

**Njemačka  
nosilac  
oporavka  
eurozone**

**Bežične  
mreže u petoj  
brzini**

**Porast  
nejednakosti  
u Kini**

**Kibernetički  
kriminal  
– novo  
tržište za  
osiguravatelje**

**POMORSTVO  
Razvedranje  
na tamnom  
nebu**

**Voda skuplja  
od vrhunskog  
vina**

## RAT ZA NEZAVISNOST

**Središnji bankari kao maratonci  
protiv političara-sprinterera**

**Demokracija i autokracija**

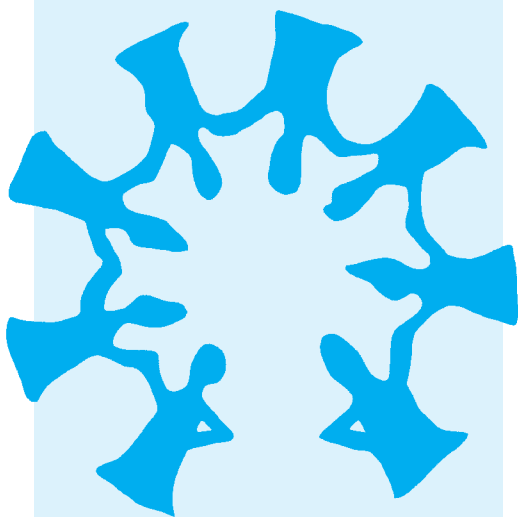
## Biznis ne voli neizvjesnost

**Dotrajale ideje  
teorije menadžmenta**

**Upravljanje javnim poduzećima**

**ZAMKE STARIH ZABLUDA**





Godina 7, broj 2 – lipanj 2017.

**Izdavači:**

ZAGREBAČKA INICIJATIVA  
Zaklada Konrad Adenauer  
Seniko studio (suizdavač)

**Glavni urednik:** Ante Gavranović

**Urednik:** Franjo Žilić

**Priprema:** Seniko studio, Zagreb

**Tisak:** Tiskara Zelina, Zelina

Tiskano u 475 primjeraka

ISSN 1848-140X

Ovaj primjerak je besplatan zahvaljujući  
Financijskoj podršci zaklade Konrad  
Adenauer, Zagreb  
e-mail: [info@inicijativa.com.hr](mailto:info@inicijativa.com.hr)

Perspektive online

Sve dosadašnje brojeve časopisa možete  
čitati u online verziji: vidi stranicu 124.

3 **Pismo glavnog urednika**

**U FOKUSU**

---

5 FINANCIJE I STATISTIKA  
**Torturom podataka do željenih rezultata**  
*Darko Horvatin*

8 GLOBALNO POMORSTVO  
**Razvedranje na tmurnom nebu**  
*Drago Kojić*

12 DEMOKRACIJA I AUTOKRACIJA  
**Biznis ne voli neizvjesnost**  
*Mario Ribar*

15 CENTRALNE BANKE  
**Rat za nezavisnost**  
*Darko Horvatin*

20 POSLOVNE ŠKOLE  
**Preplaćeni raznosaoči dotrajalih ideja**  
*Zdenko Milić*

23 AMERIKA – SVIJET  
**Uzmac poslovnog udvaranja**  
*Mario Ribar*

25 SAD – KINA  
**Propuštena prilika za zbližavanje**  
*Biserka Prodić*

27 **BEŽIČNE MREŽE**  
**Uskoro u petoj brzini**  
*Mario Petrak*

30 AFRIKA  
**Novi put u zajedničkoj strategiji**  
*Ante Gavranović*

34 **Globalni inovacijski indeks**  
Švicarska i dalje predvodnik

**TRENDOVI**

---

35 **KIBERNETIČKI KRIMINAL**  
**Novo tržište za osiguratelje**

37 STATISTIKE  
**Njemačka nosilac oporavka eurozone**

38 CIJENE  
**Voda skuplja od vrhunskoga vina**

40 BOGATI I SIROMAŠNI  
**Porast nejednakosti u Kini**

42 UGOSTITELJSTVO  
**Što se kuha u robotičkom loncu**

## ANKETE

- 43 **PROFESIONALCI I AMATERI**  
**Prekoračene granice prirodnog**  
**skepticizma**  
*Hrvoje Lovrec*

## TEMA BROJA: JAVNA PODUZEĆA

- 47 **Ekonomija javnoga sektora**  
*Zoran Jašić*
- 50 **I država može biti poduzetnik**  
*Marko Primorac*
- 56 **Važna je efikasnost, a ne veličina**  
*Ljubo Jurčić*
- 60 **Globalni doseg državne ruke**  
*Darko Tipurić*
- 68 **Vlasničke zablude i dileme**  
*Mladen Pejnović*
- 75 **Uprava mora objediniti tehnološku**  
**izvrsnost s tehnikom upravljanja**  
*Denis Petrović*

## PRIJEDLOZI I MIŠLJENJA

- 81 **MALO I SREDNJE PODUZETNIŠTVO**  
**Izazov za političare**  
*Marie-Luise Dött*

## SIGNALI

- 85 **MASLINOVO ULJE**  
**Pad proizvodnje – rast cijena**
- 86 **NOVA TEHNOLOGIJA IZ STARIH**  
**IZVORA**  
**Gorivo iz odbačene odjeće**
- 87 **BITCOIN**  
**Napuhuje li se još jedan financijski balon?**
- 88 **KINESKI BANKARSKI SUSTAV**  
**Na vrhu svjetske lige**
- 59 **TRGOVINA SMRČU**  
**Izvoz zagađenog zraka**
- 90 **SAD**  
**Mirovinski dugovi prijete stečajevima**

## REFLEKTOR

- 91 **HRVATSKA I POLITIKA**  
**STRUKTURNIH REFORMI**  
**Zabrinjava spora dinamika ostvarenih**  
**promjena**  
*Mladen Vedriš*

## IZ DRUGOG KUTA

- 103 **FINANCIJSKE ODLUKE STARIJIH**  
**OSOBA**  
**Kako ih zaštititi od pokvarenjaka?**

## ISTRAŽIVANJA

- 105 **NESTANDARDNI RAD U HRVATSKOJ**  
**U PORASTU**  
**U procjepu između poslodavaca i**  
**sindikata**  
*Višnja Samardžija i Hrvoje Butković*

## NOVE KNJIGE

- 111 **Talent nedovoljan za uspjeh**
- 113 **Čuvajte se financijskih morskih pasa**
- 115 **Razjedinjena izbjeglička europa**
- 117 **„Igdje“ ili „negdje“**

## INDIKATORI

- 119 **Danci najviše rade kod kuće**
- 120 **Malaksava svjetska trgovina**
- 120 **Lažna roba u globalnom prometu**
- 121 **Neplaćeni kućanski poslovi**
- 121 **Obiteljski dohodak**
- 122 **Pritisak Washingtona**
- 122 **Promjene u oporezivanju dohotka**
- 123 **Tehnologija smanjuje broj radnih mjesta**

# Između (velikih) ambicija i (krute) realnosti

Svih ovih godina samostalne hrvatske ekonomske misli nismo uspjeli otvoriti dijalog o najboljim gospodarskim rješenjima, misleći pritom na ekonomski model. Razlozi su svakako (u svim razdobljima) u naglašenom stranačkom pristupu, pa je dio kreativnih kadrova stalno izvan sfere utjecaja na kreiranje gospodarske politike. Međutim, premala smo zemlja da bismo si mogla priuštiti taj luksuz.

Hrvatska ima dva temeljna razvojna cilja. Prvi se odnosi na povećanje stope zaposlenosti aktivnog stanovništva od sadašnji 53 na oko 65 posto. Drugi je ostvarivanje visokih stopa gospodarskoga rasta iznad 5 posto na godinu. Sve više jača shvaćanje kako se uspješnost svake konkretne mjere ekonomske politike mora ocjenjivati s obzirom na to koliko pridonosi porastu zapošljavanja i međunarodne konkurentnosti zemlje. Hrvatskoj je ujedno potreban novi koncept razvitka, ali i konkretan razvojni dokument, usvojen na osnovi općedruštvenog dogovora o prioritetima razvojne politike.

## Rast izvoza razvojna šansa

U novom modelu povećanje izvoza je istinska razvojna šansa, dok se istodobno mora smanjiti uvoz svega onoga što možemo sami proizvoditi. U pitanju je očuvanje vlastitih resursa, proizvodnih kapaciteta i radnih mjesta. Zajednički je interes države i gospodarstva upravo povećanje izvoza, jer samo na taj način možemo sudjelovati u gospodarskoj globalizaciji i samo tako Hrvatska ima razvojne perspektive.

Povoljni makroekonomski pokazatelji (rast BDP-a, inflacija u prihvatljivim granicama, promijenjeni trend izvoza i uvoza, u kojem brže raste izvoz, rast industrijske proizvodnje, smanjenje stope nezaposlenosti – prvi put ispod 200.000 – uspješna turistička sezona, obuzdavanje vanjskoga duga) daju Vladi adute: elementi buduće gospodarske politike su makroekonomska stabilnost, niska inflacija i nastavak dosadašnje globalne gospodarske politike.



## Bitno povećanje konkurentnosti

Glavni strateški ciljevi Vlade odnose se na proces priprema za konkretne reforme gospodarstva i ekonomske politike koje će nam omogućiti ravnopravno sudjelovanje na europskom tržištu i bitno povećavanje konkurentnosti. Tu su, nadalje, ulaganja u infrastrukturu i rast gospodarstva koji će omogućiti povećanje životnog standarda. Ekonomska politika mora stvoriti povoljnu poticajnu stvaralačku klimu i vratiti dostojanstvo i kredibilitet poduzetništvu i samom poduzetniku, jer je to temeljna pretpostavka šireg uključivanja privatnih ulaganja i privlačenja stranog kapitala.

Na to se nadovezuje i transparentan proces daljnje privatizacije. Vrlo je važno kako upravljati javnim poduzećima i kako „mrtve kapitale“ staviti u funkciju. Dio ukupne ekonomske politike je i osiguravanje ravnomjernijeg razvoja dijelova Hrvatske. Kroz reformu poreznog sustava otvoren je širi manevarski prostor za razmah novih inicijativa poduzetnika na financijskom tržištu i njihovo povećano uključivanje u ulaganja u razvoj. To, samo po sebi, očigledno nije dovoljno. Potreban nam je primjeren i usklađen cjelovit sustav.

## (Ne)suglasnost

Zanimljivo je da postoji dosta jasno izražena suglasnost političara i ekonomista o ciljevima ekonomske politike (povećanog rasta i povećanog izvoza), ali bitne razlike nastaju u provedbenim mjerama i instrumentariju kojim se želi ostvariti te ciljeve. Te dileme, ma kako različito zvučale, mogle bi se razriješiti općim konsenzusom, u kojem bi opći interesi nadvladali partikularističke, stranačke ili čak osobne interese.

U tom smislu opravdan je poziv na široki društveni dijalog i pokušaj traženja društvenog konsenzusa o prioritetima gospodarskih i razvojnih ciljeva.

*Miro Gavranović*



# U fokusu

## FINANCIJE I STATISTIKA

# Torturom podataka do željenih rezultata

Unatoč tome što je teško je pobijediti tržište, učestalo se pojavljuju novi investicijski proizvodi koji to obećavaju. Korištenjem povijesnih podataka uz primjenu naprednih statističkih tehnika na računalima se „vrte“ investicijske strategije dok se ne dobije željeni rezultat. Time se zatim nastoje privući ulagači u takve proizvode.

Piše: Darko Horvatin

Početak ove godine je profesor Campbell Harvey na *Fuqua School of Business (Duke University)*, poslao snažnu poruku vodstvu Američke financijske udruge (*American Finance Association*), vodećoj svjetskoj udruzi financijskih analitičara. Upozorio je da se u cilju objavljivanja članaka u stručnim časopisima sve češće manipulira podacima na način da se u statističkim programima „vrte“ nebrojene verzije sve dok se ne dobije željeni statistički prihvatljiv rezultat. Pritom je naglasio da su alati za testiranje statističkih metoda vrlo često manjkavi i ne mogu dati odgovor na postavljeno pitanje. Zaključio je: „Mi nismo prodavači, već znanstvenici“. Problem koji je istaknuo profesor Harvey prisutan je i u ulagačkom svijetu. Investicijski proizvodi poput ETF-ova<sup>1</sup>, koji su namijenjeni najširem krugu ulagača, izloženi su

<sup>1</sup> *Exchange Traded Funds (ETF)* su pasivno upravljani investicijski fondovi kojima se javno trguje na burzama na isti način kao i tradicionalnim dionicama. Udružuje prednost i jednostavnost ulaganja

istim manjkavim statističkim tehnikama kao i članci u znanstvenim časopisima. Većina znanstvenih empirijskih istraživanja u financijama vjerojatno je pogrešna, napisao je Harvey u znanstvenom radu objavljenom 2014. To implicira da je najmanje pola financijskih proizvoda koji obećavaju kako će nadmašiti utvrđeno mjerilo (*benchmark*), a prodaju se klijentima – roba s greškom.

## Akne i bomboni

Mnogi od nas imaju osjećaj da su izigrani od strane investicijskih kuća koje naplaćuju visoke naknade za proizvode čije su performanse lošije nego što bi bile kada bismo nasumice bacali strelice na listu dionica. Ključ problema je u tome što je teško pobijediti tržište, ali ulagači to neprestano pokušavaju. Zahvaljujući snažnim računalima danas je moguće testirati tisuće, pa i milijune investicijskih strategija. Standardna je metoda analiza kako bi se strategija ponašala tijekom tržišnih kretanja korištenjem povijesnih podataka (npr. 20 godina unatrag), što se naziva *backtesting*. Za provjeru kvalitete modela koristi se analiza podataka „izvan uzorka“ – povijesni podaci koji nisu korišteni za izradu strategije. Ipak, u pogrešnim rukama *backtesting* može rezultirati pogubnim zaključcima. Jednom je potvrđeno da je najbolji prognostičar kretanja indeksa S&P500, proizvodnja maslaca u Bangladešu. Poduzetnik Randall Munroe, koji radi animirane filmove, savršeno je sazeo problem. Za primjer je uzeo ženu koja tvrdi da gumeni bomboni uzrokuju akne. Kada statistička testiranja ne potvrde njenu tezu, ona je izmijenila kako je to povezao s okusom bombona. Nakon toga testira 20 okusa, od čega 19 ne pokazuju nikakvu vezu s tvrdnjom. Slučajno se pokaže visoka povezanost između konzumacije bombona i akna kod jednog okusa. Završna scena crtića prva je strana novina koje vrište „Zeleni bomboni povezani su s aknama! Vjerojatnost 95%. Samo 5% da je to slučajnost“.

## Jeftiniji indeksni fondovi

Još je gore s financijskim podacima jer analitičari imaju obilje alata u potrazi za cijjenjenom „anomalijom“ – vještima skupom podataka koji izgledaju poput dobitne kombinacije za potencijalnog ulagatelja. Lako mogu mijenjati analizirano razdoblje, financijske instrumente, pa čak i statističke metode. Negativni rezultati spremaju se u ladice, a pozitivni se podnose za objavu u časopisima ili se transformiraju u investicijski proizvod poput ETF-a, na čije se performanse oslanjamo za naše mirovine. Povremeno testiranje uzorka pomaže, ali ne rješava problem. S dovoljno testiranja u konačnici će se doći do željenih (ciljanih) rezultata. Izraz profesora Harveya o torturi nad podacima znači da se variraju modeli sve dok ne „priznaju“ pravu *p-vrijednost* (statističku vjerojatnost modela). Što se više kopa po prošlosti,

---

u dionice te prednosti ulaganja u investicijske fondove i diversifikacije, koje donosi praćenje burzovnih indeksa.



izglednije je da će se pronaći egzotičan uzorak koji potvrđuje željeni rezultat. Međutim, najmanje je vjerojatno da će se takav uzorak ponoviti u budućnosti. Takvi trikovi nisu bili nužni kada je ekipa s Wall Streeta mogla odlično živjeti od naknada za prodaju svog umijeće odabira dionica. Međutim, sjenu na sliku baca činjenica da tek nekoliko takvih fondova zapravo nadmašuje izvedbu jeftinih indeksnih fondova (poput indeksa S&P 500 ili u našem slučaju indeksa Zagrebačke burze – Crobex). Indeksni fondovi su jeftini jer njihovi osnivači ne moraju zapošljavati skupe analitičare, ali ni takvi fondovi nisu savršeni. Dionice u takvom fondu ponderirane su prema tržišnoj vrijednosti, pa je tako udio Applea u indeksu S&P 500 3,7 posto, a News Corp. (u vlasništvu Ruperta Murdocha) samo 0,008 posto. Kada se iz nekog razlog pojača interes investitora za dionicom, indeksni fondovi moraju je dokupljivati, što ne mora biti baš najbolji potez u danom trenutku.

## Pretjerana kreativnost

Na taj je problem Wall Steel odgovorio „pametnom betom“ (*smart beta*). Prema *Bloombergu*, je koncem veljače u dioničke ETF-ove koji koriste tu investicijsku strategiju bilo uloženo preko 500 milijardi dolara. Beta je izraz za povrat na ulaganje koji bi investitor ostvario da je svoj portfelj kreirao ulaganjem u čitavo dioničko tržište – to je performans čitavog tržišta. Dionice u *smart beta* indeksu mogu biti ponderirane po bilo kojem ključu, od prihoda kompanije ili knjigovodstvene vrijednosti do posebnih kriterija poput „kvalitete“ (u teoriji dobro upravljana kompanija može nadmašiti indeks). Problem je što su fond menadžeri postali previše kreativni u natjecanju za novac ulagača. Međutim, kreativnost ne donosi uvijek uspjeh. Veliki upravljač imovinom Vanguard izračunao je 2012. da ETF-ovi sjajno prođu na testovima s povijesnim podacima kada su u petogodišnjem razdoblju u prosjeku ostvarili za 10 posto bolji rezultat od čitavog tržišta. No od trenutka kada su zaživjeli na tržištu u narednih pet godina ostvarili su za 1 posto lošiji rezultat od tržišta. Najsloženije strategije pritom su ostvarile najlošije rezultate, tvrdi se u članku objavljenom u *Journal of Portfolio Management*. Postavlja se logično pitanje.

Ako su fond menadžeri i profesori financija super pametni, zašto nisu i super bogati? Realnost je da velik novac zarađuju kompanije koje ignoriraju financijsku teoriju. Tako Renaissance Technologies na Long Islandu zapošljava samo matematičare i fizičare, a ne ekonomiste, dok Sigma Investments vode kompjutorski stručnjaci i matematičari. Reflektirajući se na prijezir matematičara prema financijama u *Journal of the American Mathematical Society* pojavio se 2014. esej koji se referirao na prekomjerne backtestove kao „pseudo matematički i financijski šarlatizam“. Campbell Harvey, koji je odonda okončao svoje predsjedanje Američkom financijskom udrugom, napisao je da financije zaostaju za ostalim područjima, uključujući genetiku, u tome da svoja otkrića učine znanstveno vjerodostojnijima. U svome čikaškom govoru priznao je da su se mnogi znanstvenici, pa i on sam, koristili neadekvatnim testovima u prošlosti, što je razljutilo mnoge od prisutnih. Na što je dodao kako ga to ne brine jer da bi se pokrenule promjene moraš biti spreman na prihvaćanje nepopularnosti.

# Razvedravanje na tmurnom nebu

Svjetska brodogradnja i trgovačka mornarica, prvenstveno kontejnerski prijevoz, suočavaju se s ozbiljnim izazovima, ali neke nove okolnosti obećavaju oporavak, iako ne dugotrajniju plovidbu po bonaci. Hrvatska pomorska industrija nije ni sjena nekadašnje, s malim izgledima da vrati nešto od nekadašnje slave.

Piše: Drago Kojić

U proteklih šezdesetak godina otkako u svjetskom pomorskom prometu dominiraju kontejneri, broderska poduzeća koja ih prevoze nikad nisu imala toliko poslovnih nevolja kao sada. Od izbijanja financijske krize 2008. prijevoznčki indeks Baltic Dry (kao mjerilo vrijednosti brodskih vozarina) pao je 93 posto, a na nekim rutama kontejnerski je promet splasnulo u jednakom omjeru. Tko je 2008. želio poslati kontejner standardnoga tipa od 20 stopa iz Kine u Brazil morao je platiti 2000 dolara, sada je za tu uslugu dovoljno 50 dolara. U takvim okolnostima mnogi se prijevoznici jedva održavaju iznad površine a lani u kolovozu u stečaju je završio jedan od globalno najvećih kontejnerskih prijevoznika, južnokorejska kompanija Hanjning Shipping. Mnogi brodari u tom sektoru trpe gubitke a među njima je prošle godine bio i poznati danski kontejnerski prijevoznik Maersk Line, s poslovnim minusom od 367 milijuna dolara. Ipak, trebala bi mu se popraviti poslovna krvna slika jer u ovoj godini očekuje zaradu od 600 milijuna dolara.

## Pogreške u koracima

Prijevoznici se dovijaju na različite načine da ne bi potonuli, a jedna je od metoda ukrcavanje na svoje brodove ne samo vlastitih nego i kontejnera drugih prijevoznika, čak i izravnih konkurenata. Dramatičnost stanja vidljiva je i iz podatka da su lani u rezalištima završila čak 194 kontejnerska broda, tj. oko tri posto svjetske flote, što je rekordna količina. Posebice je to uznemirujuće uzme li se u obzir da se u ovoj godini

očekuje osam posto novoizgrađene tonaže tj. dvostruko više od prognozirana porasta brodskog prostora.

Prekapacitiranosti kontejnerske flote u znatnoj je mjeri pridonio spomenuti Maersk Line kada je 2011. naručio 20 morskih grdosija, brodova s ogromnim kapacitetom prijevoza kontejnera. Bio je to izazov konkurentima da se uključe u utrku u kojoj je bilo više poraženih nego pobjednika. Da bi snizili troškove brodari su morali pribjeći svojevrsnom maskiranju svoga prijevoznog potencijala – smanjenjem brzine plovidbe. Takva antitehnološka i antiposlovna metoda nije mogla biti djelotvorna, barem ne dugotrajno.

Tržišne okolnosti nisu nepovoljne samo za prijevoznike nego i za brodograditelje jer su knjige narudžaba osjetno splasnule u odnosu na ne tako davno razdoblje buma, uvelike poticanog spektakularnim kineskim ekonomskim usponom. Industrijsko usporavanje u Kini uvjetovalo je pad cijene čelika brodova koji se prodaju rezalištima u Indiji, Bangladešu i Pakistanu. To je osjetno ugrozilo ambicije brodovlasnika da se riješe starih brodova jer bi trpjeli prekomjerne gubitke. Naime, cijena tone čelika u rashodovanim brodovima pala je od 450 dolara 2014. na 271 dolar u 2016.

## Neočekivani poslovni antibiotik

Svjetska su brodogradilišta samo u prošloj godini izgubila 20.000 radnih mjesta, ali čini se da se poslovno nebo ipak počelo razvedravati. Povoljnije vijesti stižu iz pomalo neočekivana izvora: počeo je rasti interes brodovlasnika za plovila koja prevoze stlačeni prirodni plin (LNG). U prilog takvom raspletu idu globalna nastojanja da se iz klimatskih razloga smanji potrošnja teških naftnih goriva, a dodatna je povoljna okolnost što SAD obiluje plinom iz škrljevca. LNG nastaje hlađenjem prirodnog plina dok se ne pretvori u tekućinu koja se može transportirati u specijalno građenim brodovima s nepropusnim cisternama. Pretpostavlja se da će se kapaciteti proizvodnje povećati za 39 posto tj. 279 milijuna tona od 2016. do 2019. kako procjenjuje Bloomberg New Energy Finance. Prijevoz LNG-a brodovima mogao bi rasti pet posto na godinu do 2030, očekuju u kompaniji Royal Dutch Shell Plc. Za transport toga goriva trebat će vjerojatno oko 180 specijaliziranih tankera. Drugim riječima, plin bi mogao postati dragocjena roba za brodare i spasonosna ekonomska dobrobit za brodogradilišta.

Pretpostavlja se da će se kapaciteti proizvodnje povećati za 39 posto tj. 279 milijuna tona od 2016. do 2019.

Najveći potrošači stlačenoga prirodnoga plina bit će azijske zemlje, prvenstveno Kina i Indija. Kineska potrošnja mogla bi se više nego udvostručiti i dostići oko 450 milijardi kubičnih metara, prognoziraju u Shellu. Kinezi su već najavili da namjeravaju obustaviti, odgoditi ili ukinuti proizvodne kapacitete za 50 gigavata energije iz ugljena.

## Dalekoistočni dobitnici

Nije teško pretpostaviti tko će se najviše okoristiti predstojećim oživljavanjem brodogradnje i cjelokupne pomorske industrije. Lavovski dio gradnje brodova koji će prevoziti ukapljeni plin obaviti će azijske zemlje, prvenstveno tri najveća svjetska brodogradilišta smještena u Južnoj Koreji. U ožujku ove godine Hyundai Heavy Industries sklopio je ugovor za gradnju jednog LNG broda za norveškog naručitelja, dok je Daewoo Shipbuilding dobio narudžbu vrijednu 414,4 milijarde wona (369,4 milijuna USD) za gradnju dva LNG tankera za jednog europskog naručitelja, uz opciju za još dva. Ta su dva brodogradilišta već lani sklopila ugovore o gradnji šest takvih plovila.

Osim što oživljavaju tankersko tržište LNG narudžbe pomažu brodograditeljima da sklapaju ugovore o gradnji manjih priobalnih postrojenja poznatih pod nazivom plovila za plutajuće skladištenje goriva. Javlja se i potražnja za tankere koji će kao pogon koristiti LNG. Prva takva četiri broda naručila je u ožujku ruska pomorska kompanija Sovcomflot OAO u brodogradilištu Hyundai Samho. Jedan je od razloga za takve inovacije zahtjev IMO-a, Međunarodne pomorske organizacije (u sastavu UN-a) da se ispuštanje sumpora iz pogonskih goriva u pomorstvu smanji od sadašnjih 3,5 posto na 0,5 posto do 2020. LNG praktički uopće ne sadrži sumpor.

## Polovična čistoća

Ustvari, brodarstvo je naoko čist oblik prijevoza roba i ljudi. Iako prevoze više od 90 posto svjetske trgovine, prekooceanski brodovi ispuštaju samo tri posto plinova staklenika, tj. ugljikova dioksida. Ali pomorstvo je prljavija industrija nego što se općenito misli. Koristeći za gorivo tzv. teške naftne derivate, samo 15 posto najvećih svjetskih plovila ispušta više dušikovih oksida i sumpornih plinova (koji su mnogo pogubniji za globalno zagrijavanje nego ugljikov oksid) od svih svjetskih automobila zajedno. Ne treba stoga čuditi što su međunarodni brodari prisiljeni počistiti pogon svojih plovila. Ali u industriji koja je opterećena prekapacitiranošću i dugovima (kreditima) malo je onih koji imaju pristup financijama potrebnim za čišći pogon. Koliko god to bilo financijski teško kompanije će morati udovoljiti regulativi IMO-a, kako ne bi bile prisiljene napustiti djelatnost kojom se bave. To je i svojevrsni izazov za banke koje financiraju gradnju brodova. Ipak, trebalo bi očekivati da regulativa UN-a neće biti nova kočnica koja će dovesti u pitanje tek započeti oporavak pomorske industrije.

## Hrvatska plovidba „u rikverc“

Kako god bilo, izvjesno je da se oživljavanjem brodogradnje i ukupnoga pomorstva neće mnogo okoristiti zemlja koja je u tim kategorijama prije dva i pol desetljeća bila među vodećima u svijetu. Naravno, riječ je o Hrvatskoj, koja je svojedobno

## Stanje svjetske trgovačke flote

R.br.	Zemlja	Ukupna nosivost broda u tonama	%
1.	Kina	122.382.451	43,64
2.	J. Koreja	83.175.301	29,66
3.	Japan	53.645.341	19,13
4.	Filipini	8.660.692	3,09
5.	Rumunjska	3.122.635	1,11
6.	Brazil	2.360.549	0,84
7.	Vijetnam	2.153.902	0,77
8.	Tajvan	1.603.754	0,57
9.	SAD	1.066.270	0,38
<b>10.</b>	<b>HRVATSKA</b>	<b>528.310</b>	<b>0,19</b>
	UKUPNO	280.409.492	100,00

bila član prvih deset globalnih graditelja brodova. Kod nas su naručivali najelitniji brodovlasnici, od skandinavskih, grčkih, američkih i brazilskih do dalekoistočnih, koji danas vode igru u gradnji. Možemo tek kupiti mrvice sa stola brodograđevnih velesila. Bivša Jugolinija, kasnije Croatia Line bila je respektabilan prijevoznik, među najuspješnijima na Sredozemlju. Ostala su samo sjećanja na dane uspjeha. Riječka luka bila je najveća u Hrvatskoj i u bivšoj Jugoslaviji, nadmetala se gotovo ravnopravno s Trstom. Razvijala je sve pretovarne oblike, među prvima je u Europi uvela kontejnerski promet. Danas je u pretovaru kontejnera četiri puta slabija od Kopra. Najviše krivice za takav pretovarni debakl snosi tzv. politička elita, koja je čak i vrlo izgledne mogućnosti, kao što je npr. gradnja LNG terminala na Krku, koristila (čini to i dalje) tek za populistički šminkeraj, najčešće u predizbornim razdobljima. Da smo izgradili tzv. ravničarsku prugu i ubrzali prijevoz do odredišta mogli smo postati trgovinska poveznica između Dalekoga istoka i glavnih punktova staroga kontinenta.

Iako se na međunarodnoj razini prilike barem donekle poboljšavaju, hrvatska brodogradnja i trgovačka mornarica i dalje „plave u rikverc“.

## Biznis ne voli neizvjesnost

U prošlosti je bilo primjera (u Italiji za Mussolinija i u Njemačkoj za Hitlera) kada su diktatorski sustavi iznjedrili uspješan gospodarski rast. Ima ih i danas, npr. u Turskoj, ali dugoročno je upitna poslovna korist takvih sustava, iako investitori više vole stabilnost nego promjene.

Piše: Mario Ribar

Pobjedu turskoga predsjednika Recepta Tayyipa Erdogana na travanjskom referendumu mnogi vide kao zabrinjavajući korak na putu u autokraciju. Prilično je uočljivo da je to ostvareno i prije referenduma te da ga u namjeri da postane apsolutni vladar ne bi spriječio ni suprotan ishod izjašnjenja birača. Ali ovako je dobio nove ovlasti. Iako su brojni kritičari požurili komentirati kako će to ekonomski unazaditi Tursku, pokazatelji govore drukčije. Državna valuta (lira), vladine obveznice i burza nisu zabilježile uzlaz nego su naprotiv dobili novi zamah.

Još se jednom pokazalo da odnos između tržišta i demokracije nije uvijek uzročnopolosljedičan. Investitori u Turskoj vjerojatno su se pribojavali nemira koji su mogli nastati da je Erdoganov prijedlog na referendumu odbijen. Uostalom, staro je pravilo da biznis ne voli neizvjesnosti. I u prvim godinama Erdoganove vladavine, kad su ga promatrači vidjeli kao liberalnoga demokrata, zabilježen je u zemlji snažan ekonomski rast. Ni nakon što se pretvorio u autokrata investitori mu nisu okrenuli leđa. Otkad je postao predsjednikom, istambulska je burza zabilježila rast od 760 posto.

Još se jednom pokazalo da odnos između tržišta i demokracije nije uvijek uzročnopolosljedičan.

### Sumnjičavost investitora

Autoritarna vlada može stvoriti sigurnost poslovanja, barem kratkoročno. Kad je 1922. Mussolini preuzeo vlast u Italiji dioničko tržište poraslo je 29 posto, a vladine obveznice 18 posto, kako navodi Mike

Staunton na Londonskoj poslovnoj školi. Hitlerov dolazak na vlast u Njemačkoj 1933. donio je porast vrijednosti dionica od 14 posto, obveznica 15 posto. Doduše, Wall Street je bio još uspješniji te godine kada je za kormilom SAD-a bio Franklin D. Roosevelt ali i tada je Hitler očito bio opasni ekstremist.

Najrazvijenije svjetske privrede nastoje se razvijati u demokratskom okruženju i biti otvorene trgovini i stranim ulaganjima. Ali, kao što pokazuje Kina, moguće je polučiti snažan ekonomski rast i bez demokratskoga sustava. Kineska burza (zajedno s hongkonškom) postiže najveći učinak od svih u ovom mileniju.

Prije stotinu godina investitori bi bili prilično sumnjičavi prema demokratskim vladama. Prije 1914. svijetom su dominirale vlade koje su ograničavale pravo glasa, a nacionalne su valute bile vezane uz zlatni standard, djelomice zato da bi zaštitile kreditore od divljanja inflacije. Masovna pojava demokracije nakon 1918. donijela je privredni bum 1920-ih, što je zaustavljeno depresijom i burzovnim slomom, a uslijedilo je napuštanje zlatnog standarda.

## Neusklađeni interesi

Demokracije znaju iznjedrili ekonomske mjere koje nisu naklonjene tržištu, a interesi običnih glasača i inozemnih investitora nisu uvijek usklađeni. Ako birači zagovaraju uvozne carine, nacionalizaciju ili visoke poreze kompanijama i onima koji mnogo zarađuju, patit će burza i valuta.

S druge strane, snažno bikovsko (poletno) burzovno tržište 1980-ih i 1990-ih podudaralo se s političkim nastojanjima da se skreše regulativa, snize porezi i dopusti slobodan protok kapitala preko granica. Nakon pada Berlinskoga zida mnoge bivše komunističke zemlje privatizirale su državna poduzeća i otvorile vlastite



granice. U mnogim zemljama investitori su mogli odahnuti bez obzira na to koja je stranka na vlasti. Reforme su forsirali i zapadni prvaci, među kojima Bill Clinton, Gerhart Schroder i Tony Blair, dakle političari lijevog centra.

Ali prilike su se opet izmijenile. Mnogo je sličnosti između izbora u Americi i referendumu u Britaniji i Turskoj. U sve tri države izborni je tijelo bilo žestoko podijeljeno, a razlika između pobjednika i poraženih bila je neznatna (Donald Trump dobio je čak manje izbornih glasova, ali ga je spasio izborni koledž). U sva tri slučaja pobjednička je strana dobila glavnu podršku u ruralnim područjima i manjim gradovima. I u sva tri slučaja ignorirana je mršava nadmoćnost pobjednika koji tvrde da imaju mandat za promjenu politike.

## Ideološke podjele

Demokracije najbolje funkcioniraju kada postoji barem malo konsenzusa i kada su glasači pripravniji prihvatiti poraz svoje strane kao legitiman. Ali to je teško postići kada su ideološke podjele oštre, izborni sustavi donose rezultate po kojima „pobjednik dobiva sve“. U Francuskoj, primjerice, birači su mogli biti suočeni da u drugom krugu odlučuju hoće li izabrati kandidata ekstremne ljevice ili ekstremne desnice.

Opće je stanje takvo da se otvara put sve naglašenijoj autoritarnoj nacionalističkoj politici koja se sviđa biračima čiji životni standard stagnira.

Postojeće stanje vjerojatno će donijeti još radikalnije političke promjene, koje tržište smatra uznemirujućim. Opće je stanje takvo da se otvara put sve naglašenijoj autoritarnoj nacionalističkoj politici koja se sviđa biračima čiji životni standard stagnira. Taj proces može izazvati lančanu reakciju, a nacionalistička politika u jednoj zemlji može izazvati oprečnu reakciju u susjednoj zemlji i kod trgovinskih partnera. Investitori mogu vjerovati da će spomenuti autoritarni lider voditi politiku koja im se kratkoročno čini prikladnom, primjerice kresanje poreza. Ali dugoročno to je zabrinjavajući aspekt.



# Rat za nezavisnost

Povjerivši centralnim bankama odgovornost za stabilnost financijskog sustava, politika ih je učinila najmoćnijim globalnim institucijama, ali i podvrgla neprestanim kritikama. Sve se češće postavlja pitanju mogu li i trebaju li centralne banke ostati neovisne u ispunjavanju svojih zadaća.

Piše: Darko Horvatin

Bilo je to svojevrsno iznenađenje, kada Sabor na zadnjoj sjednici u svibnju nije izglasao Prijedlog zakona o izmjeni i dopunama Zakona o Hrvatskoj narodnoj banci. Prijedlog nije podržao čak ni najustrajniji i najglasniji kritičar HNB-a Ivan Lovrinović. Zakon bi zacijelo prošao da u međuvremenu nije došlo do raspada vladajuće koalicije HDZ-a i Mosta. Glavne zamjerke HNB-u su netransparentnost poslovanja i neograničeni broj mandata čelništva banke. To se namjeravalo riješiti obvezom revidiranja izvješća od strane Državne revizije i ograničenjem na maksimalno dva mandata od po šest godina. Te promjene zapravo i nisu tako velike kako se to nastoji prikazati u javnosti. Financijske izvještaje HNB-a revidira vanjski revizor kojeg prethodno potvrdi saborski Odbor za proračun i financije. Ne može se, dakle, tvrditi da kontrole nema. Prije bi se moglo reći da je namjera bila izvršiti pritisak na HNB čiji se postupci i mjere uglavnom razlikuju od dnevopolitičkih, koje u javnosti najčešće prezentiraju stranački tribuni. Pritom ih najmanje zanima da HNB vrlo korektno obavlja svoju osnovnu zadaću – stabilnost cijena. Ne treba zanemariti niti činjenicu da je svih ovih godina, unatoč izazovnom domaćem i međunarodnom makroekonomskom okruženju sačuvana stabilnost financijskog sustava. To se prečesto uzima zdravo za gotovo, a politički pritisci na neovisnost centralne banke stalno rastu. No, HNB tu nije iznimka. Središnje banke općenito

Ne treba zanemariti činjenicu da je svih ovih godina, unatoč izazovnom domaćem i međunarodnom makroekonomskom okruženju sačuvana stabilnost financijskog sustava.

su pod konstantnim pritiskom politike. Naprosto stoga što im se ciljevi i njihova ročnost jednostavno ne poklapaju. Političari su sprinteri koji gledaju svoje isključive kratkoročne ciljeve, dok su centralni bankari maratonci koji svoje ciljeve moraju održavati na duži rok. Zato političar može biti svatko, dok čelnik središnje banke ipak mora biti stručnjak. O izazovima koji stoje pred središnjim bankama, njihovoj moći i političkim pritiscima pisao je ovih dana tjednik *The Economist*, a sve češće se postavlja i pitanje nisu li one previše moćne.

## Premoćne institucije?

Gordon Brown, koji je postao britanski ministar financija 2. svibnja 1997., četiri dana kasnije objavio je kako središnja banka, Bank of England, preuzima odgovornost za postavljanje kamatnih stopa. U sklopu tih reformi nadzor nad bankama preuzela je Agencija za nadzor financijskih usluga. Središnja banka trebala je voditi računa o postizanju ciljane stope inflacije, koju je određivala Vlada. Te su promjene prihvaćene kao majstorski potez nove laburističke vlade koja je time pokazala ekonomsku odgovornost, povjerivši monetarnu politiku profesionalcima. Kamatne stope na dugoročne kredite naglo su pale dok je funta aprecirala. Ta je odluka potaknula trend koji je centralne banke učinio najsnažnijim financijskim akterima na planetu, ne samo kod formiranja kamatnih stopa već i kod kupnje imovine vrijedne milijarde dolara, ciljanih stopa inflacije i upravljanja gospodarskim ciklusima. Guverner središnje banke Eddie George bio je u sedmom nebu, ali neizvjesnost je potrajala. Naime, Brown još neko vrijeme nije bio siguran je li povukao pravi potez jer se pojavio strah da će Bank of England postati presnažna institucija – i to van političke kontrole. Dvadeset godina kasnije ta dilema postaje sve učestalija i sve se glasnije razmišlja – nisu li središnje banke postale previše moćne. Nadzor nad bankarskim sustavom je u međuvremenu vraćen u okrilje *Bank of England*. Isto je napravila i Europska središnja banka (ECB) za banke u eurozoni nakon izbijanja financijske krize. Američki je Fed 2010. tzv. *Dodd-Franck* zakonom preuzeo odgovornost za

**Sve se glasnije razmišlja – nisu li središnje banke postale previše moćne.**

stabilnost financijskog sustava. U pojedinim zemljama političari dovode u pitanje fundamente monetarne politike. Tako turski predsjednik Tayyip Erdogan napada centralnu banku zbog vjerovanja da visoke kamatne stope uzrokuju inflaciju. Središnji su bankari bili osuđivani za podupiranje financijskog sektora zbog čega je izbila globalna financijska kriza 2008. Vlade traže od banaka postizanje nekoliko ciljeva istodobno: stabilnu valutu, kontroliranje inflacije, sigurnost financijskog sustava,

koordinaciju s drugim zemljama i oživljavanje gospodarstva. Ciljevi su složeni i često nekomplementarni, stoga ima smisla povjeriti ih stručnjacima. Njihovo postizanje ima političke posljedice te se oko središnjih banaka učestalo vodi demokratska rasprava.

