika pokazuje stav da digitalizacija gospodarstva i industrije za podizanje konkurentnosti njihovih poduzeća ima visoku razinu prioriteta.

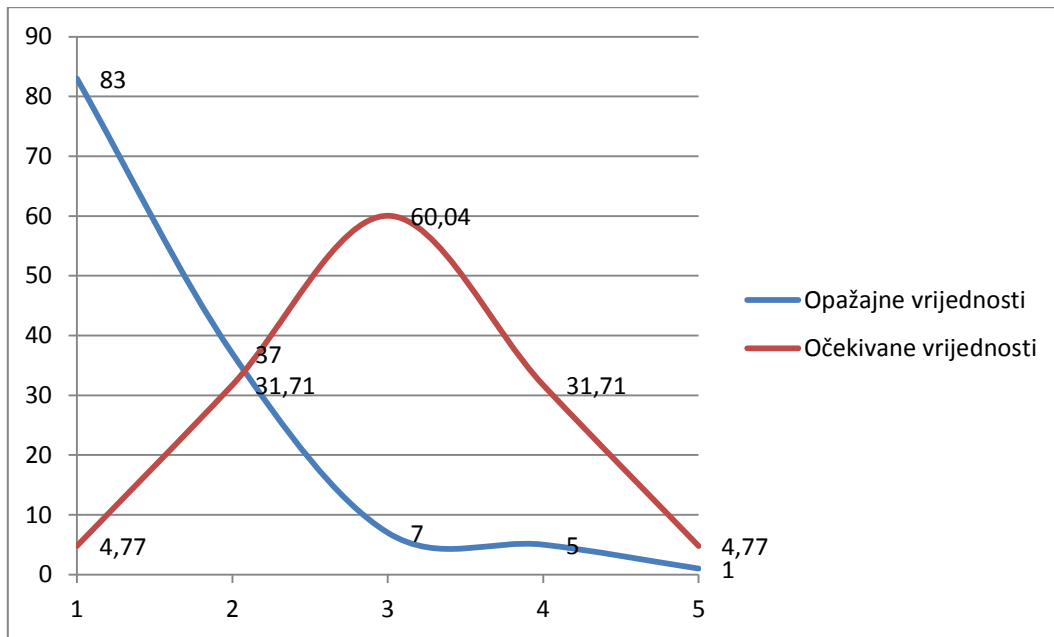
#### ***Testiranja dokazivosti pomoćne hipoteze H3 PH4***

Testiranje dokazivosti pomoćne hipoteze H3 PH4 provedeno je korištenjem hi-kvadrat testa na temelju odgovora ispitanika iz upitnika na anketno pitanje 34.: Smatram da smanjenje poreza i para-fiskalnih (neporeznih) opterećenja na dohodak iz rada za podizanje konkurentnosti mojeg poduzeća ima razinu prioriteta: 1. Iznimno važan 2. Važan 3. Podjednako važan i nevažan 4. Neznatno važan 5. Potpuno nevažan.

***Pomoćna hipoteza H3 PH4:*** Smanjenje poreza i para-fiskalnih (neporeznih) opterećenja na dohodak iz rada omogućuje podizanje konkurentnosti hrvatskih izvoznika.

Na sljedećem grafikonu prikazana je razdioba odgovora ispitanika (opažajne i očekivane vrijednosti) što je relevantno za testiranje dokazivosti pomoćne hipoteze H3 PH4.

**Grafikon 11. Usporedba opažajne i očekivane razdiobe odgovora ispitanika za testiranje pomoćne hipoteze H3 PH4**



**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Na prikazanom grafikonu, plavom bojom označene su opažajne (empirijske) vrijednosti, a crvenom očekivane (teorijske) vrijednosti. Ključne točke grafikona su i numerički prikazane. Na prvi pogled može se zaključiti da postoji statističko značajno odstupanje opažajnih od očekivanih vrijednosti razdiobe. Jesu li ta odstupanja statistički značajna, pokazuju vrijednosti izračuna hi-kvadrat testa koje su prikazane u sljedećoj tablici.

**Tablica 102. Izračun hi-kvadrat testa za testiranje dokazivosti  
pomoćne hipoteze H3 PH4**

Izračun $H_i^2$ testa s pretpostavkom očekivanih vrijednosti distribuiranih prema normalnoj (Gaussovoj) razdiobi i pokazatelji deskriptivne statistike						
	potpuno se slažem	većinom se slažem	i slažem se i ne slažem se	većinom se ne slažem	potpuno se ne slažem	ukupno
opažajna (empirijska) vrijednost ( $f_e$ )	83	37	7	5	1	133
formula za izračun očekivane vrijednosti ( $f_t$ )	ukupno x 0,0359	ukupno x 0,2384	ukupno x 0,4514	ukupno x 0,2384	ukupno x 0,0359	
očekivana (teorijska) vrijednost ( $f_t$ )	4,77	31,71	60,04	31,71	4,77	133
razlika (devijacija) ( $f_e - f_t$ )	78,23	5,29	-53,04	-26,71	-3,77	
kvadrat devijacije ( $(f_e - f_t)^2$ )	6119,20	28,01	2812,84	713,27	14,25	
HI kvadrat ( $(f_e - f_t)^2 / f_t$ )	1281,59	0,88	46,85	22,50	2,98	<b>1354,804</b>
značajnost	1 %	Hi kvadrat > od granične vrijednosti → nulta hipoteza je			<b>OPOVRGNUTA</b>	
stupanj slobode	4	zbog pozitivne vrijednosti koeficijenta asimetrije (skewness) hipoteza je			<b>POTVRĐENA</b>	
granična vrijednost	13,277	p vrijednost		4,3615E-292	Aritmetička sredina	1,53
standardna devijacija	0,82	koeficijent varijabilnosti		53,64%	koeficijent asimetrije	1,83

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Iz prikazanih rezultata u tablici vidi se da su teorijske frekvencije u skladu s normalnom raspodjelom ponuđenih 5 odgovora. P-vrijednost izračunata je korištenjem funkcije u MS Excelu ugrađene funkcije CHISQT i iznosi 4,3615 E-292, tj. 0,0000 što ukazuje na izrazito malu vjerojatnost da su opažajne vrijednosti sukladne očekivanima. Budući da je  $p < 0,01$ , nulta hipoteza se može smatrati nedvojbeno opovrgnutom.

Vrijednosti aritmetičke sredine ukazuju da su ispitanici u većoj mjeri davali „niže“ odgovore (što ukazuje na veću zainteresiranost). To potvrđuje i koeficijent asimetrije (skewness) koji iznosi 1,83, a njegova pozitivnost ukazuje da značajno prevladavaju „niži“ odgovori (veća zainteresiranost) iz čega se izvodi zaključak da se pomoćna hipoteza H3 PH4 može smatrati nedvojbeno potvrđenom.

Rezultat hi-kvadrat testa pokazuje da postoji statistički značajna razlika između empirijskih i teoretskih frekvencija (ravnomjerne i normalne distribucije). Vidljivo je da statistički značajno veći broj ispitanika pokazuje stav da smanjenje poreza i para-fiskalnih (neporeznih) opterećenja na dohodak iz rada za podizanje konkurentnosti njihovih poduzeća ima visoku razinu prioriteta.

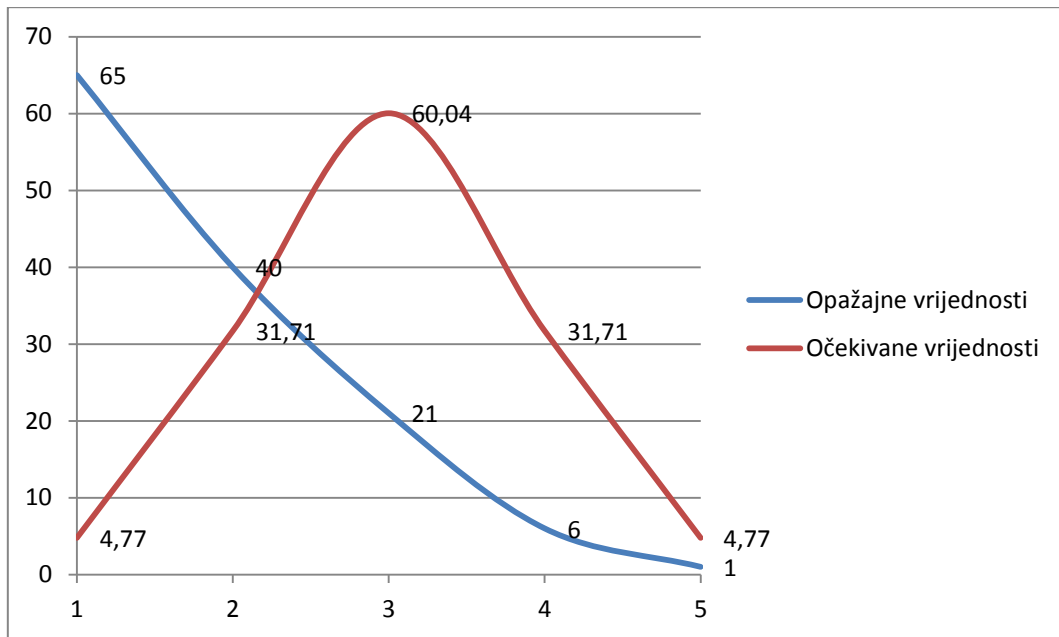
#### ***Testiranja dokazivosti pomoćne hipoteze H3 PH5***

Testiranje dokazivosti pomoćne hipoteze H3 PH5 provedeno je korištenjem hi-kvadrat testa na temelju odgovora ispitanika iz upitnika na anketno pitanje 38.: Smatram da neki postupci administracije nepotrebno oduzimaju vrijeme i energiju izvoznicima u realizaciji njihovih poslovnih projekata, shodno čemu treba pristupiti dokidanju, odnosno maksimalnom ublažavanju najvažnijih barijera koje se odnose na brzinu i jednostavnost poslovanja što za podizanje konkurentnosti mojeg poduzeća ima razinu prioriteta: 1. Iznimno važan 2. Važan 3. Podjednako važan i nevažan 4. Neznatno važan 5. Potpuno nevažan.

***Pomoćna hipoteza H3 PH5:*** Dokidanje administrativnih barijera koje se odnose na brzinu i jednostavnost poslovanja omogućuje podizanje konkurentnosti hrvatskih izvoznika.

Na sljedećem grafikonu prikazana je razdioba odgovora ispitanika (opažajne i očekivane vrijednosti) što je relevantno za testiranje dokazivosti pomoćne hipoteze H3 PH5.

**Grafikon 12. Usporedba opažajne i očekivane razdiobe odgovora ispitanika za testiranje pomoćne hipoteze H3 PH5**



**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Na prikazanom grafikonu, plavom bojom označene su opažajne (empirijske) vrijednosti, a crvenom očekivane (teorijske) vrijednosti. Ključne točke grafikona su i numerički prikazane. Na prvi pogled može se zaključiti da postoji statističko značajno odstupanje opažajnih od očekivanih vrijednosti razdiobe. Jesu li ta odstupanja statistički značajna, pokazuju vrijednosti izračuna hi-kvadrat testa koje su prikazane u sljedećoj tablici.

**Tablica 103. Izračun hi-kvadrat testa za testiranje dokazivosti  
pomoćne hipoteze H3 PH5**

Izračun $H_i^2$ testa s pretpostavkom očekivanih vrijednosti distribuiranih prema normalnoj (Gaussovoj) razdiobi i pokazatelji deskriptivne statistike						
	potpuno se slažem	većinom se slažem	i slažem se i ne slažem se	većinom se ne slažem	potpuno se ne slažem	ukupno
opažajna (empirijska) vrijednost ( $f_e$ )	65	40	21	6	1	133
formula za izračun očekivane vrijednosti ( $f_t$ )	ukupno x 0,0359	ukupno x 0,2384	ukupno x 0,4514	ukupno x 0,2384	ukupno x 0,0359	
očekivana (teorijska) vrijednost ( $f_t$ )	4,77	31,71	60,04	31,71	4,77	133
razlika (devijacija) ( $f_e - f_t$ )	60,23	8,29	-39,04	-25,71	-3,77	
kvadrat devijacije ( $(f_e - f_t)^2$ )	3627,09	68,77	1523,82	660,86	14,25	
HI kvadrat ( $(f_e - f_t)^2 / f_t$ )	759,65	2,17	25,38	20,84	2,98	<b>811,024</b>
značajnost	1 %	Hi kvadrat > od granične vrijednosti → nulta hipoteza je			<b>OPOVRGNUTA</b>	
stupanj slobode	4	zbog pozitivne vrijednosti koeficijenta asimetrije (skewness) hipoteza je			<b>POTVRĐENA</b>	
granična vrijednost	13,277	p vrijednost		3,143E-174	Aritmetička sredina	1,78
standardna devijacija	0,92	koeficijent varijabilnosti		51,65%	koeficijent asimetrije	1,03

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Iz prikazanih rezultata u tablici vidi se da su teorijske frekvencije u skladu s normalnom raspodjelom ponuđenih 5 odgovora. P-vrijednost izračunata je korištenjem funkcije u MS Excelu ugrađene funkcije CHISQT i iznosi 3,143E-174, tj. 0,0000 što ukazuje na izrazito malu vjerojatnost da su opažajne vrijednosti sukladne očekivanima. Budući da je  $p < 0,01$ , nulta hipoteza se može smatrati nedvojbeno opovrgnutom.

Vrijednosti aritmetičke sredine ukazuju da su ispitanici u većoj mjeri davali „niže“ odgovore (što ukazuje na veću zainteresiranost). To potvrđuje i koeficijent asimetrije (skewness) koji iznosi 1,03, a njegova pozitivnost ukazuje da značajno prevladavaju „niži“ odgovori (veća zainteresiranost) iz čega se izvodi zaključak da se pomoćna hipoteza H3 PH5 može smatrati nedvojbeno potvrđenom.

Rezultat hi-kvadrat testa pokazuje da postoji statistički značajna razlika između empirijskih i teoretskih frekvencija (ravnomjerne i normalne distribucije). Vidljivo je da statistički značajno veći broj ispitanika pokazuje stav da neki postupci administracije nepotrebno oduzimaju vrijeme i energiju izvoznicima u realizaciji njihovih poslovnih projekata, shodno čemu treba pristupiti dokidanju, odnosno maksimalnom ublažavanju najvažnijih barijera koje se odnose na brzinu i jednostavnost poslovanja što za podizanje konkurentnosti njihovih poduzeća ima visoku razinu prioriteta.

Zaključuje se da su sve pomoćne hipoteze H3 (H3 PH1, H3 PH2, H3 PH3, H3 PH4, H3 PH5) nedvojbeno dokazane, na temelju čega je nedvojbeno dokazana i hipoteza H3: Potpore putem odabranih državnih mjera omogućuju podizanje konkurentnosti hrvatskih izvoznih poduzeća.

#### **5.5.4. Testiranje dokazivosti hipoteze H4**

*Testiranje dokazivosti hipoteze H4* provedeno je analizom odgovora ispitanika iz upitnika na anketno pitanje 44.: Potpora/e putem državnih mjera omogućuju mojem poduzeću povećanje izvoznih prihoda na postojećim inozemnim tržištima u prvoj godini poslovanja u iznosu od (%).

**Hipoteza H 4:** Implementacija modela državnih mjera za podizanje izvozne konkurentnosti omogućuje hrvatskim izvoznicima povećanje izvoza na postojećim izvoznim tržištima.

U sljedećoj tablici i na grafikonu prikazano je koliki će broj poduzeća i u kojem postotku, zahvaljujući državnim mjerama, povećati svoje prihode na postojećim izvoznim tržištima.

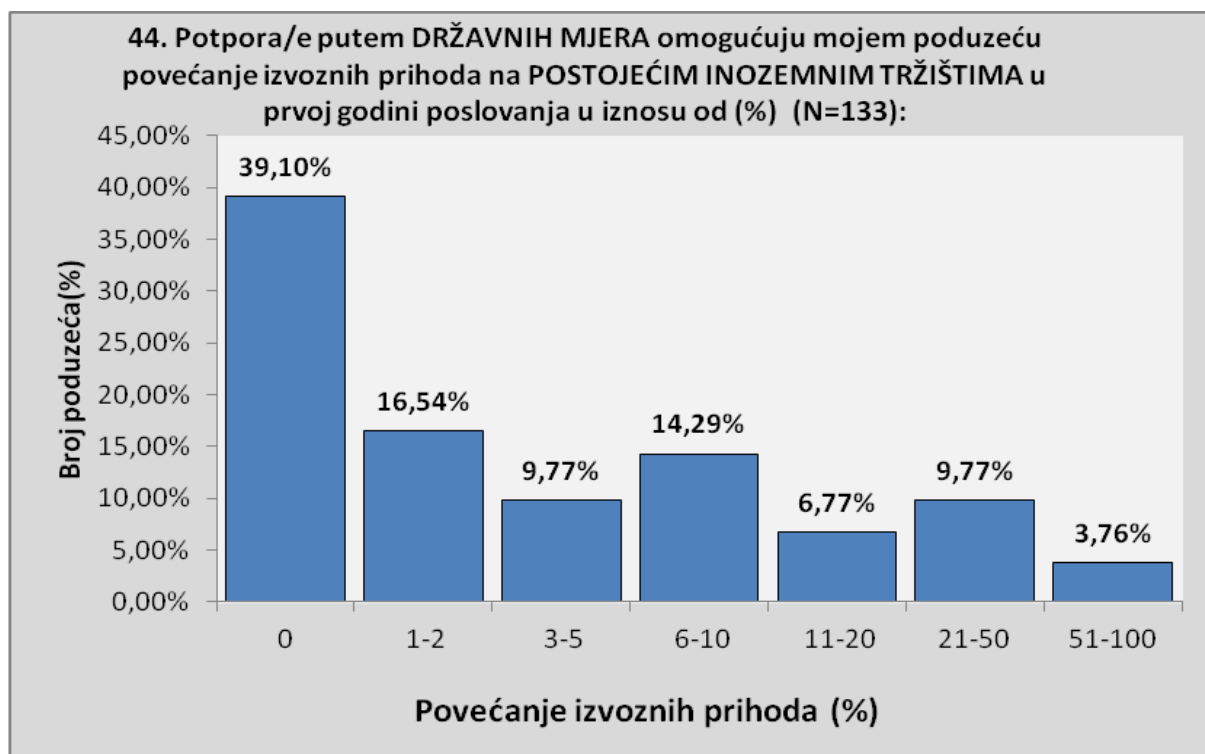
Hipoteza je testirana na temelju odgovora ispitanika koji su analizirani deskriptivnom analizom što je relevantno za testiranje dokazivosti hipoteze H4.

**Tablica 104. Planirano povećanje prihoda na postojećim inozemnim tržištima**

Povećanje izvoznih prihoda	Broj poduzeća	Broj poduzeća
0 %	52	39,10 %
1 – 2 %	22	16,54 %
3 – 5 %	13	9,77 %
6 – 10 %	19	14,29 %
11 – 20 %	9	6,77 %
21 - 50 %	13	9,77 %
51 – 100 %	5	3,76 %
Ukupno	133	100 %

Izvor: istraživanje i obrada autora

**Grafikon 13. Usporedba odgovora ispitanika za testiranje hipoteze H4.**



Izvor: istraživanje i obrada autora



U tablici i na grafikonu prikazani su stavovi ispitanika, tj. njihovi odgovori na anketna pitanja koji govore o mogućnostima povećanja prihoda hrvatskih izvoznika zahvaljujući potporama putem državnih mjera. Projekcije iz tablice i grafikona odnose se na povećanje izvoznih prihoda na postojećim inozemnim tržištima. Sukladno rezultatima istraživanja iz tablice, 39,10 % ispitanika smatra da podrška putem državnih mjera ne bi utjecala na povećanje njihovih izvoznih prihoda, dok 60, 90 % ispitanika smatra da bi potpora putem državnih mjera utjecala na povećanje njihovih izvoznih prihoda na postojećim inozemnim tržištima u prvoj godini poslovanja.

**Tablica 105. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika za testiranje hipoteze H4**

Aritmetička sredina	8,35
Median	1,5
Mode	0
Standardna devijacija	15,06
Koeficijent varijabilnosti	179,70 %
Koeficijent asimetrije	3,08
Broj uzoraka	133

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Na temelju odgovora ispitanika provedena je deskriptivna analiza, a rezultati su prikazani u tablici. Prosječno povećanje prihoda izvoznika iznosi 8,35 %. Od analiziranih poduzeća koja su imala projekciju povećanja prihoda, njih 50 % povećalo bi prihode manje od 1,5 % dok bi njih 50 % povećalo prihode više od 1,5 %. Prosječno odstupanje od prosječnog povećanja prihoda iznosi 15,06 postotnih bodova. Pozitivna asimetrija jako je visoka i iznosi 3,08 što znači da u velikoj mjeri prevladavaju izvoznici s povećanjem izvoznih prihoda na temelju čega se hipoteza H4 može smatrati nedvojbeno potvrđenom.

