

# ANALIZA LIKVIDNOSTI MALIH I SREDNJIH PODUZEĆA U GRADU ZAGREBU

---

**Jakelić, Josip**

**Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni**

**2023**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Karlovac University of Applied Sciences / Veleučilište u Karlovcu**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:128:913160>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-01-24**



**VELEUČILIŠTE U KARLOVCU**  
Karlovac University of Applied Sciences

*Repository / Repozitorij:*

[Repository of Karlovac University of Applied Sciences - Institutional Repository](#)



zir.nsk.hr



DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

VELEUČILIŠTE U KARLOVCU

POSLOVNI ODJEL

STRUČNI DIPLOMSKI STUDIJ POSLOVNO UPRAVLJANJE

Josip Jakelić

**ANALIZA LIKVIDNOSTI MALIH I SREDNJIH PODUZEĆA U  
GRADU ZAGREBU**

DIPLOMSKI RAD

Karlovac, 2023.

Josip Jakelić

ANALIZA LIKVIDNOSTI MALIH I SREDNJIH PODUZEĆA U  
GRADU ZAGREBU

ANALYSIS OF LIQUIDITY OF SMALL AND MEDIUM-SIZED  
ENTERPRISES IN THE CITY OF ZAGREB

DIPLOMSKI RAD

Veleučilište u Karlovcu

Poslovni odjel

Diplomski stručni studij Poslovno upravljanje

Kolegij: Mikroekonomija

Mentor: mr. sc. Ivana Varičak, viši pred.

Matični br. studenta: 0248081881

Karlovac, rujan 2023.

## Zahvala

*Na završetku ovog završnog rada, želim iskazati iskrenu zahvalnost osobama koje su mi pružile neizmjernu podršku i omogućile ostvarenje mojih akademskih ciljeva.*

*Prije svega, želim se zahvaliti svojoj mentorici, mr. sc. Ivani Varčak na njenoj stručnoj podršci, nepresušnoj motivaciji te vrijednom vremenu koje je uložila u razmatranje i usmjeravanje mog istraživačkog rada. Njene dragocjene sugestije i konstruktivne kritike neizostavno su doprinijele razvoju ovog rada.*

*Nadalje, želim duboko zahvaliti svojim roditeljima. Vaša beskrajna podrška, ohrabrenje i žrtve koje ste podnijeli kako biste mi omogućili ovu priliku su nešto što ne mogu dovoljno cijeniti. Vaša ljubav i vjera u mene bili su mi vjetar u leđa kroz sve izazove i prepreke tijekom ovog puta.*

*Također, želim izraziti zahvalnost svojoj braći. Vaša podrška, razumijevanje i poticaj bili su neprocjenjivi. Dijeljenje svakodnevnih trenutaka i razgovora s vama učinilo je ovo iskustvo svjetlijim i inspirativnijim.*

*Uz sve to, želim zahvaliti svim prijateljima i kolegama koji su podijelili svoje znanje, iskustva i ideje sa mnom, doprinoseći tako mojoj intelektualnoj radoznalosti i razvoju.*

*Naposljetku, želim izraziti zahvalnost svim osobama koje su na bilo koji način doprinijele mom akademskom putovanju, kako direktno, tako i indirektno. Vaša podrška imala je značajan utjecaj na moj uspjeh.*

*Hvala vam svima još jednom.*

## Sažetak

Ovaj diplomski rad fokusira se na istraživanje ključnog sektora gospodarstva Republike Hrvatske - malih i srednjih poduzeća (MSP). Rad analizira definiciju i kategorizaciju MSP-ova, istražuje poslovno okruženje za MSP-ove u Hrvatskoj uključujući pravni i regulativni okvir te programe poticanja rasta. Također, istražuju se različiti financijski izvori za MSP-ove te se analizira likvidnost odabranih poduzeća u gradu Zagrebu. Osim toga, rad istražuje makroekonomske i mikroekonomske čimbenike koji utječu na razvoj sektora MSP-ova u Europi te različite pristupe financiranju za ta područja.

Ključne riječi ovog rada obuhvaćaju mala i srednja poduzeća, gospodarstvo, financiranje te analiza likvidnosti.