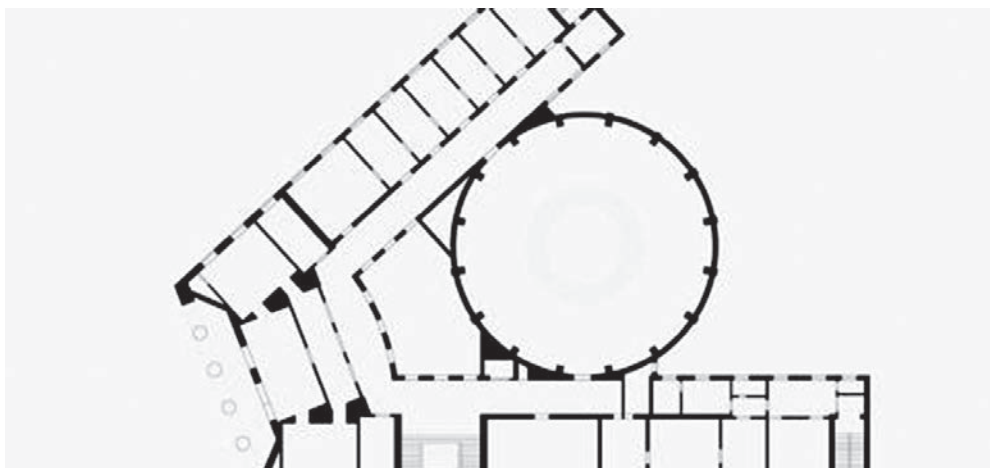
## Nastale iz političke potrebe

Prve središnje banke kreirane su radi jačanja financijske snage vlada. Pionir je švedska *Sveriges Riksbank*, koja je osnovana 1668. Ipak pravi primjer, koji je kasnije slijeđen od drugih zemalja, je *Bank of England* koju je 1694. osnovao William III, vladar Britanije i Nizozemske u jeku rata protiv Francuske. U zamjenu za kredit kruni, banka je dobila pravo izdavanja novčanica. Vladari su oduvijek bili skloni bankrotu, a imali su moć da spriječe vjerovnike kod naplate dugova. Međutim, William je ovisio o potpori Parlamenta koji je zastupao interese onih koji su financirali središnju banku. Osnivanje banke osiguralo je kreditore i omogućilo vladi jeftinije zaduživanje. Nitko tada nije ni sanjao da će centralne banke prerasti u najmoćnije financijske institucije današnjice. Ipak, naznaka onoga što će uslijediti leži u zloglasnoj shemi koju je osmislio John Law u Francuskoj između 1716. i 1720. On je uvjerio regenta (Kralj Louis XV bio je još dijete) da mu dozvoli osnivanje nacionalne banke i da se svi porezi moraju plaćati u novcu. U pozadini je bila ideja da se olabavi pritisak na (pre)zaduženu monarhiju. Banka je zatim preuzela nacionalni dug dok su ulagači nagovoreni da zamijene obveznice za dionice *Mississippi* kompanije koja je trebala eksploatirati francuske posjede u Americi. Uslijedila je jedna of najranijih špekulativnih manija kada je i nastao izraz „milioner“ jer su dionice kompanije otišle u nebo. Međutim, profita nije bilo i čitav je projekt doživio fijasko. Nakon toga Francuzi su razvili trajnu sumnjičavost prema visokim financijama i papirnom novcu. Ipak, iza projekta ostalo je nešto trajno. Papirnati novac bio je korisnije sredstvo razmjene od zlata i srebra, posebice za visoke iznose. Privatne banke mogle su izdavati novčanice, ali su bile manje vjerodostojne od nacionalne banke iza koje je stajala država s moći prikupljanja poreza. Kako su novčanice bile praktičnije sredstvo razmjene, ljudi su više trgovali, ekonomska aktivnost je rasla, kao i državni prihodi. Vlade su također uočile da je izdanje novca čija je vrijednost viša od njegove stvarne vrijednosti vrlo praktično i unosno.

## Favoriziranje imućnijih?

Debate o opravdanosti neovisnosti i snazi banaka stare su koliko i same centralne banke. Već preko 300 godina njihova snaga varira kako vlade proširuju i ograničavaju njihovu odgovornost za gospodarske izazove. Pitanje neovisnosti centralnih banaka aktualno je danas kao i prije dva desetljeća. U međuvremenu su središnji bankari stekli nova oruđa za provođenje ekstra zadaća, ali su i došli pod sve glasniju kritiku. Tako je *Bank of England* kritizirana za pogrešnu procjenu učinka Brexita. ECB-ov program otkupa obveznica i ubrizgavanja svježeg novca u financijski sustav završio je na njemačkom

Debate o opravdanosti neovisnosti i snazi banaka stare su koliko i same centralne banke.



sudu. I u američkom Kongresu sve su glasniji prijedlozi za reviziju odluka Fed-a. Istovremeno štediške očajavaju zbog niskih kamatnih stopa. Bankari će uglavnom djelovati promptno da zauzduju inflaciju, a ta pouzdanost zahtijeva i slobodu da se skrešu kamate kada se nazire recesija. Ipak, kritičare se ne smije ignorirati. Povijest centralnih banaka pokazala je da njihova moć prolazi kroz razdoblja plima i oseka. Financijska kriza 2008. natjerala je banke na kontroverzne poteze, djelomično i zbog toga jer mnoge vlade nisu mogle ili željele djelovati. Spremno su svoje resurse izložile riziku kako bi spasile banke i omogućile daljnju kreditnu aktivnost. Uslijedilo je dugo razdoblje povijesno niskih kamatnih stopa i shema poput monetarnog popuštanja koje nije jednako pogodilo sve aktere. Jedan od vidljivih učinaka politike jeftinog novca bio je i rast cijena dionica, od čega su profitirali imućniji građani. Niske kamate melem su za zadužene, ali negativno pogađaju one koji imaju štednju na bankovnom računu. Kompromisi ove vrste nisu ništa novo. Koliko će se radnih mjesta žrtvovati kako bi se ostvarila ciljana inflacija, prije svega je visoko politički izbor. Ipak, postoje načini kojima se moć centralnih banaka može ograničiti bez ugrožavanja njihove autonomnosti.

## Proturječni ciljevi

Britanci to rade na način da vlada postavlja ciljanu inflaciju koju zatim centralna banka treba održavati. Društvene preferencije oko „prave“ stope inflacije nisu uvijek pogođene. Ponekad je neophodno prilagođavati ciljani rast cijena. Kada se traže niske kamatne stope, možda ipak ima smisla ciljati višu inflaciju. To je odluka izabranih političara. U idealnim uvjetima taj bi cilj trebao biti simetričan, što znači da bi inflacija ispod ciljane trebala biti jednako nepoželjna kao i ona iznad. Inače bi postavljajući ciljeva koji su pobornici niže inflacije imali licencu na povlađivanje vlastitim preferencijama. Očuvanje legitimnosti neovisnosti centralnih banaka počiva i na njihovim potezima. Nije baš moguće biti potpuno neutralan u

kreiranju kamatnih stopa niti središnje banke osloboditi svakog utjecaja politike. No, razuman bankar bi se svakako trebao suzdržavati javnih komentara na svoju struku. Trzavice između političara i bankara ne mogu se izbjeći. Da bi se kritičari umirili centralni bankari moraju biti odgovorni za moć koja im je delegirana i disciplinirani u njenom korištenju. U razdoblju krize centralne banke morale su se nositi sa svojim glavnim zadaćama. A to je stabilnost financijskog sustava – što podrazumijeva visoku kapitaliziranost banaka, ali i veću kreditnu aktivnost koja će pokrenuti ekonomiju. Ta dvije uloge nije jednostavno pomiriti.

Da bi se kritičari umirili centralni bankari moraju biti odgovorni za moć koja im je delegirana i disciplinirani u njenom korištenju.

## Politika bira regulatore

Možda najoštrija kritika s kojom se suočavaju centralne banke jest da, unatoč tehnokratskoj stručnosti koju posjeduju, redovito bivaju iznenađene. Nisu predvidjele pucanje kreditnog balona niti europsku valutnu krizu. Procjene *Bank of England* o utjecaju Brexita za sada su se pokazale potpuno promašenim. Teško je opravdati predaju moći neizabranim tehnokratima ako oni rade dobro svoj posao. Sve to ostavlja budućnost središnjih banaka nejasnom. Ako nas povijest nečemu uči, to je da centralne banke ne smiju uzimati svoju snagu zdravo za gotovo.

Da se vratimo na domaći teritorij: otvoreno je pitanje je li HNB ranije mogao upozoriti na pretjeranu izloženost pojedinih banaka koncernu Agrokor – ali je ipak reagirao. Time je svakako izbjegnuta dublja bankarska kriza. Prozivanje HNB-a, pa i HANFA-e, za izdane mjenice Agrokoru kojima je koncern odgađao obveze i dolazio do likvidnih sredstava mimo bankarskog sustava ne drži vodu. Izdavanje mjenica je u domeni svakog poduzeća i nije pod kontrolom regulatora. Koncern Agrokor nastao je pod patronatom politike, koja i danas kroz tzv. Lex Agrokor nastoji riješiti taj problem. Jesu li regulatori kroz proteklo razdoblje ipak žmirili na jedno oko kod nastajanja kreditnog balona Agrokoru? Vjerojatno jesu, ali su u moći kojoj su mogli ipak stali na kočnicu i prevenirali još veći problem, koji je mogao dovesti do kolapsa financijskog sustava. Ne treba zaboraviti da čelništvo regulatornih institucija postavlja politika. Sjetimo se samo kako je prošao bivši čelnik HANFA-e Ante Samodol kada je donio rješenje da Agrokor treba objaviti javnu ponudu za otkup svih dionica Belja. Ostao je bez posla, a javna ponuda nikad nije objavljena. Istovremeno su mnogi isluženi političari karijeru nastavljali u „tornju“. Pa čak i jedan bivši guverner HNB-a.

# Preplaćeni raznosiči dotrajalih ideja

Kao što je prije 500 godina Martin Luther inicirao crkvene promjene tako su danas dozrjeli uvjeti za reformaciju teorije menadžmenta

Piše: Zdenko Milić

Prije pola milenija zbio se događaj bez kojega bi suvremeni svijet jamačno bio bitno drukčiji od današnjega. Martin Luther je sročio 95 teza pozivajući katoličku crkvu da obrazloži svoje brojne teološke pogreške i institucionalne grijehе. Revizionistički povjesničari zakomplicirali su priču (uključujući upitnost je li on zaista prikucao svoje primjedbe na vrata Crkve Svih svetih u Wittenbergu) ali posljedice su očite. Crkva je bila zrela za promjene, ogrezla u korupciju i odvojila se od šireg društvenog života. Zagovarajući promjene Luther je kršćanskoj vjeri udahnuo novu snagu.

Poslovne su škole katedrale kapitalizma, a konzultanti njegovi putujući fratri.

Sličnost između srednjovjekovnoga kršćanstva i teorije menadžmenta možda nije tako očita, ali tražite i naći ćete, tvrdi *The Economist* koji je nedavno na uvjerljiv način to i učinio. Teoretičari menadžmenta čine svetim kapitalizam kao što su svećenici posvećivali feudalizam. Poslovne su škole katedrale kapitalizma, a konzultanti njegovi putujući fratri. Svećenstvo je u srednjem vijeku govorilo latinski, kako bi svojim riječima dalo prizvuk autoriteta, teoretičari menadžmenta govore i pišu zbrkano i nejasno. Srednjovjekovni su svećenici prodavali indulgencije kojima su vjernici mogli kupiti oprost grijeha, a teoretičari menadžmenta prodaju svoje hireve koji će riješiti sve vaše poslovne probleme. U najnovije vrijeme pojavila se još jedna sličnost. Gurui su izgubili doticaj sa svijetom kojim nastoje vladati. Teorija menadžmenta zrela je za vlastitu Reformaciju.

## Dotrajale ideje

Teorije menadžmenta drže se četiri osnovne ideje koje se ponavljaju do dosade u poslovnim knjigama koje čitate ili u izlaganjima koja slušate na poslovnim konferencijama a što nema gotovo nikakve veze sa stvarnošću. Prva je ideja da su kompanije konkurentnije nego ikad dosad. Letimice prolistajte popularne naslove kao što su „Kraj konkurentske prednosti“ (autorica Rita Gunther McGrath) ili „Prednost napadača“ (Rama Charana) i steći ćete dojam o hiper-konkurentnom svijetu u kojemu su etablirani divovi stalno izloženi djelovanju razornih sila.

Gurui su izgubili doticaj sa svijetom kojim nastoje vladati. Teorija menadžmenta zrela je za vlastitu Reformaciju.

To je čista fikcija. Današnji najizraženiji trend nije konkurencija nego sjedinjavanje, tj. okrupnjavanje. Od 2008. do danas traje jedno od najdinamičnijih razdoblja po spajanjima i preuzimanjima, s prosjekom od 30.000 nagodbi na godinu u vrijednosti 3% BDP-a. okrupnjavanja su najizraženija u SAD-u, prema izvještaju agencije Council of Economic Advisers, koji također pokazuje da kompanije koje su angažirane u preuzimanjima i spajanjima polučuju rekordne profite. Tehnologija je visoko na listi industrija koje se okrupnjavaju. Prije dvadesetak godina Silicijska dolina bila je igralište za novoosnovane tvrtke, sada je carstvo šačice divova.

## Uzrak poduzetništva

Druga slična, ali nestvarna ideja je da živimo u poduzetništvu. Gurui, uključujući Petera Druckera i Toma Petersa, odavno pričaju o vrlinama poduzeća. Vlade pokušavaju ohrabriti poduzetništvo kao nadoknadu za očekivano slabljenje velikih kompanija. Ali stanje pokazuje drukčiju priču. U SAD-u je stopa osnivanja poduzeća u padu od 1970-ih. U nekima od proteklih godina više je kompanija nestalo nego nastalo. U Europi je još uvijek okrupnjavanje sporo i većina novoutemeljenih poduzeća ostaju malena, djelomice zato što porezni sustavi kažnjavaju poslodavce koji zapošljavaju više od određenoga broja radnika, ali i zato što se poduzetnici više brinu za ravnotežu rada i života nego za rast. Znatan dio poslovnih ljudi koji su bili motivirani kultom poduzetništva suočili su se samo s neuspjehom i sada jedva sastavljaju kraj s krajem, a vrlo malo ušteđevine za starost.

## Jedna ruka daje – druga uzima

Treća je omiljena ideja teoretičara da biznis postaje brži, u čemu ima nešto istine. Internetske tvrtke mogu privući stotine milijuna mušterija u nekoliko godina. Ali u neku je ruku to manje impresivno nego u prijašnjim razvojnim razdobljima. Više

**Današnja  
globalizacija  
pokazuje  
znakove uzmaca.**

od polovice američkih kućanstava imalo je automobil samo dva desetljeća nakon što je Henry Ford 1913. uveo pokretnu montažnu traku. Ali u mnogim aspektima biznis se usporava. Tvrtke često gube mjesec i godine provjeravajući odluke s različitim odjelima ( revizija računa, pravne pojednosti, usklađivanje odredaba, privatnost itd.) ili se moraju natezati sa sve opsežnijom državnom (vladinom) birokracijom. Internet jednom rukom daje, drugom uzima. Sada kada je lako pribaviti informaciju i savjetovati se sa svakim (uključujući dobavljače i mušterije) kompanije su često vrlo neodlučne.

Četvrto je pogrešno poimanje da je globalizacija ujedno neizbježna i neopoziva, tj. da je proizvod tehnoloških sila koje ljudske odluke ne mogu preusmjeriti. To

**Dalekovidne  
multinacionalne  
kompanije  
pripremaju  
se za sve više  
nacionalističku  
budućnost.**

se ponavlja u bezbroj bestsellerskih knjiga i propagira u korporativnim oglasnim kampanjama. Ali pogled u prošlost pokazuje koliko je to besmisleno. U razdoblju od 1880. do 1914. svijet je po mnogo čemu bio globaliziran kao i danas. Ipak, postao je žrtva rata i autarhije. Današnja globalizacija pokazuje znakove uzmaca. Donald Trump propovijeda mišićavi američki nacionalizam i prijeti Kini s carinama. Britanija se otrgnula od Europske unije. Dalekovidne multinacionalne kompanije pripremaju se za sve više nacionalističku budućnost.

## Žalosno skroman rast produktivnosti

Otpor globalizaciji pokazuje na slabosti teorije menadžmenta: njezinu naivnost u odnosu na politiku. Moderne ortodoksije menadžmenta sročene su u razdoblju od 1980. do 2008. kada je liberalizam bio u usponu, a političari umjerenih stajališta bili su skloni usvojiti globalna pravila igre. Ali današnji je svijet znatno drugačiji. Na Zapadu je rast produktivnosti žalosno skroman, kompanije se furiozno spajaju, poduzetništvo posrće, populizam je u usponu, a stara su poslovna pravila odbačena. Teoretičari menadžmenta trebaju preispitati svoju crkvu s jednakom odlučnošću u rušenju svetinja s kakvom je Luther preispitivao svoju. U protivnom se izlažu riziku kao i toliki drugi preplaćeni raznosiči mrtvih ideja.



# Uzmak poslovnog udvaranja

Strane kompanije počele su hladiti osjećaje prema SAD-u mnogo prije nego što je ustoličen Donald Trump

Piše: Mario Ribar

Je li SAD zavičaj slobode govora, vladavine prava i najdinamičnije privrede razvijenoga svijeta? Ili je zemlja društvene truleži, političkoga otrova i najlošijih cesta i škola u bogatom dijelu čovječanstva? Amerika dijeli strane promatrače i inozemne tvrtke. Neki se šefovi kompanija otimaju za njezine nezasitne potrošače i blještavu tehnologiju. Drugi uzmiču pred nepodnošljivim odvjetnicima i licemjernim protekcionizmom.

Konvencionalno je stajalište da strane kompanije neodoljivo privlači ta proturječnost. Ako jedna ljubavna afera završi u suzama, uvijek je na pomolu nova utješna prilika. Britanski su poslovni gusari 1970-ih odabirali zanemarene tvrtke. Tijekom 1980-ih japanske su kompanije gubile financijsko djevičanstvo plaćajući preskupo holivudske studije i kalifornijske nebudere. Desetljeće kasnije europske su se tvrtke otisnule preko „bare“, a kulminaciju je predstavljao propali brak Daimlera s Chryslerom. Kineske kompanije stigle su najkasnije i jedna je od njih 2012. kupila lanac američkih kinematografa za četiri milijarde USD.

## Iznevjerene nade

Međutim, iznesena je priča posve nesuvremena. Najtočnija metafora za strane tvrtke u SAD-u jesu iznevjerene nade. Udio prodaje europskih tvrtki u Americi pao je od 20 posto 2003. na 17 posto danas, kako navodi banka Morgan Stanley. Profiti stranih tvrtki u Americi su pali od 134 milijarde 2006. na 123 milijarde 2014. Njihov povrat na kapital pao je na šest posto prema 11 posto 2006. Američke multinacionalne kompanije polučuju 12 posto na svom domaćem terenu.

Prije jedne generacije Europa i Japan imali su istinske natjecatelje u tehnološkoj industriji kao što su Nokia i Sony, a sada nemaju odgovor na Apple, Google, Uber i slične igrače.

Ova neugodna romansa odraz je odraz je triju promjena u američkoj privredi. Prvo, tehnologija igra važniju ulogu nego prije, a istodobno se proširio jaz između divova u Silicijskoj dolini i njihovih useljeničkih konkurenata. Prije jedne generacije Europa i Japan imali su istinske natjecatelje u tehnološkoj industriji kao što su Nokia i Sony, a sada nemaju odgovor na Apple, Google, Uber i slične igrače.

Drugo, valovi spajanja i preuzimanja učinili su industriju više koncentriranom. To je podiglo barijere ulasku autsajdera. Kada biste razvrstavali svjetske kompanije u 68 industrija, američke bi bile najveće u dvije trećine. Inozemne kompanije u SAD-u često su premalene da bi mogle preuzeti najveće u svom sektoru. Zato pokušavaju organski rasti ili kupovati slabije konkurente.

## Može li „upaliti“ nova taktika?

Treći je razlog za nezadovoljstvo inozemnih tvrtki nejednakost u lobiranju, parničenju i regulatornim akcijama. Stoga se osjećaju da su u konkurentski nepovoljnijem položaju. U najviše reguliranom od svih sektora – bankarstvu – njihov je tržišni

**Razlog za nezadovoljstvo inozemnih tvrtki je u nejednakosti u lobiranju, parničenju i regulatornim akcijama.**

udio pao sa 18 na 14 posto u protekle dvije godine, zbog, kako kažu, poplave odredaba. Mnoge globe odmjeravaju se prema diskrecionom pravu. Volkswagen i BP priznali su odgovornost za lažne testove o zagađivanju zraka i ispuštanju nafte na vrelu Deepwater Horizon. Ali mnogi europski čelnici tvrtki smatraju da ukupno 70 milijardi USD pravnih troškova i globa koliko su platili (ili im prijeti da će morati platiti) uvelike premašuje ono što su General Motors i Exxon platili za slične „grijehe“. Kako zasad stoje stvari Trump i njegova administracija mogli bi samo produbiti neravnotežu između domaćeg i „gostujućeg“ biznisa.

Populistički orijentirana Amerika motivira strance na novu taktiku pa tako neki nastoje produbiti i učvrstiti veze te su učestali razgovori s utjecajnim pojedincima iz establišmenta. Jedna od opcija za inozemne tvrtke jest da preuzmu više američki identitet. U osjetljivim sektorima već pokušavaju preuzeti lokalni karakter. Kao što će vam reći svaki veteran u snubljenju: ako ne uspijevate naći ljubav, promijenite izgled.

# Propuštena prilika za zblizavanje

U SAD-u studira 328.000 Kineza, što je otprilike trećina ukupnoga broja od milijun stranaca upisanih na američka sveučilišta.

**Piše: Biserka Prodić**

Ustraje li Donald Trump na ksenofobičnosti nije isključeno da se na udaru nađu i neki neprijeporno unosni, privremeni useljenici. Iako novi američki predsjednik ne zazire od autogolova, vjerojatno se to ipak neće dogoditi. Američke diplome iznimno su privlačne mladim Kinezima i trenutačno ih je 328.000 u kampusima od New Yorka do Teksasa i Kalifornije. Riječ je, dakako, o sinovima i kćerima kineske vladajuće klase. Ukupan broj stranaca na sveučilištima dostiže jedan milijun.

Potomci kineskog ekonomskog buma nisu prvi Kinezi koji studiraju u „lijepoj zemlji“, kako se SAD naziva na mandarinskom. Prije stoljeće i pol, kad je SAD pohodila skupina od 120 Kineza s kosom ispletenom u perčine po uzoru na dinastiju Qing, njihovi carski gospodari govorili su im neka „uče od barbara“ kako bi pridonijeli modernizaciji domovine nakon njezinih poraza u opijumskim ratovima. Američki su pak dužnosnici vidjeli priliku da sljedećem naraštaju kineske elite usade tzv. američke vrijednosti, tj. demokraciju i kršćanstvo. Eksperiment je okončan 1881. nakon manje od deset godina, kad su se carski dužnosnici zabrinuli da će se momci koji odlaze u crkvu i igranju bezbol pozapadnjačiti. Strah je bio obostran jer je Amerika uvela zabranu useljavanja Kineza, što je potrajalo 60 godina.

## Od ambicija do izolacije

Sadašnji pohod kineskih studenata nije rezultat vladinih nastojanja nego pojedinačnih ambicija. Kvalitetni inozemni studij vrlo se cijeni u Kini, a neki od studenata služe kao prethodnica za njihove obitelji kako bi se domogle zelene karte koja može kasnije poslužiti za odobrenje stalnog boravka u SAD-u. Kako je pokazala lanjska anketa tvrtke Harun u Šangaju, pet od šest bogatih kineskih obitelji planira poslati svoju djecu na školovanje u inozemstvo. Njihovi izdaci dragocjena su pomoć osiromašenim američkim sveučilištima. Samo u prošloj (2016) godini kineski su studenti američkoj privredi ubrizgali 11,4 milijarde USD putem školarina i drugih izdataka. „Političari uvijek govore o Kini koja krade američka radna mjesta, ali novac se vraća uz pomoć kineskih studenata,“ upozorava Wanfan Tang, profesor političkih znanosti na Sveučilištu Iowa, koji je stigao u SAD 1982. kao dodiplomski student.

Nesrazmjerno velik broj kineskih studenata koncentriran je na Srednjem zapadu, jednom od područja s najmanje etničkih raznolikosti. Na Sveučilištu Iowa ove godine upisano je više od 2.000 kineskih studenata, prema samo 47 prije deset godina. Kao i na nekim drugim sveučilištima broj Kineza tako naglo raste da nije bilo dovoljno vremena za prilagođavanje. Kineski studenti često čine zaseban svijet. Mnogi od njih govore samo nadramandarinski, studiraju sa sunarodnjacima, sudjeluju samo u događanjima koje organiziraju Kinezi i nadmeću se raskošnim životom. Izostaje druženje domaćina i došljaka, a mnogo studenata na obje strane niti ne pokušava izolaciju prekinuti.

Kineski studenti ne cijene samo zapadnjačke diplome nego i luksuzne automobile. Luksuzni automobili postali su najupadljiviji simbol kineskog bogatstva na kampusima u SAD-u i jaza između američkih i kineskih studenata. Potonji se nisu iskazali kao naročito vješti vozači i često izazivaju nesreće s Mercedesima, Porscheima, Bentleyima, Masseraijima i sličnim automobilima vrhunske kategorije.

Segregaciju u kampusima nije lako izbjeći. Za mnoge kineske studente jezik je teško premostiva barijera i naprosto im je udobnije držati se svoga jata. Ali ni uglavnom monojezični američki studenti ne trude se previše za druženje s pripadnicima drugih kultura.

## Vrenje ispod površine

U proteklih nekoliko godina na društvenim mrežama pojavljuju se oštri komentari o kineskim studentima. Evo primjera: „Ne sviđa mi se kako Azijci ovdje govore u knjižnici i varaju na testovima.“

Za mnoge kineske studente još su više frustrirajući susreti s Amerikancima koji ih bombardiraju pitanjima – ili zaštitničkim poukama – o kineskom pomanjkanju ljudskih prava, demokraciji ili cenzuri. Takvo ponašanje gura studente još dublje u njihovu kinesku čahuru.

Tako zatvorena sredina stvara izazove pa neki studenti pribjegavaju varanju. Bogati Kinezi plaćaju manje imućnim kolegama da im pišu radove. Na Sveučilištu Iowa jedna je bruošica prošle jeseni naišla na kolegicu koja je dobivala pomoć pri pisanju testa od „cimerice“. Kada je objema prigovorila što se tako ponašaju rekla joj je: „Da, ali ona je Kineskinja. Ja sam Kineskinja. Svi smo mi Kinezi. Moramo se uzajamno pomagati.“

Lani je u Iowi izbio skandal zbog varanja. Otkrilo se da je najmanje 30 studenata, među kojima podosta Kineza, angažiralo prevarante koji su umjesto njih polagali ispite putem interneta. Skandal je ugrozio ugled Kineza u kampusu, ali i ugled Iowe u Kini. Lani je, unatoč rekordnoj ponudi, upisano 366 kineskih studenata, stotinjak manje nego prethodne školske godine. Prilično je očito, dakle, da je skandal izazvao smanjen interes potencijalnih kandidata za upis.

U bilateralnim odnosima niti jedna industrija ne povezuje SAD i Kinu kao visoko školstvo. Kompaktna skupina mladih ljudi, a njih je trenutno oko 330 tisuća na američkim sveučilištima, mogla bi imati golemu važnost za budućnost, jer riječ je o sinovima i kćerima kineske vladajuće klase.

## Uskoro u petoj brzini

Procjenjuje se da će u 2021. djelovati 12 milijardi povezanih predmeta, od čega će četvrtinu činiti automobili bez vozača, bespilotne letjelice, industrijski roboti i druge naprave.

Piše: Mario Petrak

Današnje mobitelske mreže mogu vas voditi u nepoznatom gradu, sutra će vas tamo transportirati. Bežični standard poznat pod nazivom 4G izvukao nas je iz dnevnih soba i ureda, omogućio nam da prolazimo nepoznatim cestama i ulicama koristeći se glasovnim uputama s Googleovih zemljopisnih karata, i filmovima Nefliksa dok putujemo na posao i s posla ili intervjuiramo potencijalne zaposlenike za vrijeme leta avionom.

Slijedeća etapa omogućit će komunikaciju među stvarima i ljudima. U nedavno objavljenom izvještaju istraživačke tvrtke IHS Markit u Londonu najavljuje se da će se oko 2020. na tržištu pojaviti 5G, što će bežičnu komunikaciju podignuti u elitnu kategoriju. Procjenjuje se da će 5G generirati 3,5 bilijuna dolara ekonomskog učinka i 22 milijuna radnih mjesta diljem svijeta 2035.

Kada je američka tvrtka Verizon Wireless 2011. uvela uslugu 4G, izraz „prijenosna naprava“ obuhvaćao je mobitele, tablete i laptope. Tvrtka Cisco Systems procjenjuje da će 2021. globalno djelovati 12 milijardi povezanih predmeta, a približno četvrtinu činit će automobili bez vozača, leteći dronovi, industrijski roboti i drugi tipovi aparata.

Procjenjuje se da će 5G generirati 3,5 bilijuna dolara ekonomskog učinka i 22 milijuna radnih mjesta diljem svijeta 2035.

### Divovski skok

Taj će skok iziskivati divovsko povećanje kapaciteta mreža i brzine prijenosa informacija. Danas 4G u SAD-u u idealnim uvjetima dostiže najviše jedan gigabit

Tijekom tranzicijskoga razdoblja operatori, proizvođači opreme i ostali akteri investirat će čak 200 milijardi dolara na godinu.

u sekundi, dok će 5G to podići na 10 gigabita u sekundi. Moći ćete presnimati film visoke definicije u manje od sekunde, dok danas to traje nekoliko minuta. „Za korisnike to će značiti obilje kapaciteta i stvorit će uistinu neograničen podatkovni okoliš,“ kaže Roger Entner, osnivač tvrtke Recon Analytics.

Možda će najveći napredak predstavljati smanjenje latentnosti, tj. kašnjenja komunikacije. Niska latentnost je manje-više preduvjet komercijalizacije niza novih tehnologija, uključujući automobil bez vozača, telekirurgiju i robotiku. Da bi se skratilo kašnjenje mreže 5G imat će ugrađenu snagu obrade podataka, njihovo pohranjivanje što bliže mjestu korištenja i funkcioniranja na usavršenim oblicima radio-frekvencijskoga spektra.

Promjene neće nastati pritiskom na gumb. Očekuje se da će agencija 3GPP za uspostavljanje standarda krajem 2019. objaviti niz nacрта specifikacija. SAD i Južna Koreja vjerojatno će prije toga datuma predložiti predstandarde mreže 5G. „Pomićemo se od prezentacije s power-pointom prema proizvodima.“ Izjavio je u tjedniku Bloomberg Businessweek Michael Murphy, glavni tehnolog prodaje telekomunikacijske opreme Nokia u Sjevernoj Americi, koji pretskazuje da će se krajem ove godine na tržištu pojaviti „predkomercijalno“ razmještanje.

Očekuje se da će predstojećega ljeta kompanija AT&T i Verizon zasebno u nekoliko gradova početi pokuse primjenom tehnologije 5G, bežično emitirati filmove i TV programe u naše domove, konkurirajući tvrtkama kabelske i satelitske televizije. Australija i Južna Koreja namjeravaju iduće godine demonstrirati vlastite 5G mreže. Potonja će to činiti tijekom zimskih Olimpijskih igara. Ali glavno prestrojavanje trebalo bi uslijediti 2020. kada će se prioritet dati gradovima.

Tijekom tranzicijskoga razdoblja operatori, proizvođači opreme i ostali akteri investirat će čak 200 milijardi dolara na godinu, procjenjuju tržišni analitičari. Neki će operatori biti u iskušenju da na 4G stave novu oznaku, što će izazvati zbrku

Investicije u 5G	
Udio predviđenih ulaganja 200 milijardi USD na godinu u 5G po zemljama	
SAD	28%
Kina	23%
Japan	11%
Njemačka	4%
UK	3%

Izvor: IHS MARKIT



među korisnicima, upozoravaju neki promatrači. Dakle, operatori bi mogli koristiti 5G kao marketinški naziv, koji neće biti tehnološki korektan.

## Neizvjesni pobjednici

Njemački proizvođači luksuznih automobila najavili su udruživanje s tehnološkim tvrtkama Ericsson, Huawei Technologies, Intel, Nokia i Qualcomm za osnivanje 5G udruženja, s misijom da se pomogne u uspostavljanju standarda i definira uporaba mreža sljedeće generacije. Daimler, jedan od osnivača udruženja, predviđa budućnost u kojoj će njegova podružnica Car2go isporučivati vozila bez vozača koja će korisnike ukrcavati pred njihovim kućama. „Povezanost je važna i očekujemo da ćemo sve više informacija dobivati u automobilima,“ kaže Bernhard Widemann, Daimlerov glasonoša. Tvrtka Ericsson testira 5G u tvornici prototipa gdje roboti rade brzinom munje.

Brzorastuća industrija dronova također očekuje razvoj 5G. Uz tu tehnologiju dronovi će moći u letu emitirati video materijal visoke razlučivosti. To će omogućiti npr. vatrogascima da pošalju letjelicu bez posade na mjesto požara kako bi se procijenilo stanje.

Bežičnim operatorima, od kojih je mnogima godišnji rast dohotka pao na jednocifrene pokazatelje, tehnologija 5G je hitno potrebna. Oni nisu imali snage spriječiti tvrtke kao što su Netflix i YouTube da ostvare biznis na njihovoj infrastrukturi. Hoće li promatrati da to isto učine vozila bez vozača i bespilotne letjelice ili će nastojati izboriti se za svoj dio kolača? Vlade i potrošači zacijelo će također biti važni akteri u toj igri.

# AFRIKA

## Novi put u zajedničkoj strategiji

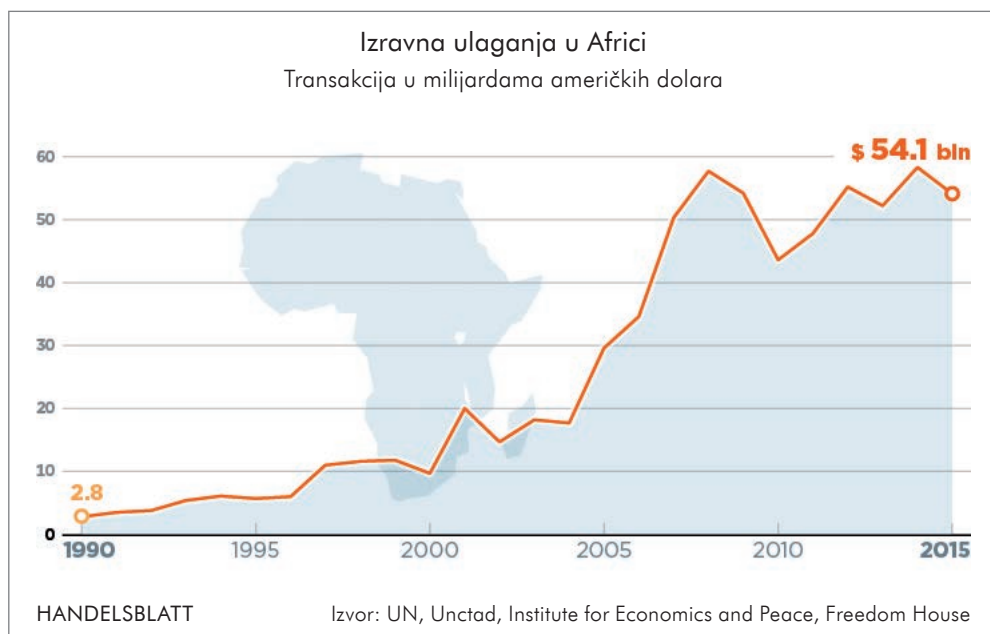
Crni je kontinent masovna grobnica brojnih neuspješnih razvojnih koncepcija. Raznoliki recepti su iskušani, ali su propali na tvrdoj realnosti. Unatoč tome, nema gospodarskoga rasta koji bi otklonio glad i siromaštvo. Zatvaranje očiju pred egzistencijalnim pitanjima nema smisla ni svrhe. Postoji li uopće nekakav plan za Afriku?

Priredio Ante Gavranović

Ekonomska budućnost Afrike nije pitanje samo za stanovnike ovog kontinenta već vrlo izrazito i za Europu koja će teško preživljavati trajne opasnosti od stalnih migracija. Očekivanja protekloga desetljeća da će se gospodarsko stanje u Africi generalno popraviti i dovesti u održivo, opet su izostala. Građanski ratovi i islamski teror ugrožavaju sve veći dio ovoga kontinenta. Stagnacija uvjetuje daljnji rast siromaštva – njime je pogođeno čak 41 posto ukupnoga stanovništva. Oni žive s manje od 1,9 USD po danu. Milijuni mladih Afrikanaca traže spas najčešće odlaskom ili bijegom u europske zemlje.

Da bi se zaista smanjilo siromaštvo Afrika bi, poput Kine, morala barem dva desetljeća rasti po dvocifrenim stopama. Početkom novog milenija izgledalo je da bi takav scenarij imao budućnost. Između 2000. i 2010. šest od deset najbrže rastućih zemalja nalazilo se na afričkom kontinentu, mnoge od njih s rastom BDP-a od 7 posto i više. U tom razdoblju opao je broj tamošnjih ratova, a povećana su demokratska načela i poštovanje ljudskih prava. To je izazvalo pravu euforiju, pa su poduzetnici, menadžeri raznih fondova i pisci knjiga govorili o Africi kao novom tigru. Naslovnice poput „Lavova u skoku“, „Afričko ružičasto svitanje“ ili „Kina sutrašnjice“ godili su oku i pobuđivali neku novu nadu. Zaboravljalo se pritom da visoke stope rasta dolaze od izrazito niske baze. Izvozni rezultati počivali su na povećanom izvozu sirovina. Prestankom sirovinskog buma raspršile su se i nade – rast je prestao!



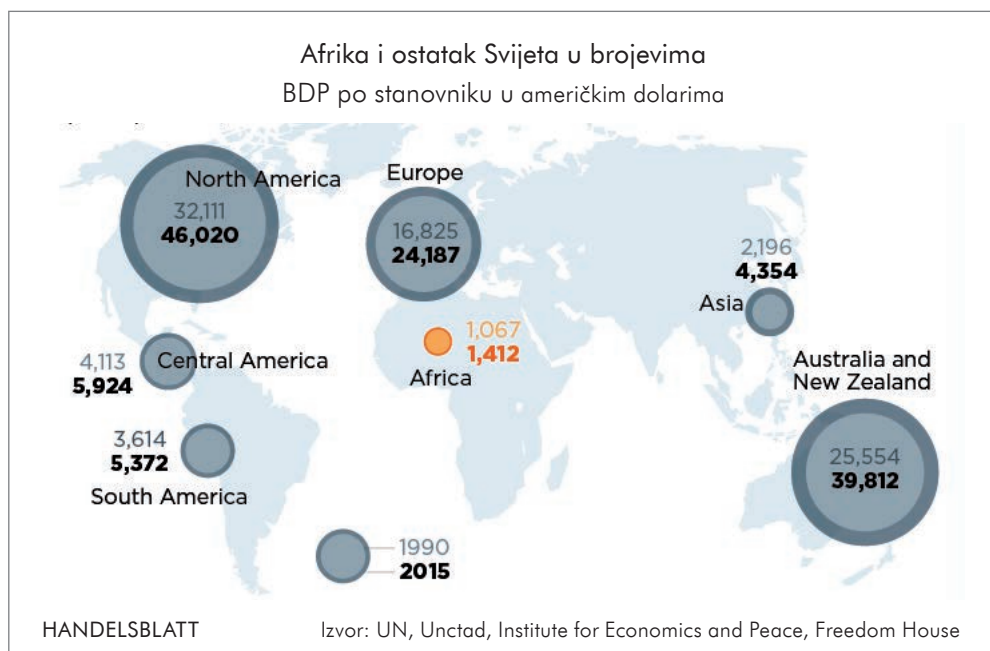


## Pad izravnih investicija

U 2016., prema podacima UN-a, samo je 3 posto svjetskih direktnih investicija (51 milijarda USD od ukupno 1525 milijardi) uloženo u afrička gospodarstva. Samo 12 posto ukupne robne razmjene odvija se među afričkim zemljama (ima ih ukupno 54). Sve ostalo, samo sirovine, odlazi izvan granica kontinenta. Pad cijena nafte stvorio je ogromne „rupe“ u budžetima Nigerije ili Angole.

Primjer Etiopije ipak pruža malo nade kad je riječ o osjećaju i potrebi vlastite odgovornosti. Zemlja koja je bila negativni simbol gladi posljednjih je 15 godine izrasla u državu koja bilježi ozbiljne stope rasta. Nakon urušavanja komunističkog vojnog režima (1991.) Etiopija striktno primjenjuje kineski put razvoja: što manje demokracije, što više državnoga kapitalizma.