### 5.5.5. Testiranje dokazivosti hipoteze H5

*Testiranje dokazivosti hipoteze H5* provedeno je analizom odgovora ispitanika iz upitnika na anketno pitanje 45.: Potpora/e putem državnih mjera omogućuju mojem poduzeću pokretanje izvoza na nova inozemna tržišta i/ili pokretanje poslovanja na novim inozemnim tržištima što može dovesti do rasta izvoznih prihoda u prvoj godini poslovanja u iznosu od (%).

**Hipoteza H5:** Implementacija modela državnih mjera za podizanje izvozne konkurentnosti omogućuje hrvatskim izvoznicima povećanje izvoza na novim izvoznim tržištima.

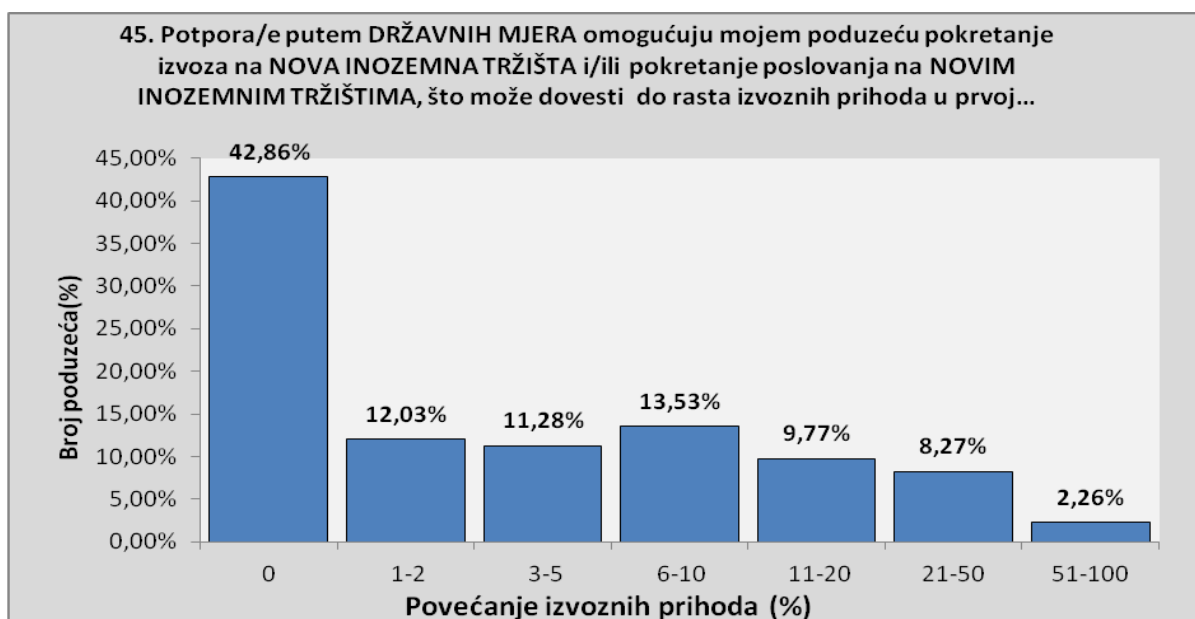
U sljedećoj tablici i na grafikonu prikazano je u kojem postotku i koliki broj poduzeća može zahvaljujući državnim mjerama pokrenuti izvoz i/ili poslovanje na novim izvoznim tržištima te na taj način ostvariti povećanje izvoznih prihoda. Hipoteza je testirana na temelju odgovora ispitanika koji su analizirani deskriptivnom analizom što je relevantno za testiranje dokazivosti hipoteze H5.

**Tablica 106. Planirano povećanje prihoda na novim inozemnim tržištima**

Povećanje izvoznih prihoda	Broj poduzeća	Broj poduzeća
0 %	57	42,86 %
1 - 2 %	16	12,03 %
3 – 5 %	15	11,28 %
6 – 10 %	18	13,53 %
11 - 20 %	13	9,77 %
21 – 50 %	11	8,27 %
51 - 100 %	3	2,26 %
Ukupno	133	100 %

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

#### Grafikon 14. Usporedba odgovora ispitanika za testiranje hipoteze H5



Izvor: istraživanje i obrada autora

U tablici i na grafikonu prikazani su odgovori ispitanika o mogućnostima pokretanja izvoza/poslovanja na novim inozemnim tržištima zahvaljujući državnim mjerama. 42,86 % ispitanika smatra da podrška putem državnih mjera ne bi utjecala dok 57,14 % ispitanika smatra da bi potpora putem državnih mjera utjecala na pokretanje izvoza/poslovanja na novim inozemnim tržištima što bi poduzećima omogućilo i rast izvoznih prihoda u prvoj godini poslovanja.

Tablica 107. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika za testiranje hipoteze H5

Aritmetička sredina	7,94
Median	1,5
Mode	0
Standardna devijacija	14,48
Koeficijent varijabilnosti	182,31 %
Koeficijent asimetrije	3,32
Broj uzoraka	133

Izvor: istraživanje i obrada autora

Na temelju odgovora ispitanika provedena je deskriptivna analiza. Prosječno povećanje prihoda izvoznika iznosi 7,94 %. Od poduzeća koja su imala projekciju povećanja prihoda, njih 50 % povećalo bi prihode manje od 1,5 %, a njih 50 % povećalo bi prihode više od 1,5 %. Prosječno odstupanje od prosječnog povećanja iznosi 14,53 postotnih bodova. Pozitivna asimetrija jako je velika što znači da u velikoj mjeri prevladavaju izvoznici koji bi povećali izvozne prihode na temelju čega se hipoteza H5 može smatrati nedvojbeno potvrđenom.

### 5.5.6. Testiranje dokazivosti hipoteze H6

**Testiranje dokazivosti hipoteze H6** provedeno je analizom odgovora ispitanika iz upitnika na anketno pitanje 46.: Povećanje izvoznih prihoda na postojećim inozemnim tržištima omogućuje mojem poduzeću nova zapošljavanja u Republici Hrvatskoj u prvoj godini poslovanja u iznosu od (%).

**Hipoteza H6:** Hrvatski su izvoznici spremni povećati zaposlenost u svojim poduzećima u Republici Hrvatskoj ostvare li rast izvoznih prihoda na postojećim inozemnim tržištima zahvaljujući državnim mjerama.

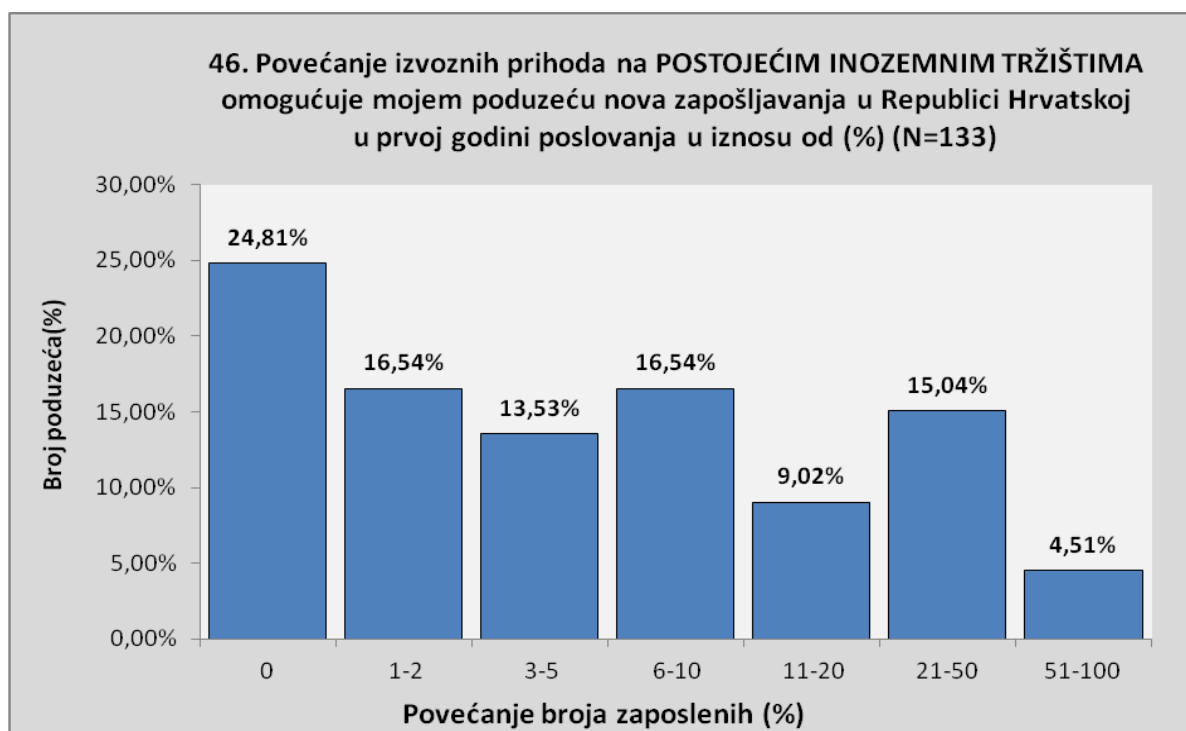
U sljedećoj tablici i na grafikonu prikazano je u kojem postotku i koliki broj poduzeća će zahvaljujući povećanju izvoza na postojećim izvoznim tržištima povećati zaposlenost u svojim poduzećima u Hrvatskoj. Hipoteza je testirana na temelju odgovora ispitanika koji su analizirani deskriptivnom analizom što je relevantno za testiranje dokazivosti hipoteze H6.

**Tablica 108. Planirana nova zapošljavanja zbog rasta izvoza na postojećim tržištima**

Povećanje zaposlenosti	Broj poduzeća	Broj poduzeća
0 %	33	24,81 %
1 – 2 %	22	16,54 %
3 - 5 %	18	13,53 %
6 – 10 %	22	16,54 %
11 - 20 %	12	9,02 %
21 – 50 %	20	15,04 %
51 - 100 %	6	4,51 %
Ukupno	133	100 %

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

**Grafikon 15. Usporedba odgovora ispitanika za testiranje hipoteze H6**



**Izvor: istraživanje i obrada autora**

U tablici i na grafikonu prikazani su stavovi ispitanika, tj. odgovori na pitanja o mogućnostima novog zapošljavanja u hrvatskim izvoznim poduzećima zahvaljujući povećanju izvoznih prihoda na postojećim inozemnim tržištima. Sukladno rezultatima istraživanja iz tablice i s grafikona, 24,81 % ispitanika smatra da povećanje prihoda na postojećim inozemnim tržištima ne bi utjecalo na nova zapošljavanja u izvoznim poduzećima u Republici Hrvatskoj dok 75,19 % ispitanika smatra da bi povećanje prihoda na postojećim inozemnim tržištima utjecalo na nova zapošljavanja u izvoznim poduzećima u Republici Hrvatskoj u prvoj godini poslovanja.

**Tablica 109. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika  
za testiranje hipoteze H6**

Aritmetička sredina	11,54
Median	4,5
Mode	0
Standardna devijacija	18,13
Koeficijent varijabilnosti	157,07 %
Koeficijent asimetrije	2,75
Broj uzoraka	133

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Na temelju odgovora ispitanika provedena je deskriptivna analiza, a rezultati su prikazani u tablici. Prosječno povećanje zapošljavanja u hrvatskim izvoznim poduzećima iznosi 11,54 %. Od analiziranih poduzeća koja su imala pozitivnu projekciju povećanja zapošljavanja, njih 50 % povećalo bi zapošljavanja manje od 1,5 % dok bi njih 50 % povećalo prihode više od 1,5 %. Prosječno odstupanje od prosječnog povećanja zapošljavanja iznosi 18,20 postotnih bodova. Pozitivna asimetrija jako je velika što znači da u velikoj mjeri prevladavaju izvoznici koji bi ostvarili nova zapošljavanja na temelju čega se hipoteza H6 može smatrati nedvojbeno potvrđenom.

#### **5.5.7. Testiranje dokazivosti hipoteze H7**

**Testiranje dokazivosti hipoteze H7** provedeno je analizom odgovora ispitanika iz upitnika na anketno pitanje 47.: Povećanje izvoznih prihoda na novim inozemnim tržištima omogućuje mojem poduzeću nova zapošljavanja u Republici Hrvatskoj u prvoj godini poslovanja u iznosu od (%).

**Hipoteza H7:** Hrvatski su izvoznici spremni povećati zaposlenost u svojim poduzećima u Republici Hrvatskoj ostvare li rast izvoznih prihoda na novim inozemnim tržištima zahvaljujući državnim mjerama.

U sljedećoj tablici i na grafikonu prikazano je u kojem postotku i koliki broj poduzeća će zahvaljujući povećanju izvoza/pokretanju poslovanja na novim izvoznim tržištima povećati

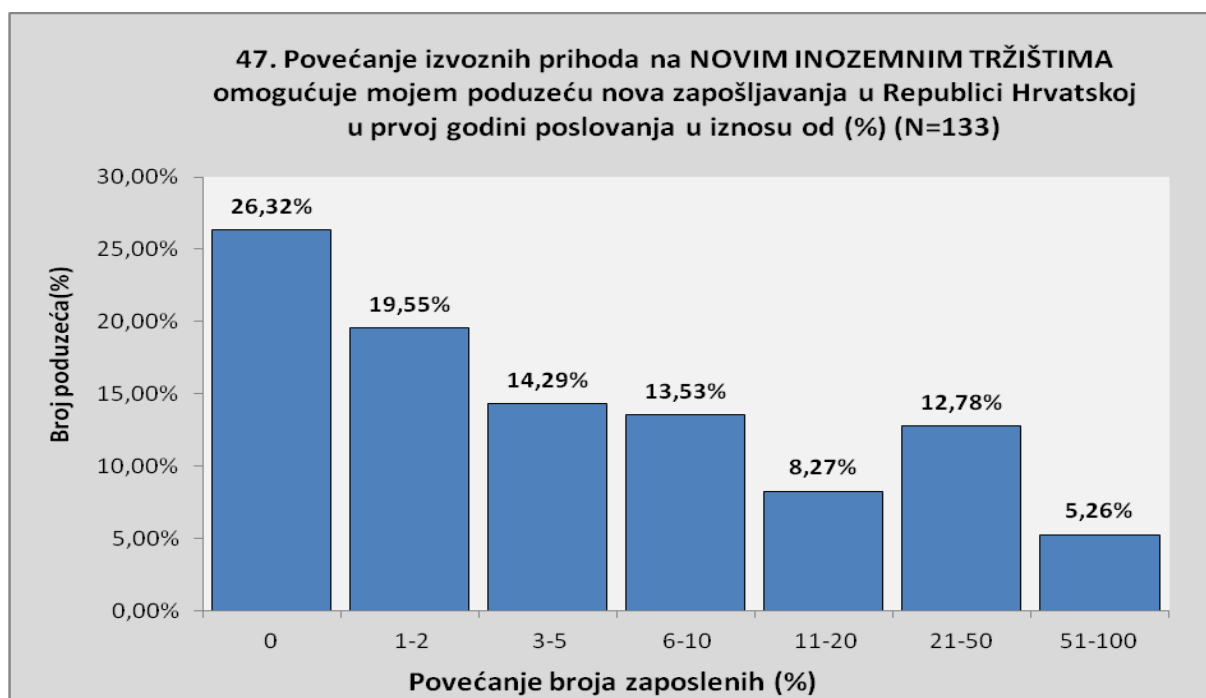
zaposlenost u svojim poduzećima u Hrvatskoj. Hipoteza je testirana na temelju odgovora ispitanika koji su analizirani deskriptivnom analizom što je relevantno za testiranje dokazivosti hipoteze H7.

**Tablica 110. Planirana nova zapošljavanja zbog rasta izvoza na novim tržištima**

Povećanje zaposlenosti (%)	Broj poduzeća	Broj poduzeća (%)
0	35	26,32 %
1-2	26	19,55 %
3-5	19	14,29 %
6-10	18	13,53 %
11-20	11	8,27 %
21-50	17	12,78 %
51-100	7	5,26 %
Ukupno	133	100 %

Izvor: istraživanje i obrada autora

**Grafikon 16. Usporedba odgovora ispitanika za testiranje hipoteze H7**



Izvor: istraživanje i obrada autora

U tablici i na grafikonu prikazani su stavovi ispitanika, tj. njihovi odgovori o mogućnostima novog zapošljavanja u hrvatskim izvoznim poduzećima zahvaljujući pokretanju izvoza/poslovanja na novim inozemnim tržištima i rastu izvoza. Sukladno rezultatima istraživanja prikazanim u tablici i na grafikonu, 26,32 % ispitanika smatra da pokretanje izvoza/poslovanja i rast izvoza na novim inozemnim tržištima ne bi utjecalo na nova zapošljavanja u izvoznim poduzećima u Republici Hrvatskoj. Ipak, 73,68 % ispitanika smatra da bi pokretanje izvoza/poslovanja na novim inozemnim tržištima i rast izvoza utjecalo na nova zapošljavanja u izvoznim poduzećima u Republici Hrvatskoj u prvoj godini poslovanja.

**Tablica 111. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika za testiranje hipoteze H7**

Aritmetička sredina	10,97
Median	4,5
Mode	0
Standardna devijacija	18,40
Koeficijent varijabilnosti	167,63 %
Koeficijent asimetrije	2,89
Broj uzoraka	133

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Na temelju odgovora ispitanika provedena je deskriptivna analiza, a rezultati su prikazani u tablici. Prosječno povećanje zapošljavanja u hrvatskim izvoznim poduzećima iznosi 10,97 %. Od analiziranih poduzeća koja su imala projekciju povećanja zapošljavanja, njih 50 % povećalo bi zapošljavanja manje od 1,5 % dok bi njih 50 % povećalo prihode više od 1,5 %. Prosječno odstupanje od prosječnog povećanja zapošljavanja iznosi 18,46 postotnih bodova. Pozitivna asimetrija jako je velika što znači da u velikoj mjeri prevladavaju izvoznici koji bi ostvarili rast zapošljavanja na temelju čega se hipoteza H7 može smatrati nedvojbeno potvrđenom.

#### **5.5.8. Testiranje dokazivosti hipoteze H8**

*Testiranje dokazivosti hipoteze H8* provedeno je korištenjem hi-kvadrat testa na temelju odgovora ispitanika iz upitnika na anketno pitanje 48.: Kako bi osiguralo održivi rast izvozne

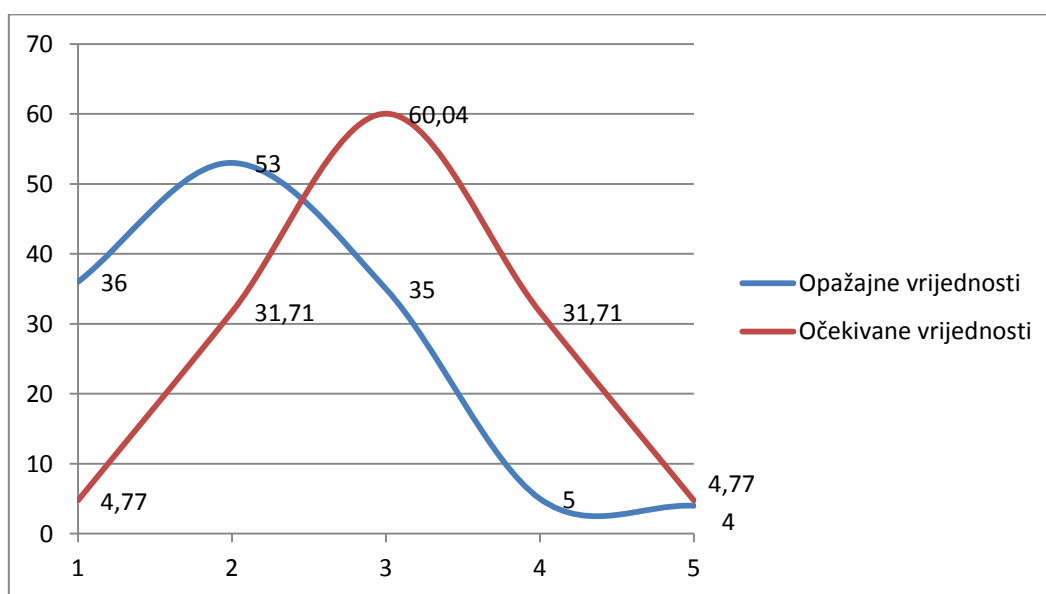


konkurentnosti u budućnosti, Vaše poduzeće je zainteresirano dio financijskih sredstava proizašlih iz povećanja izvoznih prihoda na postojećim i/ili novim inozemnim tržištima kontinuirano u budućem razdoblju ulagati u unaprjeđenje pet konkurentskih sila: 1. Iznimno zainteresirano 2. Zainteresirano 3. Podjednako zainteresirano i nezainteresirano 4. Nezainteresirano 5. Potpuno nezainteresirano.