## Summary

This master's thesis focuses on researching a key sector of the economy of the Republic of Croatia - small and medium-sized enterprises (SMEs). The thesis analyzes the definition and categorization of SMEs, investigates the business environment for SMEs in Croatia, including the legal and regulatory framework and incentive programs for growth. Additionally, it explores various financial sources for SMEs and analyzes the liquidity of selected companies in the city of Zagreb. Furthermore, the thesis examines macroeconomic and microeconomic factors influencing the development of the SME sector in Europe, as well as different approaches to financing for these areas.

The keywords: of this thesis encompass small and medium-sized enterprises, economy, financing, and liquidity analysis.

# SADRŽAJ

<b>1. UVOD</b> .....	1
1.1. Predmet i cilj rada.....	1
1.2. Izvori podataka i metode prikupljanja.....	1
1.3 Sadržaj i struktura rada.....	2
<b>2. KLJUČNI SEKTOR GOSPODARSTVA REPUBLIKE HRVATSKE: MALA I SREDNJA PODUZEĆA</b> .....	3
2.1. Uvod u sektor malih i srednjih poduzeća u Republici Hrvatskoj.....	3
2.2. Kategorizacija malih i srednjih poduzeća u Republici Hrvatskoj.....	4
2.3. Klasifikacija i kriterij malih i srednjih poduzeća u Republici Hrvatskoj.....	5
2.4. Pregled poslovnog sektora MSP-a u Hrvatskoj.....	12
<b>3. DEFINICIJA I KATEGORIZACIJA MALIH I SREDNJIH PODUZEĆA U EUROPI</b> .....	15
3.1. Makroekonomski i mikroekonomski čimbenici koji utječu na razvoj MSP sektora u Europi.....	16
3.2. Kategorizacija MSP-a prema različitim kriterijima u Europi.....	17
3.3. Pregled stanja sektora malih i srednjih poduzeća u Europskoj uniji tokom 2020. godine.....	19
3.4. Transformacija digitalnog poslovanja malih i srednjih poduzeća u Europi.....	20
3.5. Proučavanje rasta malih i srednjih poduzeća kroz međunarodna istraživanja.....	21
<b>4. ANALIZA POSLOVNOG OKRUŽENJE MALIH I SREDNJIH PODUZEĆA U REPUBLICI HRVATSKOJ</b> .....	23
4.1. Pravni i regulativni okvir za poslovanje MSP poduzeća u RH.....	25
4.2. Programi poticanja rasta malih i srednjih poduzeća u Republici Hrvatskoj.....	26
4.3. Porezni sustav i administrativni tereti.....	28
4.4. Inovativnost malih i srednjih poduzeća u Hrvatskoj.....	29
4.5. Benefit malih i srednjih poduzeća u Republici Hrvatskoj.....	31
4.6. Izazovi malih i srednjih poduzeća u Republici Hrvatskoj.....	32
<b>5. FINACIJSKI IZVORI MALIH I SREDNJIH PODUZEĆA U RH</b> .....	33
5.1. Različiti pristupi financiranju za mala i srednja poduzeća.....	34
5.1.1. Banke.....	39
5.1.2. Leasing.....	39
5.1.3. Kreditne unije.....	40
5.1.4. Poslovni anđeli.....	42
5.1.5. Hrvatska banka za obnovu i razvitak (HBOR).....	43

<b>6. ANALIZA LIKVIDNOSTI PODUZEĆA U GRADU ZAGREBU.....</b>	<b>45</b>
6.1. pristupi i metode za procjenu likvidnosti .....	45
6.2. Utjecaj faktora na likvidnost.....	46
6.2.1. Eksterni faktori: makroekonomska kretanja i tržište .....	47
6.2.2. Interni faktori: upravljanje troškovima, inventarom i naplatom .....	48
6.3. Profil analiziranih poduzeća u kontekstu likvidnosti .....	50
6.4. Analiza likvidnosti odabranih poduzeća u gradu Zagrebu .....	52
6.4.1. Rezultati analize likvidnosti za poduzeće Smit Commerce d.o.o. ....	53
6.4.2. Rezultati analize likvidnosti za poduzeće Bačelić d.o.o. ....	54
6.4.3. Rezultati analize likvidnosti za poduzeće Kemoboja Dubrava d.o.o.....	55
6.4.4. Rezultati analize likvidnosti za poduzeće Instel promet d.o.o.....	57
<b>7. ZAKLJUČAK.....</b>	<b>59</b>
<b>LITERATURA .....</b>	<b>60</b>