Unatoč brojnim inicijativama i financijskim projektima zapadnih sila – najveći uspjeh u podizanju i izgradnji afričke infrastrukture pripada Kinezima; Njihova poduzeća grade brzo, učinkovito, pouzdano i, najčešće, jeftinije od konkurencije sa Zapada. Jedan od elemenata uspjehnosti prodora kineskog kapitala leži i u činjenici da Peking – za razliku od Svjetske banke, MMF-a i najvećeg broja zapadnih zemalja – ne uvjetuje svoje kredite i ulaganja uz socijalne uvjete i ljudska prava.



## Dramatičan uzmak Kine

Godinama je Kina svoj prodor na afrički kontinent zasnivala na razmjeni dobara: gradila je ceste, zračne luke i željezničke pruge a za uzvrat dobivala naftu, bakar i poljoprivredno zemljište. No, i tu je došlo do zastoja. U 2015. Izvoz u Kinu opao je čak za 40 posto. U gotovo istom omjeru pala su i direktna ulaganja Kine u afričke zemlje.

Nije riječ samo o djelomičnoj suzdržanosti Kine koja je uvjetovala ponovno jačanje ozbiljne ekonomske krize kontinenta. U krizi je i jedina afrička industrijska zemlja – Južnoafrička unija. Ona je godinama služila kao lokomotiva razvoja južnoga dijela kontinenta, ali u posljednje vrijeme gotovo stagnira. U 2016. ostvarila je rast od skromnih 0,3 posto.

Iako gospodarski slaba, Afrika je veliki potencijal u rastu stanovništva. Procjene ukazuju da će do 2050. godine broj stanovnika porasti na 2,4 milijarde i time obuhvaćati četvrtinu ukupnoga svjetskog stanovništva. Samo u Nigeriji očekuje se broj stanovnika koji će premašiti 750 milijuna te će postati treća najmnogoljudnija zemlja svijeta. U nedostatku realne perspektive rasta i potrebnoga razvoja, jačaju teroristički pokreti poput Boko Harama u Nigeriji ili Al-Shabaab-a u Somaliji, koji ideološki ili religiozno privlače frustrirane mlade ljude, ali ujedno predstavljaju veliku zapreku daljnjem razvoju i veliku opasnost za sva buduća kretanja – ekonomska i društvena.

Afrički kontinent je objektivno godinama zanemarivan. Skretanjem pozornosti s problema gladi, siromaštva, sukoba i besperspektivnosti problemi su prerasli okvire kontinenta. Europa si danas mora postaviti pitanje: može li i kako pomoći da stvari krenu drugim pravcem? I to u vlastitom interesu. Ako se uspije pokrenuti Afriku na kolotečinu trajnijeg rasta bio bi to dobitak za EU. To bi Europi otvorilo novo tržište svega i svačega, jer Afrika treba zaista sve – škole, ceste, bolnice, ali i zračne luke, elektrane, proizvodne pogone i usluge.

## Gradovi - retorte

Brojne su ideje i inicijative u tijeku. Traži se izlaz za vrlo teško stanje. Jedni to vide u jačanju malog i srednjeg poduzetništva i snažnom poticanju startup inicijativa. Njemačka ministrica gospodarstva Brigitte Zypries stavlja sve na kartu projekta „Izazovi i unapređenje“. Sve je to razrađeno u svojevrsnom Maršalovom planu za Afriku. Mo Ibrahim, čovjek koji je u Afriku unio mobilnu telefoniju, osnovao je zakladu koja se bori protiv proširene kleptokracije unutar afričke političke elite smatrajući to jednom od najvećih prepreka normalnom razvoju.

Javljaju se sve više i mnogo radikalnije teorije kako Africi pomoći. Glavni ekonomist Svjetske banke, Paul Romer, sanja o tzv. Charter Cities. Riječ je o kvazi eksteritorijalnim gradovima-retortama, u kojima bi milijuni stanovnika, pod nadzorom privatnih zaštitara i u mnogo proizvodnih pogona, bez izvoznih ograničenja radili za svjetska tržišta. On smatra da bi se u takvim uvjetima moglo privoljeti mnoge ulagače da investiraju u afričke zemlje što zbog korupcije, birokratskih zapreka, nesigurnosti i loše infrastrukture uglavnom dosad nisu činili. Stanovnici bi sami morali odlučivati žele li živjeti u tim gradovima ili ostanu na sadašnjoj razini. Pojedini eksperti za razvoj smatraju da bi svjesno dovođenje žena na vlast moglo drastično izmijeniti sadašnje stanje i prekinuti vladajući patrijarhat.

Ipak, iznenađujući prijedlog dolazi od afričkih intelektualaca, ekonomista Jamesa Shikwatija iz Kenije ili zambijske bankarice Dambise Moyo, koji plediraju da se sadašnji oblici suradnje na razvoju manje-više potpuno obustave, polazeći od teze da je takav oblik u Africi proizveo negativnu kulturu koja sputava Afrikance da konačno preuzmu odgovornost za svoj život. Tako tvrdi Elsie Kanza, voditeljica sektora Afrika u Svjetskom ekonomskom forumu (WEF), Africi je potrebno ukupno bolje političko vodstvo.

Sudbina Afrike i Afrikanaca je u njihovim rukama i njihova je stvar. Ali valja uzeti u obzir i interese EU-a. Ako će Afrika i dalje stagnirati Europi će prijetiti novi izbjeglički valovi. Povećavat će se opasnosti od terora, stvarajući sve više nevolja na obim stranama Sredozemlja. S druge strane, afrički gospodarski rast pomogao bi i daljnjem prosperitetu zemalja EU. Stoga je jasno da Afrika i EU trebaju što hitnije razraditi zajedničku strategiju u kojoj održivi i kontinuiran rast afričkih zemalja mora imati strateški prioritet.

## Globalni inovacijski indeks

# Švicarska i dalje predvodnik

Upravo je objavljen Global Innovation Index, to jest njegovo deseto izdanje, provedeno u suradnji s Cornell University, INSEAD i Svjetskom organizacijom za intelektualno vlasništvo (World Intellectual Property Organization (WIPO)). GII 2017 se ove godine posebno bavi inovacijama u agro-prehrambenom sektoru.

Jezgra GII izvješća sastoji se od rangiranja inovativnih sposobnosti i rezultata svjetskih gospodarstava. Prepoznajući ključnu ulogu inovacije kao pokretača ekonomskog rasta i prosperiteta, te potrebe za širokom horizontalnom vizijom inovacija koja se primjenjuje u razvijenim i novim gospodarstvima, GII uključuje pokazatelje koji nadilaze tradicionalne mjere inovacija kao što su razina istraživanja i razvoj.

GII 2017 izračunava se kao prosjek dvaju inputa:

Input za inovacije ocrtava elemente nacionalnog gospodarstva koje utjelovljuju inovativne aktivnosti grupirane u pet stupova:

- (1) Institucije,
- (2) Ljudski kapital i istraživanje,
- (3) Infrastruktura,
- (4) Tržišna sofisticiranost i
- (5) Poslovna sofisticiranost.

Input inovativnih rezultata bilježi stvarne dokaze o rezultatima inovacija i podijeljen je u dva stupa:

- (6) znanja i tehnologije i
- (7) kreativne rezultate.

### Rezultati:

- |                                    |                            |
|------------------------------------|----------------------------|
| 1. Switzerland Strength – 67.7     | 6. Denmark Strength – 58.7 |
| 2. Sweden Strength – 63.8          | 7. Singapore – 58.7        |
| 3. Netherlands Strength – 63.4     | 8. Finland – 58.5          |
| 4. United States of America – 61.4 | 9. Germany – 58.4          |
| 5. United Kingdom – 60.9           | 10. Ireland – 58.1         |

Hrvatska na ljestvici zauzima 41 mjesto, a iza nje su Rumunjska Turska, Grčka, Ruska Federacija, Čile, Vietnam, Crna Gora, Katar i Ukrajina.

Švicarska je 2017. prva na ljestvici, po sedmi uzastopni put, s ekonomijama s visokim prihodima koje se nalaze na 24 od 25 prvih mjesta – iznimka je Kina na 22. mjestu. Kina je 2016. godine postala prva ekonomija srednjeg dohotka u prvih 25.



# Trendovi

## KIBERNETIČKI KRIMINAL

### Novo tržište za osiguratelje

Osiguratelji se djelotvorno štite od gubitka zbog nepredvidljivih događaja kao što su prirodne katastrofe. Gubici zbog kibernetičkih napada slijede sličan nepredvidljivi obrazac, ali uz porast broja takvih incidenata raste i potreba osiguranja protiv njih.

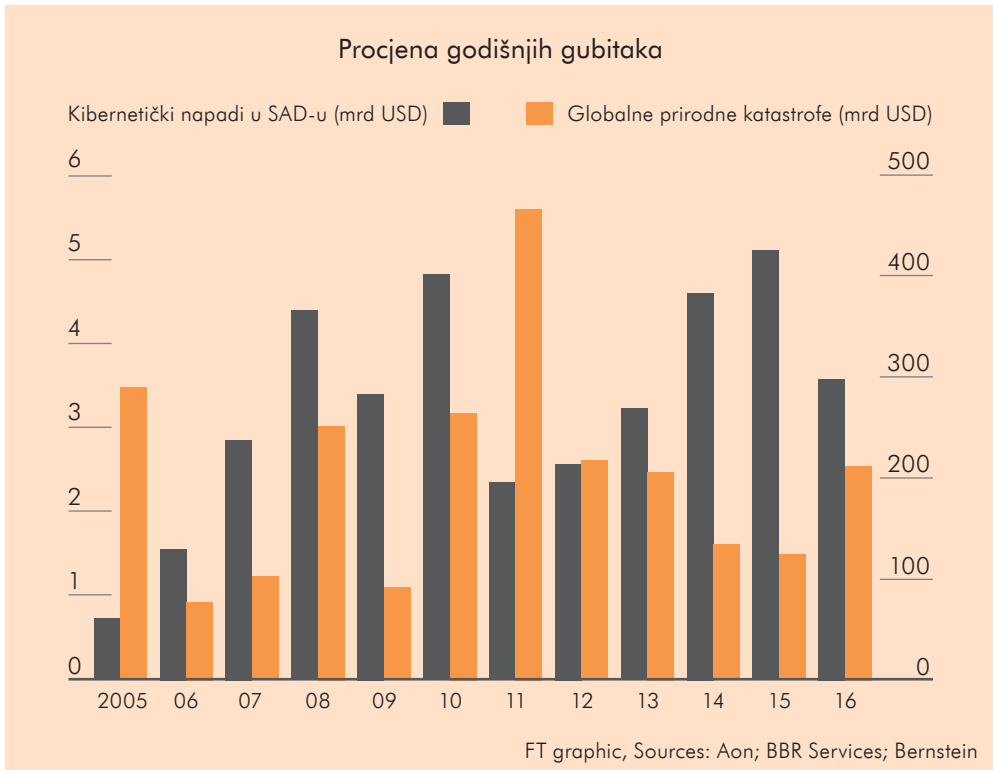
Za neke suze, za druge osmjesi. Dok se vlade diljem svijeta uzrujavaju zbog učestalih napada hakera u komunikacijske sustave čime se izaziva često i globalni informatički poremećaj, osiguravatelji plaću – od sreće. Očekuje se, naime, da će kibernetički „atentati“ djelovati na eksponencijalni porast osiguranja od te vrste opasnosti. A to se događa baš u vrijeme stagnacije kupovine osigurateljskih policia u većini drugih područja ljudskog djelovanja.

Podaci pokazuju da je broj kibernetičkih napada u porastu, a u skladu s time rastu i troškovi, odnosno cijene osiguranja. Londonski Lloyd je 2015. procijenio da će globalni ekonomski trošak

koji se pripisuje hakerskoj „djelatnosti“ dostići 400 milijardi dolara godišnje. Pored toga treba uzeti u obzir i štetu koju trpi ugled oštećenih. Teško ju je kvantificirati, ali jamačno nije malena. Ipak, čini se da je tržište osiguranja premaleno za tako golemu prijetnju. Specijalizirana tvrtka Hiscox očekuje da će u ovoj godini emitirati bruto kibernetičkih premija u vrijednosti od 100 milijuna GBP. Analitičari očekuju da će se tržište utrostručiti do 2020. tj. da će iznositi oko 10 milijardi USD.

### Igra mačke i miša

Čak i od velikih kompanija možda tek polovica nudi osiguranje protiv kibernetičkih napada. Ipak vjerojatno će strukturalni činitelji – porast sveopće povezanosti, internet stvari, „računanje u oblacima“ (cloud computing) – povećati obuhvat osiguranja. Učinit će to i strože zakonodavstvo. Regulativa opće



zaštite podataka EU-a sljedeće će godine osjetno povisiti globe kompanijama za koje se ocijeni da su nemarne u zaštiti od kibernetičkih zlodjela.

Većina kibernetičkih napada nisu događaji tzv. „nultog dana“ – kada se koriste slabosti za koje nitko nije znao da uopće postoje – nego su rezultat lošeg postupanja. Poboljšanje koje osigurate-

lji traže od klijenata smanjit će prostor i mogućnosti velikih globalnih napada kao što je bio onaj početkom svibnja. Ali na žalost teško je vjerovati da će hakeri sjediti prekriženih ruku nego će i sami razvijati taktiku i strategiju. Bit će to i dalje igra mačke i miša, samo je teško prognozirati tko će biti prvo a tko drugo. (Z.M.)

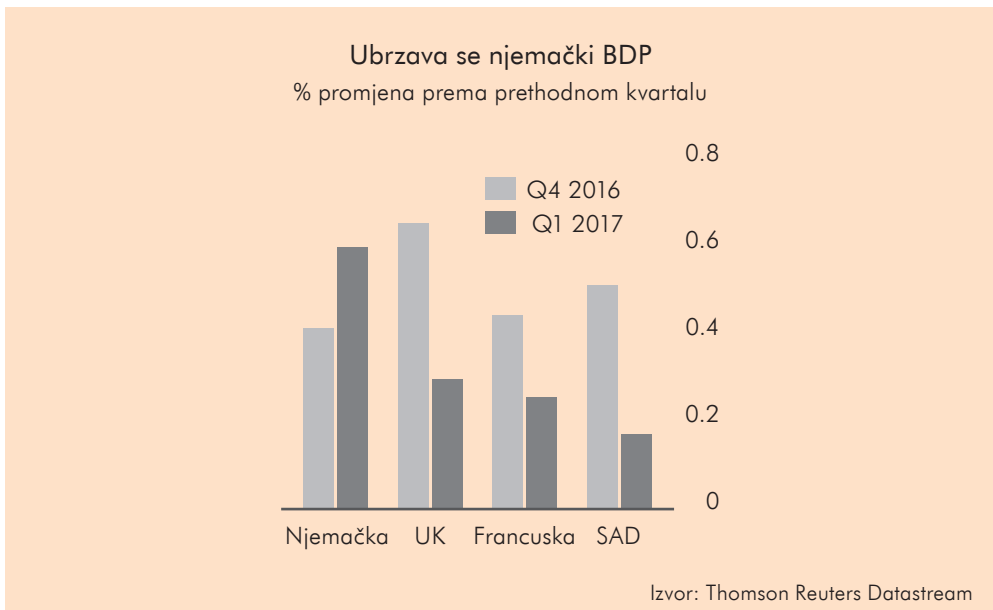
# Njemačka nosilac oporavka eurozone

Pokazatelji su još uvijek skromni, ali očekivani ovogodišnji rast od 1,7 posto BDP-a ukazuje na čvrstu stabilnost.

Njemačka privreda u ovoj godini ubrzava ritam, podupirući predviđanja Europske središnje banke i Europske komisije da bojažljivi oporavak eurozone postaje snažniji. Brojke su pokazale rast od 0,6 posto predviđajući nastavak jačanja do kraja 2017. Vjetar u leđa donio je ishod izbora u Francuskoj gdje je predsjednik postao Emanuel Macron, s kojim se odmah sastala Angela Merkel. Njemačkoj kancelarki

dotadni je stimulans izborni rezultat u pokrajini Sjevernoj Rajni – Vestfaliji, kao povoljan predznak za ishod parlamentarnih izbora u rujnu.

Savezni statistički ured ponudio je sliku sveukupne ekspanzije uz blagu zimu koja je omogućila bujanje građevinarstva. Osjetno su u porastu ulaganja u strojogradnju, dok je potrošnja u blagom porastu, a izvoz i dalje snažan. Takvi pokazatelji melem su nakon skromnog rasta BDP-a od 0,4 posto u zadnjem lanjskom kvartalu.



## Zamah će potrajati

„Njemačka beskrajna priča o uspjehu“, napisao je Carsten Brzeski, ekonomist u ING banci, dodavši: „Njemački ekonomski oporavak ulazi u devetu godinu i još je uvijek snažan“.

Ekonomisti talijanske banke UniCredit, prognoziraju da će se sadašnji zamah koji je počeo u proljeće 2013. održati te da će ovogodišnji BDP dosegnuti rast od 1,7 posto.

Statistički su podaci također potvrdili da su njemačke potrošačke cijene porasle dva posto u travnju, mjereno na godišnjoj bazi. Ekonomisti to pripisuju ranijem ovogodišnjem Uskrsu. S obzirom na slabiji rast potrošnje u svibnju,

malo je znakova koji bi upućivali na zaključak da Njemačka stvara pritisak na inflaciju koji bi nagnao predsjednika ECB-a Mariju Draghija da revidira svoje planove monetarne politike. U svibnju je EK povisila svoja predviđanja rasta BDP-a za 19 članica eurozone s 1,6 na 1,7 posto, zadržavajući svoju projekciju od 1,8 posto za 2018.

Iako pokazatelji sugeriraju da je ekonomski oporavak neupitan, uz rekordnu razinu zaposlenosti u Njemačkoj, javlja se stanovita zabrinutost zato što se ne smanjuje nezaposlenost u drugim zemljama eurozone, naročito u Francuskoj. To će biti jedan od krupnih izazova novoga predsjednika.

## CIJENE

# Voda skuplja od vrhunskoga vina

Kompanije se natječu u poboljšanju vrijednosti flaširane vode

Na zasjedanju Hrvatskog Sabora u svibnju jedan od zastupnika dramatično je zavapio kako je neodrživo da je litra mlijeka u našim dućanima jeftinija od litre flaširane vode. U pravom političkom stilu, vjerojatno imajući na umu tada skorašnje izbore za lokalne čelnike, htio se je dodvoriti javnosti u ime svoje stranke. Istini za volju, već dulje od deset godina u kioscima i dućanima

diljem naše domovine pola litre H<sub>2</sub>O-a prodaje se skuplje nego cijela litra mlijeka. Ali nikakav populizam ni dodvoravanje biračima neće izmijeniti takvu neravnotežu.

Uostalom, nije samo naš specijalitet da je voda skuplja od mlijeka. U robnoj kući za otmjene (imućne) kupce Harrods u Londonu izložena je boca neobičnog oblika od teškog stakla s



golemim crnim natpisom. Po izgledu mogla bi to biti votka, naročito uzmemo li u obzir cijenu od 99 dolara (80 funti). Ipak, to je samo voda, ne baš obična, ali po sastavu gotovo ni malo drugačija od one koju točimo iz pipe. Natočena je iz norveških ledenjaka starih 4.000 godina. Hvali se nazivom Svalbardi i jedna je od više stotina brandova vode koja se crpi iz egzotičnih izvora, a na tržištu plasira kao luksuzni proizvod.

## Privlačno trgovcima i kupcima

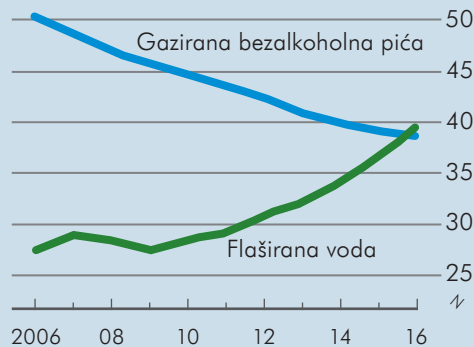
Bilo da se radi o jeftinim ili skupim brandovima, tržište flaširane vode privlačno je i trgovcima i kupcima. Kako priopćuje savjetnička tvrtka Zenith Global, svjetsko tržište raste u posljednje vrijeme devet posto na godinu i vrijednost mu je 147 milijardi USD.

Glavni je razlog sve veće žeđi za tim napitkom promijenjeni način života. Lju-

di provode više vremena i češće jedu svoje obroke izvan kuće. Također prelaze od gaziranih napitaka i alkohola na zdravije inačice. Podaci pokazuju da je 2016. potrošnja flaširane vode pretekla zaslađena bezalkoholna pića u SAD-u.

Osnovni brandovi kao što su Aquafina (proizvod PepsiCoa) konkurentni su cijenom i imaju skromne marže. Cijena sirovina koje potječu iz prirodnih ili komunalnih izvora, praktički je zanemarljiva. Glavni su troškovi punjenje, distribucija i marketing. S druge strane, teško je nagovoriti potrošače da skupo plaćaju vaš proizvod ako nema osebujan okus, a alternativa je gotovo besplatno dostupna iz kućnih pipa u većini razvijenih zemalja. Ali „premiumizacija“ djeluje. Iako čini mali dio američkog tržišta, flaširana voda koja se prodaje skuplje od 1,3 dolara za litru jedno je od najbrže rastućih područja, tvrdi Marketinška korporacija za napitke (BMC).

SAD: Potrošnja po osobi u galonima



Izvor: Beverage Marketing Corporation

## Proturječna skupoća

Cijenjena flaširana voda nije neka novost. Brand Perrier, u vlasništvu Nestlea i Evian, u vlasništvu francuske tvrtke Danone, odavno igraju na tu kartu. Ali najnovija konkurencija nudi novi način života. Coca-Colin renomirani brand, što ga promovira glumica Jennifer Aniston, reklamira se kao „inspiracijska“ voda za uspješne ljude. Slično postupa i konkurentka Pepsi-Co. Dodavanje različitih okusa dodatna je dosjetka za „poboljšanje“ vode.

Na luksuznom tržišnom vrhu, voda je postala više nalik vinu, tvrde neki promatrači. Za imućnike u Los Angelesu koji se goste biranim jelom u vrhunskim restoranima boca vrlo skupe

vode dodatna je metoda označavanja statusa – ako je riječ o osobama koje se brinu za svoje zdravlje.

Papreno visoke cijene proturječne su imajući u vidu da mnogi ljudi u siromašnim zemljama imaju ograničen pristup vodi. Prijevoz vode s egzotičnih područja skup je, a većina plastičnih boca završava na odlagalištima. Neke su se kompanije, među kojima Nestle, našle pod optužbom zaštitničkih skupina da monopoliziraju izvore vode na užtrb lokalnih zajednica, npr. u razdoblju suša u Kaliforniji. U Nestleu tvrde da promatraju stanje oko izvora te da se drže propisanih regula. Euromonitor, tvrtka za istraživanje tržišta, očekuje da će rasti potrošnja flaširane vode na užtrb nezdravih gaziranih pića. (M.R.)

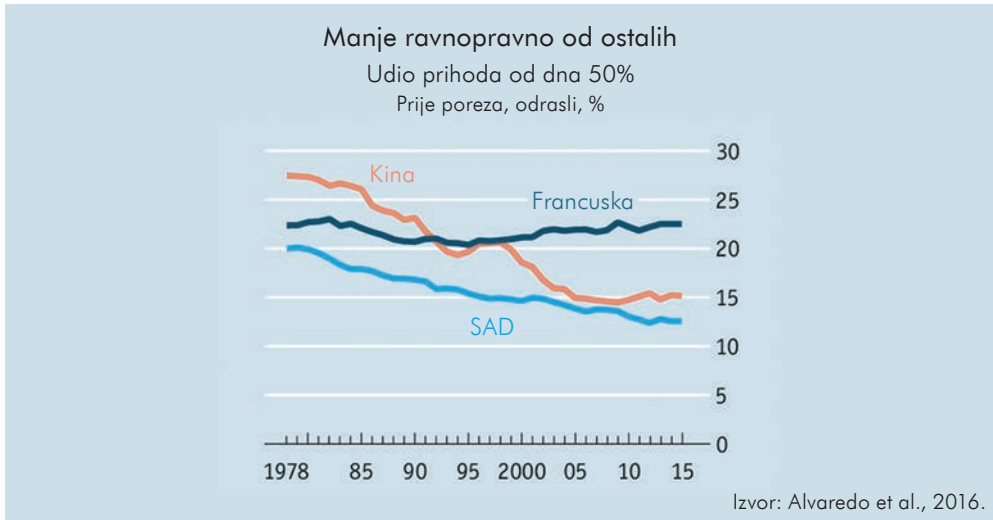
## BOGATI I SIROMAŠNI

# Porast nejednakosti u Kini

Najmnogoljudnija zemlja na planetu približava se BDP-om SAD-u, ali raste i raslojavanje u korist najimućnijih.

Nakon što se kineski BDP približio američkom i razina nejednakosti počinje se ujednačavati. To je jedan od zaključaka istraživanja petorice autora, među kojima je francuski ekonomist Thomas Piketty koji se već dugo bavi

tom temom. Ostali su autori članka Facundo Alvaredo, Lucas Chancel, Emmanuel Saez i Gabriel Zucman. Njihov rad prati kretanje nejednakosti u Kini, SAD i Francuskoj.



Nejednakost je porasla otkako je Kina otvorila vrata privatnome poduzetništvu, uz ekonomski rast. Godine 1978. deset posto Kineza s najvišom zaradom dobilo je tek oko četvrtine ukupnoga dohotka prije oporezivanja, što je bilo znatno manje nego u Americi i Francuskoj u to doba. Međutim, 2015. spomenutih deset posto Kineza dobilo je dvije petine ukupnoga dohotka, više nego u Francuskoj, ali ipak manje nego američkih 47 posto. I bogatstvo je koncentrirano u manje ruku: najbogatijih deset posto posjeduje 70 posto privatne imovine u Kini, prema 40 posto 1995. (i ne mnogo manje od američke razine od gotovo 80 posto).

## Zakinuta polovica

Porast bogatstva na vrhu išao je na užtrb najsiromašnije polovice kinesko-

ga stanovništva. Dramatično je smanjeno i iznosi sada samo 15 posto, što nije mnogo više od američkog ekvivalenta. U obje zemlje taj je udio otprilike prepolovljen u odnosu na 1978. Istodobno, francuski je udio znatno viši i gotovo je nepromijenjen, vjerojatno zahvaljujući adekvatnoj politici tržišta rada, uključujući i izdašnije minimalne plaće.

Porast razlika između bogatih i siromašnih na Zapadu vjerojatno je uzrok sve većeg neraspoloženja prema establišmentu. U Kini je to donekle ublaženo visokim ekonomskim rastom.

Dohodak siromašnije polovice kineskog stanovništva u SAD-u je od 1978. do 2015. pao za jedan posto, dok je istodobno u Kini upeterostručen. Dodatna je utjeha što podaci ukazuju da se u nekoliko posljednjih godina dohodovne nejednakosti više ne produbljuju. (M.S.)

# Što se kuha u robotičkom loncu

Nadmetanje u pripremi recepata za dominaciju u američkoj industriji pripreme hrane, vrijednoj 783 milijarde dolara na godinu.

U piceriji Zume Pizza u kalifornijskom gradiću Mountain View Pepe štrca sok od rajčice na tijesto pizze, prije nego je njegova kolegica Marta razmaže. Noelu preostaje 22 sekunde da ukloni bilo kakvu nesavršenost te da doda sir i druge sastojke. Na koncu Bruno uzima pizzu s trake i stavlja je u pećnicu.

Na toj proizvodnoj traci samo je Noel ljudsko biće a svi ostali su očovječeni samo imenom. To su strojevi i sada obavljaju poslove koje obično obavljaju ljudi. „riječ je o razmještanju osoblja kako bi mogli obavljati kreativnije poslove“, objašnjava Julia Collins, suosnivačica novonastalog poduzeća (startupa, kako se to „hrvatski“ kaže u medijima).

Zumeinih 75 ljudskih zaposlenika dobiva 18 dolara na sat, a nude im i tečaj kodiranja jer tvrtka koristi različite tehnološke postupke uključujući umjetnu inteligenciju za pretskazivanje dostavnih ruta. Nakon jednogodišnjega poslovanja Zume je u travnju počela ostvarivati profit.

Ipak, automatizacija industrije prehrambenih usluga, koja u SAD-u iznosi 783 milijarde USD na godinu, nije tako jednostavna kao što je zamjena

ljudi strojevima. „Riječ je o ravnoteži ljudi i robota, a ne o potpunoj automatizaciji jer djelatnost usluživanja hrane, barem zasad, neće to dopustiti“, objašnjava Julia Collins.

Ali podosta je automatizacije već uvedeno u lance restorana, a kompanija za organizaciju pomorskih krstarenja Royal Caribbean Cruise čak je počela zapošljavati robote-barmene – uglavnom kao novitet a ne iz razloga djelotvornosti. Najviše je razvojnih napora usmjereno na automatizirane narudžbe i plaćanja, u čemu su pioniri Donino's Pizza i lanci kafića kao što su Panera i Starbucks.

Pokazalo se da je potpuna automatizacija pripreme hrane znatno tvrdi orah, naročito zato što se potpuno udomačila praksa pojedinačnoga izbora jela, tj. da je gostima važnija kvaliteta nego cijena. Osim toga starije i veće kompanije moraju uvjeravati investitore da se isplati igrati na kartu novih tehnologija u čemu zaostaju za mlađim i odvažnijim konkurentima.

Čini se da ćemo ipak pričekati dok roboti na postanu jednako popularni glavni kuhari i konobari kao što su njihovi ljudski kolege.



# Ankete

## PROFESIONALCI I AMATERI

### Prekoračene granice prirodnog skepticizma

Nestručnjaci, koji su prikupili nešto informacija na društvenim mrežama i drugim ne uvijek pouzdanim internetskim izvorima, utemeljenim argumentima pokušavaju suprotstaviti emocije i puke želje.

The Washington Post je 2014. nakon ruske invazije Krima objavio rezultate ankete u kojoj je pitao Amerikance bi li SAD trebao intervenirati vojno u Ukrajini. Tek je svaki šesti anketirani znao identificirati Ukrajinu na mapi. Prosječan je odgovor bio pogrešan za oko 2.800 kilometara. Ali takav deficit znanja nije spriječio ljude da iskažu svoje gledište. Ustvari, anketirani su zagovarali intervenciju u izravnom omjeru s vlastitim neznanjem. Jednostavnije rečeno, ljudi koji misle da je Ukrajina smještena u Latinskoj Americi bili su najgorljiviji zagovornici primjene vojne sile u toj zemlji.

Godinu kasnije istraživačka organizacija Public Policy Polling anketirala je velike skupine demokratskih i republikanskih glasača, pitajući ih bi li odobrili bombardiranje mjesta Agrabah. Gotovo trećina anketiranih republikanaca izjasnila se potvrdno, prema 13 posto onih koji su bili protiv takve radikalne zamisli. Sklonost demokrata bila je praktički suprotna: 35 posto protiv i 19 posto za. Inače, Agrabah ne postoji. To je izmišljena država u Disneyevu filmu Aladin iz 1992. Liberali su likovali tvrdeći kako je anketa pokazala agresivne tendencije republikanaca. Konzervativci su pak odgovorili da rezultat pokazuje pacifizam demokrata. Stručnjacima državne

sigurnosti vjerojatno nije promaknuo podatak da 43 posto anketiranih republikanaca i 55 posto demokrata ima čvrsta stajališta o (ne)bombardiranju mjesta koje postoji samo u crtiću.

## Iznimka postaje pravilo

U sve većoj mjeri incidenti kao što su navedeni postaju više pravilo nego iznimka. Ne samo što ljudima nedostaje znanja o znanosti, politici ili zemljopisu, to je

Mnogo je veća današnja zabrinutost zbog toga što su Amerikanci dostigli točku u kojoj se neznanje smatra kao svojevrsna vrlina.

stari problem. Mnogo je veća današnja zabrinutost zbog toga što su Amerikanci dostigli točku u kojoj se neznanje smatra kao svojevrsna vrlina. Odbaciti savjet stručnjaka znači dokazati autonomnost, način su kojim Amerikanci pokazuju neovisnost o elitama – i izoliraju svoje sve krhke egoe od toga da im se stalno govori kako su u krivu.

To nije isto kao tradicionalno gađenje Amerikanaca prema intelektualcima i sveznalicama. Tom Nichols, autor članka koji je na ovu temu objavljen u dvomjesečniku Foreign Affairs, profesor je poslova državne sigurnosti na koledžu U.S. Naval War. On kaže da mu je takvo stanje poznato, odnosno da većina ljudi ne voli profesore. „Navikao sam da se ljudi sa mnom ne slažu o mnogim

stvarima. Principijelni, utemeljeni argument znak su intelektualnoga zdravlja i vitalnosti u demokraciji. Zabrinut sam jer više nemamo argumente takve vrste nego samo žestoko nadvikivanje“.

## Učenici se pretvaraju u učitelje

Kada je počeo raditi u Washingtonu 1980-ih brzo je uočio da su ljudi koje je susretao nasumce govorili što bi vlada trebala raditi s mnogim pojedinostima, a



posebno su ga poučavali o onom što je bila njegova uža specijalnost – kontroli oružja i vanjskoj politici. U početku je profesor bio iznenađen, ali je poslije shvatio da je to bilo razumljivo i donekle poželjno. Živimo u demokraciji i mnogi ljudi imaju čvrsta stajališta o javnom životu. Tijekom vremena otkrio je da su i drugi specijalisti imali slična iskustva, tj. da su ih nestručnjaci salijetali s opširnim raspravama o porezima, proračunima, imigraciji, okolišu i mnogim drugim temama. Ako radite za javnu politiku takva iskustva sastavni su dio posla i u najpovoljnijem slučaju pomažu održavanju intelektualnoga poštenja.

Međutim, kasnije je profesor slušao iste priče od liječnika, odvjetnika, nastavnika i mnogih drugih profesionalaca. Nisu to bile priče o pacijentima, klijentima ili studentima koji postavljaju razložna pitanja, već o tomu da su amateri „poučavali“ profesionalce i „dokazivali“ zašto su njihovi savjeti zavaravajući ili čak pogrešni. Naprosto je odbacivana ideja da stručnjak daje razlošan, na iskustvu argumentiran savjet vrijedan da ga se shvati ozbiljno.

Uostalom, takvo uplitanje nestručnjaka u područja koja su im izvan domašaja planetarno je rašireno, naravno i u Hrvatskoj. Kako drukčije protumačiti ovdašnju pobunu dijela roditelja koji su na internetu napabirčili „znanja“ o navodnoj štetnosti cijepljenja djece protiv zaraznih bolesti. Argumentirana dokazivanja stručnjaka odbijaju se o zid upornih amatera koji kategorično tvrde da cjepiva izazivaju teške posljedice. Ne žele svoju djecu izlagati nedokazanoj opasnosti ali otvaraju mogućnost epidemijama s nesagledivim posljedicama.

## Ako iščezne povjerenje...

Profesor Nichols strahuje da smo ozbiljno prekoračili granice prirodnog skepticizma, odnosno da se posve zanemaruje stručnost i iskustvo. Mudrost što je nude Google, Wikipedia, društvene mreže i drugi izvori internetskog informiranja obilno pridonose ukidanju podjele između profesionalaca i nestručnjaka, nastavnika i studenata, znalaca i neznalica – drugim riječima između onih s dostignućima u nekom području i onih bez ikakva čvrstog znanja. Kada govori o ignoriranju iskustva i stručnosti, on ne misli na nestanak stručnih sposobnosti, znanja o specifičnim stvarima po čemu se pojedinci izdvajaju od drugih u različitim područjima. Uvijek će postojati liječnici, pravnici, inženjeri i drugi specijalisti. Većina će im se normalnih ljudi obratiti ako slome neku kost, ako budu uhićeni ili ako žele graditi most. Ali to znači oslanjanje na stručnjake kao tehničare, uporabu utvrđenoga znanja. „Sašijte mi ovu ranu na nozi ali ne poučavajte me o načinu prehrane“. (Više od dvije trećine Amerikanaca ima prekomjernu težinu.) „Pomozite mi riješiti ovaj problem s porezom, ali ne podsjećajte

Principijelni, utemeljeni argument znak su intelektualnoga zdravlja i vitalnosti u demokraciji. Zabrinut sam jer više nemamo argumente takve vrste nego samo žestoko nadvikivanje“.



me da bih trebao sačiniti oporuku“. (Otprilike oko polovice Amerikanaca s djecom nisu je napisali.) „Dobro čuvajte moju zemlju, ali ne zbudite me s pojedinostima o državnoj sigurnosti“. (Većina državljana SAD-a nema pojma koliko vlada troši na vojsku ili kakva joj je politika o većini sigurnosnih stvari.)

Široka rasprava, od toga što čini hranjivu prehranu do toga koja će akcija najbolje unaprijediti američke interese, iziskuje razgovor običnih građana i stručnjaka. Ali građani u sve većoj mjeri ne žele taj razgovor. Umjesto toga, žele da se njihova mišljenja uzimaju s dubokim uvažavanjem, a njihovi prioriteti utvrđuju ne prema

snazi argumenata ili dokaza koje će podnijeti nego na temelju osjećaja, emocija i nepouzdanih informacija što su ih usput pribavili tko zna gdje.

**Moderno društvo ne može funkcionirati bez društvene podjele rada. Nitko nije stručnjak za sve.**

To je vrlo loše, zaključuje profesor Nichols, dodajući da moderno društvo ne može funkcionirati bez društvene podjele rada. Nitko nije stručnjak za sve. Napredujemo zato što se specijaliziramo, razvijajući formalne i neformalne mehanizme i postupke koji nam omogućuju da jedni drugima vjerujemo u tim specijalizacijama i polučujemo kolektivnu dobrobit od pojedinačnoga

iskustva. Ako iščezne povjerenje, fatalno će biti ugroženi i demokracija i stručnost jer ni demokratski lideri ni njihovi stručni savjetnici neće uspijevati s neznačajkim biračkim tijelom. U tom slučaju stručnost neće služiti javnim interesima već interesima kojekakvih klika. Takav je ishod opasno blizu.

Hrvoje Lovrec





# TEMA BROJA:

## Javna poduzeća

### Ekonomija javnog sektora

Piše: prof. dr. sc. Zoran Jašić<sup>1</sup>

Prema priručniku Međunarodnog monetarnog fonda (MMF) (*A Manual of Government Finance Statistics, Washington, 1986.*), javno poduzeće je koncept koji objedinjava elemente javnosti i tržišnosti. Javnost kategoriziraju tri elementa: 1) Poslovne odluke donosi država kao vlasnik trajnog kapitala putem neke svoje agencije ili upravnih odbora u kojima su zastupljeni predstavnici države. Kriterij za donošenje odluka nije isključivo profit već vodi računa i o širim društvenim interesima – zaštita standarda socijalno ugroženih skupina. 2) Dobit, odnosno gubitci iskazuju se u financijskoj statistici i pripadaju cijelom društvu. 3) Javno poduzeće odgovara za svoje poslovanje državnom organu koji ga je osnovao, tj. parlamentu kao krajnjem „čuvaru“ javnog interesa.

Elementi tržišnosti kod javnih poduzeća očituju se u tome da 1) se očekuje da javno poduzeće bude dugoročno financijski zdravo i da bude podvrgnuto stalnoj tržišnoj provjeri, 2) cijene koje formira javno poduzeće trebale bi pokriti troškove poslovanja, tj. da cijena pokriva granične troškove.

Teoretski razlozi za osnivanje javnih poduzeća prvenstveno proizlaze iz nesavršenog djelovanja tržišta uslijed postojanja „prirodnih monopola“, što vodi suboptimalnoj proizvodnji u pojedinim sektorima infrastrukture (energetika, vodoprivreda, promet, telekomunikacije).

---

<sup>1</sup> Autor je redovni profesor na Ekonomskom fakultetu u Zagrebu u mirovini, bivši ministar financija te veleposlanik u Bruxellesu, Berlinu i Beču

## Neizbježna državna intervencija

Stoga se nameće potreba za državnom intervencijom kako bi se postigla optimalna razina proizvodnje u pojedinim segmentima javnog sektora. Ta intervencija države u funkcioniranju javnog sektora determinirana je dostignutim stupnjem gospodarskog razvoja pojedine zemlje, raspoloživim prirodnim resursima (energija, voda, šume), te jasno utvrđenim ciljevima dugoročne gospodarske politike (strukturne politike) koja vodi računa o ostvarivanju ciljeva u tri ključna segmenta:

- Adekvatna raspoloživost ljudskog kapitala;
- Inovativna sposobnost pojedinih sektora gospodarstva, poglavito industrije gdje se mora voditi računa o zokononomjernostima tzv. četvrte industrijske revolucije s naglašenom propulzivnom ulogom sektora informatičke tehnologije i digitalizacije, te
- Razrađeni koncept aktivnog ili pasivnog saniranja pojedine regije, kako na razini pojedine zemlje, tako i na razini regionalnih integracija kao što je EU, gdje su investicije u pojedine segmente infrastrukture u javnom sektoru (kohezijska politika EU) ključne za uravnoteženi razvoj EU.

Instrumenti državne intervencije u javnim poduzećima variraju u pojedinim zemljama ovisno od dostignutog stupnja savršenosti tržišta i napora države da vodi računa o optimalnom opterećenju građana porezima, doprinosima i drugim parafiskalnim davanjima.

Adekvatnom kombinacijom poreza i subvencija država nastoji utjecati na cijene usluga pojedinih segmenata javnog sektora (struja, voda, cestarina) kako bi se ostvarilo ekonomično poslovanje javnih poduzeća i zaštitio standard ugroženih kategorija stanovništva.