**Hipoteza H8:** Kako bi osigurali održivi rast izvozne konkurentnosti u budućnosti, hrvatski izvoznici su spremni dio financijskih sredstava proizašlih iz povećanja izvoznih prihoda kontinuirano u budućem razdoblju ulagati u unaprjeđenje pet konkurentskih sila.

Na sljedećem grafikonu prikazana je razdioba odgovora ispitanika (opažajne i očekivane vrijednosti) što je relevantno za testiranje dokazivosti hipoteze H8.

**Grafikon 17. Usporedba opažajne i očekivane razdiobe odgovora ispitanika za testiranje hipoteze H8**



**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Na prikazanom grafikonu, plavom bojom označene su opažajne (empirijske) vrijednosti, a crvenom očekivane (teorijske) vrijednosti. Ključne točke grafikona su i numerički prikazane. Na prvi pogled može se zaključiti da postoji statističko značajno odstupanje opažajnih od očekivanih vrijednosti razdiobe. Jesu li ta odstupanja statistički značajna, pokazuju vrijednosti izračuna hi-kvadrat testa koje su prikazane u sljedećoj tablici.

**Tablica 112. Izračun hi-kvadrat testa za testiranje dokazivosti pomoćne hipoteze H8**

Izračun $H_i^2$ testa s pretpostavkom očekivanih vrijednosti distribuiranih prema normalnoj (Gaussovoj) razdiobi i pokazatelji deskriptivne statistike						
	potpuno se slažem	većinom se slažem	i slažem se i ne slažem se	većinom se ne slažem	potpuno se ne slažem	ukupno
opažajna (empirijska) vrijednost ( $f_e$ )	36	53	35	5	4	133
formula za izračun očekivane vrijednosti ( $f_t$ )	ukupno x 0,0359	ukupno x 0,2384	ukupno x 0,4514	ukupno x 0,2384	ukupno x 0,0359	
očekivana (teorijska) vrijednost ( $f_t$ )	4,77	31,71	60,04	31,71	4,77	133
razlika (devijacija) ( $f_e - f_t$ )	31,23	21,29	-25,04	-26,71	-0,77	
kvadrat devijacije ( $(f_e - f_t)^2$ )	975,02	453,38	626,81	713,27	0,60	
HI kvadrat ( $(f_e - f_t)^2 / f_t$ )	204,21	14,30	10,44	22,50	0,13	<b>251,566</b>
značajnost	1 %	Hi kvadrat > od granične vrijednosti → nulta hipoteza je			<b>OPOVRGNUTA</b>	
stupanj slobode	4	zbog pozitivne vrijednosti koeficijenta asimetrije (skewness) hipoteza je			<b>POTVRĐENA</b>	
granična vrijednost	13,277	p vrijednost		2,99311E-53	Aritmetička sredina	2,16
standardna devijacija	0,96	koeficijent varijabilnosti		44,69%	koeficijent asimetrije	0,75

**Izvor: istraživanje i obrada autora**

Iz prikazanih rezultata u tablici vidi se da su teorijske frekvencije u skladu s normalnom raspodjelom ponuđenih 5 odgovora. P-vrijednost izračunata je korištenjem funkcije u MS

Excelu ugrađene funkcije CHISQT i iznosi 2,99311 E-53, tj. 0,0000 što ukazuje na izrazito malu vjerojatnost da su opažajne vrijednosti sukladne očekivanima. Budući da je  $p < 0,01$ , nulta hipoteza se može smatrati nedvojbeno opovrgnutom.

Vrijednosti aritmetičke sredine ukazuju da su ispitanici u većoj mjeri davali „niže“ odgovore (što ukazuje na veću zainteresiranost). To potvrđuje i koeficijent asimetrije (skewness) koji iznosi 0,75, a njegova pozitivnost ukazuje da značajno prevladavaju „niži“ odgovori (veća zainteresiranost) iz čega se izvodi zaključak da se hipoteza H8 može smatrati nedvojbeno potvrđenom.

Rezultat hi-kvadrat testa pokazuje da postoji statistički značajna razlika između empirijskih i teoretskih frekvencija (ravnomjerne i normalne distribucije). Vidljivo je da statistički značajno veći broj ispitanika pokazuje stav da su njihova poduzeća dio financijskih sredstava proizašlih iz povećanja izvoznih prihoda na postojećim i/ili novim inozemnim tržištima, zainteresirana kontinuirano u budućem razdoblju ulagati u unaprjeđenje pet konkurentskih sila kako bi osigurala održivi rast svoje izvozne konkurentnosti u budućnosti.

Na temelju prethodno prikazanog testiranja dokazivosti hipoteza može se zaključiti da su sve hipoteze disertacije nedvojbeno potvrđene.

## **5.6. Modeli poduzetničkih i državnih mjera za podizanje konkurentnosti hrvatskih izvoznika**

U nastavku disertacije predstavljeni su modeli za podizanje izvozne konkurentnosti hrvatskih poduzeća. Modeli su predloženi na temelju rang liste prioriteta konkurentskih sila i državnih mjera. Rangiranje je izvršeno statističkom analizom varijanci i na temelju provedenog testiranja dokazivosti hipoteza, iz čega su proizašli sljedeći modeli:

- **Model poduzetničkih mjera** predstavlja mjere koje poduzeće treba poduzeti korištenjem vlastitih resursa kako bi podiglo svoju izvoznu konkurentnost.
- **Model državnih mjera** predstavlja mjere iz Strateškog plana Ministarstva gospodarstva Republike Hrvatske i Akcijskog plana za podršku izvozu Republike Hrvatske, a treba ih poduzeti država u svrhu podizanja izvozne konkurentnosti hrvatskih poduzeća.
- **Model poduzetničkih i državnih mjera** predstavlja zajedničku primjenu prethodno opisanog *modela poduzetničkih mjera* i prethodno opisanog *modela državnih mjera* s

ciljem povećanja izvoza na postojećim i novim inozemnim tržištima te novog zapošljavanja u poduzećima u Republici Hrvatskoj.

„Pojave ili elementi pojave koji se proučavaju modelom nazivaju se varijablama modela. Pretpostavke na kojima se temelji model dane su u obliku relacija među varijablama modela. Zato se model može definirati kao skup relacija koji postoji u određenom skupu varijabli, tj. ekonomski model je skup jednadžbi kojima su izražene međuovisnosti između ekonomskih varijabli nekog ekonomskog sustava.“<sup>100</sup>

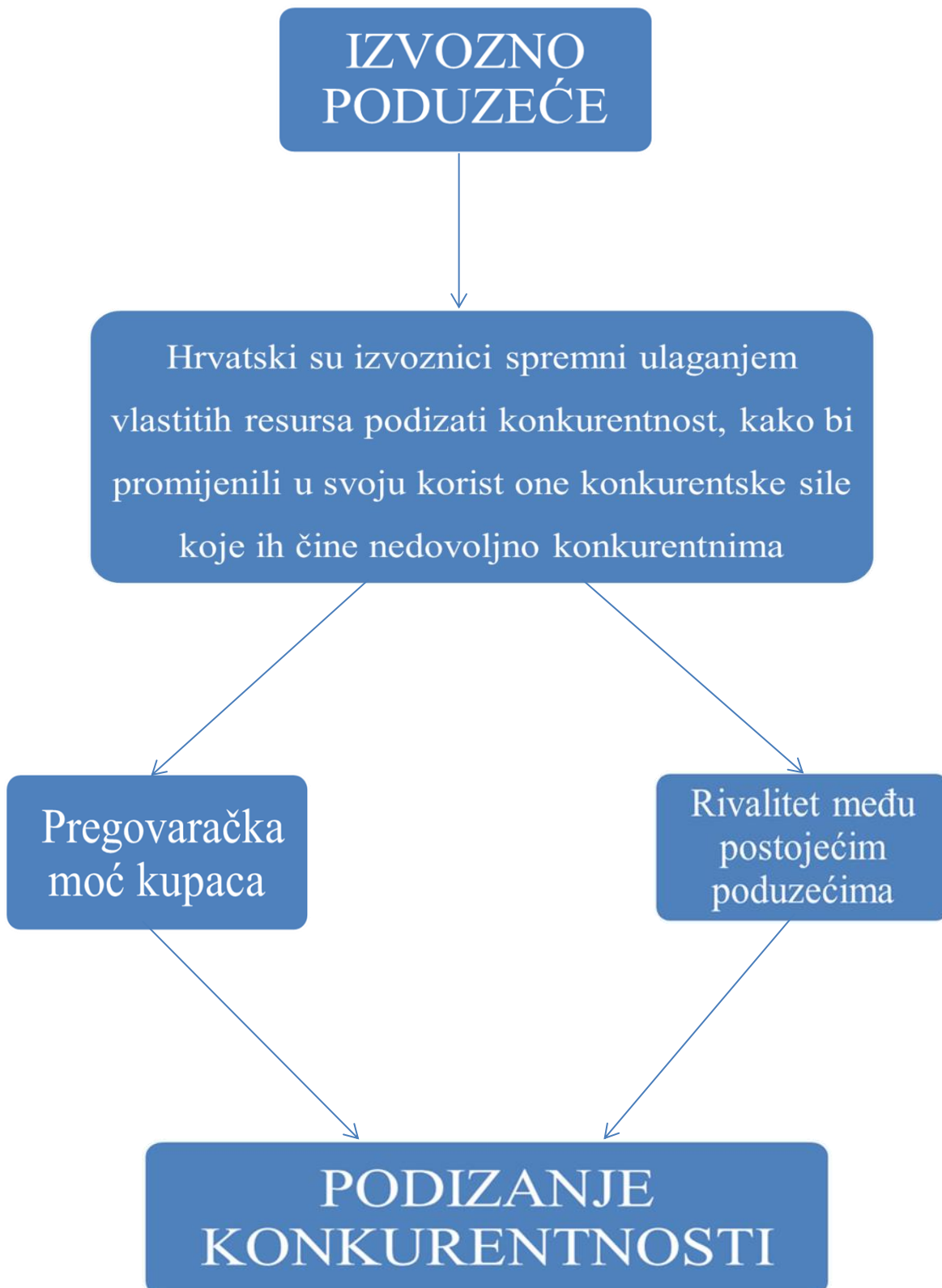
### **5.6.1. Model poduzetničkih mjera**

*Model poduzetničkih mjera* predstavlja aktivnosti hrvatskih izvoznih poduzeća koja su na temelju potvrđene hipoteze H1 spremna ulaganjem vlastitih resursa podizati svoju izvoznu konkurentnost kako bi promijenila u svoju korist one konkurentske sile koje ih čine nedovoljno konkurentnima. Rangiranje važnosti konkurentske sile provedeno je statističkom analizom varijanci odgovora ispitanika i zaključeno je da najveći utjecaj na konkurentnost analiziranih poduzeća imaju konkurentske sile *pregovaračka moć kupaca* i *rivalitet među postojećim poduzećima*.

---

<sup>100</sup> Babić, M.: Ekonomija-Uvod u analizu i politiku, 2. dorađeno izdanje, Znanje, Zagreb, 2011., str. 18.

**Slika 5. Model poduzetničkih mjera**



**Izvor: autor**

Unutar prikazanog modela, hrvatski su izvoznici *spremni ulaganjem vlastitih resursa podizati svoju konkurentnost* što je dokazano potvrđivanjem hipoteze H1.

Unutar prikazanog modela, konkurentska sila *pregovaračka moć kupaca* utječe na određivanje cijene poduzeća, ali i na troškove i investicije budući da moćniji kupci traže skuplje proizvode i usluge čime se određuje do koje mjere kupci zadržavaju većinu vrijednosti koje su za njih stvorene prepuštajući poduzećima u industriji samo skromne prihode. Shodno tome, hrvatska izvozna poduzeća trebaju se fokusirati na izvozna tržišta s višom platežnom moći. Kako bi ostvarila uspjeh na tim tržištima, hrvatski izvozni proizvodi i usluge moraju biti konkurentni. Konkurentnost se ne odnosi samo na cijenu već i na funkcionalnosti i dodanom vrijednost kroz postprodajne aktivnosti što zahtjevni kupci očekuju, ali spremni su to i platiti.

Unutar prikazanog modela, konkurentska sila *rivalitet među postojećim poduzećima* utječe na cijene, ali i na troškove nadmetanja u područjima postrojenja, razvoja proizvoda, oglašavanja i prodaje te ima slične učinke kao i prijetnja ulaska novih sudionika s tim da rivalitet među postojećim poduzećima određuje do koje će se mjere postojeća poduzeća u industriji međusobno natjecati za prisvajanje dijela vrijednosti koju su stvorile za kupce prenoseći je na kupce nižim cijenama ili rasipanjem kroz više troškove natjecanja. Shodno tome, hrvatska izvozna poduzeća trebaju se udruživati u klastere, ali i po modelu kooperacije i/ili ekonomsko-tehničke suradnje kako bi predmetnu konkurentsku silu pretvorile u svoju konkurentsku prednost. Također, izvozna tržišta pružaju neograničene mogućnosti za rast što često nije moguće ostvariti samostalnim nastupom. Inozemna tržišta su zahtjevna zbog pravne regulative i platnog prometa, a često propisuju i komplicirane pravilnike i certifikate potrebne za puštanje roba u promet, shodno čemu se međusobna suradnja među izvoznicima nameće kao cjelovito rješenje razvoja poslovanja hrvatskih izvoznika na inozemnim tržištima.

Unutar prikazanog modela, *poduzeće će podići svoju izvoznu konkurentnost* promijeni li u svoju korist *pregovaračku moć kupaca* i *rivalitet među postojećim poduzećima*.

### **5.6.2. Model državnih mjera**

*Model državnih mjera* predstavlja aktivnosti koje treba poduzeti država s ciljem podizanja konkurentnosti hrvatskih izvoznih poduzeća što je dokazano potvrđivanjem hipoteze H3.

**Slika 6. Model državnih mjera**



**Izvor: autor**

Unutar prikazanog modela, *potpora putem odabranih državnih mjera koje treba poduzeti država omogućuje podizanje konkurentnosti hrvatskih izvoznih poduzeća* što je dokazano potvrđivanjem hipoteze H3.

Unutar prikazanog modela, *mjere koje treba poduzeti država*, odabrane su na temelju rangiranja koje je izvršeno statističkom analizom varijanci odgovora ispitanika, *a top 5 državnih mjera* s najvećom razinom prioriteta koje treba poduzeti država kako bi podigla konkurentnost hrvatskih izvoznih poduzeća prikazane su kako slijedi:

1. Smanjenje poreza i para-fiskalnih (neporeznih) opterećenja na dohodak iz rada.
2. Neki postupci administracije nepotrebno oduzimaju vrijeme i energiju izvoznicima u realizaciji njihovih poslovnih projekata, shodno čemu treba pristupiti dokidanju, odnosno maksimalnom ublažavanju najvažnijih barijera koje se odnose na brzinu i jednostavnost poslovanja.
3. Rasterećenje poslovnog sektora od prekomjernih troškova regulative, administracije i nameta.
4. Digitalizacija gospodarstva i industrije za podizanje konkurentnosti mojeg poduzeća imaju razinu prioriteta.
5. Poticanje ulaganja u istraživanje i inovacije te razvoj poduzetništva putem EU programa i ostalih javnih sredstava.

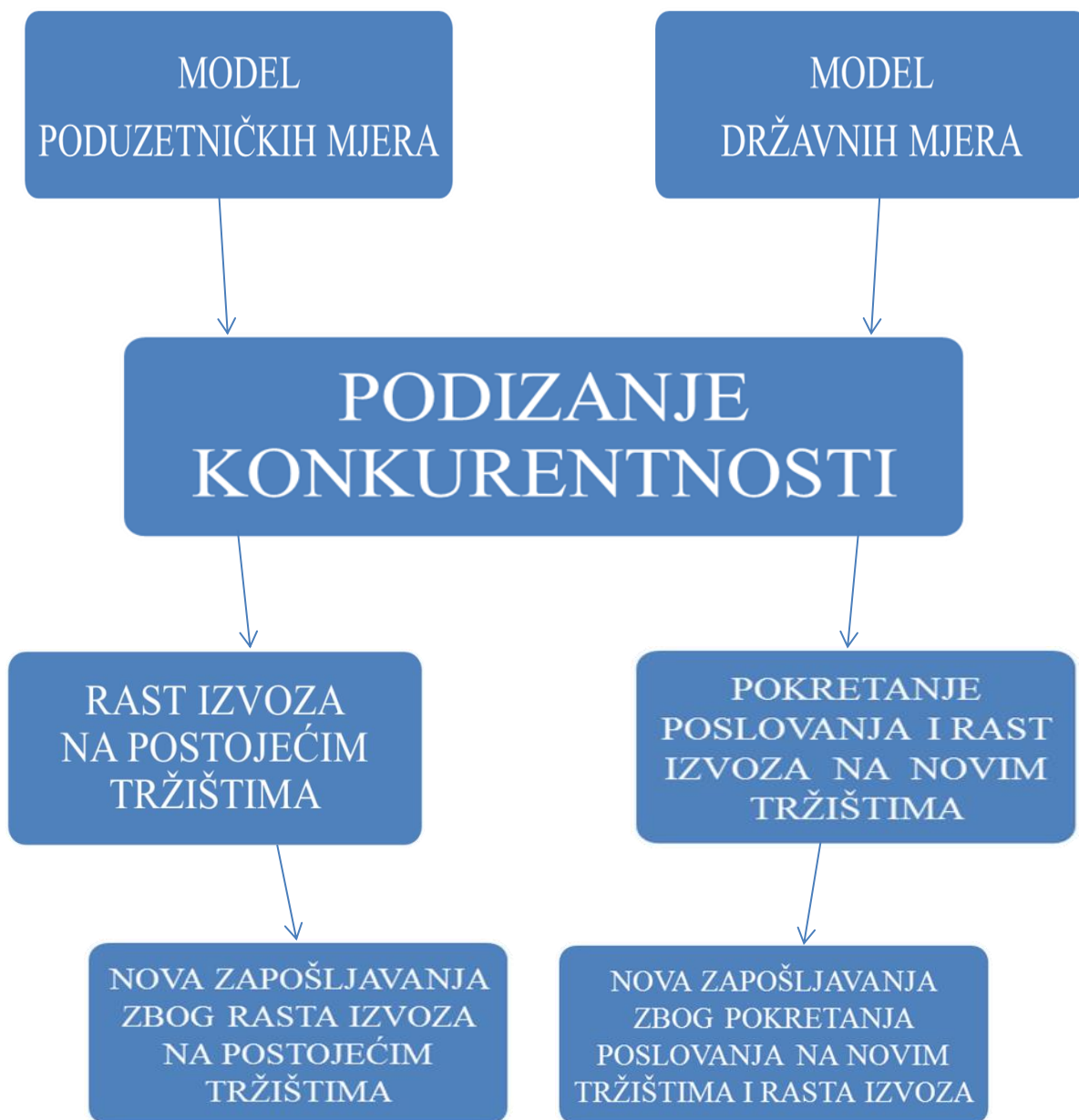
Pozitivan utjecaj navedenih *top 5 pet državnih mjera* na podizanje konkurentnosti izvoznih poduzeća dokazan je potvrđivanjem pomoćnih hipoteza H3. Testiranje dokazivosti pomoćnih hipoteza H3 provedeno je na temelju rezultata hi-kvadrat test. Rezultati su pokazali da postoji statistički značajna razlika između empirijskih i teoretskih frekvencija (ravnomjerne i normalne distribucije) kod analiziranih državnih mjera. Na temelju rezultata, tj. aritmetičke sredine, državne mjere su rangirane prema najvećem prioritetu utjecaja na podizanje konkurentnosti hrvatskih izvoznih poduzeća. Sukladno dokazanim pomoćnim hipotezama, nepobitno je dokazana i hipoteza H3 što ukazuje da *država putem odabranih državnih mjera može podići konkurentnost hrvatskih izvoznih poduzeća*.

### **5.6.3. Model poduzetničkih i državnih mjera**

*Model poduzetničkih i državnih mjera* predstavlja implementaciju oba modela s ciljem podizanja izvozne konkurentnosti hrvatskoga gospodarstva.