U uvjetima rastuće međuovisnosti svjetskog gospodarstva pojedini segmenti javnog sektora kao što je proizvodnja i potrošnja klasičnih energenata (ugljen, nafta) nameću ekonomiji javnog sektora daleko složeniju primjenu instrumentarija zaštite okoliša, tj. tzv. internalizaciju eksternih efekata, što zahtijeva sankcije za zagađivanje okoliša. To iziskuje dugogodišnje pregovore kao što je bilo s Pariškim sporazumom o klimatskim promjenama kako bi se smanjilo globalno zatopljenje.

## Analiza koristi i troškova

Konzistentan metodološki postupak za optimalnu alokaciju resursa u javni sektor, što prvenstveno znači investicije u pojedine oblike infrastrukture i njima primjerenim javnim poduzećima, predstavlja cost-benefit analiza.

Ova analiza mora prvenstveno dati odgovore na pitanja koje troškove i koristi treba uzeti u obzir kod donošenja odluka o investicijama u javna poduzeća. To je posebno važno kad se radi o financiranju iz proračuna i fondova. Kada se radi o financiranju putem bankarskih kredita ili tržišta kapitala, posebna se pozornost mora obratiti pojedinim rizicima koji prate projekt od faze izgradnje do puštanja u pogon. Neadekvatne procjene otplate duga za investicije u javne projekte mogu imati dalekosežne posljedice za dugoročno vođenje ekonomske politike pojedine zemlje.

- Direktni troškovi jednog projekta u javnom sektoru (tzv. nominalni troškovi) sastoje se od investicijskih troškova i tekućih troškova nužnih za realizaciju projekta.
- Indirektni troškovi vezani za projekte u javnom sektoru najčešće se javljaju pod nazivom eksternih disekonomija. Obično se razlikuju tehničke disekonomije (zagađivanje voda kao posljedica izgradnje pojedinog industrijskog postrojenja) i novčane eksterne disekonomije (kod promjena pravca izgradnje nove prometnice znači financijski gubitak za ugostiteljske objekte uz koje je prometnica ranije prolazila).

Korist od realizacije projekata u javnom sektoru na temelju cost-benefit analize obuhvaća:

- Izravna (primarna) korist sastoji se od vrijednosti dobara i usluga koja pritiječe neposrednim korisnicima projekta. Može se shvatiti kao dodatna vrijednost outputa što je nastao kao rezultat ulaganja u određeni projekt.
- Indirektna (sekundarna) korist često se označava kao multiplikativni i investicijski učinak koji se može lokalizirati unutar regije u kojoj je poduzet određeni projekt. Sve šira primjena cost-benefit analize u svrhu racionalnijeg odnošenja odluka o financiranju projekata javnog sektora iz proračuna i fondova potencira pitanje što preciznijeg obuhvata sekundarne koristi od pojedinih projekata.
- Neopipljiva (*intangible*) treći je tip koristi koji se uzimaju u obzir kod primjene cost-benefit analize na projekte u javnom sektoru. Za razliku od direktne i indirektno koristi, neopipljiva korist se vrlo teško može kvantificirati i izraziti u novcu. I u suvremenim uvjetima gospodarskog rasta koji vodi računa o principima održivog razvoja, prije svega o zaštiti okoliša, cirkularnoj ekonomiji i kvaliteti rasta, teži se tome da se favoriziraju projekti koji generiraju više neopipljive koristi u sektoru materijalne infrastrukture (uljepšavanje prirodnog okoliša kod izgradnje autocesta) te naglašene eksterne ekonomije kod formiranja „ljudskog kapitala“.

## EU otvara nove mogućnosti

Ekonomika javnog sektora istražuje zakonomjernosti koje određuju funkcioniranje i učinkovitost javnih poduzeća. Metodologija za donošenje investicijskih odluka u javnom sektoru temelji se na cost-benefit analizi.

Rastući intenzitet gospodarskih i institucionalnih međuovisnosti (globalizacija) karakteriziraju suvremeno društvo. Članstvo Hrvatske u EU-a otvara nove mogućnosti korištenja sredstava za financiranje infrastrukture, ali donosi i nova ograničenja u primjeni korištenja cost-benefit analiza. Javljaju se zahtjevi za što preciznijim uključivanjem troškova zaštite okoliša kada se radi o energetske politici i prometu.

Iz naših dosadašnjih nepotpunih cost-benefit analiza u ocjeni pojedinih infrastrukturnih projekata (autoceste) i rezultirajuće prekoračenje javnog duga u odnosu na društveni proizvod, trebamo izvući pouke o važnosti adekvatne metodologije za ocjenu projekata u javnom sektoru.

# I država može biti poduzetnik

Suprotno raširenim tvrdnjama kako su javna poduzeća nepopravljivo neposlovna, iskustva brojnih razvijenih zemalja govore suprotno.

Piše: dr. sc. Marko Primorac<sup>1</sup>

Iako se već dugi niz godina nameće teza da su javna poduzeća nepopravljiva u svom nerazboritom poslovanju te da je privatizacija jedino pravo rješenje, čini se da su iskustva razvijenijih zemalja na čije se dobre prakse često pozivamo upravo suprotna. Iako se o tome u javnosti rijetko raspravlja – u posljednje vrijeme sve više dolazi do redefiniranja uloge javnih poduzeća u svijetu pri čemu je upravo sektor javnih poduzeća u razvijenim zemljama prilično snažan i razgranat. Dok se do nedavno raspravljalo o javnim poduzećima u kontekstu gubitaka koje generiraju

i tereta koji predstavljaju za državni proračun, danas se sve češće smatra da su pojedina javna poduzeća suviše profitabilna i agresivna u svom poslovanju. Javna poduzeća stvaraju oko 10% ukupnog (globalnog) BDP-a, a posebno su značajna u Kini, Rusiji, Brazilu, Indiji i ostalim gospodarstvima u nastajanju, ali i u europskim zemljama, poput Njemačke, Finske, Grčke, Irske i Francuske. Spektar djelatnosti kojima se bave javna poduzeća prilično je širok, ali najčešće se radi o sektorima rudarstva, građevinarstva, transporta, električne energije, telekomunikacija i financijskog posredovanja.

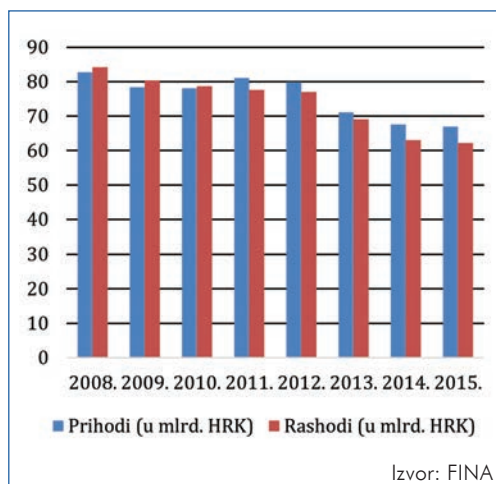
OECD definira javna poduzeća kao ona u kojima država ima značajnu kontrolu na temelju potpunog, većinskog ili znatnog manjinskog vlasništva. U tom kontekstu, javna poduzeća uključuju i ona koja su pod značajnom kontrolom nižih razina vlasti. Drugim riječima, javna poduzeća se koriste i za pružanje usluga od lokalnog značaja, a udio zaposlenih u takvim društvima često doseže i 50% ukupno zaposlenih u lokalnim jedinicama.

Spektar djelatnosti kojima se bave javna poduzeća prilično je širok, ali najčešće se radi o sektorima rudarstva, građevinarstva, transporta, električne energije, telekomunikacija i financijskog posredovanja.

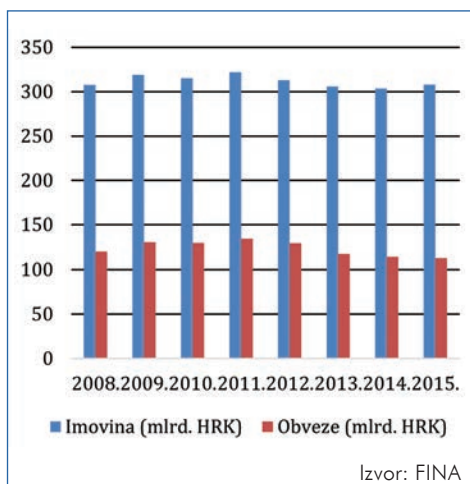
<sup>1</sup> Autor je docent na Ekonomskom fakultetu u Zagrebu

## Obveze i prihodi

U Hrvatskoj postoji oko tisuću poduzeća u potpunom ili pretežnom vlasništvu države. Imovina im je veća od 300 mlrd. kuna, ostvaruju oko 70 mlrd. prihoda i zapošljavaju preko 110 tisuća radnika. Obveze poduzeća u vlasništvu države iznose gotovo 120 mlrd. kuna (oko 35% BDP-a). Činjenica da je dug poduzeća u većinskom vlasništvu države na razini od oko 40% duga opće države te da prihodi i rashodi tih poduzeća dosežu visinu od preko 40% proračuna opće države potvrđuju veličinu i značaj ovog sektora i potrebu njegove dublje analize.



Grafikon 1. Prihodi i rashodi



Grafikon 2. Imovina i obveze

U posljednjih nekoliko godina zabilježen je rast zaduženja društava na koji je najveći utjecaj imala potreba refinanciranja postojećih obveza. Zaduživanje poduzeća iz sektora prometa (HAC, HC, ARZ, tri društva HŽ-a) bilo je moguće samo uz odobrena državna jamstva. Država godišnje odobri u prosjeku oko 1,9% BDP-a jamstava na zaduživanja od kojih sektoru prometa oko 1,2% BDP-a. Samo dug poduzeća iz cestovnog prometa prelazi 40 mlrd. kuna, a bez hitnog financijskog (ali i operativnog) restrukturiranja poslovanje tih poduzeća nije održivo ni u kratkom roku. Osim jamstava, država intenzivno dodjeljuje državne potpore u vidu subvencija koje su u porastu te čine preko 2% BDP-a. Razina subvencija je znatno veća od prosjeka država članica EU-a (koji se kreće u rasponu od 1 do 1,5% BDP-a). Najveći se dio dodijeljenih subvencija odnosi na željeznički promet. To nisu ulaganja u infrastrukturu, nego potpore poslovanju poduzeća koja ne mogu opstati bez pomoći države.

Unatoč recentnim – optimističnim – trendovima, proračun opće države u Hrvatskoj je uglavnom u znatnom deficitu. Osim toga, rashodi za kamate su u porastu, a taj trend bi se u narednom razdoblju mogao dodatno intenzivirati. Sve do 2025. prosječno

godišnje dospijeva više od 18,8 mlrd. kuna (14,2 mlrd. glavnica i 4,6 mlrd. kuna kamata). Tako velike potreba za novim zaduživanjem radi otplate dospjelih obveza Hrvatska nije imala sve od stjecanja neovisnosti. Hrvatska je još uvijek jedna od zemalja s najvišim prinosima na državne obveznice (više prinose imaju uglavnom samo Cipar i Grčka). Rizik države i poslovanja s državom je velik što se odražava na nepovjerenje financijskog tržišta u Vladinu politiku. Po statistici DZS-a i Eurostata, dug opće države je oko 90% BDP-a i ima tendenciju daljnjeg rasta. Značajnom rastu javnog duga doprinijelo je i uključivanje obveza pojedinih javnih poduzeća u obuhvat duga opće države. Porast javnog duga (makar i statističke naravi kao što je ovaj) utječe na smanjenje povjerenja investitora i povećanje troškova zaduživanja države, a posljedično i ostalih sektora (pa i stanovništva). Kako poslovanje države i javnih poduzeća funkcionira prema načelu spojenih posuda, morat će se proširiti sustav financijskog izvještavanja te u postojeći sustav uključiti državna trgovačka društva. S povećanjem obuhvata mijenja se i filozofija upravljanja. U žarištu će biti upravljanje financijama čitavog javnog sektora (opće države i trgovačkih društava u vlasništvu države i lokalnih jedinica).

## Najlošiji pokazatelji prometnih poduzeća

Država je pokrenula procese restrukturiranja i rješavanja visokih obveza javnih poduzeća iz sektora prometa kroz refinanciranje (ponovnim zaduživanjem), davanjem u koncesiju (zračne luke) te daljnjim odobravanjem subvencija (željeznice). U svim sektorima za financiranje kapitalnih investicija država nastoji povećati udio sredstava iz EU fondova. Restrukturiranje javnih poduzeća u Hrvatskoj podrazumijeva racionalizaciju, reorganizaciju i unaprjeđenje poslovnih procesa te izdvajanje djelatnosti koje nisu osnovne u posebna trgovačka društva kako bi se omogućila njihova privatizacija. Restrukturiranje javnih poduzeća uglavnom se obavlja sa svrhom njihove prilagodbe poslovnom okruženju, povećanja konkurentnosti i smanjenja potrebe za zaduživanjem. Već niz godina traju procesi restrukturiranja koji su praćeni smanjenjem broja zaposlenih, ali i novim zaduživanjem radi financiranja rashoda poslovanja – plaća i otplate kamata na kreditna zaduženja. To je naročito izraženo kod javnih poduzeća iz sektora prometa.

Poduzeća iz sektora prometa imaju najslabije pokazatelje poslovanja, a otplate glavnice i kamata njihovih obveza čine najveći pritisak na državne financije. Država pokušava dio obveza javnih poduzeća riješiti restrukturiranjem koje je uvod u privatizaciju i davanje društava u koncesije. Koncesije su već korištene za dio autocesta (Istarski ipsilon i dionica Zagreb – Macelj), ali taj model nije zaživio u slučaju Autoceste Rijeka – Zagreb i Hrvatskih autocesta. Zbog protivljenja sindikata i interesnih skupina izvjesnije je financiranje cestovnog prometa novim zaduživanjem, a veće su mogućnosti primjene koncesija u zračnom prometu (zračne luke). Dijelu poduzeća u sektoru željezničkog prometa država i dalje odobrava jamstva na kredite i preuzima njihove obveze. Sektor željezničkog prometa za sada će i dalje ostati

korisnik subvencija i ugovorno povezan s poslovanjem države. Poduzeća iz sektora energetike mogu provesti nova ulaganja bez većih rizika od zaduživanja. Međutim, Hrvatska zbog visokih potreba za financiranjem u sve većoj mjeri koristi prihode od imovine, uključujući i dobit javnih poduzeća (posebno iz sektora energetike). Prihodi od imovine opće države u 2015. su 4,3 mlrd. kuna od čega je preko 1 mlrd. kuna dobit javnih poduzeća, gotovo 3 mlrd. kuna su prihodi od zakupnina i koncesija, a 0,3 mlrd. kuna su prihodi od kamata.

## Privatizacija dvosjekli mač

Iako se neke zemlje uslijed krize dominantnije oslanjaju na prihode od privatizacije, razborita provedba toga procesa ne bi smjela biti primarno fiskalno motivirana. Popis poduzeća koja bi se prodala trebao bi ovisiti o strateškim prioritetima. Uvriježeno je mišljenje da javna poduzeća trebaju pružati dobra i usluge od šireg društvenog interesa. U tom smislu bi cijene dobara i usluga takvih poduzeća trebale biti na razini točke pokrića. Osim toga, nije neobično da neka javna poduzeća posluju s gubitkom. Jasno je, primjerice, da pojedine linije u putničkom prijevozu nisu isplative jer prevoze mali broj putnika iz udaljenih krajeva, ali država može subvencionirati takve linije i poduzeća koja ih održavaju s ciljem zadovoljenja šireg društvenog interesa. Međutim, poduzeća u razvijenim zapadnim zemljama ne posluju isključivo s ciljem pružanja javnih usluga, već u velikoj mjeri služe i za generiranje profita koji se potom transferira u državni proračun ili se njime ostvaruju neki drugi, strateški ciljevi. Moglo bi se reći da danas javna poduzeća imaju dvojak ulogu – jedan dio tih poduzeća države zadržavaju u svom vlasništvu radi obavljanja javnih funkcija, a drugi dio služi za ostvarivanje strateških ciljeva i prikupljanje prihoda. Neovisno o strateškom opredjeljenju i zacrtanim ciljevima, poduzeća iz sektora kao što su energetika, promet, pošta i telekomunikacije trebala bi ostati u državnom vlasništvu. Poduzeća koja nemaju jasno definiranu javnu misiju, a pritom generiraju gubitke ili se u većoj mjeri financiraju iz proračuna trebalo bi privatizirati.

## (Ne)vidljiva ruka države

Vlasništvom nad pojedinim poduzećima pametne države na neizravan način mogu provoditi i industrijsku politiku. U Hrvatskoj bi – osim turizma – poljoprivreda trebala biti jedan od strateških prioriteta. U tom smislu, važna je i industrija prerade hrane. Sama činjenica da država posjeduje udio u nekom poduzeću, bez jasnih ciljeva i planova njihove provedbe, ne znači ništa. Dakle, rasprava o tome koliko bi udjela država trebala imati u kojem poduzeću je sporedna i ovisi o znatno važnijem opredjeljenju u smislu strateške orijentacije. Njemačka ima primjerice oko 20% udjela u Volkswagenu, a Francuska oko 15% u Peugeotu i Renaultu. Opravdanost takvog vlasništva ne dovodi se u pitanje. Slično je i s bankama. Iako je mišljenje o negativnim posljedicama državnog vlasništva nad bankama gotovo općeprihvaćeno,

Njemačka – primjerice – ima velik broj banaka u državnom vlasništvu. Riječ je uglavnom o regionalnim i lokalnim bankama (njem. *Landesbanken* i *Sparkassen*) koje čine jedan od osnovnih stupova njemačkog bankovnog sustava. Nije rijetkost niti da javna poduzeća, ako postoji strateški interes, stječu manjinske ili većinske udjele u poduzećima drugih zemalja. Najzanimljiviji je primjer Kine čija su javna poduzeća postala vjerojatno najznačajniji globalni igrači na sceni međunarodnih preuzimanja.

U Hrvatskoj se od 2006. (uslijed pristupanja EU) postupno liberalizira tržište javnih usluga i osnivaju se regulatorna tijela koja smanjuju manevarski prostor za kvazi-fiskalne aktivnosti i diskrecijske odluke u funkciji političke ekonomije. Intenziviranje procesa liberalizacije neminovno bi doprinijelo povećanju učinkovitosti poslovanja javnih poduzeća uslijed izloženosti konkurenciji. Sličan učinak imalo bi i povećanje udjela privatnog sektora u pojedinim poduzećima koja i dalje mogu ostati u većinskom državnom vlasništvu (ako je to u skladu sa strateškim prioritetima). Osim toga, pretvaranje poduzeća u vlasništvu države u dionička društva čije dionice kotiraju na uređenom tržištu kapitala također bi povećalo transparentnost poslovanja i odgovornost uprava, a omogućilo bi se i adekvatno (tržišno, a ne računovodstveno) vrednovanje tih poduzeća i njihovih udjela.

## Prigovori neučinkovitom gospodarenju

Međunarodne institucije konstantno upozoravaju da Hrvatska treba privatizirati mnoge tvrtke u kojima država ima vlasništvo. Posebno se apelira na prodaju manjinskih udjela temeljem kojih država ne može ostvariti nikakva upravljačka prava. Zamjerke najčešće idu u smjeru neučinkovitog upravljanja javnim poduzećima, što je u Hrvatskoj dosta čest slučaj. Jedno od rješenja je privatizacija. To je najbrže i najjednostavnije, ali ne nužno i najbolje rješenje. Osim toga, ono ne mora biti trajnog karaktera. U svijetu nije neuobičajeno da se neučinkovita javna poduzeća privremeno privatiziraju s ciljem optimizacije poslovanja, nakon čega se ponovno vraćaju u državno vlasništvo (renacionaliziraju). To se događa i na razini lokalnih poduzeća koja se nakon restrukturiranja koje obavi privatni vlasnik remunicipaliziraju (vraćaju u vlasništvo lokalnih jedinica). Dokazano je da takav postupak utječe na povećanje učinkovitosti pružanja usluga i smanjenje cijene za krajnje korisnike. U svakom slučaju, depolitizacija uprava i nadzornih odbora je (barem s aspekta upravljanja) jedan od ključnih koraka prema uspostavi učinkovitog i dugoročno održivog poslovanja javnih poduzeća.

## Neodgodiva evidencija stanja

Poslovanju javnih poduzeća u Hrvatskoj treba posvetiti dužnu pozornost i ustrajati na uspostavi institucionalnog i zakonodavnog okvira koji bi jamčio učinkovitije upravljanje. Klasifikacija javnih poduzeća u ona od strateškog i posebnog interesa



značajan je korak na tom putu kao i donošenje strategije i plana upravljanja državnom imovinom. U posljednje vrijeme napravljen je doista značajan napredak na ovom području. Međutim, najveći dio poduzeća koja su u većinskom ili potpunom vlasništvu subjekata iz sektora opće države odnosi se na poduzeća u vlasništvu jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave. S obzirom da ne postoje objedinjeni podaci o poslovanju tih društava niti su ona na bilo koji način uključena u državnu strategiju i planove, potrebno je što prije evidentirati ta društva, kao i vrijednost i veličine udjela koje u njima posjeduju županije, gradovi i općine. Postojanje tolikog broja poduzeća u javnom vlasništvu nije rezultat strateškog promišljanja i ostvarivanja nacionalnih ciljeva već igra slučaja u kojoj se koristi zakonska mogućnost ustrojavanja lokalnih poduzeća za obavljanje javnih funkcija. Mjera u kojoj su sva ta poduzeća prijetnja stabilnosti javnih financija je nepoznata. Stoga bi trebalo što prije objaviti detaljan popis poduzeća u vlasništvu opće države s financijskim izvještajima na pojedinačnoj, ali i zbirnoj (agregatnoj) razini.

## Neodrživa razina subvencija

U Hrvatskoj ne postoji konzistentan program javnih investicija u kojem bi se jasno odredili prioriteti i utvrdili izvori financiranja. Osim toga, nedovoljno jasno profilirane misije javnih poduzeća, uz nepostojanje pokazatelja uspješnosti, prepreka su konkretnijem utvrđivanju planova angažmana izvora financiranja. Poslovanje javnih poduzeća nije stabilno jer se u velikoj mjeri oslanjaju na subvencije, a financiranje kapitalnih projekata uglavnom obavljaju zaduživanjem kojim najčešće financiraju i troškove restrukturiranja. Javna poduzeća u procesu restrukturiranja smanjuju broj zaposlenih, ali još uvijek se znatno podržavaju subvencijama iz državnog proračuna. Država najprofitabilnijem dijelu sektora – energetici – uzima dio financijskih sredstava kroz povlačenje dobiti.

Budući status, položaj, broj i vrsta javnih poduzeća u znatnoj mjeri će ovisiti o visini i potrebama zaduživanja države. U narednih deset godina Hrvatska ima visoke (i rekordne) potrebe za refinanciranjem obveza po izdanim obveznicama, ali i kreditnim zaduženjima. Treba očekivati veće otvaranje države tržištu te jasnije profiliranje tržišnih djelatnosti od djelatnosti od javnog interesa. Nemamo proračunske mogućnosti za održavanje subvencija na razini 2% BDP-a. Stoga bi davanje poduzeća u koncesije ili prodaja njihova dijela trebala biti uvod u smanjenje potreba za državnim subvencijama. U većem dijelu kapitalnih infrastrukturnih investicija (naročito u području željezničkog prometa) bit će prisutna sve veća usmjerenost na EU fondove. U svim dijelovima sektora javnih poduzeća tek se očekuje ozbiljnije organizacijsko restrukturiranje – prilagodba organizacijske strukture i broja zaposlenih.

**Treba očekivati veće otvaranje države tržištu te jasnije profiliranje tržišnih djelatnosti od djelatnosti od javnog interesa.**

# Važna je efikasnost, a ne veličina

Ne postoji jedinstvena, optimalna dimenzija javnog poduzeća za sve zemlje niti za sve lokalne zajednice

Piše: prof. dr. sc. Ljubo Jurčić<sup>1</sup>

Javnim poduzećima – prema definiciji MMF-a smatraju se cjeline u državnom vlasništvu i/ili pod državnom kontrolom koje prodaju industrijska ili komercijalna dobra i usluge širokoj javnosti, a formirane su kao korporacije. (*A Manual on Government Finance Statistic*, IMF, 1986).

Svaka zemlja u određenom razdoblju treba procijeniti optimalan broj i veličinu javnih poduzeća. Osnovna mjera kako ukupnog javnog sektora, tako i javnog poduzeća je efikasnost a ne veličina.

Bez obzira na ovu definiciju, u praksi javna poduzeća su ona koja su kao takva određena zakonom. Razlozi za njihovo osnivanje su: postojanje tržišnih neuspjeha, prirodni monopoli, komunalne usluge, strateška proizvodnja. Njihovi se zadaci mogu grupirati u nekoliko kategorija: regulacija (propisi), upravljanje prirodnim bogatstvima (koncesije), izgradnja infrastruktura, energetika, institucionalna infrastruktura kao potpora razvoju gospodarstva (instituti, agencije, zavodi, direkcije).

Ne postoji jedinstvena, optimalna veličina javnog sektora za sve zemlje, niti za sve lokalne jedinice unutar neke zemlje. Svaka zemlja u određenom razdoblju treba procijeniti optimalan broj i veličinu javnih poduzeća. Osnovna mjera kako ukupnog javnog sektora, tako i javnog poduzeća je efikasnost a ne veličina.

U najvećem broju slučajeva javnim poduzećem može se smatrati ono koje ima sljedeća obilježja:

- proizvodi programe, dobra ili usluge koje se mogu smatrati javnim dobrima ili ona koja su uspostavljena kao posljedica vladine politike;
- ako je financiranje u znatnoj mjeri osigurano od vlade ili je određeno kroz vladinu politiku;

<sup>1</sup> Autor je redovni profesor na Ekonomskom fakultetu u Zagrebu i predsjednik Hrvatskog društva ekonomista

- ako mora izvještavati direktno vladu, uključujući ministarstva, agencije ili ministra unutar vlade;
- ako ima nadzorni ili upravni odbor, komisiju ili slično tijelo, postavljeno ili kontrolirano od vlade;
- ako je vlada većinski vlasnik kapitala;
- ako su zaposlenici poduzeća dio javne uprave, podložni pravilima javne uprave i primaju naknade od javne uprave;
- vlada direktno ili indirektno nadzire poslovnu politiku poduzeća, operativno poslovanje, administraciju i pružanje usluga;
- ako postoji pravni zahtjev za reviziju organizacije od strane vladinog revizora ili vrhovne revizorske organizacije i sl.

## Presudna korist za širu zajednicu

Dok se efikasnost privatnog sektora ogleda u visini profita, ili u visini profita u odnosu na ukupan prihod, ili u odnosu na ukupnu imovinu, efikasnost privatnog sektora, a time i javnih poduzeća, ogleda se u maksimiziranju koristi za širu društvenu zajednicu. Naravno ona trebaju biti efikasna u proizvodnji vlastitih roba i usluga. Podrazumijeva se njihovo pozitivno poslovanje. Kroz javna poduzeća ostvaruje se javni interesi: napr. osiguranje prometnica i energije kako bi se gospodarstvo razvijalo. Cilj nije maksimiziranje njihovog profita, nego povećanje proizvodnje, zaposlenosti izvoza, ubrzanje razvoja, očuvanje okoliša. Eikasnost javnih poduzeća (odnosno ukupnog javnog sektora) ogleda se kroz rast profita privatnog sektora, rast plaća radnika i smanjenje nezaposlenosti.

Eikasnost javnih poduzeća (odnosno ukupnog javnog sektora) ogleda se kroz rast profita privatnog sektora, rast plaća radnika i smanjenje nezaposlenosti.

## Tržišni mehanizam nije svemoćan

Tržišni mehanizam ne omogućuje stvaranje svih potrebnih dobara. Nije mu cilj proizvoditi sve što je društvu potrebno. Privatni sektor je vođen vlastitim interesima. Tržišni mehanizam ne daje uvijek optimalne ekonomske i društvene rezultate. Tržišni mehanizam automatizmom ne sprječava i ne regulira, negativne tržišne eksternalije. Neefikasnost tržišta zahtijeva intervenciju države s ciljem ostvarivanja potencijalno održivog, maksimalnog dohotka, i njegovo kontinuirano povećavanje.

Prihodi javnog trgovačkog društva trebaju pokrivati varijabilne i fiksne troškove, kao i izdvajanja za razvoj. U javnim trgovačkim društvima ekonomska dodana vrijednost ne cijeni se kroz odnos što veći profit uz što manje ulaganje u poslovna sredstva nego, proizvodnja kvalitetnih proizvoda i usluga (prema standardu) uz što manja ulaganja u poslovna sredstva.

Pored makroekonomskih pokazatelja (BDP, zaposlenost, prosječna plaća u gospodarstvu, izvoz, i sl), od javnih poduzeća se traži efikasnost, njihovo poslovanje može se ocjenjivati kroz sljedeće kriterije: ekonomske (kvalitetu javne usluge, ekonomsku dodanu vrijednost) političke: (transparentnost, javnost, legitimitet) pravne: (pravna odgovornost, zakonitost poslovanja, fer postupke, nadzor) socijalne: (društvena pravednost, solidarnost, socijalna osjetljivost) ekološke: (zaštita okoliša, zaštita biološke raznolikosti) međunarodne: usklađenost i kompatibilnost s institucijama u svijetu.

## Nolanova načela

Iako postoji velika sličnost u zahtjevima koji se postavljaju pred djelatnike u privatnim i javnim poduzećima, ipak se posebno naglašavaju načela koja moraju u puno većoj mjeri dolaziti do izražaja kod djelatnika u javnim poduzećima i općenito u javnoj upravi. Potonja, možda najbolje iskazuje sedam Nolanovih načela (*The Seven Principles of Public Life, Nolan principles*):

- Nesebičnost (Selflessness), rad u javnom interesu, bez privatnog iskorištavanja.
- Ispravnost (Integrity), privatni odnosi ne smiju utjecati na obavljanje javnih poslova.
- Objektivnost (Objectivity), javne poslove obavljaju ljudi na temelju sposobnosti.
- Odgovornost (Accountability), javnosti za obavljanje javnih poslova.

## Kvaliteta ispred profita

Javna poduzeća su dio ukupnog javnog sektora kojeg organizira država u javnom interesu. Javna poduzeća proizvode robe i usluge koje su nužne za funkcioniranje i razvoj društva i države, a nisu zanimljive, odnosno, proizvodnja ovih roba i usluga nije profitabilna privatnom sektoru. Njihov cilj je proizvodnja javnih dobara, infrastrukture, organizacija institucija koje stvaraju okvire za stabilnost i razvoj društva i gospodarstva, proizvodnja i/ili regulacija u djelatnostima prirodnih monopola, regulacija, nadzor i kompenziranje tržišnih manjkavosti, i sl. Javna poduzeća mogu biti financijska i nefinancijska. U pravilu, cilj poslovanja javnih poduzeća nije maksimiziranje profita, nego kvalitetna proizvodnja javne usluge i podizanje blagostanja društva.



- Otvorenost (Openness), do granica javnog interesa, otvorenost prema javnosti u donošenju odluka.
- Poštenje (Honesty), sprječavanje sukoba interesa i povlačenje iz odluka koje imaju elemente sukoba privatnog i javnog interesa.
- Vođenje kroz osobni primjer (Leadership), javne interese promovirati kroz vlastito ponašanje.

## Nevidljivi nadzor

Suvremena država ne može se uspješno razvijati bez efikasnog i uspješnog javnog sektora. Unutar javnog sektora organiziraju se financijska i nefinancijska javna poduzeća koja zadovoljavaju neku javnu potrebu, bilo za javnim dobrima, izgradnjom fizičke ili institucionalne infrastrukture, regulacijom tržišta i njegovih manjkavosti, zaštitom prirode, ili na drugi način stvaranja uvjeta za siguran život građana te stabilno i razvojno gospodarstvo. Efikasnost javnog sektora i javnih poduzeća ne mjeri se veličinom njihova profita nego stopom rasta gospodarstva, punom zaposlenošću, rastom realnog dohotka i njegovom ravnomjernom raspoređenošću među građanima, niskom inflacijom proračunskom ravnotežom, ravnotežom izvoza i uvoza i zanemarivim vanjskim dugom. Država je efikasna onoliko koliko uspije efikasno organizirati javni sektor u skladu s društvenim ciljevima, a u okviru toga i javna poduzeća, i izabrati zaposlenike koji će po svom profilu, obrazovanju i iskustvu moći najbolje obavljati poslove koji se od njih traže. Neizbježan uvjet za ostvarivanje efikasnosti javnih poduzeća je automatski, nevidljivi, svakodnevni kontroling njihovog poslovanja.

Država je efikasna onoliko koliko uspije efikasno organizirati javni sektor u skladu s društvenim ciljevima, a u okviru toga i javna poduzeća.

# Globalni doseg državne ruke

Poduzeća u državnom i mješovitom vlasništvu zadržavaju snažan utjecaj u hrvatskom gospodarstvu.

Piše: prof. dr. sc. Darko Tipurić<sup>1</sup>

Na prvi pogled sve ide u prilog zagovornicima široke privatizacije trgovačkih društava u kojima država ima udjele i dionice. Hrvatska je najstrože regulirana zemlja EU-a prema pokazatelju koji mjeri stupanj administrativnog opterećenja, regulatornu restriktivnost i utjecaj državnog vlasništva na tržište, a prema OECD-ovim podacima udjel državnog sektora na tržištu veći je samo u pet zemalja (Kina, Turska, Poljska, Rusija i Rumunjska).

Hrvatska je najstrože regulirana zemlja EU-a prema pokazatelju koji mjeri stupanj administrativnog opterećenja, regulatornu restriktivnost i utjecaj državnog vlasništva na tržište.

Istraživanja usto pokazuju neučinkovitost i nisku produktivnost državnih poduzeća (eng. SOE – *State-Owned Enterprises*) i njihov negativni utjecaj na gospodarske aktivnosti privatnih poduzeća te na ukupnu hrvatsku ekonomiju.

Uočeni su i sljedeći problemi: neekonomsko ponašanje pri donošenju poslovnih odluka, upravljačka i operacijska neefikasnost, strukturna inercija i inovacijska nesposobnost, tendencija iskorištavanja povlaštenoga položaja na tržištima i korupcijski potencijal. Tu su i visoka koncentracija zaduženosti i veći rizik neplaćanja, što stvara dodatnu fiskalne rizike za državu. Dugo upozoravamo u našim istraživanjima i na nedovoljnu kvalitetu nadzornih odbora, stratešku kratkovidnost menadžmenta, a ponajprije na neizmjereno velik utjecaj politike na poslovanje javnih poduzeća.

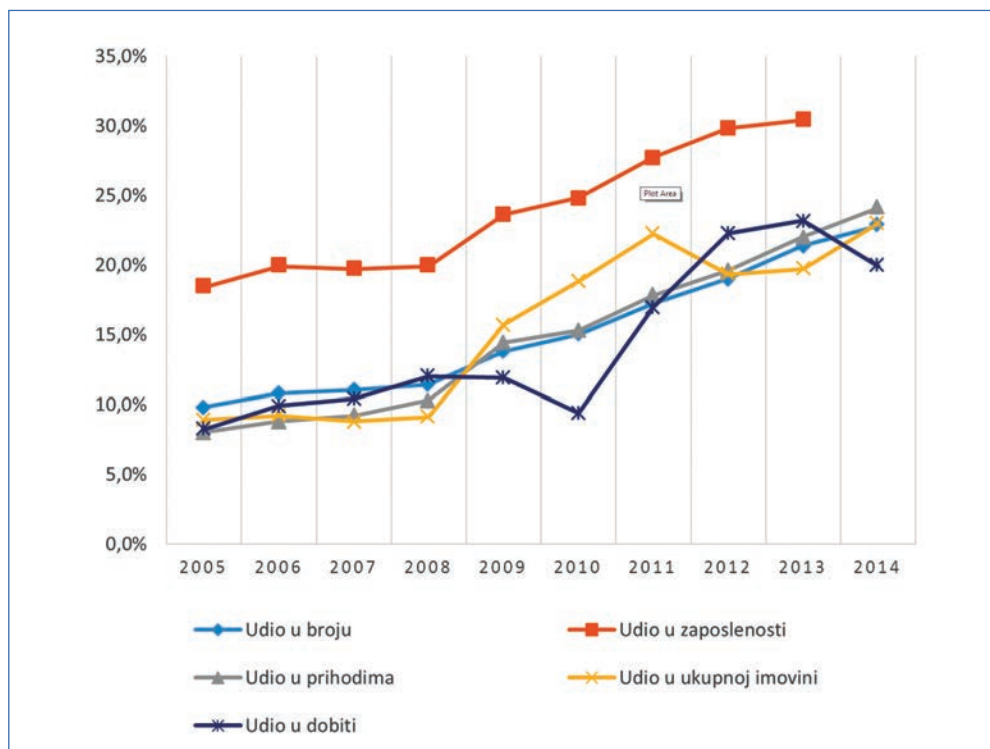
<sup>1</sup> Redoviti profesor u trajnom zvanju i Pročelnik Katedre za organizaciju i menadžment; Voditelj MBA poslijediplomskog sveučilišnog studija na Ekonomskom fakultetu

## Novi profil poduzeća

Široka privatizacija, smatraju njezini gorljivi pristaše, riješila bi većinu spomenutih problema, svela bi ulogu države na regulaciju, stvaranje prikladnog institucionalnog okvira i poticajnoga poslovnog konteksta te preuzimanje pozicije posrednika u primjeni pravila i regulative Europske unije.

S druge strane, uloga državnih poduzeća na globalnoj razini neprekidno jača. Više od 10% od dvije tisuće najvećih svjetskih tvrtki na listi *Forbes Global 2000* u pretežitom su državnom vlasništvu. Sjedište im je u 37 različitih zemalja s ukupnom prodajom od 3,6 bilijardi U\$D, što čini 10% ukupne prodaje poduzeća s te liste. Taj iznos čini 6% svjetskog BDP-a. državna poduzeća, po nekim procjenama čine oko 20% tržišne vrijednosti ukupnoga vlasničkog kapitala a, po drugima, čak 13% globalne tržišne kapitalizacije.

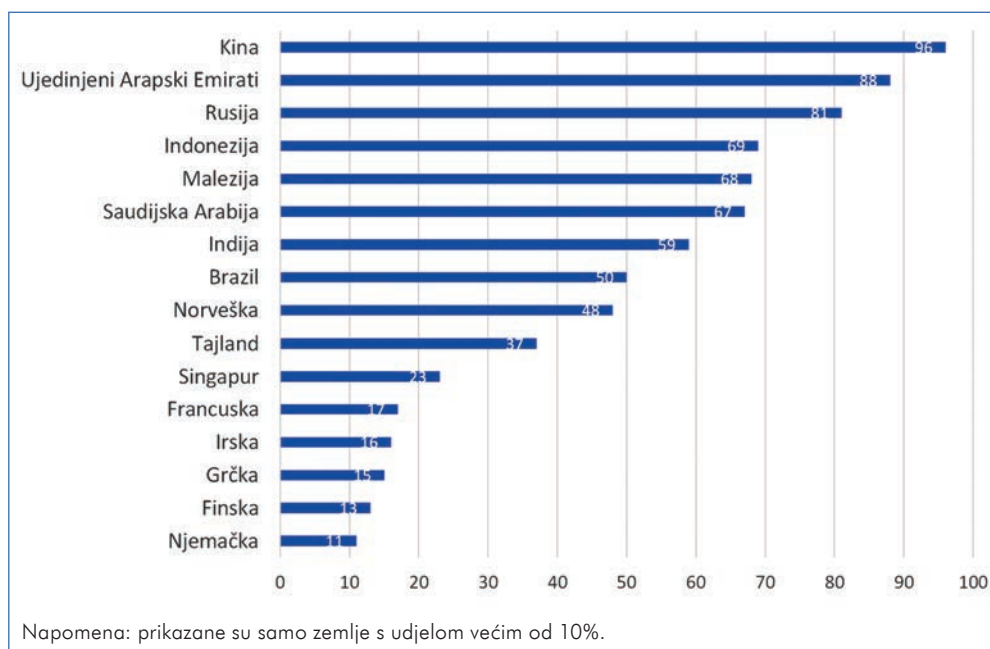
Povrh toga, sve veće sudjelovanje SOE na uređenim tržištima kapitala pokazuje promjenu njihova karaktera. Suvremena državna poduzeća znatno se razlikuju od negdašnjih; evoluirala su u znatnom broju slučajeva u neki od hibridnih organizacijskih oblika (mješovita vlasnička struktura) sa znatnom neovisnošću poslovnih operacija.



Slika 1. Udjeli poduzeća u državnom vlasništvu u uzorku najvećih poduzeća – Fortune Global 500 popis (2005-2014) –

Na slici 1. prikazani su podaci o rastu utjecaja državnih poduzeća u proteklih desetak godina. Tako je od 2005. do 2014. njihov broj više nego udvostručen i čini više od petine od 500 najvećih poduzeća. Također imaju udjel u broju zaposlenih preko 30% (2005 – 18%), udjel u prihodima im je 2014. dosegao 24% (tri puta više nego 2005), a udjel u ukupnoj imovini oko 23%, (8,9% je u 2005). Osim toga, udjel u dobiti je više nego udvostručen u istom razdoblju (skok s 8% na 20%).

Među 500 najvećih globalnih poduzeća, 26,5% dolazi iz zemalja u razvoju, uglavnom su u pretežitom državnom vlasništvu (74,2%). Zemlje u razvoju su globalni predvodnici što se tiče udjela državnih poduzeća među najvećim nacionalnim poduzećima (vidjeti Sliku 2.), ali i neke razvijene zemlje imaju znatan udjel SOE (npr. Norveška, Francuska, Finska i Njemačka). Uglavnom su u pitanju energetska i infrastrukturna poduzeća, transportne i informacijske mreže i sektor graditeljstva.



Slika 2. Udio poduzeća u pretežito državnom vlasništvu u prihodima 10 najvećih poduzeća (države s najvećim udjelom)

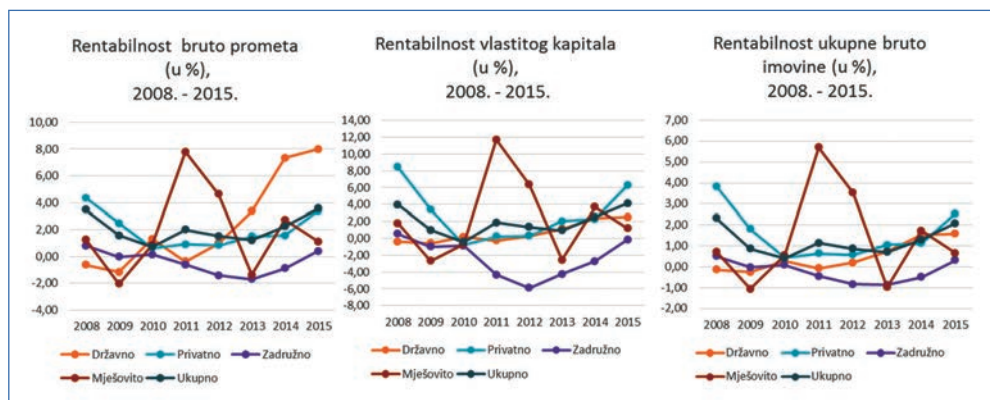
## Poduzeća u državnom i mješovitom vlasništvu u Hrvatskoj

Poduzeća u državnom vlasništvu bitna su sastavnica i imaju snažan utjecaj na hrvatsko gospodarstvo. Udjel broja poduzeća u državnom i mješovitom vlasništvu se, prema podacima FINA-e, u strukturi ukupne populacije poduzeća smanjuje: pao je s 1,64% (2008.) na 1,26% (2015.). Broj takvih poduzeća istodobno je pao za 10% (2008. godine bilo je 1.492, a 2015. godine 1.342).



## Zadržan snažan utjecaj

Dodatna analiza koju smo proveli pokazuje kako su poduzeća u državnom i mješovitom vlasništvu zadržavaju snažan utjecaj u hrvatskom gospodarstvu: sudjelovala su u 2008. godini s 23,8%, a u 2015. godini 19,9% u ukupnim prihodima. Ostvarila su 2008. 13,5%, a 2015. godine 22,6% od ukupne dobiti gospodarstva. Istovremeno, udjel tih poduzeća u ukupno ostvarenom gubitku bio 28,0% u 2008. godini, a 18,6% u 2015.. Zanimljivo je pogledati i promjene u profitabilnosti tijekom analiziranog razdoblja u usporedbi s drugim skupinama poduzeća u ukupnoj populaciji (Slika 3.).



Slika 3. Dinamika profitabilnosti hrvatskih poduzeća (po vlasništvu) u razdoblju 2008-2013

Promotrimo li uzorak najboljih hrvatskih poduzeća, vidimo još veću važnost te grupacije. Poduzeća u državnom i mješovitom vlasništvu u pretprošloj godini ostvarila su 28% ukupnih prihoda (12,1 mlrd €), 31% ukupne dodane vrijednosti (2,7 mlrd €) i čak 29,5% od ukupnog izvoza tisuću najboljih hrvatskih poduzeća.

Podaci o broju zaposlenih također su indikativni. Poduzeća u državnom i mješovitom vlasništvu sudjelovala su u 2008. s 24,7%, a u 2015. godini 20,2% u broju zaposlenih. Prosječna neto plaća u 2008. godini tih poduzeća bila je veća za 32,2%, u 2015. godini za 26,2% od privatnih poduzeća. Udjel troškova osoblja poduzeća u državnom i mješovitom vlasništvu bio je u 2008. godini 30,6%, a u 2015. godini 26,0% u ukupnim troškovima tog tipa za sva poduzeća.

Problem postoji neovisno o interpretaciji podataka: u Hrvatskoj će poduzeća u pretežito državnom vlasništvu ostvariti tek dvije trećine dodane vrijednosti koje ostvaruju poduzeća u privatnom vlasništvu. Upozoravajuće je i kako se produktivnost takvih poduzeća smanjila više od trećine u proteklih desetak godina.

U Hrvatskoj će poduzeća u pretežito državnom vlasništvu ostvariti tek dvije trećine dodane vrijednosti koje ostvaruju poduzeća u privatnom vlasništvu.

## Pukotine ekonomskog modela

Je li privatizacija adekvatno rješenje za uočene probleme poduzeća u državnom vlasništvu? Neoliberalna teza je jasno postavljena: država nema što raditi u poduzetničkom sektoru. Tako shvaćena, privatizacija je odgovor na institucionalne propuste i slabost države u discipliniranju menadžera poduzeća u državnom vlasništvu.

Poboljšava li zaista privatizacija ekonomsku izvedbu poduzeća? Istraživanja pokazuju kako se transferom od državnog prema privatnom vlasništvu (kada su u pitanju uspješni primjeri) zapravo, osnažuje upravljačka odgovornost vrhovnih menadžera koja onda, slijedom logike, vodi do bolje ekonomske djelotvornosti poduzeća. Dakle, nije problem u vlasništvu, nego u upravljanju.

Privatizacija INA-e jasno upućuje na pukotine ekonomskog modela koji su naše vlasti odabrale u protekla skoro tri desetljeća. INA je izgubila korak u istraživanju i razvoju, rafinerije su zastarjele i njezina osnova konkurentnosti kao vertikalno integrirane kompanije počela se gubiti.

Četiri su pitanja na koje treba dati odgovore u Hrvatskoj. Postoje li strateške djelatnosti i poduzeća u kojima država treba imati vlasništvo ili kakvu ulogu treba preuzimati država kao dioničar? Što se upravljanja tiče, legitimno je pitati, može li se državnim poduzećima upravljati na efikasan način kao i privatnim poduzećima i je li moguće imati sustav korporativnog upravljanja i menadžmenta bez političkog utjecaja.

Državna poduzeća nerijetko se koriste kao instrument ostvarivanja političkih interesa.

Postoje dva diskursa koja možemo preuzimati u raspravi o državnim poduzećima. Po jednom, državna poduzeća mogu biti esencijalno sredstvo očuvanja nacionalnih interesa u strateški bitnim industrijama i bitan pokretač nacionalnog ekonomskog razvoja. Drugi diskurs je upozoravajući: državna poduzeća nerijetko se koriste kao instrument ostvarivanja političkih interesa u obliku redistribucije, između ostaloga, veće zaposlenosti i većih plaća i kao sredstvo za dodatnim jačanjem moći političkih elita u funkciji postizanja ideoloških, privatnih ili nekih drugih ciljeva.

Kako bi se spriječili ili ublažili problemi koji su prethodno naznačeni, OECD u svojim smjernicama i dokumentima naglašava tri ključne stvari. Prvo, pravni okvir treba osiguravati ravnopravnost i onemogućiti tržišne poremećaje i u gospodarskim granama gdje su međusobni konkurenti privatna društva i društava u državnom vlasništvu. Drugo, nužno je razgraničiti vlasničku funkciju države od njezinih drugih

funkcija, odnosno situacije u kojima država djeluje i kao regulator i zakonodavac na tržištu te s druge strane kao „ravnopravni“ sudionik na tržištu. Navedene situacije neophodno je administrativno podijeliti, a to je preduvjet za stvaranje ravnopravnih tržišnih uvjeta. Treće, potrebno je izbjeći stvaranje posebnih zakona i drugih akata za društva u državnom vlasništvu: ona se trebaju oslanjati na zakonski okvir u kojima posluju i ostali na tržištu. Poduzeća u državnom vlasništvu ne smiju biti izuzeta od primjene svih zakonskih odredbi i normi jer to samo vodi do ravnopravnih tržišnih uvjeta.

Dakle, odgovor nikako ne može biti jednoznačan.

**Nužno je razgraničiti vlasničku funkciju države od njezinih drugih funkcija.**

## Tri razloga za oprez

Postoje najmanje tri razloga koja navode na oprez kod privatizacije. Hrvatska je mala zemlja, osjetljiva na globalna gibanja i trendove, pa je teško zamisliti razvoj bez supstancijalne uloge države i njezine snažne ekonomske politike. Drugo, europska iskustva u prevladavanju recentne krize upućuju na potrebu aktivna sudjelovanja države u gospodarstvu. Naposljetku, upravljanje javnim dobrom u djelatnostima u kojima nije moguće oblikovati transparentne tržišne odnose (vodoopskrba, šume, energetska infrastruktura i dr.) nerijetko ne završava najbolje nakon privatizacije jer se u većini slučajeva smanjuje razina kvalitete isporučene usluge uza znatno povećanje cijena.

Privatizacija u Hrvatskoj jest potrebna, ali nije jedino moguće rješenje. Rizici privatizacijskoga procesa nerijetko se zaboravljaju, a nacionalni ekonomski i javni interesi katkad bivaju podređeni palijativnim interesima koji se pak mogu optimizirati tako da ne moraju stvarati društvenu vrijednost.

Nužno je stoga jasno razdvojiti upravljanje javnim dobrom koje se ne može prepustiti tržištu od vlasništva i upravljanja u tržišnim djelatnostima. U prvom slučaju treba razmotriti eventualnu primjenu hibridnih modela kao što je javno-privatno partnerstvo, vodeći računa o zaštiti društvenih interesa. U drugom slučaju treba razlučiti djelatnosti koje su zaista strateški važne za Hrvatsku od onih u kojima je vlasništvo države samo balast i nepotrebno opterećenje.

Država ima interesa djelovati kao aktivan vlasnik i treba se jasno pozicionirati sa svojom vlasničkom politikom te definirati svoje ciljeve i planove. Vlasnička politika države bi trebala biti konzistentna i dugoročna u smislu njenih smjernica i odrednica koje bi trebale biti definirane planovima razvoja, a ne pod presudnim utjecajem trenutačnih političkih konstelacija.

Ukratko, treba se u ovom segmentu znatno odmaknuti od neoliberalne ideologije odnosno doktrine slobodnih i nekontroliranih tržišta. Neoliberalizam je moćna ideologija koja, poput religije, izaziva kod mnogih „voljnu odgodu nevjerovanja“ (izvrstan Coleridgeov termin) i postavlja se kao jedina i neporeciva istina. Vidljivi negativni efekti neoliberalne doktrine na globalnoj razini su zastrašujući rast nejednakosti i čvrsto prislanjanje na određenje naravi čovječanstva kao skupine bezobzirnih i pohlepnih pojedinaca koji se međusobno natječu. Ogromna bogatstva na vrhu dohodovne ljestvice u velikoj mjeri su posljedica sposobnosti brojčano vrlo malog sloja utjecajnih u manipuliranju tržištima i političkim procesima u svoju korist. O tomu treba voditi računa i to se ne smije zanemariti.

## Promjena upravljačkog obrasca

Tvrđnje da daljnju privatizaciju treba provoditi s mjerom i da država treba zadržati dio vlasništva u nekim djelatnostima – ne smiju biti opravdanje za neadekvatno korporativno upravljanje i način na koji su se dosad organizirale upravljačke strukture javnih poduzeća.

Imperativ treba biti, kako je naglašeno u OECD-ovim smjernicama, da se čelni ljudi svih poduzeća u državnom vlasništvu ponašaju i djeluju u skladu sa zadanom vlasničkom i tržišnom politikom i uvijek u najboljem interesu dioničkoga društva, neovisno o ostalim eksternim faktorima te da im se omogući da samostalno donose odluke bez interveniranja državnih tijela u vođenje svakodnevnog poslovanja. Izvršavanje vlasničkih prava mora biti jasno utvrđeno u okviru državne uprave na način da se točno utvrdi kojem ministarstvu, upravnom tijelu ili sektoru pripada vlasnički paket.

Unaprjeđenje prakse korporativnog upravljanja u prvom redu znači odvajanje politike od poslovanja i smanjivanje njezina utjecaja, rješavanje problema višedimenzionalne i nerijetko konfliktne ciljne funkcije u državnim poduzećima, strukturne korupcije i uklanjanje mekih proračunskih ograničenja kako bi se osiguralo racionalno ekonomsko odlučivanje.

**Korporativno upravljanje nije samo u funkciji efikasnosti poslovanja nego i ravnoteže cijelog sustava.**

Korporativno upravljanje nije samo u funkciji efikasnosti poslovanja nego i ravnoteže cijelog sustava. Poduzeće stvara vrijednost ako nudi proizvode koji kupcima vrijede više nego što ih plaćaju, ako pruža mogućnosti menadžerima i radnicima da budu produktivniji u svom poslu nego negdje drugdje, ako osigura veće (i/ili sigurnije) dugoročne profite svojim vlasnicima i ako stvara veću korist okolini u odnosu na troškove svojeg djelovanja.

To znači i razvoj cjelovita sustava mjerljivih ključnih pokazatelja uspješnosti, na temelju usvojene, jednoznačne i provedive nacionalne strategije: sve u funkciji podizanja razine poslovne uspješnosti i stvaranja vrijednosti državnih poduzeća, kao i ostvarivanja nacionalnih i društvenih interesa.

Naposlijetku, potrebna je radikalna promjena upravljačke paradigme, uz izgradnju novih organizacijskih oblika i nadzornih instrumenata za državna poduzeća. Ne treba izmišljati „toplu vodu“, nego valja iskoristiti iskustva država kao što su Austrija, Norveška, Švedska, Francuska i dr.

Nakon odabira strateških djelatnosti, država mora naći odgovarajuće organizacijsko rješenje („upravljačka superstruktura“) kako bi se riješili problemi korporativnog upravljanja i kako bi SOE bili dodatni pokretač stvaranja vrijednosti. Nije stoga naodmet razmotriti i osnivanje državnog holdinga koji bi mogao preuzeti dominantnu poziciju korporativnog upravljanja i biti dodatni pokretač stvaranja vrijednosti, kao što je to npr. austrijski ÖBB. To ima smisla ako će pomoći u dizajniranju okvira kojim će se osigurati transparentan izbor kompetentnih nadzornika, neovisnih, stručnih menadžera, mjerenje učinaka njihova rada, uvođenje sustava upravljanja putem ciljeva i optimiranje i usklađivanje procesa strateškoga planiranja s dugoročnim ciljevima koje bi trebala postaviti vlada.

Sve navedeno navodi nas na razmišljanje nije li krajnje vrijeme da donositelji ključnih odluka na razini države ozbiljno pokrenu oblikovanje cjelovite i konzistentne nacionalne ekonomske strategije koja će poslužiti kao ključni potporanj u razvitku hrvatskoga društva.

Ključna zapreka tomu mogla bi biti naša čvrsta utkanost u baštinu maglovitih kulturalnih aberacija i nemeritokratskih socijalnih odnosa koje stvaraju urešeni pričin potpuno odvojen od otužne zbilje koju svakodnevno živimo. Potrebna je radikalna promjena ontološke supstancije našeg društva, pitanje je samo jesmo li spremni za nju.

Potrebna je radikalna promjena upravljačke paradigme, uz izgradnju novih organizacijskih oblika i nadzornih instrumenata za državna poduzeća.

# Vlasničke zablude i dileme

Zadanu temu 'Upravljanje javnim poduzećima' promijenio sam u 'Upravljanje trgovačkim društvima koja nisu u privatnom vlasništvu' što upućuje na nove promjene. Jedan od razloga je što Zakon o trgovačkim društvima javna poduzeća ne poznaje. To je bio izraz koji ništa zajedničkog nije imao s izrazom 'public company' i krivo je prenesen u našu praksu. U svijetu su javna poduzeća ona s burzovnim izlistavanjem. Kod nas po principu 'rog za svijeću' u stvari se misli na poduzeća u vlasništvu države. Prema tome javna poduzeća su i ona u državnom vlasništvu koja su izlistana na burzi, a takvih bi trebalo biti više.

Piše: Mladen Pejnović<sup>1</sup>

Po broju veća od državnih su poduzeća u vlasništvu lokalnih i regionalnih samouprava. Neka od takvih, kao što je npr. 'Zagrebački Holding' svrstala su se u najveća trgovačka društva na hrvatskom tržištu. Njihovo poslovanje u stvari je regulirano Zakonom o trgovačkim društvima i u svojem poslovanju, posebno financijskom, ni po čemu se ne razlikuju od drugih trgovačkih društava. Što nas onda brine? Zabrinutost dolazi iz netržišnih motiva u upravljanju tim društvima, što posljedično u tržišnom društvu stvara nered. Motiv trgovačkog društva je profit, a kod ovih „javnih poduzeća“ postavljaju se i drugi prioriteti ovisno o onima koji ih kontroliraju.

## (Ne)transparentnost

Znači vlasnička uloga, kod državnog i lokalnog vlasništva postavlja se i po drugim, ne uvijek transparentnim ciljevima. Time se najčešće negiraju deklarirani tržišni principi. To je dovelo do toga da kod većine takvih društava nema profita, osnovnog

---

<sup>1</sup> Autor je bio na čelu DUUDI-ja za vrijeme Vlade Zorana Mllanovića

mjerila uspješnosti poslovanja. U stvari, ima svega ali ne i profita, a transfer dobiti vlasnicima uglavnom ne postoji. Osnovno je što u mnogima od tih djelatnosti kojima se bave ova poduzeća nije razvijena konkurencija, nema izbora i alternative, usluge su skupe a odnosi opterećeni sluganstvom prema „političkom vlasniku“ s čestim nepotizmom i drugim devijacijama.

Novac koji obrću državna i lokalna poduzeća i u okvirima BDP-a uopće nije mali. Ne radi se samo o komunalnim uslugama, već i o gotovo cijelom području energetike (prodaja elektroenergije, plina, toplinske energije), vodoopskrbe, lokalnog transporta uključujući brodski. Mnogi se zalažu za to da ta trgovačka društva i ne trebaju raditi po principu profita, što je omogućilo da se u njima skrivaju brojne neracionalnosti, a posebno su značajan poligon za lokalno nepotističko zapošljavanje. Umjesto da tržišni i drugi činitelji donose odluke o regulaciji cijena kod potencijalnih monopolista, lokalni vlasnici to pokušavaju netransparentno rješavati. Regulativne odluke bi morali donositi pod istim uvjetima za sve, bez obzira na tip vlasništva. Ova trgovačka društva morala bi racionalnošću svoga poslovanja proizvoditi dobit, a njihovi vlasnici donositi odluke o tome kako najbolje iskoristiti dobit. Sada ona služi za krpanje financijskih problema.

U biti cijeli ovaj kompleks sagledan je u primjedbama europske administracije koja smatra da je u Hrvatskoj stalno prisutan politički utjecaj na poslovanje trgovačkih društava u državnom i lokalnom vlasništvu i ne treba očekivati da taj pritisak bude manji. Bit će drugačiji. Prenijet će se više na lokalna poduzeća koja su se do sada dosta dobro skrivala iza velikih državnih poduzeća i gotovo nisu ostvarila nikakve transformacije.

U tom smislu nađena su rješenja da se nadzorni odbori ubuduće određuju poslije transparentne procedure savjetovanja sa zainteresiranom javnošću, a da se uprave biraju procedurom javnog natječaja ili uz pomoć head hunting kompanija. Aktualna vlada sada provodi te principe iako su oni dogovoreni još 2015. godine. Međutim, gotovo svi lokalni i regionalni vlasnici se nisu pomakli u provođenju principa koji vrijede za državu, a u tom smislu i za njih. Mislim da bi ih država trebala pogurati u tom pravcu. U suprotnom ćemo opet imati probleme s europskim ekonomistima i pravnicima.

Ova trgovačka društva morala bi racionalnošću svoga poslovanja proizvoditi dobit, a njihovi vlasnici donositi odluke o tome kako najbolje iskoristiti dobit. Sada ona služi za krpanje financijskih problema.

## Poslovni oporavak

Pomaci u ispravljanju takvog stanja su vidljivi. Dobit trgovačkih društava u vlasništvu RH u 2014. godini povećana je za 3,6 puta u odnosu na 2013., te je iznosila

Nakon što su ostvarena načela da ministarstva budu regulativna tijela i da se ne petljaju u posloводство državnih poduzeća, da se nadzorni odbori biraju po principu savjetovanja s zainteresiranom javnošću, uprave da se biraju natječajem, treba ista načela proširiti i na trgovačka društva u vlasništvu lokalne i regionalne samouprave, a u nadzorne odbore velikih trgovačkih društava uvesti radnike po uzoru na Njemačku i Norvešku.

3,8 mlrd kuna. Rashodi državnih poduzeća su smanjeni za oko 7%. U okviru racionalizacije poslovanja i procesa restrukturiranja broj zaposlenih od 2011. do 2014. smanjen je za oko 11,2% dok su istovremeno strateški važne tvrtke poput onih u elektroprivredi, energetici, prometu, gospodarenju vodama i šumama ostale u vlasništvu RH. Trend smanjenja broja zaposlenih i rashoda, uz ostale mjere restrukturiranja te povećanje dobiti, nastavljen je u 2015. i u 2016.

Koncept usvojen Zakonom o upravljanju državnom imovinom i Strategijom upravljanja državnom imovinom, u tom je razdoblju učinio značajan pomak u učinkovitom upravljanju trgovačkim društvima. U tom razdoblju prvi put su termini privatizacije prestali biti dominantno prisutni, a afirmirali su se u javnosti termini efikasnog korištenja državne imovine. Naravno, ove promjene treba sagledavati kao proces. Bit će još puno razgovora i o privatizacijama, ali sasvim sigurno u tome više nismo zarobljenici moćnih interesnih skupina. Inzistiranje na efikasnom korištenju državne imovine samo je izraz tržišnih orijentacija kao jedinom kriteriju efikasnosti.

Misao vodilja je primjena principa OECD-a o korporativnom upravljanju, što donosi transparentnost, s jasno određenom vlasničkom politikom prema trgovačkom društvu u državnom, lokalnom ili regionalnom vlasništvu. Jasnoća vlasničke politike, koja mora biti u skladu s OECD-ovim principima je preduvjet za transparentno upravljanje. Puno je postignuto u upravljanju takozvanim monopolima (šume, vode, dijelovi energetike, transport i sl.) i gotovo nitko više ne zagovara njihovu privatizaciju. Kod tog dijela trgovačkih poduzeća nema opasnosti od društvenog neshvaćanja.

Problemi su preostali kod trgovačkih društava koja nisu državna infrastruktura. Kao što je proizvodnja hrane strateški interes RH, jasno je da se Bajadera, Vegeta i Cedevita proizvode u trgovačkim društvima raznih tipova vlasništva koja nisu uvijek u državnom vlasništvu. Država će se morati potruditi da svoje interese regulira na druge

načine bez neprimjerene upotrebe vlasničkih prava. Stoga ministarstva moraju regulirati tržišne i druge odnose u svojem resoru po principu jednako prema svakom vlasništvu. Ministarstvo državne imovine mora sagledavati svoje vlasničke interese ne utječući na tržišnu regulaciju što je zadatak drugih ministarstava.

**Država će se morati potruditi da svoje interese regulira na druge načine bez neprimjerene upotrebe vlasničkih prava.**



## Agrokorova pouka

Dio državnih trgovačkih društava u fokusu javnosti je samo zato što su gospodarski problem, zapošljavaju lokalnu radnu snagu i važan su socijalni faktor u svojem gradu, općini ili županiji. Da nisu problem neka od njih nikada ne bi bila na popisu strateških. U situaciji smo kada probleme njihova restrukturiranja (po zakonu zadatak resornog ministarstva) rješavamo vlasničkim intervencijama, ulijevanjem dodatnog kapitala u njih i sl. Takva restrukturiranja uglavnom se neuspješno ponavljaju (Borovo, Orljava, Petrokemija) podižući sumu državnih i paradržavnih intervencija na besmislene iznose. Kada se prekine taj lanac ulaganja (Bjelolasica, Kaštelanski staklenici, Bizovačke toplice) uz tržišnu nezainteresiranost prema njima, svjedočimo propadanju s velikim socijalnim posljedicama.

Nakon problema s Agrokorom obrazac da je privatno upravljanje apriori efikasnije od državnog više ne stoji. Tako se je moglo raspravljati u vrijeme početne privatizacije. U vrijeme zaključne etape privatizacije, koja je na sceni, u kojoj se mora dokazati dugoročna održivost novostvorenih trgovačkih društava, situacija je podjednaka i svi se bez obzira na tip vlasništva moraju dokazati profitom, povratom na uložena sredstva, transparentnošću poslovanja, plaćanjem poreza i zaposlenika. Pokazalo se da nerealni privatni interesi i tako postavljeni ciljevi, predstavljaju put u probleme. Kada su tema velike korporacije ti se problemi brzo prelijevaju na cijelu državu. Nema razloga smatrati da su nepotizam i druge devijacije manje zlo od privatne gramzivosti ili obrnuto. Radnicima je svejedno po kojem će motivu završiti na ulici. Sve u svemu tržišna regulativa mora se odnositi na sve podjednako.

Nema razloga smatrati da su nepotizam i druge devijacije manje zlo od privatne gramzivosti ili obrnuto.

## Deficit nije samo u kapitalu

Novi problemi ukazuju na ulogu zaposlenih u privređivanju. Posebno sada u posttranzicijskom razdoblju. Dugo smo samo kukali da nemamo kapitala a sve drugo tobože znamo i možemo. Poslije privatizacijskih razdoblja jasno je da poduzetnici ne grade trgovačka društva samo s kapitalom. Grade ih i s ljudima koji tamo rade. Zato bi morali pristupiti promjenama u upravljanju velikih državnih, lokalnih i regionalnih trgovačkih društava na način da u nadzorne odbore uđu i predstavnici radnika. Ne da bi bili poslovodstvo, već isključivo kao nadzor. Iskustva zapadnoevropskih zemalja, posebno Njemačke ili Norveške, su primjenjiva kod nas. I ako smo pri kraju tranzicijskog razdoblja valja nam usvojiti najbolju praksu razvijenih zemalja. Glavna prepreka za sada su državne, lokalne i regionalne političke elite. Naime, utjecaje koje sada neformalnim putovima, političkim protekcionizmom, nepotizmom itd., pojedinci iz političkih elita ostvaruju kroz ta poduzeća teže je ostvarivati uz

Morali bismo pristupiti promjenama u upravljanju velikih državnih, lokalnih i regionalnih trgovačkih društava na način da u nadzorne odbore uđu i predstavnici radnika.

prisutnost zaposlenih u transparentnom nadzoru. Mnogi su zaboravili da vlasnička prava nad državnim, lokalnim ili županijskim trgovačkim društvima u širem smislu pripadaju građanima, a ne samo političkim elitama.

Nakon što su ostvareni principi da ministarstva budu regulativna tijela i da se ne petljaju u posloводство državnih poduzeća, da se nadzorni odbori biraju po principu savjetovanja s zainteresiranom javnošću, uprave da se biraju natječajem ili head huntingom, treba sve to primijeniti i na trgovačka društva u vlasništvu lokalne i regionalne samouprave, a u nadzorne odbore uvesti i radnike po uzoru na Njemačku i Norvešku.

Iako su uvijek svi koji su bili na vlasti a još više koji su bili u opoziciji najavljivali dinamične promjene i učinkovitije upravljanje, izgleda da se takva obećanja ne izvršavaju. Što i ne čudi jer su politička vremena takva. Nestabilne vlade se mijenjaju, a važne odluke se ne donose. Čak i formalno u predizborno vrijeme ili dok se vlade ne

formiraju najvažnije odluke se i po zakonu u pravilu ne smiju donositi. Neki primjeri su pri tome poučni. Kada je za vrijeme vlade Zorana Milanovića bio pri kraju ponovljeni natječaj za prodaju Petrokemije, a ponude su upravo stizale, zainteresirani su bili spremni potpisati ugovore, donesena je odluka o izborima i sam proces je odgođen. U čekanju odluke o natječaju protekao je kraj 2015. i gotovo cijela 2016. godina. Za vrijeme Oreškovića odustalo se od natječaja sa zadatkom izrade novog programa restrukturiranja koji još nije u cijelosti objavljen. Potrošen je u 2016. godini kredit za restrukturiranje od 200 milijuna kuna, a u 2017. godini novi krediti od 350 milijuna. Ako bi situacija bila raspetljana tek krajem ove godine, a za tako nešto postoje najave, za očekivati je potrebu „upumpavanja“ još 300 milijuna kuna. Ne bismo smjeli zaboraviti i ranije uloženu dokapitalizaciju DUUDI-ja od 260 milijuna te mirovinskih fondova 200 milijuna. S time da se u cijelom tom razdoblju ništa bitnog iz plana tehnološke modernizacije još nije dogodilo. Čak su poslale poruke da se i ne treba dogoditi jer za strateška poduzeća država će naći novac. Račun je ozbiljan, utrošeno je više od milijarde kuna prije ulaganja prve kune u kupovinu nove tehnologije.

## Skupi promašaji

Tako se je desilo s više desetaka industrija u Hrvatskoj. Primjer je to kako politička nestabilnost, neodlučnost odgovornih, proizvodi državne obveze. Nakon takvih primjera, bilo ih je kod svih vlada u novijoj pa i prijašnjoj povijesti, ipak bi trebalo hrabrije donositi odluke. Momentalno imamo jedan od najvećih zastoja koji bi mogao biti vrlo skup.

Srećom u praksi je na snazi zabrana nedozvoljivih potpora koja je, kod DUUDI-ja, CERP-a (Centar za restrukturiranje i prodaju) i sada Ministarstva, provedena. Da nije, one dvije milijarde kuna koje CERP knjiži za posudbe bile bi daleko veće. Iz tih razloga nema posudbi Petrokemiji, bar ne na računu CERP-a. Ali su za kredite založene dionice drugih trgovačkih društava. Posljedice toga još ne sagledavamo. Dugoročno je neodrživo poigravanje i zalaganje dionica kao koleteral za gubitake koji nikada neće vratiti svoje dugove.

Sustav u kojem postoji Ministarstvo (DUUDI), CERP i trgovačko društvo Državne nekretnine, prihvaćen je od svih vlada i u biti nije upitan. U nazivu Centra za restrukturiranje i prodaju sve je rečeno, jednostavno u svakoj tržišnoj ekonomiji bit će posrnulih poduzeća, koja treba restrukturirati i prodati. Lutanja da su neke firme na spiskovima Ministarstva (strateška) pa malo na spisku CERP-a govori o nerazumijevanju i neodlučnosti najodgovornijih ljudi koji su upravljali državnom imovinom.

Ministarstvo je nedavno objavilo podatke registra, te je lako uočljivo sređivanje stanja bez obzira na mnoge političke objede koje su se čule od političara proteklih nekoliko godina.

U prvoj tabeli prikazana je sistematizirana struktura podataka u Središnjem registru državne imovine, za svaku skupinu imovine – dionice, poslovni udjeli i nekretnine, na dan prve i posljednje javne objave u 2014. godini, stanje prema posljednjoj objavi u 2015. i 2016. godini, te stanje prve objave u 2017. godini.

Dugoročno je neodrživo poigravanje i zalaganje dionica kao koleteral za gubitake koji nikada neće vratiti svoje dugove.

Struktura i broj podataka	Datumi objave podataka				
	14. siječnja 2014.	30. prosinca 2014.	28. prosinca 2015.	23. prosinca 2016.	31. siječnja 2017.
Popis dionica	450	439	412	380	381
Popis poslovnih udjela	240	237	223	205	203
Popis nekretnina koje se smiju javno objaviti	382.339	993.771	1.016.085	1.059.086	1.062.660

Izvor: Sistematizacija autora sukladno mjesečnim podacima koje su obveznici dostave podataka o državnoj imovini dostavili Odjelu registra državne imovine i objave na elektroničkom mediju

U drugoj tablici predstavljena je struktura i dinamika popisa nekretnina u Registru državne imovine te su obuhvaćeni podaci na dan prve i posljednje javne objave u 2014. godini, stanje prema posljednjoj objavi u 2015. i 2016. godini, te stanje prve objave u 2017. godini, po vrstama nekretnine koje su predmet javne objave.

Popis nekretnina koje se smiju javno objaviti, po vrstama nekretnine						
Popis nekretnina (Uredba o Registru državne imovine, Narodne novine, broj 55/11, članak 15.)		Datumi objave podataka				
		16. travnja 2014.	30. prosinca 2014.	28. prosinca 2015.	23. prosinca 2016.	31. siječnja 2017.
1.	građevinsko zemljište i građevina	4.126	8.663	14.887	29.427	29.473
2.	poljoprivredno zemljište	2.754	604.596	604.606	605.758	605.756
3.	šuma i šumsko zemljište	299.049	303.160	30.677	324.800	325.930
4.	javno vodno dobro	41.814	45.669	47.940	50.042	52.513
5.	stambeni objekt	27.837	22.809	27.204	28.109	28.097
6.	poslovni prostor	9.562	7.035	10.650	11.645	11.631
7.	nekretnine državne uprave	1.226	1.229	1.322	1.306	1.308
8.	rezidencijalni objekt ili vila	24	55	70	60	60
Nedefinirano	podaci za koje nije unesena vrsta nekretnine	523	555	1.729	7.894	7.892
	<b>Ukupno</b>	<b>386.915</b>	<b>993.771</b>	<b>1.016.085</b>	<b>1.059.086</b>	<b>1.062.660</b>

Izvor: Sistematizacija autora sukladno mjesečnim podacima koje su obveznici dostave podataka o državnoj imovini dostavili Odjelu registra državne imovine i objave na elektroničkom mediju

Iako bih s obzirom na razne primljene kritike mogao (nakon gotovo dvije godine izbjivanja od odlučivanja) biti vrlo kritičan, zadovoljiti će se konstatacijom da je sustav upravljanja državnom imovinom uspješno uspostavljen. Postavljeni su organizacijski temelji. Očekivana nova Strategija koja se već u lipnju trebala pojaviti vjerojatno će napraviti nove iskorake prije svega u daljnjem uvođenju europske prakse, kako kod trgovačkih društava tako i kod nekretnina. Oklijevanje u donošenju odluka ozbiljno prijeti da se uruše rezultati koji su u posljednjih nekoliko godina ostvareni. A političkih objeda će biti, glavno je da se stvarno nešto događa.

# Uprava mora objediniti tehnološku izvrsnost s tehnikom upravljanja poduzećem

Za uspješno upravljane poduzećem potreban je vrlo istančan poduzetnički talent, dobra umreženost s vanjskim dionicima važnim za poslovanje ali i međunarodna praksa te iskustvo stručnjaka za restrukturiranje. Menadžment mora imati i znanje kako uspostaviti procese upravljanja i osigurati alate za upravljanje poduzećem – a to je kontroling. To se odnosi i na strategijski i operativni kontroling.

Piše: Denis Petrović<sup>1</sup>

Tehnološko-tehnička izvrsnost u sektoru u kojem poduzeće djeluje od sekundarne je važnosti u odnosu na izvrsnost u upravljanju poduzećem. Dobar upravitelj poduzeća iz zdravstvenog sektora ne mora biti izvrstan liječnik, kao što ni poduzeće za pružanje IT usluga ne mora voditi izvrstan inženjer računarstva. Upravljanje poduzećem nije samo talent nego i „zanat“.

Već kod prvog pogleda na organigram poduzeća u državnom vlasništvu a onda i na objavljena izvješća možete vrlo brzo zaključiti da upravo u osnovnim procesima upravljanja poduzećem imamo uzrok problema. Prvi indikator je vertikalna organizacija po sektorima koja ne pokazuje procesnu orijentiranost i ne dovodi do zaključka što je osnovna djelatnost i kako je raspoređena odgovornost za rezultat. Drugi je da se kontroling odvija negdje u sektoru općih poslova pod financijama ili čak u okviru računovodstva. Upravljanje kvalitetom i interna revizija obično je ispred upravljanja poduzećem (kontrolinga).

U nešto detaljnijoj analizi dokumentacije vrlo brzo postaje jasno da su strategija i poslovni plan više formalnost nego stvarni instrument upravljanja a da praćenje uspješnosti i upravljanje troškovima skoro da i ne postoje. Najkasnije kod čitanja

---

<sup>1</sup> Autor je konzultant u KPMG-u.

poslovnog plana i sistematizacije radnih mjesta jasno je da i ako možda tehnički izvrsna i u dobrom financijskom položaju, državnim poduzećima se loše upravlja. Dobro financijsko stanje bazira se na monopolu a ne na planiranom i upravljanom uspjehu.

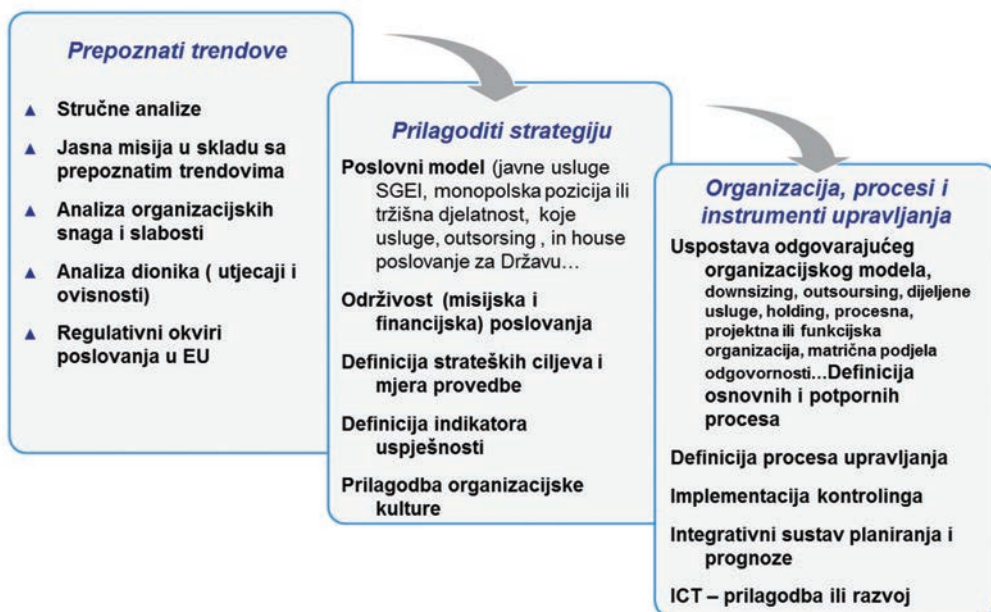
Uprava mora znati kako se upravlja poduzećem i koji instrumenti su za to potrebni. Postaviti upravu koja će omogućiti da se poduzećem upravlja na osnovi upravljačkih procesa i alata početak je svega.

## Operativno restrukturiranje

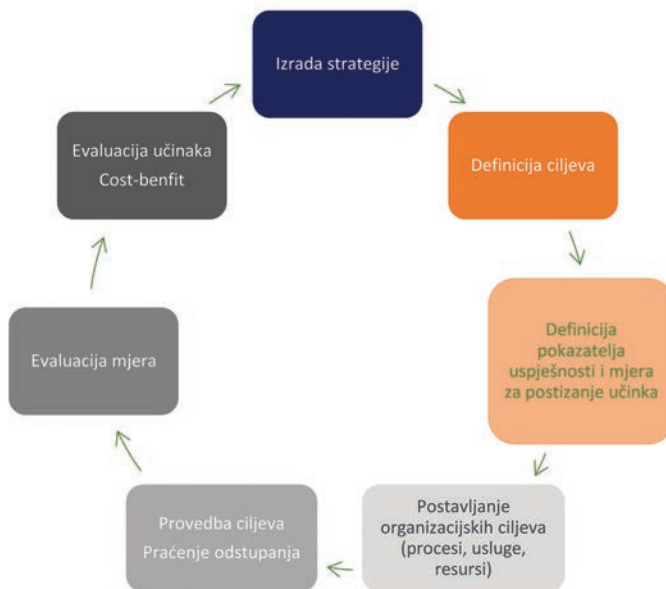
Dakle prvi preduvjet restrukturiranja je uprava koja mora objediniti tehnološku izvrsnost s tehnikom upravljanja poduzećem koja nije samo talent i vještina nego znanje i potrebni alati. Uprava mora osigurati uvjete i umanjiti ili ukloniti rizike da se proces upravljanja i alati – kontroling – uspostave. To znači da Uprava upravlja utjecajem dionika uključujući i vlasnika, ali i upravlja procesom promjena osiguravajući potrebnu stručnost i resurse.

Ostatak je pitanje stručnosti operativnog menadžmenta i djelatnika.