**Slika 7. Model poduzetničkih i državnih mjera**



**Izvor: autor**

Unutar prikazanog modela, podizanje konkurentnosti poduzeća ostvarit će se implementacijom *modela poduzetničkih mjera* i *modela državnih mjera* što je opisano u prethodna dva potpoglavlja.

Unutar prikazanog modela, podizanje konkurentnosti omogućuje hrvatskim izvoznim poduzećima povećanje izvoznih prihoda na postojećim tržištima u prvoj godini poslovanja što je dokazano potvrđivanjem hipoteze H4.

Unutar prikazanog modela, podizanje konkurentnosti omogućuje hrvatskim izvoznim poduzećima pokretanje poslovanja i povećanje izvoznih prihoda na novim inozemnim tržištima u prvoj godini poslovanja što je dokazano potvrđivanjem hipoteze H5.

Unutar prikazanog modela, povećanje prihoda na postojećim inozemnim tržištima omogućuje hrvatskim izvoznicima nova zapošljavanja u svojim poduzećima u Republici Hrvatskoj u prvoj godini poslovanja što je dokazano potvrđivanjem hipoteze H6.

Unutar prikazanog modela, povećanje prihoda na novim inozemnim tržištima omogućuje hrvatskim izvoznicima nova zapošljavanja u svojim poduzećima u Republici Hrvatskoj u prvoj godini poslovanja što je dokazano potvrđivanjem hipoteze H7.

Prilikom testiranja hipoteze H4 dokazano je da 39,10 % ispitanika smatra da podrška putem državnih mjera ne bi utjecala na povećanje njihovih izvoznih prihoda na postojećim izvoznim tržištima dok 60, 90 % ispitanika smatra da bi potpora putem državnih mjera utjecala na povećanje njihovih izvoznih prihoda na postojećim inozemnim tržištima u prvoj godini poslovanja. Rezultati deskriptivne analize govore da bi prosječno povećanje izvoznih prihoda na uzorku od 133 analizirana izvozna poduzeća iznosilo 8,35 % što opravdava implementaciju modela poduzetničkih i državnih mjera.

Prilikom testiranja dokazivosti hipoteze H5 dokazano je da 42,86 % ispitanika smatra da podrška putem državnih mjera ne bi utjecala na pokretanje izvoza/poslovanja na novim inozemnim tržištima, niti bi poduzeća ostvarila rast prihoda dok 57,14 % ispitanika smatra da bi potpora putem državnih mjera utjecala na pokretanje izvoza/poslovanja na novim inozemnim tržištima što bi poduzećima omogućilo rast izvoznih prihoda u prvoj godini poslovanja. Rezultati deskriptivne analize govore da bi prosječno povećanje prihoda na novim izvoznim tržištima na uzorku od 133 analizirana izvozna poduzeća iznosilo 7,94 % što opravdava implementaciju modela poduzetničkih i državnih mjera.

Prilikom testiranja dokazivosti hipoteze H6 dokazano je da 24,81 % ispitanika smatra da povećanje prihoda na postojećim inozemnim tržištima ne bi utjecalo na nova zapošljavanja u izvoznim poduzećima u Republici Hrvatskoj dok 75,19 % ispitanika smatra da bi povećanje prihoda na postojećim inozemnim tržištima utjecalo na nova zapošljavanja u izvoznim poduzećima u Republici Hrvatskoj u prvoj godini poslovanja. Rezultati deskriptivne analize govore da bi prosječno povećanje zapošljavanja na uzorku od 133 analizirana izvozna poduzeća iznosilo 11,54 % što opravdava implementaciju modela poduzetničkih i državnih mjera.

Prilikom testiranja dokazivosti hipoteze H7 dokazano je da 26,32 % ispitanika smatra da pokretanje izvoza/poslovanja i rast izvoza na novim inozemnim tržištima ne bi utjecalo na nova zapošljavanja u izvoznim poduzećima u Republici Hrvatskoj dok 73,68 % ispitanika smatra da bi pokretanje izvoza/poslovanja i rast izvoza na novim inozemnim tržištima utjecalo na nova zapošljavanja u izvoznim poduzećima u Republici Hrvatskoj u prvoj godini poslovanja. Rezultati deskriptivne analize govore da bi prosječno povećanje zapošljavanja na uzorku od 133 analizirana izvozna poduzeća iznosilo 10,97 % što opravdava implementaciju **modela poduzetničkih i državnih mjera.**

## 6. ZAKLJUČAK

Kada bi se riješio problem niske konkurentnosti hrvatskoga gospodarstva, to bi omogućilo smanjenje deficita vanjskotrgovinske robne razmjene i platne bilance. Za rješenje tog problema, državne mjerodavne institucije trebaju zajedno s hrvatskim izvoznicima kontinuirano provoditi aktivnosti za podizanje konkurentnosti hrvatskoga gospodarstva. To znači da izvozna poduzeća vlastitim resursima trebaju kontinuirano u svoju korist mijenjati one konkurentske sile koje ih čine nedovoljno konkurentnima dok mjerodavne državne institucije trebaju putem odabranih državnih mjera poticati razvoj izvoznih poduzeća.

U prikazu teorijskih poglavlja ove disertacije, u potpoglavlju **2.1. Teorije konkurentnosti**, predstavljeni su teorijski aspekti konkurentnosti i prikazan je kritički osvrt svjetskih znanstvenih autoriteta na predmetno područje. Znanstvenici su u početku smatrali da je konkurentnost odnos vlasništva nad zemljom, kapitalom te izvorima proizvodnje i radne snage. Ipak, izvori konkurentnosti su se mijenjali tijekom godina, shodno čemu se mijenjala i spoznaja o teorijama konkurentnosti. Konkurentnost je tako bila uvjetovana i poduzetništvom, inovacijama i tehnologijom dok je određeni broj znanstvenika naglašavao važnost menadžmenta koji sustavnim upravljanjem može podići konkurentnost poduzeća. Slijedi obrazovanje i inovacije bez kojih na današnjem globaliziranom tržištu nije moguće biti konkurentan.

Sve te ideje, objedinjene, predstavljene su u modelu **Porterov dijamant konkurentnosti**, dok se četiri najvažnija faktora konkurentnosti odnose na izvoz, sposobnost privlačenja investicija i prilagodbe gospodarstva te na mogućnost rasta dohotka tj. BDP-a.

U prikazu teorijskih poglavlja ove disertacije, u potpoglavlju **3.1. Hrvatsko gospodarstvo kroz povijest**, predstavljeni su problemi hrvatskoga gospodarstva kroz povijest koji su nastali kao posljedica rata i gubitka tržišta, ali i kao posljedica krivo provedene privatizacije i neadekvatne gospodarske politike. Kako bi Hrvatska riješila te probleme, potrebna je kontinuirana kvalitetna aktivnost mjerodavnih državnih institucija u poticanju i usklađivanju razvoja gospodarstva u suradnji s poduzetnicima i znanstvenim institucijama.

Aktivnost mjerodavnih državnih institucija u pokretanju razvoja gospodarstva ne odnosi se samo na uspostavljanje pravne države, suzbijanje korupcije, stimulativnu fiskalnu politiku, monetarnu stabilnost, izgradnju infrastrukture, moderan školski sustav, već bi država morala

svoj razvoj graditi na stvaranju poduzetničke klime. Kvalitetan odnos prema poduzetnicima rezultirat će rastom zaposlenosti i povećanjem štednje, što treba iskoristiti u svrhu tehnološkog razvoja shodno informatičkoj revoluciji.

U prikazu teorijskih poglavlja ove disertacije, u potpoglavlju **3.2. Nedostaci hrvatskoga gospodarstva**, predstavljani su aktualni razlozi niske konkurentnosti hrvatskoga gospodarstva, kao što su: nedostatna proizvodnja, nedostatni kapaciteti, neadekvatne izvozne strategije, skup kapital, dugogodišnje neprovođenje reformi, nedovoljno učinkovita javna uprava, nedovoljna iskorištenost EU fondova te štednja u EUR-u i visoki devizni tečaj kune.

U prikazu teorijskih poglavlja ove disertacije, u potpoglavljima **3.3. Izvoz Republike Hrvatske 2010. – 2017.** i **3.4. Uvoz Republike Hrvatske 2010. – 2017.**, prikazani su rezultati hrvatskog izvoza i uvoza prema sektorima, županijama i zemljama partnerima. Iz prikazanih rezultata vidi se da Hrvatska konstantno ostvaruje vanjskotrgovinski deficit.

U prikazu teorijskih poglavlja ove disertacije, u potpoglavlju **3.6. Konkurentnost hrvatskoga gospodarstva**, prikazana je rang lista konkurentnosti, na kojoj je Hrvatska zauzela 61. od 63 mjesta na rang listi analiziranih svjetskih gospodarstava. Lošije rangirane od Hrvatske samo su Mongolija i Venezuela. Prema rezultatima analize faktora konkurentnosti, Hrvatsku karakterizira: neadekvatna poslovna klima, kompanije u državnom vlasništvu, nedovoljno kvalitetan pravni i regulativni okvir, previsoki porezi i doprinosi, nerazvijeno poduzetništvo, slaba prilagodljivost poduzeća, nedovoljno kvalitetno upravljanje, niska društvena odgovornost, nedovoljna primjena tehnologije i transfera znanja te inovativnosti, neadekvatno visokoškolsko obrazovanje.

Izazovi koji nisu ostvareni već dugi niz godina, kao što je rast BDP-a kroz direktne inozemne investicije, provođenje administrativne reforme, pokretanje transparentnog regulatornog okvira te podizanje kvalitete usluga javne administracije. Također, potrebno je smanjiti i teret poreza na poslovanje, posebno parafiskalnih nameta i raznih ostalih troškova te tako dovesti do jačanja poduzetničke atmosfere u cjelokupnoj društvenoj zajednici.

U prikazu teorijskih poglavlja ove disertacije, u potpoglavlju **4.1 Uloga države u jačanju nacionalnog gospodarstva**, govori se o slobodnom tržištu, koje svoju regulativnu ulogu ne provoditi uvijek objektivno, jer su informacije koje ono pruža nepotpune i nisu jednako dostupne svim sudionicima. U isto vrijeme, potrošači su agresivno manipulirani reklama, pa

njihova suverenost – svrha slobodnog tržišta, ispada običan mit. Korporacije su financijski nadmoćne i mogu utjecati na formiranje tržišta u svoju korist.

S druge strane, jasno je da razvoj gospodarstva i rast zapošljavanja nije uloga države, ali to mora biti njezin cilj tj. mjerodavne državne institucije moraju pružiti podršku privatnom sektoru, kako bi on ostvario svoj puni potencijal. Također, država ima ključnu ulogu u poticanju znanstvenih i tehnoloških istraživanja i omogućavanja svojim građanima da steknu znanja i vještine potrebne za promicanje konkurentnosti domaće proizvodnje. Na primjer, usvajanjem inozemnih tehnologija Japan je zauzeo svoj današnji položaj drugog najvećeg industrijskog gospodarstva na svijetu.

Dokazano je da u fazi depresije tržište ne može samo ponovo oživjeti ekonomiju, već to može država, financiranjem javnih radova i drugih investicija te aktivnom ekonomskom politikom. Država treba poticati poduzetnike da donose odluke na temelju iskustva i istraživanja, pri čemu mogu i griješiti, ali će u isto vrijeme i učiti iz tih pogrešaka. Ipak, država treba uvesti ograničenja koja će poduzeća i tržište zaštititi od mogućih štetnih događaja.

U prikazu teorijskih poglavlja ove disertacije, u potpoglavlju **4.2. Poticanje izvoza na primjeru razvijenih europskih zemalja**, prikazano je kako Austrija, Velika Britanija, Irska i Norveška potiču svoje izvoznike. Svim zemljama je zajedničko da imaju agenciju koja je zadužena za razvoj i poticanje izvoza, kao što imaju i jedinstveni internetski portal, što znači da izvoznici na jednom mjestu (fizički ili on-line) mogu pronaći sve informacije i/ili dobiti cjelokupnu potrebnu podršku. Također, značajno je naglasiti iznimno kvalitetnu suradnju s diplomatskim i gospodarskim predstavništvima u svijetu čija je glavna uloga poticanje izvoza dok je u zemlji, glavni cilj javne nabave, učiniti sve da poslove na javnim natječajima dobiju domaća poduzeća. Ostale usluge podrazumijevaju financiranje izvoza i trgovine, mentorske i konzultantske usluge, marketing i istraživanje tržišta te lobiranje i rješavanje pravnih problema.

U prikazu empirijskih poglavlja ove disertacije, u potpoglavlju **5.3. Analiza i interpretacija rezultata empirijskog istraživanja**, prikazana je struktura hrvatskih izvoznih poduzeća koja su ispunila anketni upitnik.

S obzirom na sektor gospodarstva u kojem posluju analizirana poduzeća, upitnik je ispunio 61 ispitanik iz prerađivačke industrije i 22 ispitanika iz trgovine na veliko i na malo što znači da ta dva sektora gospodarstva zajedno predstavljaju 83 od ukupno 133 poduzeća koja su

ispunila anketni upitnik. Ostalih 50 ispitanika koji su ispunili anketni upitnik predstavljaju poduzeća iz velikog broja ostalih kategorija djelatnosti.

S obzirom na prihode, upitnik je ispunilo najmanje ispitanika iz poduzeća s prometom većim od 50 milijuna eura, njih 23, dok je upitnik ispunio najveći broj ispitanika iz poduzeća s prometom manjim od 10 milijuna eura, njih 47. Ostali ispitanici koji su ispunili anketni upitnik su iz poduzeća s prometom manjim od 2 milijuna eura, njih 33, dok je 30 ispitanika koji su ispunili anketni upitnik iz poduzeća s prometom manjim od 50 milijuna eura.

S obzirom na broj zaposlenih, anketni upitnik je ispunilo 28 mikropoduzeća, 37 malih poduzeća, 35 srednjih poduzeća i 33 velika poduzeća.

S obzirom na osnovni izvor konkurentske prednosti analiziranih poduzeća, diferencirani proizvodi i usluge predstavljaju konkurentsku prednost za 49 poduzeća, fokusiranje na uski tržišni segment predstavlja konkurentsku prednost za 35 poduzeća, niži troškovi u odnosu na konkurenciju predstavljaju konkurentsku prednost za 24 poduzeća, istodobno niži troškovi u odnosu na konkurenciju i diferencirani proizvodi predstavljaju konkurentsku prednost za 17 poduzeća, a napredna tehnologija predstavlja konkurentsku prednost za 8 poduzeća.

S obzirom na izlazak na inozemno tržište, prilika za rast plasmana predstavlja najvažniji motiv za 71 poduzeće, zasićenost domaćeg tržišta predstavlja najvažniji motiv za 18 poduzeća, jedinstven proizvod ili usluga predstavlja najvažniji motiv za 18 poduzeća, financijska ograničenja domaćeg tržišta predstavlja najvažniji motiv za 13 poduzeća, manja ovisnost o domaćem tržištu i disperzija rizika predstavlja najvažniji motiv za 7 poduzeća te stjecanje novih tehnologija i međunarodnog iskustva predstavlja najvažniji motiv za 6 poduzeća.

S obzirom na odabir strategije izlaska na inozemna tržišta, izravan klasičan izvoz predstavlja strategiju 90 poduzeća, kooperacijski poslovi s inozemstvom predstavljaju strategiju 32 poduzeća, gospodarske usluge u vanjskoj trgovini predstavljaju strategiju 5 poduzeća, prijevoz robe i putnika u međunarodnom prometu i ostale turističke usluge predstavljaju strategiju 4 poduzeća, a specifični poslovi u vanjskoj trgovini predstavljaju strategiju 2 poduzeća.

S obzirom na izvozna tržišta, analizirana poduzeća najviše izvoze na tržišta EU i svijeta (49 poduzeća), na tržište EU (41 poduzeće), na tržišta EU i zemlje bivše Jugoslavije (25

poduzeća), na tržište zemalja bivše Jugoslavije (12 poduzeća) i na svjetsko tržište (6 poduzeća).

S obzirom na segmente poslovanja koje je potrebno unaprijediti u analiziranim poduzećima, *kvalitetu proizvoda i usluga* treba unaprijediti u 38 poduzeća, *sufinanciranje i uvjete kapitala* u 36 poduzeća, *dobavljače i kooperante* u 16 poduzeća, *zastupanje i distribuciju* u 7 poduzeća, *tehnologiju* u 5 poduzeća, *tehnologiju, istraživanje i razvoj* u 4 poduzeća, *tehnologiju, imidž i brendiranje* u 2 poduzeća, a *tehnologiju i proizvodnost* treba unaprijediti u 1 poduzeću.

U prikazu empirijskih poglavlja ove disertacije, u potpoglavlju **5.4 Rangiranje konkurentskih sila i državnih mjera za podizanje konkurentnosti hrvatskih izvoznika**, analiziran je utjecaj konkurentskih sila i analizirana je razina prioriteta državnih mjera za podizanje konkurentnosti hrvatskih izvoznih poduzeća.

Rezultat analize utjecaja **pet konkurentskih sila** na konkurentnost poduzeća pokazao je da najveći utjecaj imaju konkurentne sile *pregovaračka moć kupaca* i *rivalitet među postojećim poduzećima*.

Rezultati rangiranja **šest državnih strateških mjera** prema razini prioriteta za podizanje konkurentnosti izvoznih poduzeća pokazali su da državne mjere *rasterećenje poslovnog sektora od prekomjernih troškova regulative, administracije i nameta* te *digitalizacija gospodarstva i industriji* imaju najveću razinu prioriteta za podizanje konkurentnosti hrvatskih izvoznika.

Rezultati rangiranja **četrnaest državnih akcijskih mjera** prema razini prioriteta za podizanje konkurentnosti izvoznih poduzeća pokazali su da državne mjere  *smanjenje poreza i para-fiskalnih (neporeznih) opterećenja na dohodak iz rada* te *postupci administracije koji nepotrebno oduzimaju vrijeme i energiju izvoznicima u realizaciji njihovih poslovnih projekata* imaju najveću razinu prioriteta za podizanje konkurentnosti hrvatskih izvoznika.

U prikazu empirijskih poglavlja ove disertacije, u potpoglavlju **5.5. Testiranje dokazivosti hipoteza**, testirana je dokazivost hipoteza. Sve hipoteze su nedvojbeno potvrđene čime je dokazano da poduzetnici mijenjanjem konkurentskih sila u svoju korist putem poduzetničkih mjera i potporama putem odabranih državnih mjera od strane mjerodavnih državnih institucija, mogu podići svoju konkurentnost što će im omogućiti rast izvoza i nova zapošljavanja u njihovim poduzećima u Republici Hrvatskoj.



## 6.1. Sažetak rezultata istraživanja

U prikazu empirijskih poglavlja ove disertacije, u potpoglavlju **5.4.1. Rangiranje konkurentskih sila**, prikazani su rezultati istraživanja koji pokazuju da najveći utjecaj na podizanje konkurentnosti analiziranih poduzeća imaju konkurentne sile **pregovaračka moć kupaca** i **rivalitet među postojećim poduzećima**. Te dvije konkurentne sile predstavljaju **model poduzetničkih mjera**. Prema tom modelu, poduzeća trebaju korištenjem vlastitih resursa mijenjati u svoju korist **pregovaračku moć kupaca** i **rivalitet među postojećim poduzećima** kako bi podigla svoju izvoznu konkurentnost.

U prikazu empirijskih poglavlja ove disertacije, u potpoglavlju **5.4.2.1. Rangiranje državnih strateških mjera**, prikazani su rezultati istraživanja o važnosti državnih mjera iz Strateškog plana Ministarstva gospodarstva, poduzetništva i obrta za podizanje konkurentnosti hrvatskih izvoznih poduzeća.

Rezultati istraživanja pokazuju da najveću važnost za podizanje konkurentnosti hrvatskih izvoznih poduzeća imaju državne strateške mjere, kako slijedi. Na prvom mjestu važnosti je državna mjera **rasterećenje poslovnog sektora od prekomjernih troškova regulative, administracije i nameta**, na drugom mjestu važnosti je državna mjera **digitalizacija gospodarstva i industrije**, a na trećem mjestu važnosti je državna mjera **poticanje ulaganja u istraživanje i inovacije te razvoj poduzetništva putem EU programa i ostalih javnih sredstava**.

U prikazu empirijskih poglavlja ove disertacije, u potpoglavlju **5.4.2.2. Rangiranje državnih akcijskih mjera**, prikazani su rezultati istraživanja o važnosti državnih mjera iz Akcijskog plana podrške izvozu Republike Hrvatske za podizanje konkurentnosti hrvatskih izvoznih poduzeća.

Rezultati istraživanja pokazuju da najveću važnost za podizanje konkurentnosti hrvatskih izvoznih poduzeća imaju državne akcijske mjere, kako slijedi. Na prvom mjestu važnosti je državna mjera  **smanjenje poreza i para-fiskalnih (neporeznih) opterećenja na dohodak iz rada**, na drugom mjestu važnosti je državna mjera  **neki postupci administracije nepotrebno oduzimaju vrijeme i energiju izvoznicima u realizaciji njihovih poslovnih projekata, shodno čemu treba pristupiti dokidanju, odnosno maksimalnom ublažavanju najvažnijih barijera koje se odnose na brzinu i jednostavnost poslovanja**, na trećem mjestu važnosti je državna mjera  **jednostavnije ishodaenje financijskih instrumenata potrebnih za nastup na**

*inozemnim tržištima te kvalitetna podrška pri izdavanju činidbenih garancija (ponudbena garancija, garancija za dobro izvršenje posla, za povrat avansa i za otklanjanje manjkavosti u garantnom roku) od strane HBOR-a i poslovnih banaka za izvozne poslove.*

Državne strateške i akcijske mjere predstavljaju *model državnih mjera*. Prema tom modelu, mjerodavne državne institucije trebaju putem *odabranih državnih mjera* (mjere s najvećim utjecajem na podizanje konkurentnosti) podizati izvoznu konkurentnost hrvatskih poduzeća što dovodi do povećanja izvoza i novog zapošljavanja u izvoznim poduzećima u Republici Hrvatskoj.

U prikazu empirijskih poglavlja ove disertacije, u potpoglavlju *5.5.1. Testiranje dokazivosti hipoteza*, sve hipoteze su nedvojbeno potvrđene, kako slijedi:

1) **Hipoteza H1:** Hrvatski su izvoznici spremni ulaganjem vlastitih resursa podizati konkurentnost kako bi promijenili u svoju korist one konkurentske sile koje ih čine nedovoljno konkurentnima.

Vrijednosti aritmetičke sredine ukazuju da su ispitanici u većoj mjeri davali „niže“ odgovore (što ukazuje na veću zainteresiranost). To potvrđuje i koeficijent asimetrije (skewness) koji iznosi 0,49. Njegova pozitivnost ukazuje da značajno prevladavaju „niži“ odgovori, tj. veća zainteresiranost. Nadalje, rezultat hi-kvadrat testa pokazuje da postoji statistički značajna razlika između empirijskih i teoretskih frekvencija (ravnomjerne i normalne distribucije). Vidljivo je da statistički značajno veći broj ispitanika pokazuje veliku zainteresiranost da ulaganjem vlastitih resursa promijeni u svoju korist one konkurentske sile koje ih čine nedovoljno konkurentnima iz čega se izvodi zaključak da se hipoteza H1 može smatrati nedvojbeno potvrđenom.

2) **Hipoteza H2:** Prilikom korištenja državnih mjera, hrvatski izvoznici nisu zadovoljni podrškom mjerodavnih državnih institucija.

Vrijednosti aritmetičke sredine ukazuju da su ispitanici u većoj mjeri davali „više“ odgovore (što ukazuje na manju zainteresiranost). To potvrđuje i koeficijent asimetrije (skewness) koji iznosi -0,07, a njegova negativnost ukazuje da značajno prevladavaju „viši“ odgovori, tj. manja zainteresiranost. Nadalje, rezultat hi-kvadrat testa pokazuje da postoji statistički značajna razlika između empirijskih i teoretskih frekvencija (ravnomjerne i normalne distribucije). Vidljivo je da statistički značajno veći broj ispitanika pokazuje stav da nisu zadovoljni podrškom mjerodavnih državnih institucija prilikom pružanja potpora za korištenje

državnih mjera iz čega se izvodi zaključak da se hipoteza H2 može smatrati nedvojbeno potvrđenom.

3) **Hipoteza H3:** Potpora putem odabranih državnih mjera omogućuje podizanje konkurentnosti hrvatskih izvoznih poduzeća.

Testiranje hipoteze H3 provedeno je formuliranjem i testiranjem dokazivosti pet pomoćnih hipoteza:

- **Pomoćna hipoteza H3 PH1:** Rasterećenje poslovnog sektora od prekomjernih troškova regulative, administracije i nameta omogućuje podizanje konkurentnosti hrvatskih izvoznika.
- **Pomoćna hipoteza H3 PH2:** Poticanje ulaganja u istraživanje i inovacije te razvoj poduzetništva putem EU programa i ostalih javnih sredstava omogućuje podizanje konkurentnosti hrvatskih izvoznika.
- **Pomoćna hipoteza H3 PH3:** Provođenje digitalizacije gospodarstva i industrije omogućuje podizanje konkurentnosti hrvatskih izvoznika.
- **Pomoćna hipoteza H3 PH4:** Smanjenje poreza i para-fiskalnih (neporeznih) opterećenja na dohodak iz rada omogućuje podizanje konkurentnosti hrvatskih izvoznika.
- **Pomoćna hipoteza H3 PH5:** Dokidanje administrativnih barijera koje se odnose na brzinu i jednostavnost poslovanja omogućuje podizanje konkurentnosti hrvatskih izvoznika.

Vrijednosti aritmetičke sredine ukazuju da su ispitanici u većoj mjeri davali „niže“ odgovore što ukazuje na veću zainteresiranost. To potvrđuje i koeficijent asimetrije (skewness) koji kod testiranja dokazivosti pomoćnih hipoteza iznosi od 1,03 do 1,83. Njegova pozitivnost ukazuje da značajno prevladavaju „niži“ odgovori, tj. veća zainteresiranost, iz čega se izvodi zaključak da se sve pomoćne hipoteze mogu smatrati nedvojbeno potvrđenima. Također, svaka pomoćna hipoteza odnosi se na jednu odabranu državnu mjeru, a svih pet zajedno predstavljaju model državnih mjera što ih treba poduzeti država kako bi podigla izvoznu konkurentnost hrvatskih izvoznika. Rezultat hi-kvadrat testa pokazuje da postoji statistički značajna razlika između empirijskih i teoretskih frekvencija (ravnomjerne i normalne distribucije). Vidljivo je da statistički značajno veći broj ispitanika pokazuje stav da pet

odabranih državnih mjera za podizanje konkurentnosti njihovih poduzeća imaju visoku razinu prioriteta iz čega se izvodi zaključak da se hipoteza H3 može smatrati nedvojbeno potvrđenom.

4) **Hipoteza H 4:** Implementacija modela državnih mjera za podizanje izvozne konkurentnosti omogućuje hrvatskim izvoznicima povećanje izvoza na postojećim izvoznim tržištima.

Rezultati istraživanja pokazuju da 39,10 % ispitanika smatra da podrška putem državnih mjera ne bi utjecala na povećanje njihovih izvoznih prihoda dok 60, 90 % ispitanika smatra da bi potpora putem državnih mjera utjecala na povećanje njihovih izvoznih prihoda na postojećim inozemnim tržištima u prvoj godini poslovanja.

5) **Hipoteza H5:** Implementacija modela državnih mjera za podizanje izvozne konkurentnosti omogućuje hrvatskim izvoznicima povećanje izvoza na novim izvoznim tržištima.

Rezultati istraživanja pokazuju da 42,86 % ispitanika smatra da podrška putem državnih mjera ne bi utjecala na pokretanje izvoza/poslovanja na novim inozemnim tržištima, shodno čemu poduzeća ne bi ostvarila niti rast prihoda dok 57,14 % ispitanika smatra da bi potpora putem državnih mjera utjecala na pokretanje izvoza/poslovanja na novim inozemnim tržištima i da bi to poduzećima omogućilo rast izvoznih prihoda u prvoj godini poslovanja.

6) **Hipoteza H6:** Hrvatski su izvoznici spremni povećati zaposlenost u svojim poduzećima u Republici Hrvatskoj ostvare li rast izvoznih prihoda na postojećim inozemnim tržištima zahvaljujući državnim mjerama.

Rezultati istraživanja pokazuju da 24,81 % ispitanika smatra da povećanje prihoda na postojećim inozemnim tržištima ne bi utjecalo na nova zapošljavanja u izvoznim poduzećima u Republici Hrvatskoj dok 75,19 % ispitanika smatra da bi povećanje prihoda na postojećim inozemnim tržištima utjecalo na nova zapošljavanja u izvoznim poduzećima u Republici Hrvatskoj u prvoj godini poslovanja.

7) **Hipoteza H7:** Hrvatski su izvoznici spremni povećati zaposlenost u svojim poduzećima u Republici Hrvatskoj ostvare li rast izvoznih prihoda na novim inozemnim tržištima zahvaljujući državnim mjerama.

Rezultati istraživanja pokazuju da 26,32 % ispitanika smatra da pokretanje izvoza/poslovanja i rast izvoza na novim inozemnim tržištima ne bi utjecalo na nova zapošljavanja u izvoznim poduzećima u Republici Hrvatskoj dok 73,68 % ispitanika smatra da bi pokretanje izvoza/poslovanja i rast izvoza na novim inozemnim tržištima utjecalo na nova zapošljavanja u izvoznim poduzećima u Republici Hrvatskoj u prvoj godini poslovanja.

8) **Hipoteza H8:** Kako bi osigurali održivi rast izvozne konkurentnosti u budućnosti hrvatski izvoznici spremni su dio financijskih sredstava proizašlih iz povećanja izvoznih prihoda kontinuirano u budućem razdoblju ulagati u unaprjeđenje pet konkurentskih sila.

Vrijednosti aritmetičke sredine ukazuju da su ispitanici u većoj mjeri davali „niže“ odgovore što ukazuje na veću zainteresiranost. To potvrđuje i koeficijent asimetrije (skewness) koji iznosi 0,75. Njegova pozitivnost ukazuje da značajno prevladavaju „niži“ odgovori, tj. veća zainteresiranost. Rezultat hi-kvadrat testa pokazuje da postoji statistički značajna razlika između empirijskih i teoretskih frekvencija (ravnomjerne i normalne distribucije). Vidljivo je da statistički značajno veći broj ispitanika pokazuje stav da su njihova poduzeća dio financijskih sredstava proizašlih iz povećanja izvoznih prihoda na postojećim i/ili novim inozemnim tržištima zainteresirana kontinuirano u budućem razdoblju ulagati u unaprjeđenje pet konkurentskih sila kako bi osigurala održivi rast svoje izvozne konkurentnosti u budućnosti. Shodno navedenom, izvodi se zaključak da se hipoteza H8 može smatrati nedvojbeno potvrđenom.

Sve hipoteze ove disertacije nedvojbeno su potvrđene čime je dokazana povezanost između konkurentskih sila i državnih mjera s podizanjem konkurentnosti te rastom izvoza i novim zapošljavanjem u izvoznim poduzećima u Republici Hrvatskoj na temelju čega su predloženi modeli za podizanje konkurentnosti hrvatskih izvoznika.

## **6.2. Ograničenja i preporuke za buduća istraživanja**

Prilikom provođenja empirijskog istraživanja važno je razumjeti i ograničenja istraživanja koja se u ovoj disertaciji odnose na veličinu uzorka ispitanika, tj. na odnos između broja poslanih i vraćenih (ispunjenih) upitnika. Pri tome se želi naglasiti niska razina zainteresiranosti privatnih poduzeća za sudjelovanjem u istraživanju i ispunjavanju anketnog upitnika što je otežalo prikupljanje podataka iz primarnih izvora. Upitnik su ispunila 133 izvozna poduzeća iz cijele Hrvatske što predstavlja relevantan uzorak za empirijsko

istraživanje. Ipak, ograničenja koja su se pojavila zbog manjeg broja ispunjenih upitnika dovela su do nedovoljnog uzorka za provođenje rangiranja i testiranja dokazivosti hipoteza za svaki pojedini sektor gospodarstva i za svaku pojedinu grupu poduzeća (broj zaposlenih, visina prihoda). Kao posljedica toga, zaključci u ovoj disertaciji doneseni su na temelju ukupnog uzorka koji sadrži izvozna poduzeća koja posluju u svim sektorima gospodarstva te imaju različitu visinu prihoda i broj zaposlenih. Uz navedeno, ograničenja istraživanja predstavljalo je i nepostojanje ovakvih i/ili sličnih istraživanja u Hrvatskoj i svijetu.

Preporuke za provođenje budućih istraživanja odnose se na relevantan uzorak izvoznih poduzeća jednog određenog sektora gospodarstva prilikom čega poduzeća mogu biti još detaljnije razvrstana, prema visini prihoda i/ili prema broju zaposlenih. U tom slučaju, dobiveni rezultati prikazali bi precizniju sliku o povezanosti konkurentskih sila i državnih mjera s podizanjem konkurentnosti te rastom izvoza i zapošljavanja u Republici Hrvatskoj prema određenom sektoru gospodarstva i vrsti poduzeća (visina prihoda i/ili broj zaposlenih).

## POPIS KORIŠTENIH IZVORA I LITERATURE

### Knjige:

1. Andrijanić, I.: Poslovanje u vanjskoj trgovini, Mikrorad, Zagreb, 2012.
2. Andrijanić, I., Pavlović, D.: Menadžment međunarodne trgovine, Libertas, Zagreb, 2012.
3. Andrijanić, I., Pavlović, D.: Međunarodno poslovanje, Sveučilište Libertas i Plejada, Zagreb, 2016.
4. Babić, M.: Ekonomija-Uvod u analizu i politiku, 2. doradeno izdanje, Znanje, Zagreb, 2011.
5. Berkowitz, E. N., Kerin, R. A., Rudelius, W.: Marketing, IRWIN, Boston, 1989.
6. Brealey, R. A., Myers, S. C., Marcus, A. J.: Osnove korporativnih financija, MATE, 5. izdanje, Zagreb, 2007.
7. Buble, M. i suradnici: Strateški menadžment, Sinergija, Zagreb, 2005.
8. Dragičević, M.: Ekonomija i novi razvoj, str. 20. – 21., Alineja, Zagreb, 1996.
9. Ferrell, O. C., Hirt, G., Ferrell, L.: Business A Changing World, McGraw-Hill Irwin, New York, 2006.
10. Grgić, M., Bilas, V.: Međunarodna ekonomija, Lares plus, Zagreb, 2008.
11. Jones, G. R., George, J. M.: Contemporary management, McGraw-Hill Irwin, New York, 2006.
12. Kolaković, M.: Virtualna ekonomija, Sinergija, Zagreb, 2010.
13. Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., Armstrong, G.: Osnove marketinga, MATE, Zagreb, 2007.
14. Krugman, P. R., Obstfeld, M.: Međunarodna ekonomija-teorija i ekonomska politika, 7. izdanje, MATE, Zagreb, 2009.
15. Manning, G. L., Reece, B. L.: Suvremena prodaja-stvaranje vrijednosti za kupca, 10. izdanje, MATE, Zagreb, 2008.
16. Marić, G.: Slom lažnog proroštva, Scriptum temporis, Zageb, 2015.
17. Megginson, L. C., Trueblood, L. R., Ross, G. M.: Buiness, D. C. Heath and Company, Lexington, Massachusetts, 1985.

18. McConnell, B.: Economics, Mcgraw-Hill Irwin, New York, 2005.
19. Mishkin, F. S., Eakins, S. G.: Financijska tržišta i institucije, MATE, Zagreb, 2005.
20. Papić, M.: Primijenjena statistika u MS Excelu, 5. izdanje, Visoka poslovna škola Libertas i naklada ZORO, Zagreb, 2014.
21. Pavlović, D: Inozemne direktne investicije u međunarodnoj trgovini, Golden marketing, Zagreb, 2008.
22. Petar, S., Bratnar-Kovačević, Lj.: Tehnike poslovnog odlučivanja, Status Prosper, Zagreb, 2009.
23. Pindyck, R. S., Rubinfeld, D. L.: Mikroekonomija, 5. izdanje, MATE, Zagreb, 2005.
24. Porter, E. M.: Konkurentna prednost, Masmedia, Zagreb, 2008.
25. Previšić, J., Došen-Ozretić, Đ.: Međunarodni marketing, MASMEDIA, Zagreb, 1999.
26. Samuelson, P. A., Nordhaus, W. D.: Ekonomija, 18. Izdanje, MATE, Zagreb, 2007.
27. Srića, V., Kliment, A.: Kako prodavati u EU, str. 27., Mikrorad, 2006.
28. Thompson, A. A., Strickland, A. J., Gamble, J. E.: Strateški menadžment, 14. cjelovito izdanje, MATE, Zagreb, 2008.
29. Tipurić, D. i suradnici: Konkurentna sposobnost poduzeća, Sinergija, Zagreb, 1999.
30. Veselica, V. i suradnici: Gospodarska i socijalna zbilja Hrvatske-stanje i perspektive, Hrvatska akademija znanosti i umjetnosti, Hrvatsko društvo ekonomista, Zagreb, 2001.

#### **Znanstveni i stručni radovi:**

1. Bierut, B., K., Kuziemska-Pawlak, K.: Competitiveness and export performance of CEE countries, Economic Institute Warsaw, Narodowy Bank Polski, NBP Working Paper No. 248, Warsaw, 2016., dostupno na:  
[https://www.nbp.pl/publikacje/materialy\\_i\\_studia/248\\_en.pdf](https://www.nbp.pl/publikacje/materialy_i_studia/248_en.pdf)
2. Blažević, B.: Razvitak Hrvatske u uvjetima unutrašnje i vanjske neravnoteže, Ekonomski pregled, Zagreb, 2015., dostupno na:  
[https://hrcak.srce.hr/search/?show=results&stype=1&c%5B0%5D=article\\_search&t%5B0%5D=Razvitak+Hrvatske+u+uvjetima+unutra%5A1nje+i+vanjske+neravnote%5BEe](https://hrcak.srce.hr/search/?show=results&stype=1&c%5B0%5D=article_search&t%5B0%5D=Razvitak+Hrvatske+u+uvjetima+unutra%5A1nje+i+vanjske+neravnote%5BEe)



3. Buturac, G., Gržinić, J.: The Competitiveness of Croatian Export to EU Markets, *International Review of Economics & Business*, Economics Faculty Zagreb, Vol. 12, No. 1, Zagreb, 2009., dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/78678>
4. Fojtková, L.: Performance and growth of the Eurozone export, *Procedia Economics and Finance* 12 ( 2014 ), Enterprise and the Competitive Environment 2014. conference, ECE 2014, 6–7 March 2014, Brno, Czech Republic, dostupno na: <https://core.ac.uk/download/pdf/82659114.pdf>
5. Kabundi, A., Nadal De Simone, F.: Recent French Export Performance: Is There a Competitiveness Problem?, working Paper, International Monetary Fund, January 2009., dostupno na: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2009/wp0902.pdf>
6. Kolaković, M.: Strateški pristup izlasku poduzetnika na međunarodno tržište, *Zbornik sveučilišta Libertas*, Zagreb, 2012., dostupno na: [https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=288776](https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=288776), pristupljeno 10.1.2019.
7. Lovrinčević, Ž., Mikulić, D., Rajh, E.: Usporedba metodologija mjerenja konkurentnosti nacionalnog gospodarstva i položaj Hrvatske, *Izvorni znanstveni rad, Zbornik radova 15. tradicionalnog savjetovanja Hrvatskog društva ekonomista – Ekonomska politika Hrvatske u 2008.*, Zagreb, 2008., dostupno na: [https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=53080](https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=53080)
8. Madariaga, N.: French and German export specialization: similarity or divergence?, *Trésor et de la Politique économique*, No 68, Ministère de l'Économie, de l'Industrie et de l'Emploi, Paris, 2009., dostupno na: <https://www.tresor.economie.gouv.fr/Ressources/file/327027>
9. Mesarić, M.: Neoliberalizam vs. planiranje kao institut društveno-ekonomskog razvitka, *Časopis za ekonomiju Crne gore*, 2011., dostupno na: [http://www.repec.mnje.com/mje/2011/v07-n02/mje\\_2011\\_v07-n02-a09.pdf](http://www.repec.mnje.com/mje/2011/v07-n02/mje_2011_v07-n02-a09.pdf)
10. Mesarić, M.: Planiranje društveno-ekonomskog razvitka-uvjet prevladavanja civilizacijske krize izazvane neoliberalnim modelom kapitalizma, *Posebni prilog, Ekonomski pregled*, Zagreb, 2011., dostupno na: [https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=108798](https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=108798)