Uprava mora osigurati proces i stručnost za izradu strateškog planiranja, te omogućiti organizacijsku i procesnu strukturu da se utvrđeni ciljevi mogu provesti:



Da strateški plan ne ostane samo papir i ispunjenje formalnih uvjeta potrebno je osigurati organizacijsku i procesnu organizaciju koja ju je u stanju provesti. Upravljanje ne završava izradom plana nego je je ponavljajući ciklus. U svim fazama ciklusa Menadžment donosi odluke i za to je potrebna vjerodostojna pravovremena i transparentna podloga.



## Nije to samo praćenje troškova

Ukupan instrument upravljanja poduzećem od strateškog planiranja pa do praćenja troškova i utvrđivanje profitabilnosti po svakom proizvodu/usluzi/projektu u suvremenoj mikroekonomiji je strateški i operativni kontroling. Zabluda je da je kontroling samo praćenje troškova, a još veća da je kontroling puka izrada izvješća baziranih na podacima iz računovodstva.

Kontroling za razliku od računovodstva mora osigurati pogled unaprijed i u prvom redu omogućiti da postoje financijske i nefinancijske planske vrijednosti prije početka poslovne godine koje se onda uspoređuju s vrijednostima iz realizacije (računovodstveni podaci). Puka usporedba planskih i stvarnih vrijednosti nije u cijelosti svrha kontrolinga. Odstupanja je potrebno ne samo utvrditi nego i analizirati te izraditi predviđanja za period do kraja poslovne godine. I tako u krug.

Integrirani sustav upravljanja procesima planiranja od strateškog plana pa do godišnjeg poslovnog plana/budžeta, praćenje realizacije i izrada predviđanja obavlja strateški kontroling.

Strateško planiranje	Integrativni planovi/ budžetiranje	Predviđanje/ Forecasting	Izviješavanje	Proces korporativnog upravljanja
<p>Strateško upravljanje uključuje dvije glavne faze:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pregled strateškog okruženja: prepoznavanje trendova (PEST) analiza prilika i rizika</li> <li>• Analizu organizacijskih snaga i slabosti: <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ određivanje strateških ciljeva na vrhu, temeljeno na inputima iz „okruženja“ i/ili očekivanjima relevantnih dionika.</li> </ul> </li> <li>• Na bazi SWOT Analize definirati strategiju i strateške ciljeve – strateški plan</li> </ul> <p>◦ Ciljevi bi trebali biti mjerljivi, vremenski određeni, stvarni i jasni. (SMART) Obavezna definicija ključnih pokazatelja uspjeha (KPI)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jasno definirane mjere za provedbu ciljeva i jasno komuniciran nadzor ključnih indikatora uspješnosti (KPI-eva.)</li> <li>• Povezanost ciljeva i resursa.</li> <li>• Temeljeno na strateškom planu trebao bi biti pripremljen godišnji poslovni plan.</li> <li>• Jasna alokacija odgovornosti.</li> <li>• Jasno dodjeljivanje individualnih zadataka ukupnom menadžmentu i djelatnicima</li> <li>• Uvesti ili optimizirati odgovarajuće alate i jednostavne procese izrade planova, evolucijskih razgovora za djelatnike.</li> </ul>	<p>Kao dio cjelokupnog izvještavanja, prepoznajemo proces prognoziranja kao važan za nadzor izvedbe i pravovremene odgovore na promjene u okruženju (iz bilo kojeg izvora).</p> <p>Svi nivoi menadžmenta moraju biti sposobni pratiti realizaciju plana i prognozirati odstupanja i rezultat</p> <p>Uvođenje procesa prognoziranja</p> <p>Ne osloniti se na računovodstvene podatke iz prošlosti. nego gledati unaprijed</p>	<p>Dobro uspostavljeni proces izvještavanja i kvalitetna izvješća su ključni preduvjet za provedbu strategije i planova i naravno za decentralizaciju odgovornosti</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uspostaviti relativno jednostavan proces</li> <li>• Izvješća moraju biti obvezni i neupitna u kvaliteti</li> <li>• Analiza učinkovitosti je ključna, jer izvještavanje nije samodostatno. Nadzirani entiteti moraju znati da su nadzirani i da će biti osvrtni temeljen na analizi.</li> <li>• Mora postojati motivacijska shema, dizajnirana i implementirana.</li> <li>• Naposljetku, motivacija mora biti vidljiva.</li> </ul>	<p>Menadžment se oslanja na planove i izvješća</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Djelatnici su odgovarajuće obučeni i sposobni izvršiti zadatke, na svim razinama.</li> <li>• Postoji jasan proceduralni okvir.</li> <li>• Postoji nekoliko odgovarajućih i jednostavnih alata koji olakšavaju procese upravljanja i izvještavanja (npr. kalendari, praćenje problema, itd.)</li> <li>• Postoji odgovarajuća kontrola</li> <li>• Postoji kultura stalnog unaprjeđenja, pružajući okvir za razvoj budućih procesa.</li> <li>• Postoji upravljanje promjena</li> <li>• Postoji odgovarajući IT sustav koji podupire sveukupne procese.</li> </ul>

## Zablude

Da otklonimo i još jednu zabludu. Kontroling se ne obavlja u odjelu za kontroling. Taj odjel je samo stručna jedinica koja daje potporu menadžmentu kroz procese i alate (izvješća) ali pravi kontroling nije samo izrada izvješća nego donošenje odluka i utvrđivanje planskih vrijednosti i ciljeva. Odlučivanje je funkcija menadžmenta, kontroling mora pružiti uvjete da se temelji na što je moguće više činjenica. Sprega između procesa planiranja, praćenja uspješnosti i predviđanja te menadžerskih odluka baziranih na analizama, izvješćima i planovima je u cijelosti kontroling.

**Sprega između procesa planiranja, praćenja uspješnosti i predviđanja te menadžerskih odluka baziranih na analizama, izvješćima i planovima je u cijelosti kontroling.**

Praćenje profitabilnosti po proizvodima/uslugama/projektima ili bolje rečeno upravljanje troškovima obavlja operativni kontroling.

Da bi donosio odluke u skladu s postavljenom strategijom i provodio planove menadžment mora znati spregu između uspjeha i uloženi resursa (cost-benefit).

Upravljanje resursima/troškovima na nivou ukupnog financijskog rezultata ili po kontnom planu je nemoguće. Ne ponašaju se svi troškovi jednako u odnosu na kvalitetu i kvantitetu proizvedenih jedinica ili pruženih usluga. Dobar menadžment mora redovito pratiti „Break Even Point“ po svakom proizvodu, znati kada zarađuje a kada gubi i kako se pojedini proizvod/usluga odražava na ukupan uspjeh poduzeća. Važno je znati i da je li outsourcing poluproizvoda ili potpore možda bolja alternativa od vlastite inicijative.

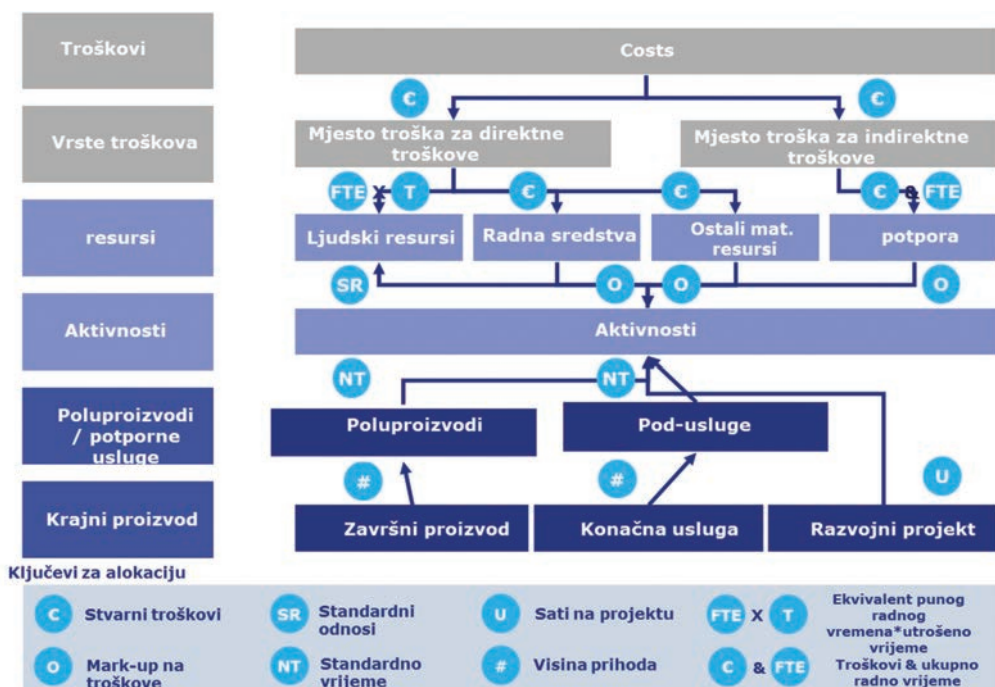


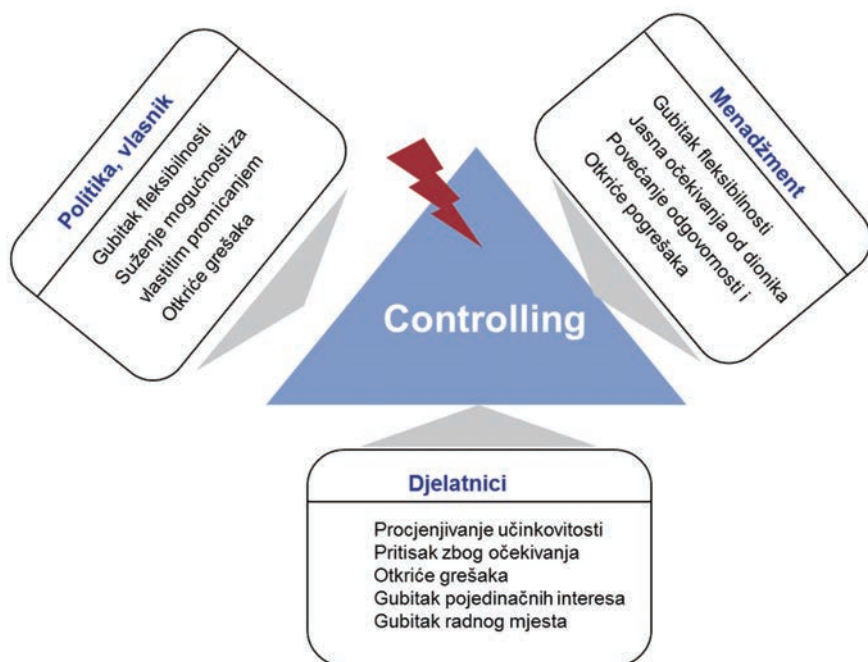
## Analiza ponašanja troškova

Operativni kontroling je nužan proces i alat bez kojeg se poduzećem, jednostavno rečeno, upravlja „na slijepo“. „Arhitektura“ operativnog kontrolinga započinje analizom ponašanja troškova u odnosu na jedincu proizvoda. Na žalost ponekad je moguće naći poduzeća u državnom vlasništvu koja ne mogu niti jasno definirati proizvod ili usluge jer se financiraju iz paušalnih ugovora ili subvencija koji često nisu u suglasnosti s EU regulativom a još manje sa suvremenim upravljanjem javnim uslugama.

Nakon utvrđivanja vrste troškova (fiksni ili varijabilni, direktni ili indirektni) definiraju se mjesta troškova s kojih se vrijednosti na osnovi ključeva za alokaciju dodjeljuju aktivnostima, potom poluproizvodima / pod-uslugama i na kraju proizvodima i uslugama.

Ponovimo na kraju da je svrha kontrolinga potpora u donošenju odluka. Njegova snaga je u istinitosti i transparentnosti i možda upravo zbog toga postoje i određene ograde od takvog instrumenta upravljanja.





Upravo zbog navedenog u prethodnom grafu, vraćam se na osnovni uvjet uspjeha strateškog i operativnog restrukturiranja a to je funkcija uprave da osigura uvjete utvrđivanja vizije, strategije, ciljeva i poslovnog plana (strateško restrukturiranje) te provedbe postavljenih ciljeva (operativno restrukturiranje) kroz upravljanje dionicima u svim fazama procesa upravljanja.





# Prijedlozi i mišljenja

## MALO I SREDNJE PODUZETNIŠTVO

### Izazov za političare

Zakoni i propisi ne smiju sprječavati poduzetnike da razviju svoj gospodarski i inovacijski potencijal. Mora im se stvoriti prostor za kreativnost.

**Piše: Marie-Luise Dött<sup>1</sup>**

Značenje malog i srednjeg poduzetništva se može, to barem vrijedi za Njemačku, opisati jednom rečenicom: To je srce gospodarstva, odnosno našeg socijalnog tržišnog gospodarstva. Zdravo malo i srednje poduzetništvo je zbog toga odlučujući čimbenik, kada je riječ o rastu i zaposlenosti. Bolesno malo i srednje poduzetništvo, ili malo i srednje poduzetništvo, koje nije u stanju redovito funkcionirati, dovodi i sve ostalo u nevolju. Tako bi posljedice slabog ili ukočenog malog i srednjeg poduzetništva bile smanjivanje gospodarske snage, padanje bruto domaćeg proizvoda, smanjivanje ulaganja, padanje prihoda od poreza i povećanje nezaposlenosti.

S time sam u stvari već skicirala značenje malog i srednjeg poduzetništva za politiku i društvo. Međutim, važna uloga, maloga i srednjeg poduzetništva može se dokazati i brojkama: u Njemačkoj postoji oko 3,7 milijuna malih i srednjih poduzeća, kao i samostalno zaposlenih. To čini 99,6% svih njemačkih poduzeća. Ona zapošljavaju

---

<sup>1</sup> Autorica je zastupnica u Njemačkom parlamentu (Bundestag) i predsjednica Saveza katoličkih poduzetnika (BKU)

više od 16 milijuna ljudi, dakle gotovo 60% svih zaposlenih u Njemačkoj. Čak 82% svih mladih ljudi dobivaju dualnu stručnu izobrazbu u jednom od mnogih malih i srednjih poduzeća. Naposljetku, malo i srednje poduzetništvo ostvaruje 35% prometa svih njemačkih poduzeća. Diljem Europe to je prevladavajući pravni i poslovni oblik jer 99,8% svih poduzeća spadaju u tu kategoriju.

## Golem birokratski teret

Statistički podaci govore sami za sebe, ali zanimljivo je, što zapravo čini malo i srednje poduzetništvo. Zanimljivo je usmjeriti pogled i na to kako politika iskazuje svoju odgovornost u odnosu na malo i srednje poduzetništvo i zašto prema njemu postoje maćehinski odnosi. Birokratski teret je ogroman, porezne stope visoke, a novi zakonski propisi su za većinu poduzeća velik izazov. Zato trebamo oprezno pogledati, jesu li okvirni uvjeti, koje dajemo malom i srednjem poduzetništvu, pravilni.

**Malo i srednje  
oduzetništvo  
ima posebno  
značenje zato što  
ima odlučujuću  
prednost**

Okvirni uvjeti su pravilni, ako se malo i srednje poduzetništvo pozitivno razvija. Mala i srednja poduzeća nisu važni samo zbog toga, jer stvaraju većinu radnih mjesta, plaćaju porez, angažiraju se u društvu i investiraju u istraživanje, znanost i izobrazbu i na taj način preuzimaju posebnu odgovornost. Malo i srednje poduzetništvo ima posebno značenje zato što ima odlučujuću prednost: Mala i srednja poduzeća su zbog svog sustava i načina upravljanja fleksibilnija nego velika poduzeća u odnosu na kolebanje konjunktura.

Ova prednost je bitno pomogla njemačkom gospodarstvu za vrijeme ekonomske i financijske krize 2008. Kada je počeo uspon gospodarstva, bila su to prije svega mala i srednja poduzeća, koja su se najbrže oporavila. To je imalo nekoliko razloga. Jedan od njih je da se za vrijeme krize nisu žurili otpustiti svoje suradnike, odnosno zadržali su ih. Zašto je bilo tako? Mala i srednja poduzeća imaju drugačiju poduzetničku kulturu, njihov odnos prema suradnicima razlikuje se od većine velikih poduzeća ili industrije. Upravo obiteljska poduzeća shvaćaju da je osoblje „neophodni“ dio cijelog poduzeća i poduzetničkog uspjeha.

## Minimum uvjeta

Sve ove činjenice govore korist malog i srednjeg poduzetništva. Međutim, nije uvijek jasno, barem na razini politike, kako treba postupati s malim i srednjim poduzetništvom. Potrebna mu je njega da bi se moglo razvijati. Koji su uvjeti neophodni? Valja znati kako funkcionira malo i srednje poduzetništvo. S kakvim izazovima se poduzetnici svaki dan suočavaju. Kod svih odluka na političkoj razini

mora se uzeti u obzir, koji su uvjeti potrebni, da bi malo i srednje poduzetništvo moglo rasti.

Iz vlastitog iskustva znam da su mala i srednja poduzeća spremna maksimalno se angažirati. Dovoljno su hrabra da preuzmu odgovornost. Međutim, potrebna im je sloboda da bi tu odgovornost mogla preuzeti. Zakoni i propisi ne smiju sprječavati poduzeća da razviju svoj gospodarski i inovacijski potencijal. Politika mora malom i srednjem poduzetništvu pružiti prostor za kreativnost. Ne smijemo prije svega mahati toljagom obveza i poreza.

## Raznovrsne prepreke

Vidimo u mnogim zemljama, na žalost djelomično i u Njemačkoj, kako su poduzeća veoma opterećena, posebice u etapi osnivanja. Time ne mislim samo na razne vrste poreza nego prije svega na različite obveze glede prinošenja različitih dokumenata i potvrda, koje neki samostalno zaposleni jedva mogu sami pribaviti. Lako je shvatiti da to nije idealno upravo na etapi osnivanja, ali i kod obavljanja tekućih poslova. Međutim političari, to, na žalost, nekada zaborave. Uspjeh malih i srednjih poduzeća nije sam po sebi razumljiv. Upravo na početku se troše veliki resursi i snage. Snažnom gospodarstvu je potreban slobodan prostor da bi mogao funkcionirati na vlastitu odgovornost. Politika treba stvoriti dobre okvirne uvjete. Ti uvjeti po mogućnosti trebaju davati potporu, a ne kočiti gospodarstvo. Samo održiva i dugoročna politika, koja uzima u obzir potrebe malog i srednjeg poduzetništva, jača ukupno gospodarstvo.

## Njemačka položila ispit

U Njemačkoj poduzeća imaju poseban okvir: socijalno tržišno gospodarstvo. Ovaj sustav je položio ispit u praksi upravo tijekom financijske i gospodarske krize. Ključna figura socijalnog tržišnog gospodarstva je samoodgovorni, slobodni poduzetnik. Temelj njegovog djelovanja je sloboda preuzimanja odgovornosti. Da bi se sloboda mogla ostvariti, socijalno tržišno gospodarstvo se ravna po katoličkom socijalnom nauku, koji se sastoji iz tri sustavna načela. To su načelo supsidijarnosti, načelo solidarnosti i načelo općeg dobra. Supsidijarni pristup je bitna komponenta i ogromna prednost. Naime načelo supsidijarnosti implicira dva dijela, povezana s odgovornošću. Radi se s jedne strane o primarnoj vlastitoj odgovornosti, a s druge strane o supsidijarnoj pomoći. Moglo bi se reći pomoć za samopomoć. Načelo supsidijarnosti dakle utemeljuje da je pojedinac u stanju sve sam učiniti i da mu se u tu svrhu pruže sve neophodne slobode. Supsidijarnost dakle znači: što sam možeš učiniti, to učini sam, a država osigurava neophodne slobodne prostore u tu svrhu. Iz načela supsidijarnosti opet proizlazi razumijevanje pojma solidarnosti, kao sekundarnog elementa i razumijevanje pojma pravednosti, kao pravednosti sudjelovanja i šansi.

## Dobit preduvjet za poduzetničku slobodu

Pored spomenutih sustavnih načela socijalno tržišno gospodarstvo se osniva na održivosti. To za poduzeća znači da je dobit preduvjet za poduzetničku slobodu. Prva ja dakle obveza poduzeća ostvariti dobit. Po uzoru poštenog trgovca to naravno ne znači kratkoročno maksimirati dobit, nego postići dugoročnu gospodarsku stabilnost. U društvenom kontekstu pored gospodarske održivosti igraju ulogu i ekološki i socijalni aspekti. Vlasništvo i poduzetništvo nose u sebi socijalnu komponentu, jer ujedno služe i dobrobiti društva. Radi se prije svega o društvenoj odgovornosti poduzeća, što znači daleko više nego jamčenje za vlastite gospodarske odluke. U svezi s time održivost znači preuzeti odgovornost za sebe i za druge, čime se krug zatvara.

Gospodarski sustav socijalnog tržišnog gospodarstva živi od toga, da ljudi preuzimaju inicijativu i odgovornost, te da krenu u pravcu samostalnosti. Glavni stup ovog gospodarskog poretka je tržišno natjecanje koje stimulira vlastitu inicijativu i zahtjeva vlastiti angažman. U okviru natjecanja ideja, dostignuća i proizvoda probija se najbolji. To unapređuje gospodarski i društveni razvoj, a natjecanje stvara blagostanje za čitavo društvo. Država pak treba stvoriti okvirne uvjete u tu svrhu. Država ne bi trebala učiniti više, ali ni manje od toga.

## Motor zaposlenosti

Pored njegovanja etabliranih malih i srednjih poduzeća treba podržavati i osnivanje novih poduzeća. Moramo motivirati više ljudi da postanu samostalni poduzetnici. U tome ćemo uspjeti ako se pojam poduzetništva povezuje s gospodarskom slobodom i poduzetničkom inicijativom, a ne sa slikom poduzetnika kao neodgovornog kapitalista. Zašto je to važno? Zato što su nam potrebni poduzetnici. Nije država prvi adresat, kada je riječ o stvaranju i održavanju radnih mjesta. Prijeko potrebni doprinosi poduzetnika našem društvu su ulaganje kapitala, stvaranje i održavanje radnih mjesta, stvaranje vrijednosti, ostvarivanje prihoda za sebe i za svoje suradnike i društveni angažman. Mala i srednja poduzeća time preuzimaju funkciju koju ni jedna druga organizacije ne može preuzeti – koju prije svega ne može država sama preuzeti.

Kao motor zaposlenosti i rasta malo i srednje poduzetništvo je važan čimbenik konjunkturnog i socijalnog uspjeha – ne samo u Njemačkoj. Zato je potrebno, da se u društvu jača prihvaćanje poduzetničkog duha i poduzetništva. Zadatak je i politike reklamirati dobri imidž malog i srednjeg poduzetništva, da bi se na taj način podvuklo njegovo ogromno značenje za čitavo društvo.

Predodžba o samome sebi, koja je u Njemačkoj utemeljena, sve više se širi i diljem Europe, a okviri socijalnog tržišnog gospodarstva vrijedni su oponašanja. Ovaj sustav nudi uravnotežene uvjete za korištenje dinamike malih i srednjih poduzeća. Na taj način se onda može jačati vlastiti gospodarski temelj.



# Signali

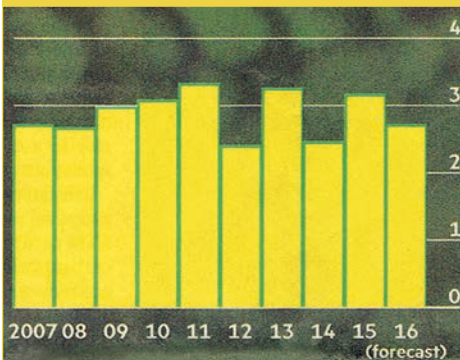
## MASLINOVO ULJE

### Pad proizvodnje – rast cijena

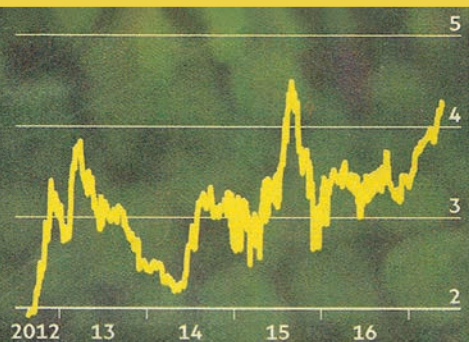
Cijene ekstra djevičanskog maslinova ulja u ovoj su godini porasle gotovo 25 posto jer je suša smanjila urod maslina velikih sredozemnih proizvođača. Pretkazuje se da će proizvodnja u Grčkoj, Italiji i Tunisu, a u manjoj mjeri i Španjolskoj, pretrpjeti osjetan pad. Naravno i Hrvatska koja se kvalitetom

maslina i ulja može mjeriti i s najjačim konkurentima ali ne i količinom. „U Italiji, Grčkoj i Tunisu je strašno. Možete li misliti kako bi bilo da je i Španjolska pogođena u jednakoj mjeri!“ retorički pita Panayotis Karantonis, direktor grčke udruge proizvođača maslinova ulja sa sjedištem u Ateni.

Svjetska proizvodnja maslinova ulja  
Na godišnjoj razini (u milijunima tona)



Cijene maslinova ulja  
Španjolsko ekstra djevičansko  
(u tisućama USD po toni)



\* Iz marketinških razloga godine počinju u listopadu

Izvor: Međunarodno maslinarsko vijeće

Procjenjuje se da će u ovoj godini svjetska proizvodnja biti manja 14 posto, dok će se u Italiji vjerojatno prepoloviti u 12 mjeseci – mjereno od rujna 2016. do rujna 2017. – kako procjenjuje međunarodno vijeće maslinara (International Olive Council – IOC). Grčka će vjerojatno pretrpiti pad od 20 posto, Tunis 17 posto, dok će u Španjolskoj, koju zbog golemih količina nazivaju Saudijskom Arabijom maslinova ulja, pad iznositi oko 7 posto.

Smanjena ponuda i porast cijena utjecat će na pad europske potrošnje ma-

slinova ulja, koje je naročito traženo zbog vitamina, hranjivih tvari i antioksidansa. U drugim krajevima svijeta tražnja će ostati snažna. Australija, Brazil, a sve više i Kina među tržištima su na kojima uvoz brzo raste, priopćuju iz IOC-a.

Klimatska hiroovitost sve češće utječe na proizvodnju u mediteranskim zemljama, tvrde poljoprivredni i meteorološki stručnjaci.

Cijene ekstradjevičanskog maslinova ulja u globalnoj veleprodaji dostigle su 4.200 USD za tonu. (F.R.)

## NOVA TEHNOLOGIJA IZ STARIH IZVORA

# Gorivo iz odbačene odjeće

Na kraju filma „Povratak u budućnost“ ludi znanstvenik Emmett „Doc“ Brown pojavljuje se u svom vremeplovskom vozilu DeLorean, s pogonom na smeće, zahvaljujući fikcijskom reciklirajućem reaktoru iz budućnosti, nazvanom Mr. Fusion. Sada jedna japanska kompanija gradi vlastiti Mr. Fusion. Čak je kupila i repliku ikoničnog automobila za promociju.

Tvrtka za recikliranje otpada Jeplan radi na ekstrakciji pamučnih vlakana iz stare odjeće pretvarajući ih u gorivo. Čelnici Jeplana kažu da se jedna tona odbačene odjeće može pretvoriti u 700 litara etanola, a kažu da su razvili i metodu recikliranja poliestera.

Recikliranje plastike, papira i metala primjenjuje se odavno u svijetu, ali većina odbačene odjeće završava na odlagalištima ili u spalionicama. „Samo 10 posto odjeće reciklira se, u što je uključena i sekundarna prodaja“, kaže Masaki Takao, suosnivač i glavni izvršni direktor tvrtke Jeplan sa sjedištem u Tokiju. „To vrijedi za sve zemlje.“

Takao i njegova ekipa rade na tehničkim vađenja poliesterskih vlakana iz odjeće postupkom višestruke destilacije i vaporizacije. Taj postupak stvara polovicu količine ugljikova dioksida u odnosu na izvornu proizvodnju materijala. Tako objašnjava da je dobivanje poliestera visoke razine čistoće najteži dio postupka. „Nitko to ne radi, jer je teško“, objašnjava on. (F.R.)



# BITCOIN

## Napuhuje li se još jedan financijski balon?

Od svoje pojave prije pet godina digitalna valuta bitcoin ponaša se vrlo hirvito, uz česte spektakularne uspone i jednako strme padove. Na početku 2014. taj je „novčić“ bio preskočio vrijednost od tisuću dolara, dok je 2015. tavorio na oko 200 „zelembača“. Nепреkinuti uspon opet je počeo 2016. a kulminacija je dosegnuta u proteklih nekoliko mjeseci. Početkom svibnja na burzi Bitfinex vrijednost mu je dostizala 1.500 dolara, a desetak dana kanije popela se na 1.900 USD. Nemoguće je predvidjeti kakav će biti konačni ishod, ali analitičari upozoravaju da ni jedan let, čak ni izvanorbitalni ne završava bez spuštanja.

Skok u nebo bitcoina glavni je generator porasta ukupne vrijednosti digitalnih valuta na više od 50 milijardi dolara. Osim bitcoina broj alternativnih digitalnih valuta u stalnom je rastu i već

ih je više od 830. Neregularno emitiranje kripto-novčića privlači pozornost ne samo potencijalnih kupaca nego i odvjetnika, financijskih i dugih profesionalaca. Neki promatrači upozoravaju na pravo špekulativno ludilo, nalik na neke iz povijesti poznate epizode, kada su ljudi zbog pohlepe preko noći znali postati beskućnici. Riječ špekulativnost ovdje baš i ne pristaje jer svako je ulaganje na svoj način „nagađanje“ bilo da je riječ o kupovanju dionica, obveznica i dugih vrijednosnica ili odlasku u casino u Monte Carlu, Las Vegasu, Macau ili neku od drugih kockarnica diljem svijeta. U konkretnom slučaju riječ nije samo o „špekulaciji“ ili nagađanju nego o neutemeljenom očekivanju da će netko preko noći postati milijarder. Čini se da malo tko čuje upozorenja kako je balon već vrlo napuhan te da bi lako mogao prsnuti, tj. eksplodirati. (M.R.)



# KINESKI BANKARSKI SUSTAV

## Na vrhu svjetske lige

Kineski bankarski sustav pretekao je eurozonu, postavši najjači u svijetu po imovini, što je jedan od pokazatelja povećanog utjecaja te zemlje na svjetske financije i na rast nakon svjetske financijske krize.

Dok je kineski BDP pretekao onaj EU-a još 2011. prema valutnim tečajevima njezin bankovni sustav na vrh je dospio 2016.

Taj vremenski odmak odražava porast „financijskoga produbljavanja“ – što je izraz za rast financijskoga sustava neke zemlje u odnosu na bruto domaći proizvod. To je dodatno pojačano i iznimnim porastom bankovnog kreditiranja od 2008., kada su vlade forsirale agresivnu monetarnu politiku i fiskalne poticaje kako bi ublažile utjecaj globalne krize.

„Masivnost kineskoga bankarskog sustava nije razlog za slavlje nego je više

znak privrede koja je ovisna o investicijama koje financiraju banke, pritisnute neefikasnom alokacijom sredstava i podložne golemim kreditnim rizicima“, kaže Eswar Prasad na Sveučilištu Cornell i bivši kineski predstavnik u MMF-u.

Kineska bankovna imovina dostizala je 33 bilijuna USD krajem 2016. prema 31 bilijun eurozone, 16 bilijuna SAD-a i sedam bilijuna Japana. Vrijednost kineskog bankovnog sustava viša je od trostrukog godišnjeg ekonomskog učinka zemlje.

Kako napominju analitičari, za razliku od razvijenih tržišta, kineske lokalne vlasti uvelike se oslanjaju na bankovne zajmove u financiranju infrastrukture. Banke u državnom vlasništvu – poglavito Kineska razvojna banka, s imovinom većom od dva bilijuna USD, igra ključnu ulogu, ali participiraju i komercijalne banke. (H.L.)



## Izvoz zagađenog zraka

Vlade se često uzrujavaju zbog prometa i drugih lokalnih izvora zagađivanja koji stvaraju prljav i nezdrav zrak. Ali istraživanje što su ga nedavno u znanstvenom časopisu Nature objavili Zhang Qiang sa Sveučilišta Tsinghua u Pekingu i međunarodna ekipa koja uključuje ekonomiste okoliša, fizičare i stručnjake za različite bolesti, ukazuje da taj problem ima i globalne dimenzije. Analiza dra Zhanga procjenjuje da je 2007. (prve godine za koju su bili dostupni potpuni industrijski, epidemiološki i trgovinski podaci) više od tri milijuna smrti diljem svijeta bilo prouzročeno izbacivanjem usitnjenih tvari (nazvanih PM 2,5 zato što je riječ o česticama s promjerom manjim od 2,5 mikrona).

Od toga je po proračunu ekipe manje od osmine bilo posljedica zagađivača izbačenih u zrak u dijelu svijeta različitom od onoga u kojemu su osobe usmrćene, zbog prijenosa čestica vjetrom s jednoga mjesta na drugo.

Gotovo dvostruko više (22% od ukupnog broja) bilo je posljedica robe i usluga proizvedenih na jednom području (često siromašnom) a zatim izvezenih za potrošnju na drugo (često bogato s višim standardima zaštite okoliša).

Što se tiče Kine, taj je fenomen vjerojatno umanjujući. Kineska potrošnja ugljena smanjuje se od 2013. pa se tamo vjerojatno smanjuje prerana smrtnost. Ali u drugim zemljama koje su u zamahu industrijalizacije, moguće je da je u porastu. (D.K.)



## Mirovinski dugovi prijete stečajevima

Američke države i gradovi suočeni su s prikradanjem krize nakon financijske rupe javnoga mirovinskog sustava koja je nabubrila za 434 milijarde USD u samo jednoj godini, šireći strah od stečaja.

Prema istraživanju stručnjaka Poslovne škole Sveučilišta Stanford američkim javnim mirovinskim fondovima nedostaje 3,85 bilijuna dolara kako bi platili mirovinska davanja zaposlenim i umirovljenim radnicima.

Joshua Rauh, autor istraživanja i profesor financija na spomenutoj školi kaže: „Golemi deficit javnih mirovinskih fondova u SAD-u prijeteća je kriza“.

Stanje je posebice zabrinjavajuće za gradove kao što je Chicago, za koji profesor Rauh procjenjuje da ima nepokrivene mirovinske obveze koje iznose 19 godina poreznih prihoda.

Fort Worth, New Orleans, Philadelphia i Dallas također imaju financijski neosigurane mirovinske programe, a države među kojima su Illinois, Kentucky i New Jersey rangirane su nepovoljno u stanfordskom istraživanju.

Mirovinski deficiti već su prouzročili stečaj nekoliko američkih gradova, uključujući Detroit. Puerto Rico (koji još nije američka država nego teritorij) u svibnju je objavio neku vrstu stečaja nakon što je nagomilao dug i mirovinske obveze na 123 milijarde USD.

Političari su suočeni s nepopularnim odlukama, ako žele spriječiti buduće financijske probleme. To bi moglo uključiti kresanje mirovinskih povlastica.

Prema Stanfordovu istraživanju, koje je obuhvatilo 649 mirovinskih planova tijekom 12 mjeseci do lipnja 2015. (zadnje godine za koju su mirovinski fondovi dostavili izvještaje) niti jedan grad ili država u SAD-u nema uravnotežen proračun za svoje mirovinske programe. (I.P.)



# Reflektor

HRVATSKA I POLITIKA STRUKTURNIH REFORMI

## Zabrinjava spora dinamika ostvarenih promjena

U razvijenim društvima svijest o potrebi promjena jednostavnije se i neposrednije prenosi i u praktična ponašanja te odgovarajuće javne politike. Na drugoj strani, u državama u tranziciji, ograničeni administrativni kapaciteti te inercija događanja, realističan su i relevantan okvir u kojem su se reforme i promjene odvijale i odvijaju.

Piše: prof. dr. sc. Mladen Vedriš<sup>1</sup>

Republika Hrvatska, kao zemlja produžene tranzicije koja se istovremeno suočila i s globalnom krizom te ulaskom u punopravno članstvo u EU, postaje formalno i suštinski svjesna potrebe provođenja reformi u pravcu podizanja razine učinkovitosti javnog i gospodarskog sektora. Jedno od bitnih usmjerenja mora biti orijentacija ukupne razvojne politike poštujući i primjenjujući principe pametnog razvoja i suvremene industrijske politike.

---

<sup>1</sup> Prof.dr.sc. Mladen Vedriš, redovni profesor, predstojnik Katedre za ekonomske znanosti Pravnog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu. Ovo je preuzeti dio rada, realiziranog u okviru znanstvenog projekta Pravnog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu: „Hrvatski novi pravni sustav“, a tema potprojekta je „Hrvatska ekonomska pozicija u kontekstu nove EU ekonomske i razvojne politike“.

Područje provođenja strukturnih reformi je ono gdje se napredak najteže ostvaruje, a i u najvećoj mjeri ostavljeno je da se provodi u okvirima nacionalne ekonomske (i ukupne) politike, za razliku od monetarne i fiskalne sfere, gdje je eksterni utjecaj (ECB, EU Komisija) znatno prisutniji i neposredniji.

Kako u takvim okolnostima i okruženju (od 2013. u okviru EU-a) Hrvatska djeluje i sudjeluje u tim procesima? Što se događa s provođenjem reformi; očekivanih i nagoviještenih, a još i više, neophodnih i vremenski dalje neodgodivih? Koje javne politike RH potiče i kako u tome uspijeva? Kako provodi vlastiti (i sa EU Komisijom usuglašeni) Program nacionalnih reformi, te što poduzima u pravcu podizanja razine nacionalne konkurentnosti?

Hrvatski izazov je slojevit: kako spriječiti eroziju ukupnog nacionalnog ekonomskog i demografskog potencijala snažno pogođenog visokim stopama emigracije i iseljavanja; bez stručno obrazovanog dijela stanovništva nema gospodarskog oporavka i rasta. Na drugoj, pak, strani jedino robustan i trajni gospodarski rast može zadržati ljude unutar vlastitog prostora, te potaknuti i njihov postupni povratak, što ima i dodatno značenje za ukupne demografske trendove. Također, istovremeno i EU postaje svjesna činjenice da se njena ekonomska snaga i udjel, relativno promatrano, u globalnim razmjerima smanjuje.

## REFORME – NACIONALNI OKVIRI

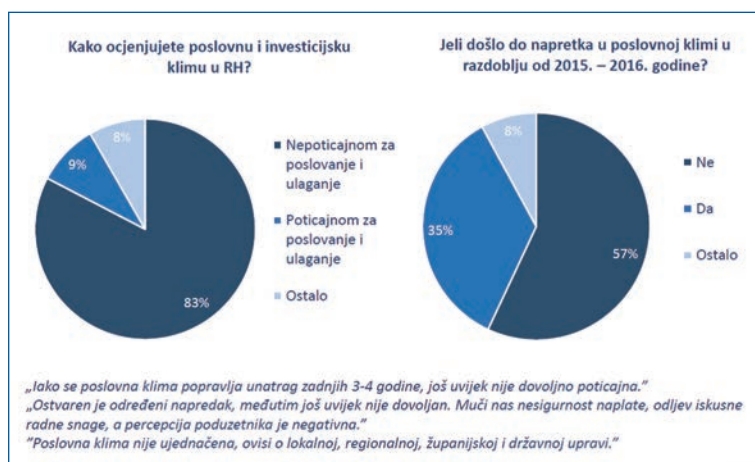
Evidentno je da je RH od polovice 2015. do sada počela ostvarivati pozitivne stope gospodarskog rasta.<sup>2</sup> Isto je tako analitički jasno da je taj rast poglavito posljedica povoljnih (eksternih) cikličkih kretanja koja su rezultirala sinergijski pozitivnim učinkom. To znači produženo razdoblje niskih cijena energije, povoljnih uvjeta (re)financiranja na globalnom tržištu kapitala, što je u uvjetima visokih stopa zaduženosti javnog i privatnog sektora bilo od izuzetne važnosti. Dodatni pozitivni učinci (eksterne naravi) su porasli prihodi od turizma kao posljedica nesigurnosti na dijelu drugih konkurentskih tržišta, te poslovnih prilika i za povećani robni izvoz temeljem pojačane EU i globalne konjunktura.

Naznačene konstatacije temeljene su na nizu pokazatelja s relevantnih rang lista koje ocjenjuju poziciju konkurentnosti na nacionalnoj razini i referentno promatrano,

<sup>2</sup> „Ipak, hrvatska gospodarska struktura je i dalje razmjerno nepovoljna. Stupanj sofisticiranosti robnog izvoza i dalje je nizak, a isto vrijedi i za dominaciju turizma u izvozu usluga. Za ubrzanje rasta potrebno je ovladati kompleksnijim i naprednijim proizvodima i uslugama. Prvi korak na tom dugom i mukotrpnom putu treba biti otklanjanje prepreka koje poduzetnicima otežavaju poslovanje. Sukladno stavovima samih poduzetnika, to bi ponajprije trebalo učiniti pojednostavljanjem nepotrebno kompleksnog, često nekonzistentnog i istodobno pretjerano promjenjivog poslovnog okružja, a potom i sustavnom provedbom novog, jednostavnijeg i stabilnijeg regulatornog okružja.“ (Izvor: *Gospodarski izgledi u 2016. godini - jačanje konkurentnosti rasta*, Boris Vujčić, guverner HNB-a, 19. Znanstveno-stručna konferencija Hrvatsko novčano tržište, Opatija, 5.5.2016., str. 16)

kao što su: Izvješće o globalnoj konkurentnosti, Godišnjak svjetske konkurentnosti, Izvješće o ljudskom kapitalu, Svjetska ljestvica talenata, Izvješće o lakoći poslovanja, Globalno izvješće o ICT-u.<sup>3</sup> Dodatna potvrda je i istraživanje provedenog na reprezentativnom uzorku korporativnog sektora sa slijedećim rezultatom:

## Ocjena poslovne klime u RH



Izvor: Hrvatska – poželjna zemlja za poslovanje? – Analiza HGK o preprekama u poslovanju i prijedlozi za poboljšanje poslovne klime, HGK, Zagreb, 14.03.2017., str. 5

Posebno zabrinjava dinamički iskaz – ocjena o tempu ostvarenih promjena – strukturnih reformi na pojedinim područjima.