11. Mesarić, M.: Uloga države u tržišnom gospodarstvu s osvrtom na aktualno stanje u Hrvatskoj, Izvorni znanstveni rad, Ekonomski pregled, Zagreb, 2001., dostupno na: [https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=45142](https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=45142)
12. Piljić, J.: Analiza konkurentnosti BiH i preporuke za jačanje konkurentnosti, Tranzicija-Časopis za ekonomiju i politiku tranzicije, godina XX, No 41, Vitez-Tuzla-Zagreb-Beograd-Bukurešt, 2018., dostupno na: [https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=302287](https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=302287)
13. Rašić, B. I., Vizek, M.: Analiza konkurentnosti i strukturnih obilježja prerađivačke industrije Republike Hrvatske, Izvorni znanstveni rad, Ekonomski pregled, Zagreb, 2010., dostupno na: [https://hrcak.srce.hr/search/?show=results&stype=1&c%5B0%5D=article\\_search&t%5B0%5D=Analiza+konkurentnosti+i+strukturnih+obilje%C5%BEja+prera%C4%91iva%C4%8Dke+industrije+Republike+Hrvatske](https://hrcak.srce.hr/search/?show=results&stype=1&c%5B0%5D=article_search&t%5B0%5D=Analiza+konkurentnosti+i+strukturnih+obilje%C5%BEja+prera%C4%91iva%C4%8Dke+industrije+Republike+Hrvatske)
14. Stöllinger, R., Holzner, M.: State Aid and Export Competitiveness in the EU, The Vienna Institute for internationalm, working papers, 2013., dostupno na: <https://wiiw.ac.at/state-aid-and-export-competitiveness-in-the-eu-dlp-3092.pdf>
15. Škrbić-Deskar, M.: Međusobni odnos i uloga države i tržišta u razvojnoj državi, Ekonomska misao i praksa, stručni rad, Zagreb, 2011., dostupno na: [https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=112291](https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=112291)
16. Škuflić, L., Kovačević, B., Sentigar, K.: Uloga fiskalne politike u jačanju konkurentnosti hrvatskog gospodarstva, Originalni znanstveni članak, Časopis za ekonomiju i politiku tranzicije/Journal of economic and politics of Transition, godina XIII., br. 28., Tuzla-Travnik-Zagreb-Beograd-Bukurešt, 2011., dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/75279>
17. Turčić, Z.: Hrvatsko gospodarstvo u vanjskotrgovinskoj razmjeni, Pregledni rad, Poslovna izvrsnost god. IX., br. 1., Zagreb, 2015., dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/139873>

#### **Izvori s Interneta:**

1. Akcijski plan podrške izvozu 2014.-2015., Povjerenstvo Vlade za internacionalizaciju hrvatskoga gospodarstva, Zagreb, svibanj 2014., dostupno na:

- <https://izvoz.gov.hr/UserDocsImages/dokumenti/RH%20Akcijski%20plan%20podr%C5%A1ke%20izvozu%202014-2015.pdf>, pristupljeno 1.10.2018.
2. Bago, D.: Naši pogledi na hrvatski izvoz, 11. Konvencija hrvatskih izvoznika, Zagreb, 2016., dostupno na:  
[https://www.hrvatski-izvoznici.hr/Cms\\_Data/Contents/hiz/Folders/dokumenti/11konvencija/~contents/WXW2C3JDLBJAB2AH/bago-na-i-pogledi-svibanj-2016.pdf](https://www.hrvatski-izvoznici.hr/Cms_Data/Contents/hiz/Folders/dokumenti/11konvencija/~contents/WXW2C3JDLBJAB2AH/bago-na-i-pogledi-svibanj-2016.pdf), pristupljeno 15.11.2018.
  3. Enterprise Ireland, dostupno na: <https://www.enterprise-ireland.com/en/Export-Assistance/>, pristupljeno 19.9.2018.
  4. Go-international, dostupno na: [https://www.go-international.at/English\\_Version.html](https://www.go-international.at/English_Version.html), pristupljeno 19.9.2018.
  5. gov.uk, dostupno na: <https://www.gov.uk/government/organisations/uk-export-finance>, pristupljeno 19.9.2018.
  6. HGK, Hrvatsko gospodarstvo–statičnost u konkurentnosti, dostupno na: <https://www.hgk.hr/documents/aktualna-tema-hrvatsko-gospodarstvo-staticnost-u-konkurentnosti585156d32394a.pdf>, pristupljeno 17.11.2018.
  7. HGK: Hrvatska najlošija u korištenju EU fondova-potencijalni gubitak do 3% BDP-a, dostupno na: <https://lider.media/aktualno/hgk-hrvatska-najlosija-u-koristenju-eu-fondova-potencijalni-gubitak-3-posto-bdp/>, pristupljeno 22.11.2018.
  8. HGK, Robna razmjena hrvatskih županija 2016, dostupno na: <https://www.hgk.hr/documents/aktualna-tema-robna-razmjena-po-zupanijamadocx5aa63d1aba9f3.pdf>, pristupljeno 1.9.2018.
  9. HGK, Robna razmjena hrvatskih županija 2017., dostupno na: <https://www.hgk.hr/documents/robna-razmjena-po-zupanjama-rh-ozujak-20185ac4bb930ee09.pdf>, pristupljeno 1.9.2018.
  10. HGK, Vanjskotrgovinska razmjena županija RH, str. 3., dostupno na: <https://www.hgk.hr/documents/robna-razmjena-iz-zupanija-analiza-071759dcc0a21da98.pdf>, pristupljeno 3.10.2018.
  11. HGK, Vanjskotrgovinska razmjena županija RH, dostupno na: <https://www.hgk.hr/documents/robna-razmjena-po-zupanjama-rh-ozujak-20185ac4bb930ee09.pdf>, pristupljeno 3.10.2018.

12. HGK, Robna razmjena RH, učinci pristupanja EU i „Rotterdam-Antwerpen efekt“, dostupno na: <https://www.hgk.hr/documents/robna-razmjena-rh-ucinci-pristupanja-eu-i-rotterdam-antwerpen-efekt-102015-157b6f0196764a.pdf>, pristupljeno 19.9.2018.
13. Innovation Norway, dostupno na: <https://www.innovasjon Norge.no/en/start-page/>, pristupljeno 19.9.2018.
14. Nacionalni program reformi Vlade Republike Hrvatske 2018., str. 5., dostupno na: <https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/2018-european-semester-national-reform-programme-croatia-hr.pdf>, pristupljeno 28.11.2018.
15. Nacionalno vijeće za konkurentnost, IMD godišnjak svjetske konkurentnosti 2018., dostupno na: <http://konkurentnost.hr/imd-godisnjak-svjetske-konkurentnosti-2018-konkurentnost-i-sposobnost-za-privlacenje-investicija-dramaticno-niski/>, pristupljeno 17.9.2018.
16. Poslovni dnevnik: Osim javne uprave, strance sada muči i manjak radnika, dostupno na: <http://www.poslovni.hr/hrvatska/osim-javne-uprave-strance-sada-muci-i-manjak-radnika-347045>, pristupljeno 20.11.2018.
17. Robna razmjena Republike Hrvatske s inozemstvom u 2017., dostupno na: [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2018/04-02-02\\_01\\_2018.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2018/04-02-02_01_2018.htm), pristupljeno 1.10.2018.
18. Robna razmjena Republike Hrvatske s inozemstvom u 2016., dostupno na: [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2017/04-02-02\\_01\\_2017.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2017/04-02-02_01_2017.htm), pristupljeno 17.11.2018.
19. Strateški plan ministarstva gospodarstva, poduzetništva i obrta Republike Hrvatske 2017.–2019., dostupno na: [https://www.mingo.hr/public/documents/MINGPO\\_STRATESKI\\_PLAN\\_2017\\_2019.pdf](https://www.mingo.hr/public/documents/MINGPO_STRATESKI_PLAN_2017_2019.pdf), pristupljeno 1.10.2018.
20. Strateški plan Ministarstva uprave Republike Hrvatske 2019.–2021., str. 12.-24., dostupno na: <https://uprava.gov.hr/UserDocsImages//Pristup%20informacijama//Strate%C5%A1ki%20plan%20Ministarstva%20uprave%202019.-2021.%20fin2.pdf>, pristupljeno 1.10.2018.
21. Zašto je izvoz važan za Hrvatsku, Središnji državni portal-izvozni portal, dostupno na: <https://izvoz.gov.hr/o-hrvatskom-izvozu/9>, pristupljeno 25.11.2018.

## BILJEŠKE

- <sup>1</sup> Lovrinčević, Ž., Mikulić, D., Rajh, E.: Usporedba metodologija mjerenja konkurentnosti nacionalnog gospodarstva i položaj Hrvatske, Izvorni znanstveni rad, Ekonomski pregled, Vol 59., str. 604., Zagreb, 2008., dostupno na: [https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=53080](https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=53080), pristupljeno 11.9.2018.
- <sup>2</sup> Pindyck, R. S., Rubinfeld, D. L.: Mikroekonomija, peto izdanje, MATE, Zagreb, 2005., str., 340.–341.
- <sup>3</sup> Manning, G. L., Reece, B. L.: Suvremena prodaja-stvaranje vrijednosti za kupca, 10. izdanje, MATE, Zagreb, 2008.. str. 327.
- <sup>4</sup> Jones, G. R., George, J. M.: Contemporary management, McGraww-Hill Irwin, New York, 2006., str. 301.
- <sup>5</sup> Tipurić, D. i suradnici: Konkurentna sposobnost poduzeća, Sinergija, Zagreb, 1999., str. 20.
- <sup>6</sup> Ibid, str. 604.-605.
- <sup>7</sup> Samuelson, P., Nordhaus, W.: Ekonomija, 18. izdanje, Mate, str. 582.-583., Zagreb, 2007.
- <sup>8</sup> Piljić, J.: Analiza konkurentnosti BiH i preporuke za jačanje konkurentnosti, Tranzicija-Časopis za ekonomiju i politiku tranzicije, godina XX, No 41, str. 7.-8., Vitez-Tuzla-Zagreb-Beograd-Bukurešt, 2018., dostupno na: [https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=302287](https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=302287), pristupljeno 15.9.2018.
- <sup>9</sup> Porter, M.: Konkurentna prednost, Masmedia, str. 23.-24., Zagreb, 2008.
- <sup>10</sup> Ibid, str. 24.-25.
- <sup>11</sup> Ibid, str. 27.
- <sup>12</sup> Ibid, str. 25.
- <sup>13</sup> Ibid, str. 25.-26.

- <sup>14</sup> Ibid, str. 29.
- <sup>15</sup> Ibid, str. 30.-31.
- <sup>16</sup> Ibid, str. 31.-32.
- <sup>17</sup> Ibid. str. 32.-33.
- <sup>18</sup> Dragičević, M.: Ekonomija i novi razvoj, str. 20.–21., Alineja, Zagreb, 1996.
- <sup>19</sup> Previšić, J., Ozretić, D. Đ.: Međunarodni marketing, str. 35.-36., Masmedia, Zagreb, 1999.
- <sup>20</sup> Pavlović, D: Inozemne direktne investicije u međunarodnoj trgovini, Golden marketing, Zagreb, 2008., str. 117.
- <sup>21</sup> Srića, V., Kliment, A.: Kako prodavati u EU, str. 27., Mikrorad, 2006.
- <sup>22</sup> HGK, Hrvatsko gospodarstvo–statičnost u konkurentnosti, str. 2., dostupno na: <https://www.hgk.hr/documents/aktualna-tema-hrvatsko-gospodarstvo-staticnost-u-konkurentnosti585156d32394a.pdf>, pristupljeno 10.11.2018.
- <sup>23</sup> Andrijanić, I.: Poslovanje u vanjskoj trgovini, str. 6., Mikrorad, Zagreb, 2012.
- <sup>24</sup> Ibid.
- <sup>25</sup> Megginson, L. C., Trueblood, L. R., Ross, G. M.: Buiness, D. C. Heath and Company, Lexington, Massachusetts, 1985., str. 600.
- <sup>26</sup> Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., Armstrong, G.: Osnove marketinga, MATE, Zagreb, 2007., str. 495.–496.
- <sup>27</sup> Berkowitz, E. N., Kerin, R. A., Rudelius, W.: Marketing, IRWIN, Boston, 1989., str. 576.-577.
- <sup>28</sup> Mesarić, M.: Uloga države u tržišnom gospodarstvu s osvrtom na aktualno stanje u Hrvatskoj, Izvorni znanstveni rad, Ekonomski pregled, str. 1020.–1021., Zagreb, 2001.
- <sup>29</sup> Ibid, str. 1021.–1022.
- <sup>30</sup> Veselica, V. i suradnici: Gospodarska i socijalna zbilja Hrvatske-stanje i perspektive, Hrvatska akademija znanosti i umjetnosti, Hrvatsko društvo ekonomista, Zagreb, 2001., str. 212.

- <sup>31</sup> Marić, G.: Slom lažnog proroštva, *Scriptum temporis*, Zageb, 2015., str. 32.-33.
- <sup>32</sup> Turčić, Z.: Hrvatsko gospodarstvo u vanjskotrgovinskoj razmjeni, *Pregledni rad*, str. 169., *Poslovna izvrsnost*, god. IX., br. 1., Zagreb, 2015.
- <sup>33</sup> *Ibid*, str. 176.
- <sup>34</sup> Blažević, B.: Razvitak Hrvatske u uvjetima unutrašnje i vanjske neravnoteže, *Ekonomski pregled*, str. 417.-422., Zagreb, 2015.
- <sup>35</sup> Thompson, A. A., Strickland, A. J., Gamble, J. E.: *Strateški menadžment*, 14. cjelovito izdanje, MATE, Zagreb, 2008., str. 176. –177.
- <sup>36</sup> Beata K. Bierut, B., K., Kuziemska-Pawlak, K.: Competitiveness and export performance of CEE countries, *Economic Institute Warsaw, Narodowy Bank Polski, NBP Working Paper No. 248*, Warsaw, 2016., str. 5., dostupno na: [https://www.nbp.pl/publikacje/materialy\\_i\\_studia/248\\_en.pdf](https://www.nbp.pl/publikacje/materialy_i_studia/248_en.pdf), pristupljeno 10.1.2019.
- <sup>37</sup> Kabundi, A., Nadal De Simone, F.: *Recent French Export Performance: Is There a Competitiveness Problem?*, working Paper, International Monetary Fund, January 2009., dostupno na: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2009/wp0902.pdf>, str. 12.
- <sup>38</sup> HGK, *Hrvatsko gospodarstvo–statičnost u konkurentnosti*, str. 9.-10., dostupno na: <https://www.hgk.hr/documents/aktualna-tema-hrvatsko-gospodarstvo-staticnost-u-konkurentnosti585156d32394a.pdf>, pristupljeno 17.11.2018.
- <sup>39</sup> *Nacionalni program reformi Vlade Republike Hrvatske 2018.*, str. 5., dostupno na: <https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/2018-european-semester-national-reform-programme-croatia-hr.pdf>, pristupljeno 28.11.2018.
- <sup>40</sup> Buturac, G., Gržinić, J.: *The Competitiveness of Croatian Export to EU Markets*, *International Review of Economics & Business*, Economics Faculty Zagreb, Vol. 12, No. 1, pp. 39.-51., Zagreb, str. 49., 2009.
- <sup>41</sup> 2011. *International Monetary Fund, Working Paper-Strategy, Policy and Review Department, Euro Area Export Performance and Competitiveness Prepared by Tamim Bayoumi, Richard Harmsen and Jarkko Turunen*, June 2011., str. 15.

<sup>42</sup> Poslovni dnevnik: Osim javne uprave, strance sada muči i manjak radnika, dostupno na: <http://www.poslovni.hr/hrvatska/osim-javne-uprave-strance-sada-muci-i-manjak-radnika-347045>, pristupljeno 20.11.2018.

<sup>43</sup> Strateški plan ministarstva uprave Republike Hrvatske 2019.–2021., str. 12.-24., dostupno na:

<https://uprava.gov.hr/UserDocsImages//Pristup%20informacijama//Strate%C5%A1ki%20plan%20Ministarstva%20uprave%202019.-2021.%20fin2.pdf>,

pristupljeno 1.10.2018.

<sup>44</sup> Buble, M. i suradnici: Strateški menadžment, Sinergija, Zagreb, 2005., str. 28.

<sup>45</sup> HGK, Hrvatsko gospodarstvo-statičnost u konkurentnosti 2016., str. 10., dostupno na: <https://www.hgk.hr/documents/aktualna-tema-hrvatsko-gospodarstvo-staticnost-u-konkurentnosti585156d32394a.pdf>, pristupljeno 17.11.2018.

<sup>46</sup> HGK: Hrvatska najlošija u korištenju EU fondova-potencijalni gubitak do 3% BDP-a, dostupno na: <https://lider.media/aktualno/hgk-hrvatska-najlosija-u-koristenju-eu-fondova-potencijalni-gubitak-3-posto-bdp/>, pristupljeno 22.11.2018.

<sup>47</sup> Fojtíková, L.: Performance and growth of the Eurozone export, *Procedia Economics and Finance* 12 ( 2014 ) 154 – 163, *Enterprise and the Competitive Environment 2014. conference, ECE 2014, 6–7 March 2014, Brno, Czech Republic*, str. 55.

<sup>48</sup> Robna razmjena Republike Hrvatske s inozemstvom u 2017., dostupno na:

[https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2018/04-02-02\\_01\\_2018.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2018/04-02-02_01_2018.htm), pristupljeno 1.10.2018.

<sup>49</sup> Zašto je izvoz važan za Hrvatsku, Središnji državni portal-izvozni portal, dostupno na: <https://izvoz.gov.hr/o-hrvatskom-izvozu/9>, pristupljeno 25.11.2018.

<sup>50</sup> Madariaga, N.: French and German export specialization: similarity or divergence?, No 68, Trésor et de la Politique économique, Ministère de l'Économie, de l'Industrie et de l'Emploi, Paris, 2009., str. 7., dostupno na:

<https://www.tresor.economie.gouv.fr/Articles/2009/12/07/tresor-economics-no-68-french-and-german-export-specialization-similarity-or-divergence>, pristupljeno 11.1.2019.



- <sup>51</sup> Kolaković, M.: Strateški pristup izlasku poduzetnika na međunarodno tržište, Zbornik sveučilišta Libertas, Zagreb, 2012., str. 111., dostupno na: [https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=288776](https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=288776), pristupljeno 10.1.2019.
- <sup>52</sup> Robna razmjena Republike Hrvatske s inozemstvom u 2016., dostupno na: [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2017/04-02-02\\_01\\_2017.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2017/04-02-02_01_2017.htm), pristupljeno 17.11.2018.
- <sup>53</sup> Robna razmjena Republike Hrvatske s inozemstvom u 2016., dostupno na: [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2018/04-02-02\\_01\\_2018.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2018/04-02-02_01_2018.htm), pristupljeno 17.11.2018.
- <sup>54</sup> HGK, Robna razmjena hrvatskih županija 2016., dostupno na: <https://www.hgk.hr/documents/aktualna-tema-robna-razmjena-po-zupanimadocx5aa63d1aba9f3.pdf>, pristupljeno 1.9.2018.
- <sup>55</sup> HGK, Robna razmjena hrvatskih županija 2017., dostupno na: <https://www.hgk.hr/documents/robna-razmjena-po-zupanimajama-rh-ozujak-20185ac4bb930ee09.pdf>, pristupljeno 1.9.2018.
- <sup>56</sup> Robna razmjena Republike Hrvatske s inozemstvom u 2016., dostupno na: [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2017/04-02-02\\_01\\_2017.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2017/04-02-02_01_2017.htm), pristupljeno 1.9.2018.
- <sup>57</sup> Robna razmjena Republike Hrvatske s inozemstvom u 2017., dostupno na: [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2018/04-02-02\\_01\\_2018.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2018/04-02-02_01_2018.htm), pristupljeno 1.9.2018.
- <sup>58</sup> Robna razmjena Republike hrvatske s inozemstvom 2016., dostupno na: [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2017/04-02-02\\_01\\_2017.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2017/04-02-02_01_2017.htm), pristupljeno 1.9.2018.
- <sup>59</sup> Robna razmjena Republike Hrvatske s inozemstvom u 2017., dostupno na: [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2018/04-02-02\\_01\\_2018.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2018/04-02-02_01_2018.htm), pristupljeno 1.9.2018.

<sup>60</sup> HGK, Vanjskotrgovinska razmjena županija RH, str. 3., dostupno na: <https://www.hgk.hr/documents/robna-razmjena-iz-zupanija-analiza-071759dcc0a21da98.pdf>, pristupljeno 3.10.2018.

<sup>61</sup> HGK, Vanjskotrgovinska razmjena županija RH, dostupno na: <https://www.hgk.hr/documents/robna-razmjena-po-zupanjama-rh-ozujak-20185ac4bb930ee09.pdf>, pristupljeno 3.10.2018.

<sup>62</sup> Robna razmjena Republike hrvatske s inozemstvom 2016., dostupno na: [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2017/04-02-02\\_01\\_2017.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2017/04-02-02_01_2017.htm), pristupljeno 1.9.2018.

<sup>63</sup> Robna razmjena Republike Hrvatske s inozemstvom u 2017., dostupno na: [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2018/04-02-02\\_01\\_2018.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2018/04-02-02_01_2018.htm), pristupljeno 1.9.2018.

<sup>64</sup> HGK, Robna razmjena RH, učinci pristupanja EU i „Rotterdam-Antwerpen efekt“, dostupno na: <https://www.hgk.hr/documents/robna-razmjena-rh-ucinci-pristupanja-eu-i-rotterdam-antwerpen-efekt-102015-157b6f0196764a.pdf>, pristupljeno 19.9.2018.

<sup>65</sup> HGK, Robna razmjena RH, učinci pristupanja EU i „Rotterdam-Antwerpen efekt“, dostupno na: <https://www.hgk.hr/documents/robna-razmjena-rh-ucinci-pristupanja-eu-i-rotterdam-antwerpen-efekt-102015-157b6f0196764a.pdf>, pristupljeno 19.9.2018.

<sup>66</sup> Nacionalno vijeće za konkurentnost, IMD godišnjak svjetske konkurentnosti 2018., dostupno na: <http://konkurentnost.hr/imd-godisnjak-svjetske-konkurentnosti-2018-konkurentnost-i-sposobnost-za-privlacenje-investicija-dramaticno-niski/>, pristupljeno 17.9.2018.

<sup>67</sup> Nacionalno vijeće za konkurentnost, IMD godišnjak svjetske konkurentnosti 2018., dostupno na: <http://konkurentnost.hr/imd-godisnjak-svjetske-konkurentnosti-2018-konkurentnost-i-sposobnost-za-privlacenje-investicija-dramaticno-niski/>, pristupljeno 17.9.2018.

<sup>68</sup> Nacionalno vijeće za konkurentnost, IMD godišnjak svjetske konkurentnosti 2018., dostupno na: <http://konkurentnost.hr/imd-godisnjak-svjetske-konkurentnosti-2018->

konkurentnost-i-sposobnost-za-privlacenje-investicija-dramaticno-niski/,pristupljeno 17.9.2018.

<sup>69</sup> Mishkin, F. S., Eakins, S. G.: Financijska tržišta i institucije, MATE, Zagreb, 2005., str. 186.–187.

<sup>70</sup> Ferrell, O. C., Hirt, G., Ferrell, L.: Business A Changing World, McGraw-Hill Irwin, New York, 2006., str.79.

<sup>71</sup> Petar, S., Bratnar-Kovačević, Lj.: Tehnike poslovnog odlučivanja, Status Prosper, 2009., Zagreb, str. 19.

<sup>72</sup> Nacionalno vijeće za konkurentnost, IMD godišnjak svjetske konkurentnosti 2018., dostupno na: <http://konkurentnost.hr/imd-godisnjak-svjetske-konkurentnosti-2018-konkurentnost-i-sposobnost-za-privlacenje-investicija-dramaticno-niski/>,pristupljeno 17.9.2018.

<sup>73</sup> Brealey, R. A., Myers, S. C., Marcus, A. J.: Osnove korporativnih financija, MATE, 5. izdanje, Zagreb, 2007., str. 252.–253.

<sup>74</sup> Nacionalno vijeće za konkurentnost, IMD godišnjak svjetske konkurentnosti 2018., dostupno na: <http://konkurentnost.hr/imd-godisnjak-svjetske-konkurentnosti-2018-konkurentnost-i-sposobnost-za-privlacenje-investicija-dramaticno-niski/>,pristupljeno 17.9.2018.

<sup>75</sup> Kolaković, M.: Virtualna ekonomija, Sinergija, Zagreb, 2010., str. 15.

<sup>76</sup> Mesarić, M.: Planiranje društveno-ekonomskog razvitka - uvjet prevladavanja civilizacijske krize izazvane neoliberalnim modelom kapitalizma, Ekonomski pregled, str. 470., dostupno na:

[https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=108798](https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=108798), pristupljeno 15.9.2018.

<sup>77</sup> Mesarić, M.: Uloga države u tržišnom gospodarstvu s osvrtom na aktualno stanje u Hrvatskoj, Izvorni znanstveni rad, Ekonomski pregled, str. 1004., Zagreb, 2001., dostupno na:

[https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=45142](https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=45142), pristupljeno 14.9.2018.

- <sup>78</sup> Krugman, P. R., Obstfeld, M.: Međunarodna ekonomija - teorija i ekonomska politika, sedmo izdanje, MATE, Zagreb, 2009., str. 620.
- <sup>79</sup> Stöllinger, R., Holzner, M.: State Aid and Export Competitiveness in the EU, The Vienna Institute for internationalm, working papers, 2013., str. 31., dostupno na: <https://wiiw.ac.at/state-aid-and-export-competitiveness-in-the-eu-dlp-3092.pdf>, pristupljeno 15.12.2018.
- <sup>80</sup> Previšić, J., Došen-Ozretić, Đ.: Međunarodni marketing, MASMEDIA, Zagreb, 1999., str. 385.–386.
- <sup>81</sup> Škuflić, L., Kovačević, B.: Sentigar, K.: Uloga fiskalne politike u jačanju konkurentnosti hrvatskoga gospodarstva, Časopis za ekonomiju i tranziciju, str. 15.-16., Originalni znanstveni članak, 2011., dostupno na: [https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=111765](https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=111765), pristupljeno 1.9.2018.
- <sup>82</sup> Grgić, M., Bilas, V.: Međunarodna ekonomija, Lares plus, Zagreb, 2008., str. 229.–230.
- <sup>83</sup> Mesarić, M.: Neoliberalizam vs. planiranje kao institut društveno-ekonomskog razvitka, Časopis za ekonomiju Crne gore, str. 8.-9., 2011., dostupno na: [http://www.repec.mnje.com/mje/2011/v07-n02/mje\\_2011\\_v07-n02-a09.pdf](http://www.repec.mnje.com/mje/2011/v07-n02/mje_2011_v07-n02-a09.pdf), pristupljeno 14.9.2018.
- <sup>84</sup> Op. cit.: Mesarić, M., Planiranje društveno-ekonomskog razvitka-uvjet prevladavanja civilizacijske krize
- <sup>85</sup> Op. cit.: Mesarić, M., Uloga države u tržišnom gospodarstvu s osvrtom na aktualno stanje u Hrvatskoj, str. 1016.-1017.
- <sup>86</sup> Samuelson, P. A., Nordhaus, W. D.: Ekonomija, str. 582.-583., 18. Izdanje, MATE, Zagreb, 2007.
- <sup>87</sup> Op. cit.: Mesarić, M., Planiranje društveno-ekonomskog razvitka-uvjet prevladavanja civilizacijske krize izazvane neoliberalnim modelom kapitalizma, str. 449.

- <sup>88</sup> Škrbić-Deskar, M.: Međusobni odnos i uloga države i tržišta u razvojnoj državi, Ekonomska misao i praksa, stručni rad, str. 574., Zagreb, 2011., dostupno na: [https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=112291](https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=112291), pristupljeno 14.9.2018.
- <sup>89</sup> Ibid.
- <sup>90</sup> Ibid, str. 574.-575.
- <sup>91</sup> Ibid, str 575.
- <sup>92</sup> McConnell, B.: Economics, McGraw-Hill Irwin, New York, 2005., str. 586.
- <sup>93</sup> Go-international, dostupno na: [https://www.go-international.at/English\\_Version.html](https://www.go-international.at/English_Version.html), pristupljeno 19.9.2018.
- <sup>94</sup> gov.uk, dostupno na: <https://www.gov.uk/government/organisations/uk-export-finance>, pristupljeno 19.9.2018.
- <sup>95</sup> Enterprise Ireland, dostupno na: <https://www.enterprise-ireland.com/en/Export-Assistance/>, pristupljeno 19.9.2018.
- <sup>96</sup> Innovation Norway, dostupno na: <https://www.innovasjon Norge.no/en/start-page/>, pristupljeno 19.9.2018.
- <sup>97</sup> Papić, M.: Primijenjena statistika u MS Excelu, Zoro, Zagreb, 2008.
- <sup>98</sup> Papić, M. (2004). Primijenjena statistika u MS Excelu. Zagreb: Zoro d.o.o., str. 113.-117., 235.-236.
- <sup>99</sup> Papić, M.: Primijenjena statistika u MS Excelu, 5. izdanje, Visoka poslovna škola Libertas i naklada ZORO, Zagreb, 2014., str. 231.-232.
- <sup>100</sup> Babić, M.: Ekonomija-Uvod u analizu i politiku, 2. doručeno izdanje, Znanje, Zagreb, 2011., str. 18.

## SAŽETAK

Ova disertacija predstavlja teorijski i praktičan doprinos razumijevanju povezanosti utjecaja konkurentskih sila i državnih mjera s podizanjem konkurentnosti poduzeća te povećanjem izvoza i novim zapošljavanjem u Republici Hrvatskoj. Problem u ovoj disertaciji predstavlja dugogodišnji deficit vanjskotrgovinske bilance Republike Hrvatske iz čega se izvodi i drugi problem u ovoj disertaciji kojeg predstavlja niska konkurentnost hrvatskoga gospodarstva. Shvaćanjem problema i predmeta istraživanja te pregledom dokaza i rezultata istraživanja te ostvarenih ciljeva ove disertacije, hrvatski izvoznici, ali i mjerodavne državne institucije, trebaju postati motivirani/e na poduzimanje potrebnih aktivnosti za podizanje izvozne konkurentnosti hrvatskih poduzeća. Ova disertacija pruža svojevrsan „putokaz“ prilikom određivanja i provođenja poslovnih strategija u izvoznim poduzećima dok rezultati istraživanja ove disertacije omogućuju menadžerima kvalitetnije donošenje odgovarajućih poslovnih odluka zahvaljujući predviđanjima koja su obrađena istraživanjem, a ista još nisu nastupila. Unutar istraživačkog poglavlja disertacije upozorava se na moguće događaje i situacije u budućnosti što je osigurano argumentiranim informacijama od strane hrvatskih izvoznika. Prilikom odgovaranja na pitanja, ispitanici su određivali razinu konkurentnosti njihovih poduzeća na temelju Porterovog modela pet konkurentskih sila. Nadalje, u disertaciji je analizirana važnost državnih mjera za podizanje konkurentnosti hrvatskih izvoznika što je također osigurano argumentiranim informacijama ispitanika (hrvatskih izvoznika), tj. odgovorima na pitanja iz upitnika. Analizirane državne mjere preuzete su iz „Strateškog plana Ministarstva gospodarstva Republike Hrvatske“ i „Akcijskog plana podrške izvozu Republike Hrvatske“. Predmet istraživanja u ovoj disertaciji predstavlja rangiranje pet konkurentskih sila i aktualnih državnih mjera. Rangiranje je provedeno statističkom analizom varijanci prema važnosti utjecaja i prema razini prioriteta za podizanje konkurentnosti hrvatskih izvoznika. Sukladno predmetu istraživanja, određeni su ciljevi ove disertacije koji se odnose na dokazivanje povezanosti između konkurentskih sila i državnih mjera s podizanjem konkurentnosti poduzeća te rastom izvoza i novim zapošljavanjem. Ostvarivost ciljeva analizirana je testiranjem dokazivosti hipoteza. Sve hipoteze su nedvojbeno potvrđene na temelju čega su predloženi modeli poduzetničkih i državnih mjera za podizanje konkurentnosti hrvatskih izvoznika, što također predstavlja cilj ove disertacije.

**Ključne riječi:** konkurentnost, konkurentne sile, državne mjere, rast izvoza, nova zapošljavanja.

## SUMMARY

This Doctoral thesis represents theoretical and practical contribution to understand the connection between aid to companies through government measures and raising company competitiveness with increasing export and employment in Republic of Croatia. The problem of this thesis represent longtime deficit of foreign trade balance of Republic of Croatia, which leads to another problem of this thesis, a lower level of competitiveness of the Croatian economy. By understanding the problem and subject of research and with examining the results of research and accomplished goals in this thesis, Croatian exporters including relevant state institutions should become motivated to achieve all necessary activities for increasing competitiveness of companies. This thesis will provide some kind of "roadmap" through creating and implementing business strategies in export companies. Furthermore, the results of research will allow managers for better decisions making, thanks to prediction which are elaborated in research which are not yet occurred. Research chapter in thesis alert on possible events and situations in the future, by argument information's of Croatian exporters about degree of competitiveness through: "Porters model of five competitive forces". Also, thesis represents importance of aids through actual government measures for raising competitiveness of Croatian exporters, which is also secured with argued information given by Croatian exporters. Analyzed government measures are contained in "Strategic plan of Ministry in Republic of Croatia" and "Action plan for support the export of Republic of Croatia". The subject of research in this thesis represents ranking of five competitive forces and actual government measures according to the importance of impact and the level of priority for increasing of competitiveness of Croatian exporters. Ranking was performed by statistical analysis of variances. According to subject of research the aims of this dissertation were determined, which relates to demonstrating the link between aid through state measures and raising competitiveness with the growth of exports and new employment. The achievability of goals was analyzed by testing the probability of the hypothesis. The hypothesis were without doubt confirmed, based on which models of entrepreneurial and state measures are proposed for raising competitiveness of Croatian exporters which also represents the aim of this thesis.

**Key words:** competitiveness; competitive forces; government measures; export growth; new employments.

## **POPIS GRAFIKONA**

Grafikon 1. Konkurentnost Republike Hrvatske i usporednih zemalja

Grafikon 2. Konkurentnost Republike Hrvatske, 2006. - 2018.

Grafikon 3. Rang utjecaja pet konkurentskih sila

Grafikon 4. Rang prioriteta šest državnih strateških mjera

Grafikon 5. Rang prioriteta četrnaest državnih akcijskih mjera

Grafikon 6. Usporedba opažajne i očekivane razdiobe odgovora ispitanika za testiranje hipoteze H1

Grafikon 7. Usporedba opažajne i očekivane razdiobe odgovora ispitanika za testiranje hipoteze H2

Grafikon 8. Usporedba opažajne i očekivane razdiobe odgovora ispitanika za testiranje pomoćne hipoteze H3 PH1

Grafikon 9. Usporedba opažajne i očekivane razdiobe odgovora ispitanika za testiranje pomoćne hipoteze H3 PH2

Grafikon 10. Usporedba opažajne i očekivane razdiobe odgovora ispitanika za testiranje pomoćne hipoteze H3 PH3

Grafikon 11. Usporedba opažajne i očekivane razdiobe odgovora ispitanika za testiranje pomoćne hipoteze H3 PH4

Grafikon 12. Usporedba opažajne i očekivane razdiobe odgovora ispitanika za testiranje pomoćne hipoteze H3 PH5

Grafikon 13. Usporedba odgovora ispitanika za testiranje hipoteze H4

Grafikon 14. Usporedba odgovora ispitanika za testiranje hipoteze H5

Grafikon 15. Usporedba odgovora ispitanika za testiranje hipoteze H6

Grafikon 16. Usporedba odgovora ispitanika za testiranje hipoteze H7

Grafikon 17. Usporedba opažajne i očekivane razdiobe odgovora ispitanika za testiranje hipoteze H8



## **POPIS SLIKA**

Slika 1. Porterovih pet konkurentskih sila

Slika 2. Porterovi elementi industrijske strukture

Slika 3. Porterove generičke strategije

Slika 4. Porterov dijamant

Slika 5. Model poduzetničkih mjera

Slika 6. Model državnih mjera

Slika 7. Model poduzetničkih i državnih mjera

## **POPIS TABLICA**

Tablica 1. Izvoz RH po sektorima

Tablica 2. Izvoz RH po županijama

Tablica 3. Izvoz RH prema državama partnerima

Tablica 4. Uvoz RH po sektorima

Tablica 5. Uvoz RH po županijama

Tablica 6. Uvoz RH prema državama partnerima

Tablica 7. Globalna konkurentnost zemalja, 2016. - 2018.

Tablica 8. Faktori konkurentnosti Republike Hrvatske

Tablica 9. Pravni oblik analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja

Tablica 10. Sjedišta analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja

Tablica 11. Sektori gospodarstva u kojima posluju analizirana poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja (Prema NKD 2007.)

Tablica 12. Prihodi analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja

Tablica 13. Broj zaposlenih u analiziranim poduzećima iz ankete empirijskog istraživanja

Tablica 14. Broj godina poslovanja poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja

Tablica 15. Udio izvoza u analiziranim poduzećima iz ankete empirijskog istraživanja

Tablica 16. Osnovni izvor konkurentske prednosti analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja

Tablica 17. Motivi izlaska analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja na inozemno tržište

Tablica 18. Strategija izlaska analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja na inozemna tržišta

Tablica 19. Tržišta na koja izvoze analizirana poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja

Tablica 20. Broj poduzeća u inozemnom vlasništvu iz ankete empirijskog istraživanja

Tablica 21. Segmenti poslovanja koje treba unaprijediti u analiziranim poduzećima iz ankete empirijskog istraživanja

Tablica 22. Utjecaj konkurentske sile prijetnja novih sudionika na konkurentnost analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja

Tablica 23. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 14.

Tablica 24. Utjecaj konkurentske sile prijetnja proizvoda supstituta na konkurentnost analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja

Tablica 25. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 15.

Tablica 26. Utjecaj konkurentske sile pregovaračka moć dobavljača na konkurentnost analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja

Tablica 27. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 16.

Tablica 28. Utjecaj konkurentske sile pregovaračka moć kupaca na konkurentnost analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja

Tablica 29. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 17.

Tablica 30. Utjecaj konkurentske sile rivalitet među postojećim poduzećima na konkurentnost analiziranih poduzeće iz ankete empirijskog istraživanja

Tablica 31. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 18.

Tablica 32. Zainteresiranost poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja za ulaganje vlastitih resursa u podizanje svoje izvozne konkurentnosti

Tablica 33. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 19.

Tablica 34. Razina prioriteta rasterećenja poslovnog sektora od prekomjernih troškova regulative, administracije i nameta za podizanje konkurentnosti analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja

Tablica 35. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 20.

Tablica 36.: Razina prioriteta poticanja ulaganja u istraživanje i inovacije te razvoj poduzetništva putem EU programa i ostalih javnih sredstava za podizanje konkurentnosti analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja

Tablica 37. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 21.

Tablica 38. Razina prioriteta umrežavanja izvoznika u zajedničkom nastupu u formalnim klasterima te poticanje na međusobno pomaganje i razmjenu iskustava u inozemstvu za podizanje konkurentnosti analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja

Tablica 39. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 22.

Tablica 40. Razina prioriteta digitalizacije gospodarstva i industrije za podizanje konkurentnosti analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja

Tablica 41. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 23.

Tablica 42. Razina prioriteta podrške u izvansudskom rješavanju prekograničnih problema i administrativnih prepreka EU za podizanje konkurentnosti analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja

Tablica 43. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 24.

Tablica 44. Razina prioriteta razvoja certifikata, izvještaja o ispitivanju i inspekciji za podizanje konkurentnosti analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja

Tablica 45. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 25.

Tablica 46.: Razina prioriteta kvalitetnog informiranja o postojećim relevantnim informacijama i izvoznim prilikama na jednom mjestu za podizanje konkurentnosti analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja

Tablica 47. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 26.

Tablica 48.: Razina prioriteta savjetovanja i edukacije izvoznika o upravljanju međunarodnim poslovanjem za podizanje konkurentnosti analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja

Tablica 49. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 27.

Tablica 50. Razina prioriteta izrade objedinjenog plana posjeta visokih dužnosnika i izvoznika ciljanim tržištima u svrhu promocije hrvatskoga gospodarstva za podizanje konkurentnosti analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja

Tablica 51. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 28.

Tablica 52. Razina prioriteta olakšanog financiranja izvoza i jačanje podrške HBOR-a i HAMAG INVEST-a za podizanje konkurentnosti analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja

Tablica 53. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 29.

Tablica 54. Razina prioriteta usmjeravanja izvoznika na EU financiranje za podizanje konkurentnosti analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja

Tablica 55. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 30.

Tablica 56. Razina prioriteta povoljnijeg financiranja i kreditiranja kupaca u inozemstvu za podizanje konkurentnosti analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja

Tablica 57. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 31.

Tablica 58. Razina prioriteta jednostavnijeg ishoda instrumenta osiguranja od strane HBOR-a i poslovnih banaka za podizanje konkurentnosti analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja

Tablica 59. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 32.