## Ocjena napretka u poslovnoj klimi po pojedinim područjima

Rezultati pokazuju da anketirani poslovni sektor smatra da u posljednjem razdoblju (2016. – 2017.) nije bilo suštinski nikakvog pomaka niti napretka na presudno važnim područjima za sigurnost i efikasnost poslovanja: pravosuđe (0,56), pravna sigurnost (0,75), te javna uprava (0,75). Tek minimalni napredak ostvaren je na drugim analiziranim područjima: ostala neporezna davanja (1,01), radno zakonodavstvo (1,04), tržište rada (1,09), porezne obveze (1,29). Ukupna ocjena takvog stanja i ponašanja sadržana je i u dokumentu EU Semestra.

<sup>3</sup> Maletić, Ivana: Usporedba Hrvatske s drugim državama na temelju međunarodnih analiza konkurentnosti, Informativni mjesečnik Ureda zastupnice u Europskom parlamentu IM, Bruxelles, siječanj 2017., str. 4



Izvor: Hrvatska – poželjna zemlja za poslovanje? – Analiza HGK o preprekama u poslovanju i prijedlozi za poboljšanje poslovne klime, HGK, Zagreb, 14.03.2017., str. 6

U analitičkoj konstataciji sažeto je iskazano što je bitno učiniti u slijedećem razdoblju da bi se odmaklo od inercije događanja, koja osigurava gospodarski rast tek ispod razine prosjeka rasta referentnih država i ne omogućuje smanjivanje razlika, nego ih potencijalno i produbljuje. Da RH, osim iskazane kronologije događanja, nije u svojem razvoju u razdoblju od proteklih petnaest godina ostvarivala bilo kakve značajnije razvojne pomake, potvrđuje se i podacima iz tablice.

## Prosječna godišnja stopa promjene izvoza u EU 28

	2001. – 2015.	2001. – 2008.	2010. – 2015.
Latvija	11,0	12,8	9,7
Bugarska	10,9	13,1	9,2
Rumunjska	10,8	12,0	8,3
Estonija	7,2	7,7	8,1
Poljska	10,9	13,9	8,1
Litva	10,2	13,2	7,9
Hrvatska	5,7	6,5	7,3
Slovačka	11,3	15,6	7,2
Češka	9,6	12,8	6,8
Cipar	3,8	3,1	5,7
Slovenija	5,9	8,2	5,2
Mađarska	6,7	9,3	4,9
Malta	0,4	-0,5	-2,1

Izvor: Butorac, G.: Ekonomija u uvjetima visoke zaduženosti – slučaj Hrvatske, Ekonomski institut Zagreb, /Savjetovanje HDE: Ekonomska politike Hrvatske u 2017./ Opatija, listopad 2016.



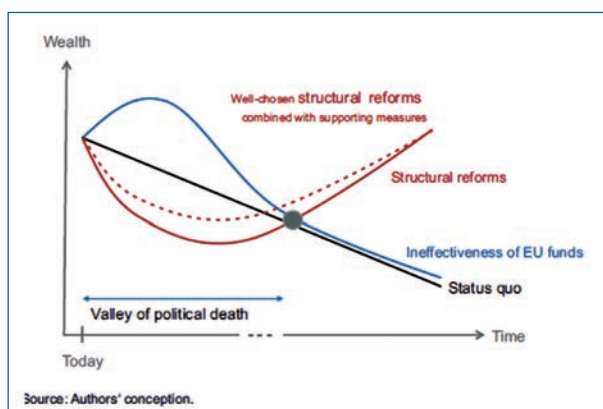
U ukupno promatranom razdoblju (2001. – 2015.) Hrvatska s prosječnom godišnjom stopom izvoza od 5,7 % tek je približno na polovici vrijednosti koje su u istom periodu ostvarile Rumunjska, Bugarska, Poljska, Slovačka i Češka. Aktivan rezultat Hrvatska bilježi tek u odnosu na Maltu i Cipar. U uže promatranom razdoblju (2010. – 2015.) RH bilježi, u odnosu na vodeće države, također prosječne ili ispodprosječne rezultate, uz određenu tendenciju poboljšanja, i to prvenstveno inducirano (od druge polovice 2013.) ulaskom u punopravno članstvo EU-a.

Potrebu konzistentnog i operativnog djelovanja problematiziralo je i potaknulo niz analiza s relevantnih domaćih i međunarodnih adresa, koje potvrđuju činjenicu da *status quo* kao politika ponašanja nije održiva.

Evidentno je da je stjecajem poglavito eksternih okolnosti Hrvatska ostvarila određene pozitivne pomake i osigurala određen vremenski prostor u kojem se mora na nacionalnoj sceni početi jasno i neodgodivo djelovati. Kako i što učiniti, kojim alatima i instrumentarijem, kojom strategijom, osnovna su pitanja i izazovi koji s hrvatske strane zahtijevaju jasne odgovore, a zatim i djelovanje, bez odlaganja za buduća bolja (post)izborna vremena. Jedna od recentnih prilika za prepoznavanje potrebe djelovanja, a zatim i djelovanja temeljem razrade vlastitog koncepta, bila je i prilika koju je otvorila analiza stanja i prijedloga za djelovanje izrađeno od strane IFO Instituta, u kojoj se naglašava i elaborira kako potrebu, tako i mogući okvir za provođenje strukturnih reformi.

Iskazani graf i obrazloženje upućuju na dva bitna usmjerenja: neminovnost provođenja (ne)pripremljenih reformi, ali isto tako važnost i značaj informiranja i educiranja javnosti o njihovoj važnosti i neminovnosti za početak zaokreta, što je neophodno da bi se moglo s tako uspostavljenim razumijevanjem i potporom zaista i ostvariti. U prijedlozima IFO Instituta taksativno se navode područja reformi te bitne potrebe njihove međusobne usklađenosti i sustavnosti u provođenju.

### Dolina političke smrti



Izvor: Izvor: Falck, O., Schonherr, S.: Agenda gospodarske reforme za Hrvatsku, IFO Institute, Leibnitz Institute for Economic Research at the University of München, January 2016, str. 13

## Prijedlozi za reforme u Hrvatskoj

- Makrofinancijske reforme
- Devalvacija kune kojom se upravlja kako bi se uklonili poticaji za zaduživanje u stranim valutama i povećala unutarnja konkurentnost
- Uvođenje zakona o stečaju potrošača
- Revizija zaštite potrošača i reguliranje bankovnog poslovanja kako bi se dodatno smanjili poticaji za zaduživanje/ kreditiranje u stranim valutama
- Tržište rada
- Povećati fleksibilnost pri određivanju visine plaća i zapošljavanju/otpuštanju
- Aktivacija neaktivnog
- Mirovinska reforma
- Utvrđivanje zakonske dobi za mirovinu u skladu s demografskim starenjem i smanjivanje poticaja za prijevremenu mirovinu i primanje invalidskih mirovina
- U buduću valja stabilizirati razinu učinka za starosne mirovine na trenutnoj razini ili čak povećati istu
- Obrazovanje
- Jednostavniji prijelaz iz škole na posao
- Osposobljavanje niskokvalificiranih radnika
- Javni proračun/Javna uprava
- Osiguranje kontinuiteta u poreznom sustavu kako bi se povratilo povjerenje u zakonodavstvo i vladu
- Proširenje porezne osnovice putem nulte tolerancije kada je riječ o izbjegavanju plaćanja poreza i sive ekonomije, kao i povećanim sudjelovanjem u zapošljavanju
- Povećanje učinkovitosti u radu javne uprave
- Smanjenje plaća zaposlenih u javnoj upravi kao uzor za određivanje visina plaća u privatnom sektoru
- Poslovno okruženje
- Privatizacija ne-strateških javnih poduzeća
- Poboljšanje i pojednostavljenje u odvijanju poslovanja
- Dugoročne strukturne okvirne reforme
- Tržišno orijentirana inovacijska strategija
- Strategija infrastrukture koja pažljivo određuje prioritetne projekte u prometu

Izvor: Falck, O., Schonherr, S.: Agenda gospodarske reforme za Hrvatsku, IFO Institute, Leibnitz Institute for Economic Research at the University of München, January 2016, str. 15/16

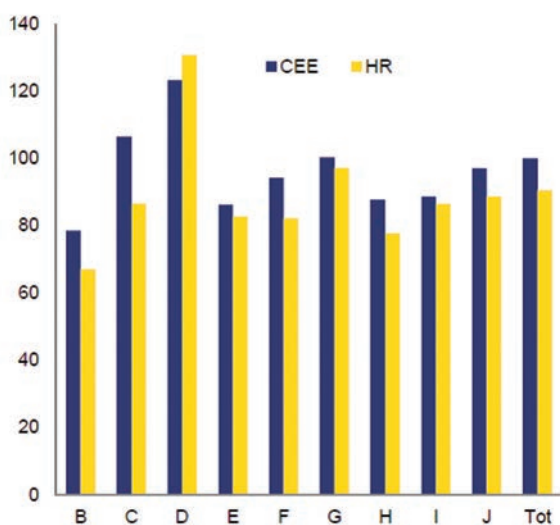
Po javnoj objavi naznačenog paketa reformi, fokus poglavito medijske javnosti otpočetak se usmjerio na dio makro-financijskih reformi, koji je sadržavao i aktivnu politiku deviznog tečaja te ukazao na kontroliranu devalvaciju kao jedan od bitnih instrumenata za podizanje razine izvozne konkurentnosti.<sup>4</sup>

## INDUSTRIJSKA POLITIKA – RAZVOJNA POLITIKA

U Hrvatskoj se konceptualno i praktično, u razdoblju dužem od dva desetljeća, bez obzira na promjene stranaka na vlasti različitih svjetonazorskih provenijencija, kao zajedničkih nazivnika ponašanja, ignorirao bilo kakav koncept organiziranog upravljanja razvojem nacionalne ekonomije – kolokvijalno nazvano *inteligentna uloga države*, kao regulatora i katalizatora spontanijih događanja: faza tranzicije, te prije, za vrijeme (Velika kriza) kao i u fazi oporavka (današnje vrijeme).

Određeni pomaci i naznake moguće drugačije orijentacije vezani su poglavito za ispunjenje zahtjeva koji proizlaze iz zajedničkih okvira ponašanja unutar EU.

Graf iskazuje nacionalnu inferiornost na razini produktivnosti u svim vitalnim sektorima, što je limitirajući faktor za uključivanje u međunarodnu robnu razmjenu,



Sektori: B – Rudarstvo i crpljenje kamena iz kamenoloma;  
 C – proizvodnja;  
 D – opskrba električnom energijom, plinom, parom i klimatizacijom;  
 E – vodoopskrba, odvodnja, gospodarenje otpadom i sanacija;  
 F – graditeljstvo;  
 G – trgovina na veliko i malo; popravak motornih vozila i motocikala;  
 H prijevoz i skladištenje;  
 I – usluge pružanja smještaja i ugostiteljska djelatnost;  
 J – informacije i komunikacija

Izvor: Europska komisija, temeljeno na Orbisovoj bazi podataka

Izvor: Country Report Croatia 2017, uključujući detaljni pregled prevencije i ispravka makroekonomske neuravnoteženosti, Prateći dokument: KOMUNIKACIJA IZME U KOMISIJE I EUROPSKOG PARLAMENTA, VIJEĆA, EUROPSKE CENTRALNE BANKE I EUROGRUPE; 2017 Europski semestar: Procjena napretka strukturnih reformi, prevencije i ispravka makroekonomske neuravnoteženosti i rezultata detaljnih preispitivanja prema Uredbi (EU) br. 1176/2011 {COM (2017) 90 final} {SWD (2017) 67 final} SWD (2017) 93 final, Bruxelles, 22.2.2017., str. 42.

<sup>4</sup> Političke turbulencije na nacionalnoj sceni, te dva puta održani parlamentarni izbori u jednoj kalendarskoj godini, u cjelini su zaustavili daljnji angažman na razradi predloženog programa reformi.

uz jasnu konstataciju da je za malu i otvorenu ekonomiju to jedina istinska i trajna strategija izlaska iz datih okolnosti i ukupnih ograničenja.

Tu potrebu zaokreta prepoznali su već u početku izbijanja globalne krize na razini ekonomski najsnažnijih država (OECD), a zatim takav konceptualni stav pretvorili i u alate promjena na razini pojedinih država članica.

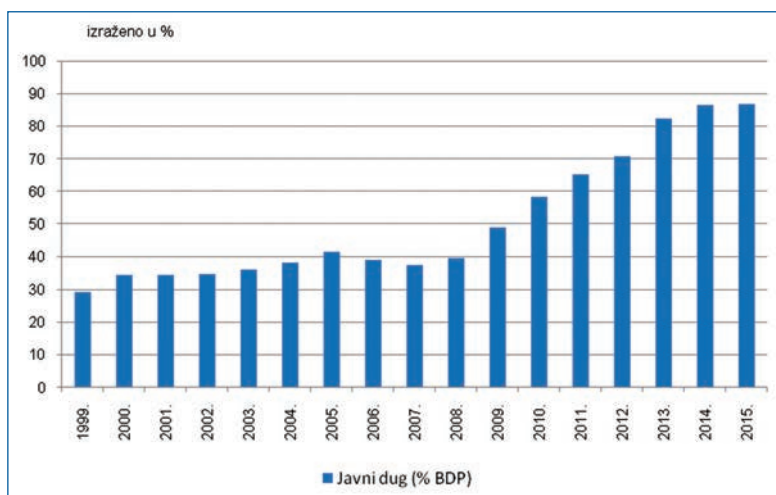
Posebice imajući na umu da je stupanj otpornosti na krizu u RH bio znatno manji od onog većine država i imajući na umu sve slabosti iz razdoblja produžene tranzicije. Istovremeno, naznačena filozofija i strategija djelovanja pokazuje kako *industrijski aktivizam* i *industrijska politika* postaju dominantni alati ukupne razvojne politike.

RH se u tom razdoblju krize, umjesto pronalaženja vlastitih aktivnih oblika djelovanja, po mogućnosti usmjereno na *best practice* rješenja, okrenula pasivnom odgovoru: povećano zaduživanje javnog sektora u funkciji financiranja neelastične javne potrošnje uz istovremeno drastičan pad razine BDP-a i zaposlenosti u realnom sektoru ekonomije.

## Javni dug RH

Što se pak u međuvremenu dogodilo i što se događa kao podloga za istinski zaokret, te ostvarenje *catch up* strategije na globalnoj razini koja u današnjim vremenima i okolnostima u kratkom vremenu postaje i imperativ nacionalnih strategija rasta i razvoja?

Globalizacijska realnost koja upozorava i istovremeno mobilizira da se unutar okvira nacionalnih ekonomija mora djelovati. To znači, prepoznati trendove te ih ugraditi u vlastiti koncept razvoja.



Izvor: Butorac, G.: Ekonomija u uvjetima visoke zaduženosti – slučaj Hrvatske, Ekonomski institut Zagreb, /Savjetovanje ekonomista/ Opatija, listopad 2016.

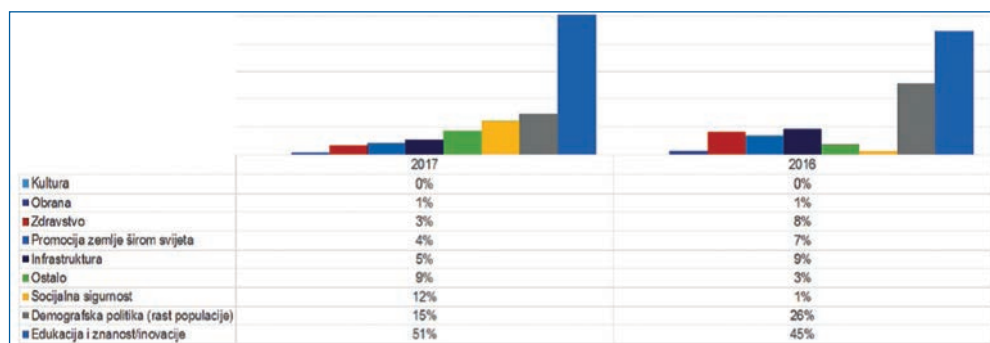
Da takva nova i drugačija politika razvoja (industrial policy) nije (višegodišnje) prisutna samo u EU, dijelom i kao posljedica svijesti o gubitku vlastitog značaja, a i pozicije na razini globalne ekonomije, potvrđuju i najave nove i drugačije ekonomske politike iz SAD, države koja je od protagonista globalizacije u datom trenutku postala istovremeno i društvo koje plaća razvojnu cijenu takvog koncepta i na vlastitom primjeru.

Da bi ovo stajalište bilo i dodatno argumentirano i strukturirano, autori daju i dodatna obrazloženja: „Da pojasnimo, kada govorimo o proizvodnji, ne govorimo samo o jeftinim majicama i plastičnim igračkama. Ne, tada je riječ o zrakoplovnoj industriji, biomedicinskoj opremi, kemikalijama, računalnim čipovima, elektronici, motorima, motornim vozilima, farmaceutskim proizvodima, robi koja se prevozi željeznicom, robotici, 3-D tisku, smolama, brodogradnji i još puno toga.“

Da ove akademske i teorijske analize imaju potvrdu i u realnim događanjima, i to u državi iz citiranog okruženja i politike, reflektira se i u ostvarenim rezultatima. Sve iskazano potvrda je da se svi, pa i oni najbolji, da bi postali, pa i opstali, u ukupnom konkurentnskom okruženju mijenjaju i prilagođavaju (reformel!) u aktualnom vremenu vodeći se principima pametne reindustrijalizacije.

U kojoj su mjeri protagonisti izvršne vlasti u RH svjesni tih događanja, te neophodnih promjena u kreiranju vlastitih promjena budućeg razvoja, fundamentalno je pitanje na koje se mora pronaći odgovore. Kako, pak, te odgovore pokušavaju pronaći u poslovnom sektoru vodeće tvrtke agregatno promatrano, moguće je očitati iz podataka recentnog istraživanja. Što korporativni sektor smatra da bi izvršna vlast (hrvatska Vlada) morala držati prioritetima u svojem radu u narednom trogodišnjem razdoblju, vidljivo je iz slijedećeg grafa.

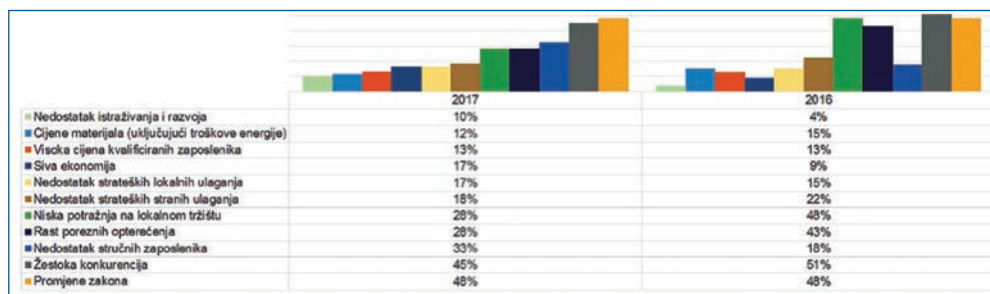
Koje područje bi hrvatska vlada trebala proglasiti prioritetnim u periodu od 2017. do 2019.?



Izvor: Puls gospodarstva – Predviđanja za 2017.godinu; istraživanje KPMG-a u srednjoj i istočnoj Europi provedeno u 2016., KPMG, str. 9

Na prvom je mjestu kategorija edukacija i znanost/inovacije, zatim demografska politika (rast populacije), a u god. 2017. na treće mjesto je rangirana kategorija socijalna sigurnost. Sve iskazano potvrđuje da za politiku iščekivanja i odlaganja, populizma i *laissez faire*-a nema više niti interesa, niti razumijevanja.

U današnjoj ekonomskoj situaciji, koja su tri ključna područja na koja se vaša tvrtka treba fokusirati?



Izvor: Puls gospodarstva - Predviđanja za 2017. godinu; istraživanje KPMG-a u srednjoj i istočnoj Europi provedeno u 2016., KPMG, str. 15

## Zaključno

Hrvatska se u svojoj novijoj povijesti ponovno nalazi na bitnom raskrižju. Prvo je bilo osamostaljenje, agresija i rat, te međunarodno priznanje. Drugo, do potpunog oslobođanja zemlje. Treće do snažnijeg izlaska na međunarodnu scenu (iza godine 2000.). Četvrto, (ne)suočavanje s krizom globalnih razmjera (2009.). I konačno, dugačko pripremno razdoblje do ulaska u punopravno članstvo u EU godine 2013. Vidljivo je dominantno prisustvo i uloga političkih (i ratnih) događanja, dok su događanja na ekonomskoj i ukupnoj razvojnoj sceni bila u sjeni ovih dramatičnih, na ovaj ili onaj način. Cijena je visoko plaćena, apsolutno promatrano, te referentno mjereno u odnosu na rezultate koje su u istom razdoblju ostvarile druge tranzicijske države.

Takav društveni okvir događanja utjecao je na ostvarene ekonomske i razvojne rezultate koji determiniraju stanje i poziciju RH, kako u apsolutnim kategorijama, tako i u odnosu na referentne države. Težište rada je na analizi je okrenutoj prema vrednovanju opcija što Hrvatska može, a još i više što mora učiniti da ostvari zaokret aktualnog stanja koje je pozicionira, po većini ekonomskih i socijalnih pokazatelja, na dno ljestvice razvijenosti unutar EU. Mjereno istim parametrima, to je blizu pozicije Cipra i Grčke, a po dinamici razvoja i provođenja strukturnih promjena iza aktivnosti koje ostvaruju Bugarska i Rumunjska. U tom kontekstu posebno je naglašena potreba ostvarenja koherentnog programa strukturnih reformi koje osiguravaju platformu za provođenje efikasne industrijske politike

kao podloge za ukupnu razvojnu politiku. Provođenje reformi kao neminovnosti ponašanja naznačeno je u nizu dokumenata na razini države relevantnih institucija, a paralelno i onih vanjskih: EU Komisija, EBRD, World Bank, IMF, međunarodne rejting agencije,..., što je bilo u pretežitoj mjeri zapostavljano, odnosno prihvaćeno i provođeno tek normativno minimalno, u funkciji ispunjavanja izvještajnih obveza, a nikako dominantno kao izraz svijesti da je takve promjene zaista neophodno učiniti.

Trenutno poboljšanje određenih parametara: porast stope rasta BDP-a, počev od godine 2015., obuzdavanje deficita proračuna te stabiliziranje javnog duga na još uvijek visokim razinama, dobrodošli su pokazatelji, ali prvenstveno uvjetovani povoljnim eksternim događanjima, a nikako ne kao posljedica osmišljenih, konzistentno pripremljenih, te kontinuirano provođenih reformi koje bitno utječu na ukupno poslovno okruženje i razvojnu dinamiku, kao što je usklađivanje zakonske regulative, efikasnije pravosuđe i javna uprava, modernitet u sustavu obrazovanja, bitne promjene u sustavu mirovinskog i zdravstvenog osiguranja, adekvatnije upravljanje i alociranje sredstava EU strukturnih fondova, te poticaji inovacijama i tehnološkom napretku, što jedino stvara proizvode više dodatne vrijednosti, a što je pak jedna od bitnih pretpostavki za neophodan rast izvoznog kapaciteta nacionalne ekonomije.

Naznačena analiza u funkciji je osnovnog cilja rada: prepoznavanja važnosti vremenskog okvira u kojem se konačno promjene moraju na organizirani način početi ostvarivati. Mogući drugačiji scenarij i rizici s globalnog tržišta (porast cijene energenata, te cijena kapitala) i restrukturiranje EU na Uniju dvije ili više brzina čine poziciju Hrvatske ranjivom, te mogu bitno ugroziti početne znakove ekonomskog oporavka. Opasnost je da se u takvom kontekstu i okolnostima potraže i razlozi za daljnje odgađanje provođenja strukturnih reformi. Posljedice takvog modela pasivnog ponašanja iz godine 2009., odnosno odsustvo organiziranog javnog napora na aktivnom odgovoru na nastalu globalnu krizu koja je uskoro stigla i u nacionalne okvire, hipoteka je koja je snažno opteretila naredno razdoblje i upozorenje koje je i danas aktualno te dodatno obvezuje na djelovanje.

## Literatura

1. Butorac, G.: Ekonomija u uvjetima visoke zaduženosti – slučaj Hrvatske, Ekonomski institut Zagreb, /Savjetovanje HDE: Ekonomska politike Hrvatske u 2017./ Opatija, listopad 2016.
2. Country Report Croatia 2017 Including an In-Depth Review on the prevention and correction of macroeconomic imbalances, Accompanying the document: COMMUNICATION FROM THE COMMISSION TO THE EUROPEAN PARLIAMENT, THE COUNCIL, THE EUROPEAN CENTRAL BANK AND THE EUROGROUP; 2017 European Semester: Assessment of progress on structural reforms, prevention and correction of macroeconomic imbalances, and results of in-depth reviews under Regulation (EU) No 1176/2011 {COM(2017) 90 final} {SWD(2017) 67 final} to SWD(2017) 93 final, Brussels, 22.2.2017

3. Falck, O., Schonherr, S.: An Economic Reform Agenda for Croatia, IFO institute, Leibnitz Institute for Economic Research at the University of Munchen, January 2016.
4. Financial Times: /Foroohar, R.: Trump's trade policies won't help my town/, Monday 6 March 2017; <https://www.ft.com/content/6b753c9c-ff77-11e6-96f8-3700c5664d30>)
5. Gospodarski izgledi u 2016. godini – jačanje konkurentnosti rasta, Boris Vujčić, guverner HNB, 19. Znanstveno-stručna konferencija Hrvatsko novčano tržište, Opatija, 5.5.2016.
6. Hrvatska – poželjna zemlja za poslovanje? – Analiza HGK o preprekama u poslovanju i prijedlozi za poboljšanje psolovne klime, HGK, Zagreb, 14.03.2017.
7. Maletić, Ivana: Usporedba Hrvatske s drugim državama na temelju međunarodnih analiza konkurentnosti, Informativni mjesečnik Ureda zastupnice u Europskom parlamentu IM, Brusseles, siječanj 2017.
8. Moody's Investor Service, Rating Action: Moody's changes outlook on the Government of Croatia's Ba2 rating to stable form negative; affirms ratings, 10 March 2017, str. 2; dostupno na: [https://www.moodys.com/research/Moodys-changes-outlook-on-the-Government-of-Croatias-Ba2-rating--PR\\_362492](https://www.moodys.com/research/Moodys-changes-outlook-on-the-Government-of-Croatias-Ba2-rating--PR_362492)
9. Navarro, P., Ross, W.: Scoring the Trump Economic Plan: Trade, Regulatory & Energy Policy Impacts, September 29, 2016.
10. Puls gospodarstva – Predviđanja za 2017.godinu; istraživanje KPMG-a u srednjoj i istočnoj Europi provedeno u 2016., KPMG.
11. Responding to the Economic Crisis – Fostering Industrial Restructuring and Renewal; Industry and Innovation, OECD, July 2009.
12. Schwab, Klaus: The Fourth Industrial Revolution, izdavač Svjetski ekonomski forum – Random House, Muenchen 2016; dostupno na: [http://www3.weforum.org/docs/Media/KSC\\_4IR.pdf](http://www3.weforum.org/docs/Media/KSC_4IR.pdf)
13. Strategija upravljanja javnim dugom za razdoblje 2017. – 2019., Ministarstvo financija RH, Zagreb, siječanj 2017.
14. The Inclusive Growth and Development Report 2017, World Economic Forum, January 2017
15. Transition Report 2016-2017, EBRD, October 2016
16. White Paper on the Future of Europe – Reflections and scenarios for the EU27 by 2025, European Commission, COM (2017)20125, Brusseless, 1 March 2017





# Iz drugog kuta

## FINANCIJSKE ODLUKE STARIJIH OSOBA

### Kako ih zaštititi od pokvarenjaka?

Istraživanja pokazuju da ljudima u podmakloj dobi slabe spoznajne sposobnosti i na bankarima je odgovornost da im pomognu u snalaženju i zaštiti od prevaranata.

Mladost – ludost, stara je poslovice, a možda bi produžena inačica mogla glasiti: „Starost – mudrost“. Uostalom, u mnogim poslovicama, narodnim i autorskim pripovijetkama i u kazivanjima, staračka dosjetljivost igrala je važnu ulogu. Čini se, ipak, da je ta mudrost ograničena te da ne dolazi do izražaja u rukovanju novcem. Proučavanja ukazuju da sposobnost donošenja financijskih odluka dostiže vrhunac sredinom 50-ih godina, a nakon toga nastupa pogoršanje. Banke namijenjene vremenšnim klijentima počinju učiti kako zaštititi starije klijente od pogrešaka.

Najdramatičniji oblici mentalnog nizađovanja u starijoj dobi jesu neurovegetativna oboljenja, kao što su Alzheimerova bolest. Ali čak i „normalno“ starenje može donijeti spoznajne promjene. Umijeće financijskog menadžmenta često zna zatajiti i u ranijoj dobi jer iziskuje znanje i prosudbu.

### Ni rodbina nije uvijek dobronamjerna

Starije osobe vjerojatno će se mučiti sa svakodnevnim bankarskim poslovima i



podložnije su lošim investicijskim potezima. Ranjivije su i prema prijevari ili financijskom iskorištavanju, najčešće od rodbine. Godine 2010. u SAD-u je bilo 13 posto osoba starijih od 65 godina, ali su raspolagale s trećinom bogatstva te zemlje. Britanski su umirovljenici postali naročito ranjivi kad su im reforme u travnju 2015. omogućile da povuku uštede koje su prethodno bile vezane. Novine su naricale da će „starc“ spiskati svoje mirovine na Lamborghinije, ali je veća bila društvena zabrinutost da će postati plijen varalica.

Teško je otkrivati financijske zlouporabe jer ih žrtve rijetko prijavljuju. Tvrtka za financijske usluge True Link Financial procjenjuje da u SAD-u starije osobe godišnje izgube između 30 i 37 milijardi dolara zbog makinacija.

Stariji mozak, čini se, skloniji je nasjesti zamkama tipa „previše dobro da bi bilo istinito“. U Britaniji je prosječna dob

prevarenih financijskih žrtava 75 godina. Kriminalci iskorištavaju spoznajni kapacitet starijih osoba, a čini se da se opasnost povećava uz porast demencije. Naročito su ugrožene osobe koje žive same, kakvih je u Britaniji polovica među starijima od 75 godina. Često su žrtve lažnih udvarača ili udvaračica.

## Sporo reagiranje bankara

Banke ipak sporo reagiraju, u početku su smatrale kako su takvi rizici prvenstveno stvar mušterija. Ipak, stanje se mijenja. Barclays banka koristi prepoznavanje glasa kako bi pomogla klijentima koji imaju teškoća s lozinkom. Banke također osposobljavaju osoblje da prepoznaju znakove demencije ili zloporabe. Za banke je, etički i zakonski, najškakljivije kako i kada reagirati u vezi s klijentovom (ne)spособnošću da upravlja svojim novcem.

Znatan dio financijske štete zbog pada spoznajnih sposobnosti proizlazi iz zakašnjelog uočavanja problema. Pad nečije financijske umješnosti može biti rano upozorenje na demenciju ili druge probleme. Jason Karlawish, stručnjak za Alzheimerovu bolest na Sveučilištu Pennsylvania, drži da su banke i njihova tehnologija u idealnoj prilici da identificiraju starije ljude koji su u opasnosti te ih mogu uputiti liječniku ili socijalnim radnicima. „ako to uradite ispravno, mislim da će se korisnicima svidjeti“, naglašava on. „Nitko ne voli gubiti novac, a jamačno ni mozak“.

*Darko Horvatin*



# Istraživanja

## NESTANDARDNI RAD U HRVATSKOJ U PORASTU

### U procjepu između poslodavaca i sindikata

Ulazak u EU usmjerio nas je prema većoj fleksibilnosti na tržištu rada s obzirom na učestale kritike Europske komisije zbog rigidnosti tržišta rada. Socijalni partneri aktivno su sudjelovali u procesu promjena, ali su često iznosili suprotstavljena stajališta.

Pišu: Višnja Samardžija i Hrvoje Butković<sup>1</sup>

Institut za razvoj i međunarodne odnose (IRMO) je potkraj prošle godine završio studiju o nestandardnom radu u Hrvatskoj koja je rezultat rada na projektu „PRECARIR – porast dualnog tržišta rada: suzbijanje neizvjesnog (prekarnog) zapošljavanja u novim državama

članicama putem industrijskih odnosa“, koji je financirala Europska komisija. Nalazi su objavljeni u publikaciji na engleskom jeziku u nakladi IRMO-a „*Nonstandard Work in Croatia: Challenges and Perspectives in Selected Sectors*“ čiji je ažurirani prijevod u pripremi.

<sup>1</sup> Autori su znanstveni suradnici Međunarodnog instituta za razvoj i međunarodne odnose u Zagrebu

Istraživanje je bilo usmjereno na ulogu institucija uspostavljenih u području industrijskih odnosa vezano uz promjene na tržištu rada, osobito porast nestandardnog rada te je pokušalo odgovoriti na pitanje kako strategije poslodavaca i sindikata zastupaju interese nestandardnih radnika i ostalih ranjivih skupina u prekarnim oblicima zaposlenja. Istraživanje je u Hrvatskoj provedeno po istoj metodologiji koja je primijenjena u devet drugih EU zemalja članica što daje mogućnost komparativne interpretacije nalaza. Projekt je bio usmjeren na četiri privatizirana sektora (metalna industrija, trgovina na malo, građevinarstvo i agencijski rad) te na sektor javnog zdravstva, koji je

**Slabljenje socijalnog dijaloga kao instrumenta u donošenju politika može se shvatiti kao posljedica recesije.**

dio javnog sektora. Osobito su zanimljivi nalazi do kojih se došlo empirijskim istraživanjem, u izravnom kontaktu s predstavnicima šesnaest socijalnih partnera u odabranim sektorima te drugim relevantnim dionicima.

## Zaostatak za konkurentima

Studija oslikava stanje u Hrvatskoj, koja se počela oporavljati od gospodarske krize. Važno polazište relevantno za istraživanje je činjenica da imamo jednu od najnižih stopa sudjelovanja na tržištu rada u usporedbi s ostalim članicama EU-a, što naročito pogađa mlade. Stopa nezaposlenosti iznosila je 2014. godine 17% a u 2015. se spustila na 16,3%, što je jedna od posljedica ekonomskog oporavka, ali i migracija u druge države članice EU-a (naročito u određenim profesijama).

Fragmentacija na sindikalnoj sceni te jedinstvo poslodavaca predstavljaju



važnu karakteristiku industrijskih odnosa u Hrvatskoj. Slabljenje socijalnog dijaloga kao instrumenta u donošenju politika može se također shvatiti kao posljedica recesije. Vlada je često donosila jednostrane odluke, a fokus kolektivnih ugovora prebacio se s plaća i ostalih materijalnih prava na održavanje zaposlenosti. Primjetna je i decentralizacija kolektivnog pregovaranja s obzirom na to da je trend sklapanja ugovora na razini poduzeća u znatnom porastu, a istovremeno je prisutno znatno oklijevanje u zaključivanju novih sektorskih ugovora. Međutim i dalje imamo visoku sindikalnu gustoću od oko 30%, a pokrivenost kolektivnim ugovorom iznosi oko 40%.

## Oblici i udio nestandardnog rada u Hrvatskoj

Od početka krize Hrvatska je dodatno fleksibilizirala svoje radno zakonodavstvo. Najvažnije promjene provedene su 2014. godine u okviru novog Zakona o radu kojim su ublažena pravila vezana uz korištenje ugovora na određeno vrijeme i agencijskog rada, poboljšala se regulacija rada u nepunom radnom vremenu te uveli instituti dodatnog ugovora o zapošljavanju, nejednakog rasporeda radnog vremena i detaširanja radnika. Te su se promjene uglavnom odnosile na nestandardne oblike zapošljavanja što je pridonijelo daljnjoj segmentaciji na tržištu rada, pojačavajući jaz između dobro zaštićenih zaposlenika sa standardnim

ugovorima i ostalih zaposlenika koji se suočavaju sa sve većom nesigurnosti. Ulazak u EU također je usmjerio Hrvatsku prema većoj fleksibilnosti na tržištu rada s obzirom na učestale kritike Europske komisije vezano uz rigidnost tržišta rada. Socijalni partneri aktivno su sudjelovali u procesu donošenja tih promjena, ali su često iznosili suprotstavljena stajališta.

Najrašireniji oblik nestandardnog zapošljavanja u Hrvatskoj je rad na određeno vrijeme (20,3% u 2015.). Više od 95% novog zapošljavanja u 2015. godini odnosilo se na ugovore na određeno vrijeme, koji zasjenjuju sve ostale oblike nestandardnog zapošljavanja.

Osim toga, određene kategorije zaposlenika (poput mladih) bile su iznadprosječno pogođene porastom zapošljavanja na određeno vrijeme. Analizom odabranih sektora u sklopu projekta pokazalo se da se od početka krize rad na određeno vrijeme u Hrvatskoj povećao u građevinarstvu i metalnoj industriji, a da je u trgovini stagnirao. U sektoru javnog zdravstva rad na određeno vrijeme smanjio se zbog pomanjkanja radne snage i blažeg učinka krize na javni sektor. Rad u nepunom radnom vremenu još se uvijek marginalno primjenjuje, iako je njegova primjena u porastu od 2008. u građevinarstvu.

**Najrašireniji oblik nestandardnog zapošljavanja u Hrvatskoj je rad na određeno vrijeme.**

## Nedostatak stranih investicija

Privremeni agencijski rad prisutan je uglavnom u prehrambenoj industriji i telekomunikacijama. Taj oblik rada malo se koristi u usporedbi s većinom drugih država članica EU-a. Uz to, koncentriran je u poslovima koji zahtijevaju nižu razinu vještina, a marginalno je zastupljen u poslovima koji zahtijevaju višu razinu vještina. Ugovori agencijskih radnika gotovo isključivo su na određeno radno vrijeme što ih čini vrlo neizvjesnima. Prosječno je trajanje privremenog agencijskog ugovora 11 mjeseci, no kako se radi o prosječnom pokazatelju, znatne su razlike u trajanju takvih ugovora. Mogući razlog slabe zastupljenosti agencijskog rada jest nedostatak stranih investicija u proizvodna postrojenja, jer ona u načelu najviše generiraju takav oblik zapošljavanja. Međutim, svakako treba naglasiti da je od početka krize agencijski rad u porastu, kao i ostali oblici nestandardnog rada. Od četiri analizirana sektora, privremeni agencijski rad marginalno se pojavljuje u metalnoj industriji, trgovini na malo i javnom zdravstvu i to uglavnom u sporednim djelatnostima vezanim uz čišćenje i osiguravanje objekata.

Samozapošljavanje se pojavljuje u građevinarstvu i metalnoj industriji, ali ne i u trgovini i javnom zdravstvu. Broj samozaposlenih osoba smanjio se za gotovo trećinu u razdoblju nakon 2011. godine. To je posljedica dugotrajnosti krize koja je mnoge samozaposlene radnike prisilila na stečaj zbog nelikvidnosti koja se povećala pod utjecajem krize i koja je sustavan problem hrvat-

skoga gospodarstva. Lažnu samozaposlenost iznimno je teško detektirati, no vjerojatno je donekle zastupljena u građevinarstvu i metalnoj industriji.

## Studenti izvan radnog sustava

Studentski rad u Hrvatskoj pripada u kategoriju bez zasnivanja radnog odnosa. Od početka krize zastupljenost tog oblika rada povećala se u trgovini, što je imalo negativne posljedice za perspektive već zaposlenih radnika u tom sektoru. Nakon 2010. u svim analiziranim sektorima, osim građevinarstva, koristilo se stručno osposobljavanje bez zasnivanja radnog odnosa. Plaće i doprinosi osoba na stručnom osposobljavanju financiraju se iz Europskog socijalnog fonda i državnog proračuna zbog čega je takav oblik rada poslodavcima vrlo privlačan.

Kriza je različito utjecala na četiri odabrana sektora koja se analiziraju u spomenutoj studiji. Sektor građevinarstva zabilježio je oštar pad u razdoblju nakon 2009. godine, a to se posebice odrazilo u padu zaposlenosti od oko 40%. Metalna industrija nije bila tako snažno pogođena krizom, uglavnom zbog orijentiranosti na izvoz i visoke kapitaliziranosti. Ekonomska kriza i smanjena potražnja negativno su utjecali na sektor trgovine. U 2014. godini promet u sektoru trgovine smanjio se 12,4% u usporedbi s 2008. Sektor zdravstva, kao dio javnog sektora, bio je zaštićen od jačeg utjecaja krize te nije doživio val otpuštanja kao sektori pretežno u privatnom vlasništvu.

## Sukob stajališta

Socijalni partneri na različite su načine pristupili nestandardnom radu, koji je u stalnom porastu. Općenita strategija sindikata uvijek je bila usmjerena na smanjivanje takvog rada. S druge pak strane, poslodavci drže kako je povećanje fleksibilnosti nužno za neometano odvijanje poslovnih aktivnosti te da će Hrvatska biti manje konkurentna ne bude li slijedili europske i svjetske trendove u tom području. Studija upućuje na to da sindikati u sva četiri sektora nastoje smanjiti nestandardno zapošljavanje i promovirati ono standardno, no za ostvarivanje tog cilja koristili su različitu strategiju. Na temelju rezultata istraživanja može se zaključiti da su sektorski sindikati u građevinarstvu i javnom zdravstvu odabrali strategiju uključivanja nestandardnih radnika. To podrazumijeva da se kod kolektivnog pregovaranja, lobiranja, konzultacija i slično ne pravi razlika između standardnih i nestandardnih zaposlenika. U

Socijalni partneri na različite su načine pristupili nestandardnom radu, koji je u stalnom porastu.

sektoru građevinarstva primjena ove tradicionalne strategije povezana je s iznimno snažnim negativnim utjecajem krize na sektor što sindikatima nameće druge prioritete i primorava ih na veću suradnju s poslodavcima. U javnom zdravstvu odabir strategije uključivanja rezultat je malog broja nestandardnih radnika te internih konflikata između sektorskih i profesijskih sindikata.

Rezultati istraživanja u metalnoj industriji i trgovini pokazuju da su sek-

torski sindikati primjenjivali mješovite strategije prema nestandardnim radnicima, kombinirajući elemente uključivanja (nerazlikovanja) s elementima odvajanja (tretiranje nestandardnih radnika kao posebne skupine). Elementi odvajanja u strategiji sektorskog sindikata metalne industrije odnose se na praksu ograničavanja broja nestandardnih radnika u brojnim kolektivnim ugovorima na razini poduzeća. S druge pak strane, u sektoru trgovine elementi odvajanja uglavnom se odnose na praksu dodjeljivanja prioriternog



statusa zaposlenima na određeno vrijeme prilikom novog standardnog zapošljavanja, također u kolektivnim ugovorima na razini poduzeća.

## Nazire se inovativniji pristup

Cilj je hrvatskih poslodavaca održati *status quo* te dalje povećavati nestandardno zapošljavanje. Iako je to uobičajeno djelovanje dominantno među poslodavcima u metalnoj industriji i trgovini, studija pokazuje da to nije slučaj u građevinarstvu i javnom zdravstvu, gdje poslodavci uglavnom podupiru uključivu strategiju sindikata. Naime, poslodavci u sektoru građevinarstva suočeni su s brojem problemima koje dijele sa sindikatima, prvenstveno vezano uz neformalnu ekonomiju i nepovoljna pravila u javnoj nabavi. S druge pak strane, u javnom zdravstvu poslodavci podupiru uključivu strategiju zbog ozbiljnog manjka kvalificiranih radnika.

Cilj je hrvatskih poslodavaca održati *status quo* te dalje povećavati nestandardno zapošljavanje.

Dugoročno strategija sindikata vezana uz nestandardni rad trebala bi proširiti fokus s kolektivnog pregovaranja.

Spomenute zakonodavne promjene u kombinaciji sa snažnim utjecajem krize rezultirale su znatnim porastom nestandardnog rada u Hrvatskoj. Socijalni partneri u sektorima analiziranim u ovoj studiji odabrali su različite pristupe nestandardnim radnicima. Unatoč tome, može se

zaključiti kako socijalni partneri u promatranim sektorima tek iniciraju proces oblikovanja inovativnijih i dugoročnijih pristupa nestandardnom radu. Strategije opisane u studiji uglavnom predstavljaju kratkoročne odgovore koje treba dalje razvijati. Navedeno prvenstveno predstavlja izazov za sindikate koji se suočavaju s kontinuiranim smanjivanjem članstva, stoga za njih ispravan pristup nestandardnim radnicima ima presudnu ulogu. Dugoročno strategija sindikata vezana uz nestandardni rad trebala bi proširiti fokus s kolektivnog pregovaranja te ponuditi jasne strateške smjernice za djelovanje prema tijelima javne vlasti i poslodavcima.





# Nove knjige

## Talent nedovoljan za uspjeh

U knjizi *Tvorci hitova: Znanost o popularnosti u doba zabave* (Hit Makers: The Science of Popularity in an Age of Distraction, Derek Thompson, Penguin Presa, 352 str; 28 USD) autor pokazuje kako hitovi mnogo češće nastaju kao plod opće popularnosti nego izvornoga nadahnuća.

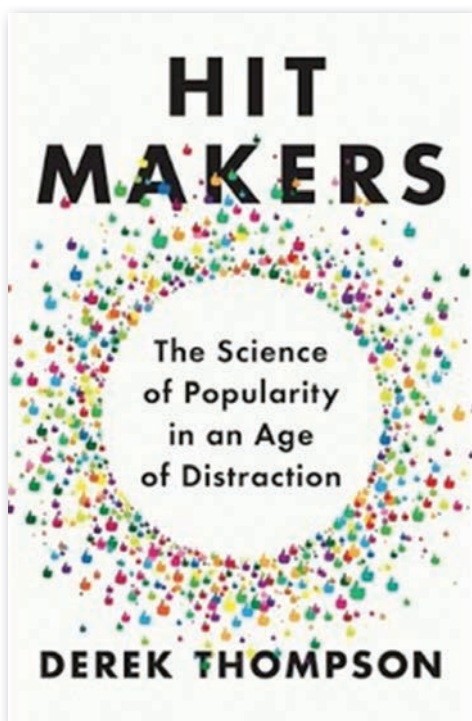
Što čini hit? Mnogi pretpostavljaju da ima veze s umijećem ili srećom. Ali drukčije misli Derek Thompson, pisac i urednik časopisa *Atlantic*. U svojoj (prvoj) knjizi – *Tvorci hitova: Znanost o popularnosti u doba zabave* – on analizira psihologiju i ekonomičnost pop kulture tvrdeći da se „hitovi“ – ono o čemu svi govore – temelje na tri pravila koja se oslanjaju na više od jedne kreativne genijalne osobe.

Prvo, potrošači taže „poznata iznenađenja“. Istraživanja ukazuju da se ljudi opredjeljuju za stvari koje prepoznaju, umjesto onih koje su im nepoznate. Možda za to postoji evolucijsko objašnjenje: preživljavanje je naučilo ljude da ih životinja koju su vidjeli po drugi put nije ubila kada su je prvobitno

susreli. Ta im je spoznaja bila utješna. Potvrdu reagiranja ljudi na ono što prepoznajemo nalazimo posvud: franšiza „Ratovi zvijezda“, primjerice, mješavina je karaktera i tema iz starijih filmova. Ali ostaje fina ravnoteža jer ljudi uživaju misleći da su otkrili nešto novog – „aha“ trenutak, kako ga Thompson naziva.

### Mit o uspjehu preko noći?

Drugo, uspjeh preko noći je mit. Hitovi ovise o nizu usko povezanih događaja. Malo je vjerojatno da će vam samo pomoć članova obitelji i prijatelja biti dovoljna da dostignete rang za kojim



stremite (osim, naravno, ako su ekstremno utjecajni). Klasična rock'n'roll uspješnica „Rock Around the Clock“ nije izazvala naročito ushićenje slušatelja kada je prvi put izvedena. Međutim, nakon što je pjesma izvedena u čuvenom filmu „Džungla na školskoj ploči“ postala je međunarodni hit.

Treće, tehnologija napreduje, ali čežnja za onim što je popularno ne. Glazbene kompanije znale su podmićivati radio postaje da emitiraju njihove pjesme, pribavljajući tako sebi uspjeh. To je značilo da su izdavači glazbenih kompozicija mogli diktirati što će postati hit. Danas Internet nudi naoko neiscrpan repertoar glazbe ali ljudi su ipak skloni prihvaćati pjesme koje se sviđaju i drugima. Proučavanje Sveučilišta Columbia otkrilo je da je pjesma na vrhu liste

zadržala vodeće mjesto zato što su ljudi pretpostavljali da je dobra. Kada je lista izokrenuta naglavce, pjesme koje su prethodno bile na dnu odjednom su polučile veliki uspjeh. Kvaliteta pjesme nije toliko važna koliko sveopća popularnost.

## Koliko znače veze i protekcija?

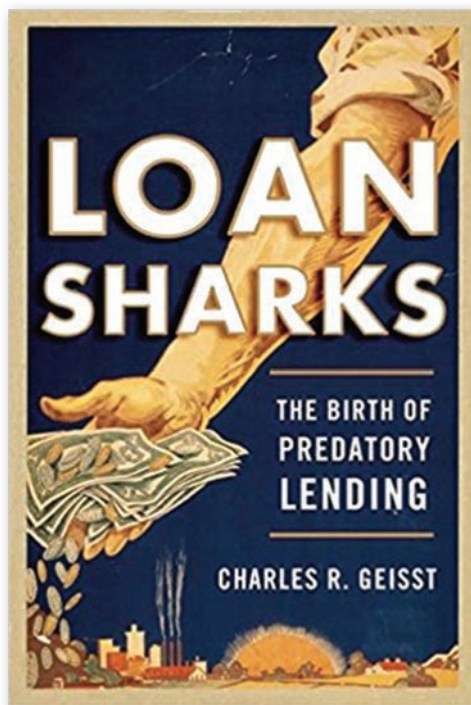
Thompsonova ideja mogla bi se činiti očitom – a tu činjenicu i on sam bez oklijevanja priznaje. Izloženost i veze igraju važnu ulogu. Ali uolikoj mjeri gotovo svi uspješni filmovi, knjige i senzacije pop glazbe duguju tomu svoj uspjeh možda i nije tako jasno kao što se misli. Autorova spretnost u podupiranju svojih stajališta uz pomoć efektivnih pričica pridonosi natprosječnosti njegove knjige. On objašnjava kako slika „Bal du Moulin de la Galette“ Pierre-Augustea Renoira, koju stručnjaci smatraju remek-djelom impresionizma, možda ne bi doživjela takvu slavu da nije bilo umjetnikova kolege Gustavea Caillebottea. Calliebotte je umro u 45. godini života i ostavio oko 70 djela svojih prijatelja francuskoj državi, među kojima nekoliko Renoirovih. Tako je pridonio izloženosti kasnijim pohvalama danas slavne slike.

Ljudi mogu negodovati zbog nepravde da publicitet donosi više uspjeha nego izvorni talent, ali podosta je nevjerovatnih primjera koji učvršćuju nadu. Teorijski, bilo tko s pravom mješavinom „optimalne novosti“, širokoga dosega i izloženosti može postići pogodak „u sridu“. A može to postati i hit.

# Čuvajte se financijskih „morskih pasa“

Lihvari polučuju uspjeh kad ne postoji (ili je defektno) normalno bankarstvo. To je prastara istina ali do danas nije postignut konsenzus o tomu što bi bila prihvatljiva kamatna stopa za zajam. Na to pitanje pokušava odgovoriti profesor Charles Geisst u knjizi „Lihvari“: Nastanak grabežljivog kreditiranja.

U kojem trenutku (dobar) zajmodavac postaje (zao) lihvar ili, kako to Amerikanci kažu, kreditni morski pas? To pitanje mučilo je filozofe i nesretne zajmoprimce od davnina do danas. U knjizi Lihvari: Nastanak grabežljivih kreditiranja (Loan Sharks: The Birth of Predatory Lending) profesor financija Charles Geisst opširno prikazuje prepirku o toj temi u SAD-u od 19. stoljeća do velike depresije. Povijest osvjetljuje današnje debate o tomu što bi, primjerice, Ured za financijsku zaštitu potrošača, trebao učiniti da bi se moglo kontrolirati isplatu kamata zajmodavcima, iako Geisst zazire od zaključaka koji bi mogli biti od koristi tvorcima ekonomske politike.



## Neuhvatljive granice

Lihvari polučuju uspjeh kada izostaje tradicionalno bankarstvo. Oni udovoljavaju nepodmirenim potrebama, iako često na bezosjećajan eksploativajući način. Međutim, knjiga pokazuje da nikad nije bilo suglasnosti o tomu koja je poštena granica kamatnjaka na

zajam. „u (starom) Rimu to je bilo 12 posto, u elizabetanskoj Engleskoj šest posto, a u SAD-u u rasponu od šest do 40 posto“ bilježi autor. Ipak, više desetljeća široko se prihvaća nekoliko osnovnih načela o (ne)korektnosti uvjeta za naplaćivanje usluge dava-

nja zajma. Prvo, korektno je naplaćivati višu kamatu za rizične zajmove. Drugo: to je manje korektno u slučajevima kada je tražitelj zajma zakinut u mogućnosti prosuđivanja ili je neinformiran – primjerice ako je to „friški“ useljenik koji ne mora znati što znači izraz „plutajuće kamatne stope“.

U SAD-u je pretežno ruralni populistički pokret iznjedrio prvi organizirani otpor grabežljivom davanju zajmova. Populisti su favorizirali visoku inflaciju, koja otežava otplatu zajmova čak i s visokim kamatnim stopama. Članovi progresivnoga pokreta, koji su naslijedili populiste početkom 20. stoljeća, najčešće su bili obrazovaniji, organiziraniji i urbaniji. Oni su strahovali da bi visoka inflacija povećala životne troškove. Naprednjaci su organizirali pristojnije, ugodnije kreditne kanale kao što su dobrotorne ustanove i različite organizacije uzajamne pomoći, uključujući kreditne udruge, dobrotvorna potporna društva i druge oblike pomoći potrebitima.

## „Bankari u sjeni“

Otprilike u to vrijeme (1907.) osnovana je Fundacija Russell Sage „za poboljšanje socijalnih i životnih uvjeta u Sjedinjenim Državama.“ Shvaćajući da su državni zakoni o lihvarstvu koji ograničavaju kamatnjake na šest do sedam posto suviše restriktivni te ne omogućuju zakonitim kreditorima ostvarivanje profita na male, rizične zajmove, prepuštajući grabežljivim „morskim psima“ da ispune prazninu, istraživači Russell Sagea sročili su zakon za male zajmove (Uniform Small Loan Law). Novo je zakonodavstvo omogućavalo licenci-

ranim zajmodavcima da naplaćuju do 40 posto na godinu, uz uvjet da zajmoprimce iscrpno informiraju o uvjetima. Taj je zakon do 1940-ih primjenjivala 31 država i teritorij Havaji (kako se tada nazivala današnja 50. država SAD-a)

Geisst okrivljuje loše postupke kreditiranja (ne spominjući izričito pljačkaško lihvarstvo) za burzovni slom 1929. Investitori su dobivali obilne kredite od svojih brokera da bi kupovali dionice, što se odvijalo izvan reguliranog bankovnog sustava. „Brokerski krediti postali su svojevrsno bankarstvo u sjeni, što je izraz koji je široko primjenjivan 80 godina kasnije za vrijeme još jedne financijske krize“, upozorava autor. Kada su zajmovi iznenada presušili kamatne stope naglo su skočile u samo jednom danu trgovanja na 20 posto.

Zaključak je mnogih stručnjaka što ih Geisst spominje u knjizi kako najbolji način za borbu protiv grabežljivih zajmodavaca nije staviti ih izvan zakona nego zajmoprimcima ponuditi jeftinije i sigurnije opcije. Ali sam autor, bivši investicijski bankar koji je sada predavač na Manhattan Collageu ne prihvaća u potpunosti taj recept. On kreditiranje uz previsoke kamatne stope definira kao bolest samu po sebi, a ne samo simptom. „Grabežljivo je bankarstvo u različitim oblicima prouzročilo mnoge burzovne panike, strukturne bankarske probleme i često je sprečavalo ekonomski oporavak nakon ozbiljnih ekonomskih padova.“

Knjiga ima manjkavosti, ali je vrijedna, naročito kao povijesni dokument. Geisst se pokazao kao izvrstan promatrač i analitičar, te je prava šteta što je svoj iskaz zaustavio na velikoj depresiji

prije više od 80 godina, ne objašnjavajući zašto je tako postupio. Jamačno bi bilo zanimljivo za čitatelje njegovo svjedočenje o kasnijem razdoblju, a naročito osvrt na aktualna zbivanja u toj

domeni. A pomoglo bi i stručnjacima koji se bave tom tematikom. Doduše, ispisao je pet stranica postskriptuma, ali tim nije ni približno popunjena praznina.

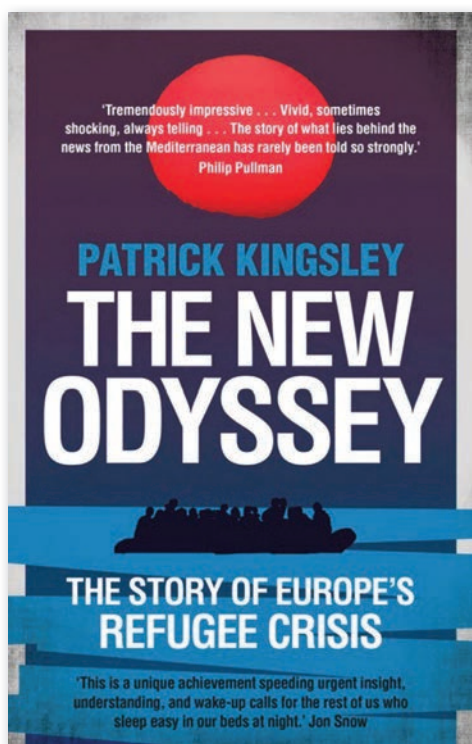
---

## Razjedinjena izbjeglička Europa

Među sve brojnijim knjigama na temu prognanika pozornost zaslužuju dvije koje ovdje prikazujemo, a autori su dvoje novinara. Nova Odiseja: Priča o izbjegličkoj krizi 21. stoljeća djelo je u kojem Patrick Kingsley izravno prati nesretnike na putovanjima i kroz područja zapadnoga Balkana, a u knjizi Prognanici: Istinite priče preživljavanja u europskoj izbjegličkoj krizi Charlotte McDonald-Gibson bilježi ispovijesti nekih od protagonista.

Dramatična najezda izbjeglica i prognanika koji su nahrupili u Europu tijekom 2015. nije trebala biti iznenađenje za nepristranog promatrača. Tko god je barem s malo pozornosti pratio odvijanje građanskog rata u Siriji, kao i nemira i sukoba u Afganistanu, Iraku, Libiji i Jemenu, mogao je uočiti da će kriza biti dugotrajna. Ipak, dolazak tako mnogo ljudi na tako kaotičan i očajnički način, uhvatio je europske političke čelnike nespremnima. Nakon što je više od milijun migranata ušlo u Europu, uglavnom preplivavajući Sredozemno more, solidarnost koja je bila ugrađena u pro-

jekt stvaranja ujedinjene Europe počela se mrviti. Dok su neke vlade pokušavale izgraditi privremene prihvatne centre u vojarnama i skladištima, druge su promatrale nezainteresirano, neke i sa strepnjom. Ne iznenađuje što institucije EU-a nisu adekvatno odgovorile na taj izazov jer svaki potez iziskivao je konsenzus svih država-članica s različitim prioritetima i različitim političkim ograničenjima. A europski političari nerijetko su skloniji usuglašavati prije-pore nego smišljati i voditi djelotvornu politiku od općeg interesa.



## Više od brojeva

Naravno u takvim okolnostima političari često zaboravljaju nevolje u kojima su se zatekli pojedinci – muškarci, žene i djeca. Nije trebalo dugo čekati da se pojave knjige na tu temu. Pozornost privlače mnoge od njih među kojima Nova Odiseja: Priča o izbjegličkoj krizi 21. stoljeća. (*The New Odyssey: The Story of the Twenty-First-Century Refugee Crisis*, autor Patrick Kingsley, izdavač Livergiht 2017. 368 str.) i Prognanici; Istinita priča o preživljavanju u europskoj izbjegličkoj krizi (*Cast Away: The True Stories of Survival from Europe's Refugee Crisis*, autorica Charlotte McDonald-Gibson, izdavač New Press, 2016. 352 str.) u njima autori iznose neizvjesnosti i strahove i stradanja hrabrih, očajnih i kadšto nedo-

voljno promišljenih putnika u neizvjesnost. Iznose širok izbor shvaćanja, raširenih diljem Europe, sve do tvrdnje da su takva putovanja čin pukoga oportunitizma. Za mnoge migrante odluka da napuste svoj dom predstavlja zamjenu „beznadne bijede za bijedu s nadom“, kako je to sročio nigerijski profesor Aderanti Adepoju. Nakon ovogodišnjih izbora u Nizozemskoj, Francuskoj i Njemačkoj valja očekivati promjenu naravi krize. Više to neće biti prvenstveno stvar brojeva i državne sposobnosti nego će postati test europskog projekta liberalnih vrijednosti i privrženosti EU-a međunarodnom sustavu zaštite izbjeglica koje mnoge članice zagovaraju dulje od pola stoljeća.

Oboje autora su novinari. Da bi napisao Novu Odiseju Kingsley je intervjuirao ljude u 17 zemalja, oživljujući

zapažanja migranata, krijumčara ljudi, odvjetnika i političkih dužnosnika. Kao dopisnik The Guardian, svjedočio je brojnim putovanjima migranata u proteklih nekoliko godina. Knjiga opisuje neke od nevolja tih nesretnika, ali i njihovu domišljatost. Na zapadnom Balkanu Kingsley je naišao na skupinu mladića koji su uzajamno dijelili cigarete i izvaljivali viceve dok su se probijali po blatnjavom terenu.

Poput Kingsleya McDonald-Gibsonova se fokusira na pojedinačne mučne priče, ali pri tome zalazi više u dubinu,

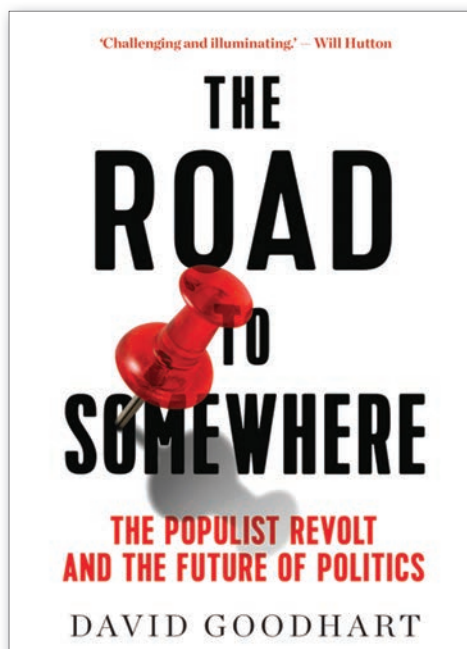
slijedeći samo pet migranata na njihovu putu kroz Europu. Jedna od njih je Sina, trudna žena iz Eritreje, u očajnom traženju boljeg budućnosti za svoje nerođeno dijete. Knjiga McDonald-Gibsonove temeljito istražuje sile koje utječu na likove o kojima piše i osobne sukobe s kojima su oni suočeni pri donošenju odluka. Kao iskusna dopisnica iz inozemstva uvjerljivo prikazuje regionalnu politiku u pojedinim zemljama, kao i političko ponašanje dužnosnika u zemljama kroz koje protagonisti prolaze.

## „Igdje“ ili „Negdje“?!

U knjizi „Put prema Negdje: Populistička pobuna i budućnost politike“ David Goodhart pokušava odgovoriti na pitanja koja trenutačno zaokupljaju znatan dio međunarodne javnosti.

Zašto su Britanci glasali za napuštanje Europske unije? Zašto su Amerikanci izabrali Donalda Trumpa? Zašto su populistu u usponu diljem Europe?

David Goodhart, utemeljitelj i urednik časopisa Prospekt i novopečeni „post-liberal“ u knjizi „Put prema Negdje: Populistička pobuna i budućnost politike“ (The Road to Somewhere: The Populist Revolt and the Future of Politics, izdavač Hurst; 278 str. 24,96 USD) nalazi krivca. Populizam je, kaže autor, shvatljiva reakcija na liberalno pretjerivanje.



Osvrćući se na Britaniju identificira novu podjelu zapadnih društava, suprotstavljajući dominantnu manjinu ljudima iz skupine „Igdje“ protiv većine u skupini „Negdje“. Prva skupina, kaže autor, čuva stečene identitete temeljene na obrazovnom i profesionalnom uspjehu. Vrednuje društvenu i geografsku mobilnost. Drugu skupinu obilježavaju identiteti mjesta, a njezini članovi cijene autoritet i nacionalnost.

Dok su pripadnici skupine „Igdje“, čiji se identitet dobro uklopio u svjetsku privredu, dobro iskoristili kulturnu i ekonomsku otvorenost Zapada, oni iz „Negdje“ zaostali su – ekonomski, ali uglavnom u uvažavanju stvari koje smatraju važnima. Oni iz „Igdje“ promatraju ih s prezirom, izazivajući otpor i sukobe.

## Više od dijagnoze

Goodhartova dijagnoza ima stanovitih vrijednosti. Globalizacija je povećala nejednakost u zapadnim zemljama a pobjednici nisu učinili dovoljno da pomognu gubitnicima u prilagođavanju brzim promjenama. Ali autor se ne zadovoljava dijagnozom. Njegova je misija uvjeriti decentne liberalne u ideje skupine „Negdje“, suprotstavljajući se nepristojnijim inačicama populizma: „Bez dublje ukorijenjenoga, emocionalno inteligentnog liberalizma ne mogu se posve isključiti mogućnosti neugodnih oblika otpora“.

Važno je uvažavanje i shvaćanje svih, uključujući i skupinu „Negdje“. Bolje obrazovne mogućnosti za mlade osobe koje ne pohađaju sveučilišta dobra su zamisao. Ali neki prijedlozi autora zabrinjavajuće su natražnjački.

U poglavlju u kojem se jadicuje zbog erozije uloge muškarca kao hranitelja obitelji predlažu se neprihvatljive promjene poreznog sustava i tradicionalna podjela radne snage. Zamisao o ograničavanju trajnog useljavanja u korist „gastarbajtera“ podsjeća na desetljeća getoizacije i frustracije među djecom imigranata, npr. u Njemačkoj, a mogli bismo ih svrstati u skupinu „Nigdje“.

## Neučinkovit „decentni populizam“

Ova knjiga, kako se čini, nastoji usmjeriti debatu o tomu kakva bi Britanija trebala biti poslije Brexita. Ali malo je dokaza da će njegov „decentni populizam“ djelovati kao bedem protiv opakijih inačica. Kao što i sam autor priznaje, „populisti glavne struje koji osuđuju rasizam skloni su pojačati ideje o insajderima i autsajderima koji dopuštaju stvarnim rasistima da budu još samouvjereniji“. To je stajalište potvrđeno porastom zločina iz mržnje nakon referenduma o Brexitu.

Njegovo zagovaranje „decentnoga populizma“ ostavlja bez odgovora brojna pitanja. Ako ostavimo po strani populistička razmatranja, zašto bi nacionalna ili rasna pripadnost imale prednost pred općom humanošću? Zašto bi zbrinjavanje onih koji imaju takve sklonosti opravdalo lišavanje siromašnih stranaca ekonomskih prilika? Kazati kako „zdrav razum upućuje da nacionalni građani trebaju biti ispred nedržavljana u redu za javna dobra“ značilo bi zanemariti bit pitanja. Za nekoga tko optužuje svoje bivše pleme za intelektualnu lijenost, to je nedovoljno.





# Indikatori

## Danci najviše rade kod kuće

Rad u kući još uvijek je neuobičajen u većini zemalja OECD-a, naročito u zemljama na jugu Europe. Primjerice, u Italiji broj onih koji rade daljinski iznosi manje od 10 posto.



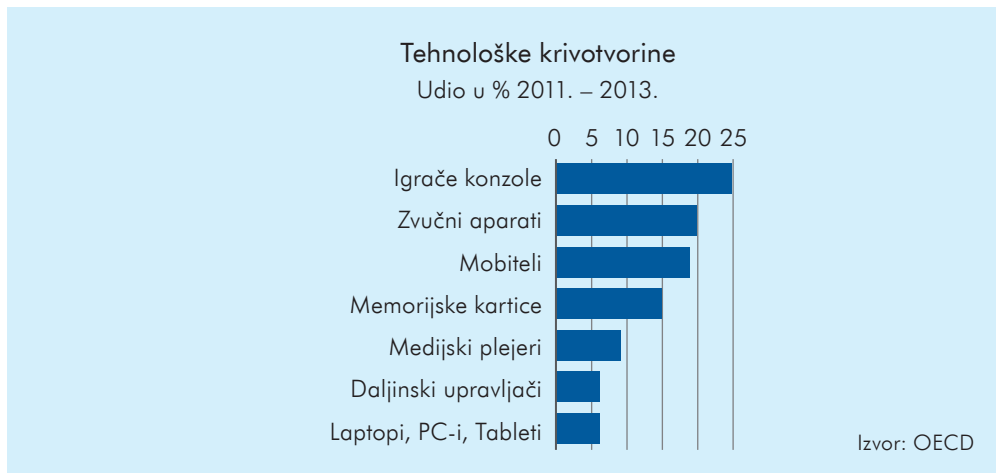
# Malaksala svjetska trgovina

U 2016. svjetska je trgovina zabilježila najlošiji učinak od financijske krize. Količina prometa stagnira, u čemu važnu ulogu igra pad investicija. Kapitalna dobra čine oko jedne trećine međunarodne trgovine.



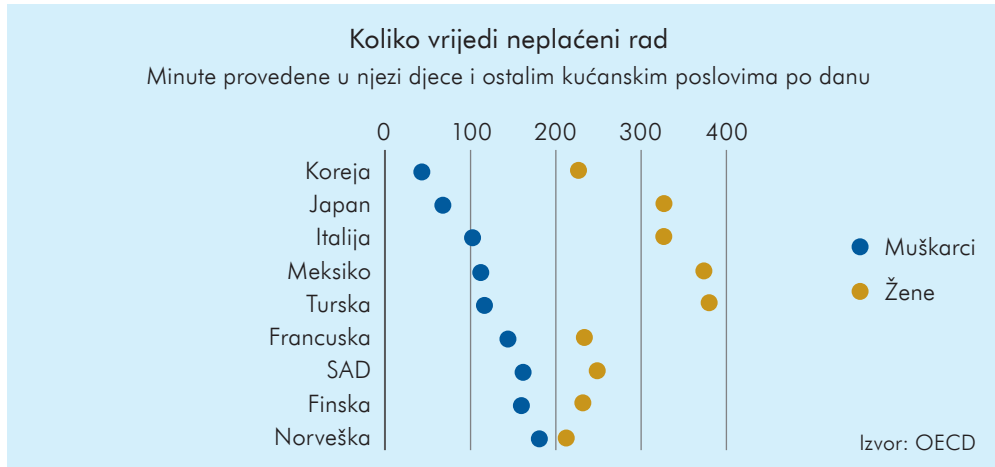
## Lažna roba u globalnom prometu

Analiza rezultata globalnih carinskih vlasti pokazuje da je svaka četvrta igračka konzola i svaki peti mobitel koji se šalju iz jedne zemlje u drugu krivotvorina. Najviše informatičkih i komunikacijskih tehnoloških naprava potječe iz Kine.



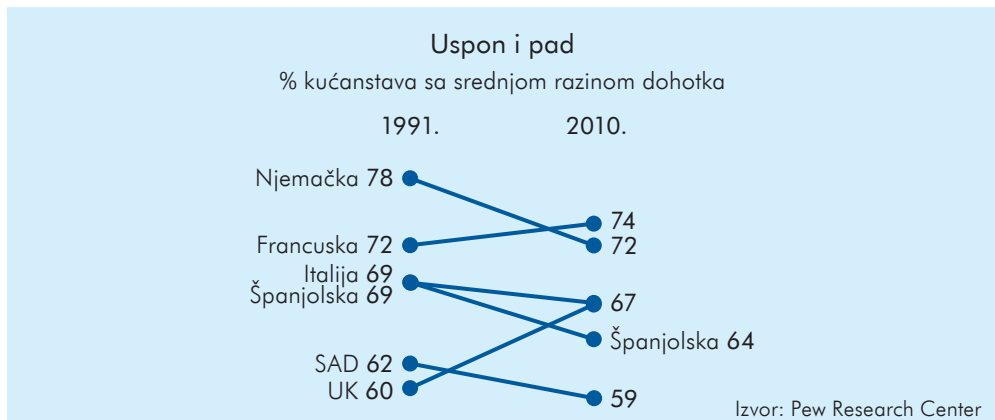
# Neplaćeni kućanski poslovi

U svim zemljama OECD-a žene obavljaju više neplaćenih kućanskih poslova, uključujući njegu djece, nego muškarci. U Japanu, Južnoj Koreji, Meksiku, Italiji i Turskoj žene obavljaju tri puta više poslova nego muškarci. U Norveškoj žene i muškarci dijele otprilike ravnopravno tu vrstu rada.



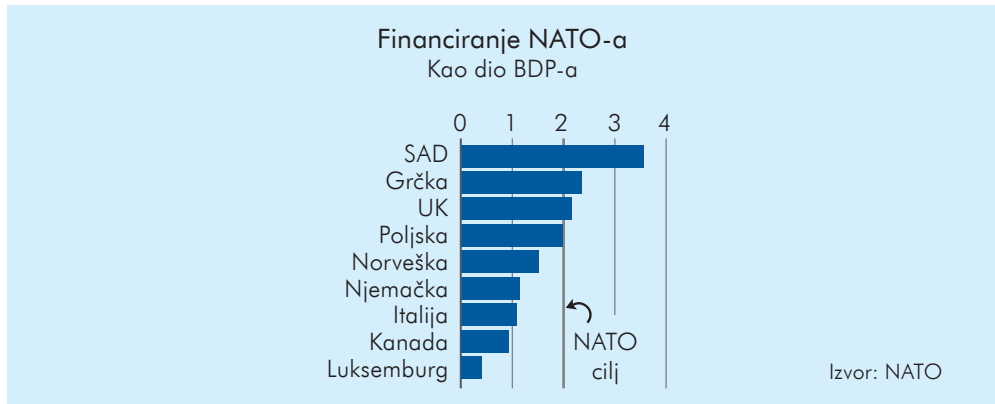
# Obiteljski dohodak

Udio odraslih osoba koje žive u kućanstvima sa srednjim dohotkom povećan je u Francuskoj i u Ujedinjenom Kraljevstvu u razdoblju od 1991. do 2010., uglavnom zahvaljujući porastu raspoloživog obiteljskog neto dohotka. Taj je udio smanjen u Njemačkoj, Italiji, Španjolskoj i SAD-u, gdje je dohodak pao ili je stagnirao.



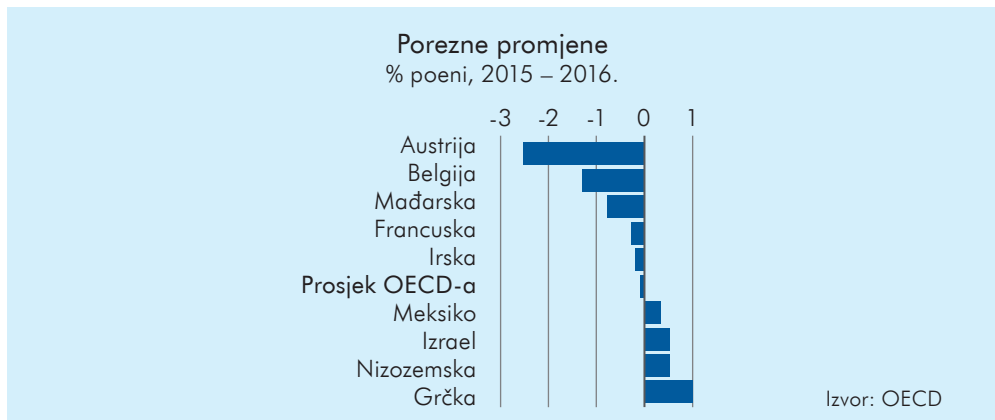
# Pritisak Washingtona

SAD, doduše u nešto pristojnijem obliku nego što je to činio pri ulasku Donalda Trumpa u Bijelu kuću, vrši pritisak na ostale članice NATO-a da povećaju vojne izdatke na dva posto BDP-a za financiranje savezničke organizacije. Washington trenutno podmiruje oko 70 posto ukupnih troškova. Pomalo je groteskno da najveći postotak nakon SAD-a plaća Grčka.



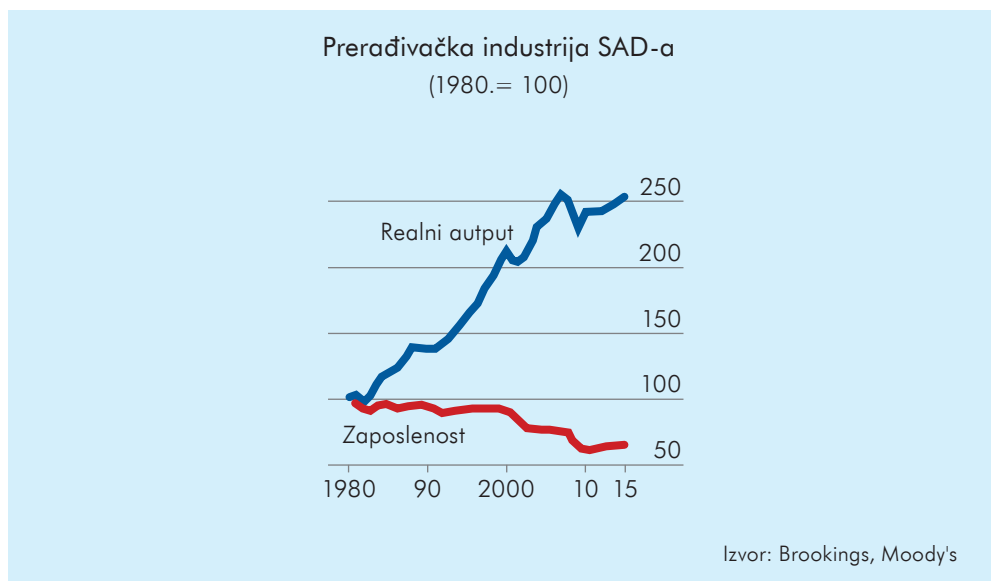
# Promjene u oporezivanju dohotka

Porezi na dohodak za prosječnoga zaposlenika na području OECD-a u 2016. smanjeni su treću godinu za redom i sada iznose 16. posto. Ali s prosjecima je uvijek tako: dok se nekom ne smrkne, drugom ne svane. Belgija i Austrija posegnule su za osjetnim kresanjem, nakon reformi u oporezivanju rada. Grčki su radnici jedini kojima je porezno opterećenje dohotka poraslo jedan postotak.



# Tehnologija smanjuje broj radnih mjesta

Oko 85 posto izgubljenih radnih mjesta u SAD-u rezultat je tehnološkog napretka, a ne globalnih ekonomskih kretanja, ocjenjuje istraživačka skupina Brookings. Stručnjaci te kuće drže da je spomenuti proizvodni sektor postao produktivniji, stvarajući manje radnih mjesta.



**Cijeli sadržaj ove publikacije može se vidjeti na:**

<http://issuu.com/st-1-2015-online/docs/perspektive-2-2017>

**Cijele sadržaje nekih ranijih brojeva možete vidjeti na:**

**1-2017:** <http://issuu.com/st-1-2015-online/docs/perspektive-1-2017>

**4-2016:** <http://issuu.com/st-1-2015-online/docs/perspektive-4-2016>

**3-2016:** <http://issuu.com/st-1-2015-online/docs/perspektive-3-2016>

**2-2016:** <http://issuu.com/st-1-2015-online/docs/perspektive-2-2016>

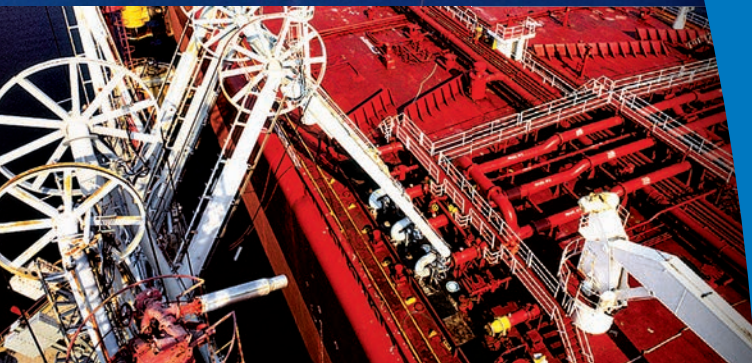
**1-2016:** <http://issuu.com/st-1-2015-online/docs/perspektive-1-2016>

**4-2015:** <http://issuu.com/st-1-2015-online/docs/perspektive-4-2015>

**3-2015:** <http://issuu.com/st-1-2015-online/docs/perspektive-3-2015>

**2-2015:** <http://issuu.com/st-1-2015-online/docs/perspektive-2-2015>

**1-2015:** <http://issuu.com/st-1-2015-online/docs/perspektive-1-2015>



**SUVREMENO  
POUZDANO  
SIGURNO**