Tablica 60. Razina prioriteta kreditiranja od 17 godina otplate u opravdanim slučajevima uz uključene 4 godine počeka za podizanje konkurentnosti analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja

Tablica 61. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 33.

Tablica 62. Razina prioriteta smanjenja poreza i para-fiskalnih (neporeznih) opterećenja na dohodak iz rada za podizanje konkurentnosti analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja

Tablica 63. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 34.

Tablica 64. Razina prioriteta objedinjavanja i objavljivanja liste programa koji financiraju inovacije za podizanje konkurentnosti analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja

Tablica 65. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 35.

Tablica 66. Razina prioriteta osvajanja lokalnih natječaja za dobivanje referenci za javljanje na natječaje u inozemstvu za podizanje konkurentnosti analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja

Tablica 67. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 36.

Tablica 68. Razina prioriteta sustava gospodarske diplomacije te sinergija vanjske i trgovinske politike za podizanje konkurentnosti analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja

Tablica 69. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 37.

Tablica 70. Razina prioriteta ukidanja nepotrebnih postupaka administracije za podizanje konkurentnosti analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja

Tablica 71. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 38.

Tablica 72. Razina prioriteta politike HNB-a u sprječavanju aprecijacijskih pritiskala koji pogađaju neto-izvoznike, a potiču uvoz, tj. deprecijacija kune za podizanje konkurentnosti analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja

Tablica 73. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 39.

Tablica 74. Informiranost poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja o državnim mjerama za poticanje hrvatskoga izvoza

Tablica 75. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 40.

Tablica 76. Broj poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja koja su ostvarila potpore putem državnih mjera

Tablica 77. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 41.

Tablica 78. Zadovoljstvo analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja podrškom mjerodavnih državnih institucija prilikom pružanja potpora za korištenje državnih mjera

Tablica 79. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 42.

Tablica 80. Razlozi neuspjeha analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja pri pokušaju da ostvare podršku putem državnih mjera za poticanje izvoza

Tablica 81. Povećanje izvoznih prihoda na postojećim izvoznim tržištima analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja zahvaljujući državnim mjerama

Tablica 82. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 44.

Tablica 83. Povećanje izvoznih prihoda na novim izvoznim tržištima analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja zahvaljujući državnim mjerama

Tablica 84. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 45.

Tablica 85. Nova zapošljavanja u analiziranim poduzećima iz ankete empirijskog istraživanja zahvaljujući povećanju prihoda na postojećim izvoznim tržištima

Tablica 86. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 46.

Tablica 87. Nova zapošljavanja u analiziranim poduzećima iz ankete empirijskog istraživanja zahvaljujući povećanju prihoda na novim izvoznim tržištima

Tablica 88. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 47.

Tablica 89. Zainteresiranost analiziranih poduzeća iz ankete empirijskog istraživanja za ulaganje vlastitih sredstava u održivi rast izvozne konkurentnosti

Tablica 90. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika na anketno pitanje 48.

Tablica 91. Analiza varijanci pet konkurentskih sila

Tablica 92. Rang utjecaja pet konkurentskih sila

Tablica 93. Analiza varijanci šest državnih strateških mjera

Tablica 94. Rang prioriteta šest državnih strateških mjera

Tablica 95. Analiza varijanci četrnaest državnih akcijskih mjera

Tablica 96. Rang prioriteta četrnaest državnih akcijskih mjera

Tablica 97. Izračun hi-kvadrat testa za testiranje dokazivosti hipoteze H1

Tablica 98. Izračun hi-kvadrat testa za testiranje dokazivosti hipoteze H2

Tablica 99. Izračun hi-kvadrat testa za testiranje dokazivosti pomoćne hipoteze H3 PH1

Tablica 100. Izračun hi-kvadrat testa za testiranje dokazivosti pomoćne hipoteze H3 PH2

Tablica 101. Izračun hi-kvadrat testa za testiranje dokazivosti pomoćne hipoteze H3 PH3

Tablica 102. Izračun hi-kvadrat testa za testiranje dokazivosti pomoćne hipoteze H3 PH4

Tablica 103. Izračun hi-kvadrat testa za testiranje dokazivosti pomoćne hipoteze H3 PH5

Tablica 104. Planirano povećanje prihoda na postojećim inozemnim tržištima

Tablica 105. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika za testiranje hipoteze H4

Tablica 106. Planirano povećanje prihoda na novim inozemnim tržištima

Tablica 107. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika za testiranje hipoteze H5

Tablica 108. Planirana nova zapošljavanja zbog rasta izvoza na postojećim tržištima

Tablica 109. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika za testiranje hipoteze H6

Tablica 110. Planirana nova zapošljavanja zbog rasta izvoza na novim tržištima

Tablica 111. Deskriptivna statistička analiza odgovora ispitanika za testiranje hipoteze H7

Tablica 112. Izračun hi-kvadrat testa za testiranje dokazivosti pomoćne hipoteze H8



## **PRILOZI**

### **Anketni upitnik:**

1. Koji je pravni oblik Vašeg poduzeća?
2. U kojoj županiji Republike Hrvatske Vaše poduzeće ima registrirano sjedište?
3. U kojem sektoru gospodarstva posluje Vaše poduzeće: (Prema NKD 2007.)?
4. Kojoj skupini s obzirom na prihode pripada Vaše poduzeće?
5. Kojoj skupini pripada Vaše poduzeće s obzirom na broj zaposlenih?
6. Koliko dugo posluje Vaše poduzeće?
7. Koliko iznosi udio izvoza u ukupnim prihodima Vašeg poduzeća? (u %)
8. Što je osnovni izvor konkurentske prednosti Vašeg poduzeća? (Moguće više odgovora)
9. Koji su motivi izlaska Vašeg poduzeća na inozemno tržište? (Moguće više odgovora)
10. Koju strategiju izlaska na inozemno tržište primjenjuje Vaše poduzeće? (Moguće više odgovora)
11. Na koja sve tržišta izvozi Vaše poduzeće? (Moguće više odgovora)
12. Je li Vaše poduzeće podružnica inozemnog poduzeća?
13. Koje segmente poslovanja je potrebno unaprijediti u Vašem poduzeću? (Moguće više odgovora)
14. Konkurentska sila „Prijetnja novih sudionika“ za konkurentnost mojeg poduzeća ima razinu utjecaja: 1. Iznimno visoka 2. Visoka 3. Podjednako visoka i niska 4. Niska 5. Potpuno niska
15. Konkurentska sila „Prijetnja proizvoda supstituta“ za konkurentnost mojeg poduzeća ima razinu utjecaja: 1. Iznimno visoka 2. Visoka 3. Podjednako visoka i niska 4. Niska 5. Potpuno niska

16. Konkurentna sila „Pregovaračka moć dobavljača“ za konkurentnost mojeg poduzeća ima razinu utjecaja: 1. Iznimno visoka 2. Visoka 3. Podjednako visoka i niska 4. Niska 5. Potpuno niska
17. Konkurentna sila „Pregovaračka moć kupaca“ za konkurentnost mojeg poduzeća ima razinu utjecaja: 1. Iznimno visoka 2. Visoka 3. Podjednako visoka i niska 4. Niska 5. Potpuno niska
18. Konkurentna sila „Rivaliteti među postojećim poduzećima“ za konkurentnost mojeg poduzeća ima razinu utjecaja: 1. Iznimno visoka 2. Visoka 3. Podjednako visoka i niska 4. Niska 5. Potpuno niska
19. S ciljem podizanja izvozne konkurentnosti poduzeće je zainteresirano ulaganjem vlastitih resursa promijeniti u svoju korist „Konkurentne sile“ koje ga čine nedovoljno konkurentnima: 1. Iznimno zainteresirano 2. Zainteresirano 3. Podjednako zainteresirano i nezainteresirano 4. Nezainteresirano 5. Potpuno nezainteresirano
20. Smatram da rasterećenje poslovnog sektora od prekomjernih troškova regulative, administracije i nameta za podizanje konkurentnosti mojeg poduzeća ima razinu prioriteta: 1. Iznimno važan 2. Važan 3. Podjednako važan i nevažan 4. Neznatno važan 5. Potpuno nevažan
21. Smatram da poticanje ulaganja u istraživanje i inovacije te razvoj poduzetništva putem EU programa i ostalih javnih sredstava za podizanje konkurentnosti mojeg poduzeća ima razinu prioriteta: 1. Iznimno važan 2. Važan 3. Podjednako važan i nevažan 4. Neznatno važan 5. Potpuno nevažan
22. Smatram da umrežavanje izvoznika u zajedničkom nastupu u formalnim klasterima te poticanje na međusobno pomaganje i razmjenu iskustava u inozemstvu za podizanje konkurentnosti mojeg poduzeća ima razinu prioriteta: 1. Iznimno važan 2. Važan 3. Podjednako važan i nevažan 4. Neznatno važan 5. Potpuno nevažan
23. Smatram da digitalizacija gospodarstva i industrije za podizanje konkurentnosti mojeg poduzeća imaju razinu prioriteta: 1. Iznimno važan 2. Važan 3. Podjednako važan i nevažan 4. Neznatno važan 5. Potpuno nevažan

24. Smatram da podrška u izvansudskom rješavanju prekograničnih problema i administrativnih prepreka EU za podizanje konkurentnosti mojeg poduzeća ima razinu prioriteta: 1. Iznimno važan 2. Važan 3. Podjednako važan i nevažan 4. Neznatno važan 5. Potpuno nevažan
25. Smatram da razvoj sustava akreditacija i međunarodnih sporazuma za osiguravanje međunarodno prihvaćenih certifikata, izvještaja o ispitivanju i inspekciji te verifikacija izdanih od strane akreditiranih tijela što omogućava da se proizvodi ili usluge ne moraju ponovno ocjenjivati u svakoj zemlji gdje se izvezu za podizanje konkurentnosti mojeg poduzeća ima razinu prioriteta: 1. Iznimno važan 2. Važan 3. Podjednako važan i nevažan 4. Neznatno važan 5. Potpuno nevažan
26. Smatram da kvalitetno informiranje izvoznika kroz objedinjenje postojećih informacija svih relevantnih institucija na jednom mjestu i obavještanje o izvoznim prilikama te dostavljanje istih direktno izvoznicima za podizanje konkurentnosti mojeg poduzeća ima razinu prioriteta: 1. Iznimno važan 2. Važan 3. Podjednako važan i nevažan 4. Neznatno važan 5. Potpuno nevažan
27. Smatram da savjetovanje i edukacija izvoznika o upravljanju međunarodnim poslovanjem za podizanje konkurentnosti mojeg poduzeća ima razinu prioriteta: 1. Iznimno važan 2. Važan 3. Podjednako važan i nevažan 4. Neznatno važan 5. Potpuno nevažan
28. Smatram da izrada objedinjenog polugodišnjeg plana posjeta visokih dužnosnika u svrhu promocije hrvatskog gospodarstva temeljem iskazanoga interesa izvoznika za ciljane tržišta, uz jasne kriterije za moguće sudjelovanje u delegaciji za podizanje konkurentnosti mojeg poduzeća ima razinu prioriteta: 1. Iznimno važan 2. Važan 3. Podjednako važan i nevažan 4. Neznatno važan 5. Potpuno nevažan
29. Smatram da olakšanje financiranja izvoza i jačanje promocije oblika financiranja izvoza kroz pojačavanje promocije postojećih oblika podrške HBOR-a i HAMAG INVEST-a za podizanje konkurentnosti mojeg poduzeća ima razinu prioriteta: 1. Iznimno važan 2. Važan 3. Podjednako važan i nevažan 4. Neznatno važan 5. Potpuno nevažan

30. Smatram da usmjeravanje izvoznika na EU financiranje za podizanje konkurentnosti mojeg poduzeća ima razinu prioriteta: 1. Iznimno važan 2. Važan 3. Podjednako važan i nevažan 4. Neznatno važan 5. Potpuno nevažan
31. Smatram da povoljnije financiranje kupaca u inozemstvu i poticanje izvoza roba i usluga kreditiranjem kupca/banke u inozemstvu i to s najniže dozvoljenom kamatnom stopom (trenutno 1,29 - 2,27 posto za euro) za podizanje konkurentnosti mojeg poduzeća ima razinu prioriteta: 1. Iznimno važan 2. Važan 3. Podjednako važan i nevažan 4. Neznatno važan 5. Potpuno nevažan
32. Smatram da jednostavnije ishođenje financijskih instrumenata potrebnih za nastup na inozemnim tržištima te kvalitetna podrška pri izdavanju činidbenih garancija (ponudbena garancija, garancija za dobro izvršenje posla, za povrat avansa i za otklanjanje manjkavosti u garantnom roku) od strane HBOR-a i poslovnih banaka za izvozne poslove za podizanje konkurentnosti mojeg poduzeća ima razinu prioriteta: 1. Iznimno važan 2. Važan 3. Podjednako važan i nevažan 4. Neznatno važan 5. Potpuno nevažan
33. Smatram da mogućnost kreditiranja od 17 godina otplate u opravdanim slučajevima uz uključene 4 godine počeka za podizanje konkurentnosti mojeg poduzeća ima razinu prioriteta: 1. Iznimno važan 2. Važan 3. Podjednako važan i nevažan 4. Neznatno važan 5. Potpuno nevažan
34. Smatram da smanjenje poreza i para-fiskalnih (neporeznih) opterećenja na dohodak iz rada za podizanje konkurentnosti mojeg poduzeća ima razinu prioriteta: 1. Iznimno važan 2. Važan 3. Podjednako važan i nevažan 4. Neznatno važan 5. Potpuno nevažan
35. Smatram da objedinjavanje i objavljivanje liste programa putem mrežnog programa koji financiraju inovacije za podizanje konkurentnosti mojeg poduzeća ima razinu prioriteta: 1. Iznimno važan 2. Važan 3. Podjednako važan i nevažan 4. Neznatno važan 5. Potpuno nevažan
36. Smatram da je, kako bi stekli reference za javljanje na javne natječaje u inozemstvu, izvoznicima potrebna referenca s domaćeg tržišta, koja često nedostaje, pri čemu bi prodaja na domaćem tržištu osiguravala početnu referencu, stoga je iznimno važno da domaće kompanije imaju pravednu priliku dobiti mogućnost osvajanja lokalnih javnih

natječaja što za podizanje konkurentnosti mojeg poduzeća ima razinu prioriteta: 1. Iznimno važan 2. Važan 3. Podjednako važan i nevažan 4. Neznatno važan 5. Potpuno nevažan

37. Smatram da sustav gospodarske diplomacije te sinergija vanjske i trgovinske politike za podizanje konkurentnosti mojeg poduzeća ima razinu prioriteta: 1. Iznimno važan 2. Važan 3. Podjednako važan i nevažan 4. Neznatno važan 5. Potpuno nevažan
38. Smatram da neki postupci administracije nepotrebno oduzimaju vrijeme i energiju izvoznicima u realizaciji njihovih poslovnih projekata, shodno čemu treba pristupiti dokidanju, odnosno maksimalnom ublažavanju najvažnijih barijera koje se odnose na brzinu i jednostavnost poslovanja što za podizanje konkurentnosti mojeg poduzeća ima razinu prioriteta: 1. Iznimno važan 2. Važan 3. Podjednako važan i nevažan 4. Neznatno važan 5. Potpuno nevažan
39. Smatram da politika HNB-a u sprječavanju aprecijacijskih pritiskala koji pogađaju neto-izvoznike, a potiču uvoz, tj. deprecijacija kune za podizanje konkurentnosti mojeg poduzeća ima razinu prioriteta: 1. Iznimno važan 2. Važan 3. Podjednako važan i nevažan 4. Neznatno važan 5. Potpuno nevažan
40. Raspolazete li informacijama da postoje državne mjere za poticanje hrvatskoga izvoza? 1. Raspolazem u potpunosti 2. Raspolazem djelomično 3. Podjednako raspolazem i ne raspolazem 4. Ne raspolazem dovoljno 5. Uopće ne raspolazem
41. Je li Vaše poduzeće ostvarilo podršku putem neke od državnih mjera za poticanje hrvatskoga izvoza? 1. U potpunosti je ostvarilo 2. Većim dijelom je ostvarilo 3. Djelomično je ostvarilo 4. Manjim dijelom je ostvarilo 5. Nije uopće ostvarilo
42. Koliko ste zadovoljni podrškom mjerodavnih državnih institucija prilikom pružanja potpora za korištenje državnih mjera? (ne morate odgovoriti na pitanje ako niste bili korisnik) 1. Iznimno zadovoljni 2. Zadovoljni 3. Podjednako zadovoljni i nezadovoljni 4. Neznatno zadovoljni 5. Potpuno nezadovoljni
43. Koji su razlozi neuspjeha vašeg poduzeća pri pokušaju da ostvari podršku putem državnih mjera za poticanje izvoza?

44. Potpora/e putem državnih mjera omogućuju mojem poduzeću povećanje izvoznih prihoda na postojećim inozemnim tržištima u prvoj godini poslovanja u iznosu od (%):
45. Potpora/e putem državnih mjera omogućuju mojem poduzeću pokretanje izvoza na nova inozemna tržišta i/ili pokretanje poslovanja na novim inozemnim tržištima što može dovesti do rasta izvoznih prihoda u prvoj godini poslovanja u iznosu od (%):
46. Povećanje izvoznih prihoda na postojećim inozemnim tržištima omogućuje mojem poduzeću nova zapošljavanja u Republici Hrvatskoj u prvoj godini poslovanja u iznosu od (%):
47. Povećanje izvoznih prihoda na novim inozemnim tržištima omogućuje mojem poduzeću nova zapošljavanja u Republici Hrvatskoj u prvoj godini poslovanja u iznosu od (%):
48. Kako bi osiguralo održivi rast izvozne konkurentnosti u budućnosti, Vaše poduzeće je zainteresirano dio financijskih sredstava proizašlih iz povećanja izvoznih prihoda na postojećim i/ili novim inozemnim tržištima kontinuirano u budućem razdoblju ulagati u unaprjeđenje „Pet konkurentskih sila“: 1. Iznimno zainteresirano 2. Zainteresirano 3. Podjednako zainteresirano i nezainteresirano 4. Nezainteresirano 5. Potpuno nezainteresirano
49. Ako želite, možete navesti Vaše prijedloge za poticanje hrvatskoga izvoza i/ili možete navesti probleme s kojima se susrećete kao izvoznici.

## ŽIVOTOPIS

Kristijan Marić, iz Zagreba, rođen je 15. kolovoza 1980. u Bjelovaru. Magistrirao je 2015. „*Međunarodne odnose i diplomaciju*“ na Libertas međunarodnom sveučilištu u Zagrebu, diplomirao je na Veleučilištu VERN 2010. „*Poduzetnički menadžment*“, a prvi puta je diplomirao 2003. na preddiplomskom studiju Visokog gospodarskog učilišta u Križevcima „*Poljoprivredu*“. Pristupnik ima 17 godina radnog staža u poslovnom sektoru i 10 godina radnog iskustva kao predavač na nekoliko visokoobrazovnih institucija u gradu Zagrebu. Zaposlio se kao pripravnik u Koncernu Agrokor, u tvrtki PIK Vrbovec d.d., gdje je pet godina radio kao voditelj grupe proizvoda u odjelu marketinga i kao komercijalist u odjelu prodaje. Odlaskom iz PIK Vrbovca obnašao je funkciju direktora prodaje i direktora društva u nekoliko tvrtki, a od 2013. do 2015. godine obnašao je ulogu izvršnog direktora i direktora društva Europatrade centralni servis d.o.o. i Smart servis d.o.o. - Ovlašteni Samsung servis za Republiku Hrvatsku. Od 2015. do 2018. godine obnašao je ulogu voditelja Centra za cjeloživotno obrazovanje na Libertas međunarodnom sveučilištu u Zagrebu, na kojem i predaje od 2012. godine. Nastavu je izvodio do 2013. godine i na Veleučilištu VERN, kao gost predavač, a na Visokoj školi Zrinski u Zagrebu, na Visokoj školi RRIF u Zagrebu te na Sveučilištu Libertas u Zagrebu i danas predaje. U zvanje predavača izabran je 2013. godine, a u zvanje višeg predavača izabran je 2017. godine. Autor je i koautor 15 znanstvenih i stručnih radova i 3 skripte - materijali za interno izučavanje. Izlagao je na 5 međunarodnih znanstvenih konferencija i sudjelovao je na većem broju međunarodnih i nacionalnih konferencija, simpozija i okruglih stolova. Uz rad na visokoobrazovnim institucijama, obnaša i ulogu izvršnog direktora u poduzeću Hittner d.o.o. u Bjelovaru.