# 1. UVOD

## 1.1. Predmet i cilj rada

U današnjem poslovnom okruženju, likvidnost malih i srednjih poduzeća (MSP) predstavlja ključan faktor uspješnosti i održivosti njihovog poslovanja. Analiza likvidnosti MSP-ova može pružiti vrijedne uvide u financijsku stabilnost tih poduzeća, njihovu sposobnost podmirenja kratkoročnih obveza i općenito njihovu sposobnost održavanja likvidnosti u poslovnim aktivnostima. Stoga je predmet ovog diplomskog rada analiza likvidnosti malih i srednjih poduzeća u gradu Zagrebu.

Razlozi za istraživanje ovog problema su mnogobrojni. Prvo, MSP-ovi čine važan dio gospodarstva u gradu Zagrebu te igraju ključnu ulogu u stvaranju novih radnih mjesta i poticanju lokalnog razvoja. Razumijevanje njihove financijske stabilnosti i likvidnosti ključno je za podršku njihovom rastu i razvoju. Osim toga, MSP-ovi često suočavaju s posebnim izazovima u pogledu pristupa financijskim resursima i upravljanja likvidnošću, posebno u početnoj fazi poslovanja. Stoga je važno provesti temeljnu analizu likvidnosti MSP-ova u gradu Zagrebu kako bi se identificirali faktori koji utječu na njihovu likvidnost i osigurala podrška za njihov uspješan rast.

## 1.2. Izvori podataka i metode prikupljanja

Metodologija prikupljanja i obrade podataka uključuje korištenje kvantitativnih istraživačkih metoda. Za prikupljanje relevantnih podataka o likvidnosti MSP-ova u gradu Zagrebu bit će provedeno opsežno istraživanje financijskih izvještaja tih poduzeća. Financijski podaci, kao što su bilance stanja, izvještaji o novčanom toku i izvještaji o dobiti i gubitku, bit će analizirani kako bi se dobile kvantitativne informacije o likvidnosti MSP-ova. Korištena je stručna literatura, službene stranice poduzeća i financijski izvještaji dostupni na stranici Hrvatske gospodarske komore.

### **1.3 Sadržaj i struktura rada**

Struktura rada uključivat će sljedeće dijelove: uvod, teorijski okvir (koji će obuhvatiti pregled relevantne literature i teorije o likvidnosti i financijskom upravljanju MSP-ova), metodologiju istraživanja (koja će detaljno opisati postupke prikupljanja i obrade podataka), analizu rezultata (u kojoj će biti prikazani i interpretirani rezultati istraživanja). Na kraju rada ćemo napraviti analizu poduzeća grada Zagreba kroz poduzeća Smit Commerce d.o.o., Bačelić d.o.o., Kemoboja Dubrava d.o.o., Instel promet d.o.o.

## **2. KLJUČNI SEKTOR GOSPODARSTVA REPUBLIKE HRVATSKE: MALA I SREDNJA PODUZEĆA**

Malo i srednje poduzetništvo ima ključnu ulogu u Hrvatskoj kao važan gospodarski sektor koji ima pozitivan utjecaj na zapošljavanje i opći gospodarski razvoj. Prema podacima CEPOR-a iz 2011. godine, čak 99,4% svih poduzeća u Hrvatskoj su mala i srednja poduzeća koja zapošljavaju 72,2% radne snage. Ova poduzeća također generiraju 52,8% ukupnih prihoda i 54% dobiti nakon oporezivanja, što dodatno naglašava njihovu važnost.<sup>1</sup>

Mala i srednja poduzeća u Hrvatskoj također djeluju na domaćem i međunarodnom tržištu te se moraju prilagoditi konkurenciji prisutnoj u zemljama Europske unije. Ulaskom Republike Hrvatske u Europsku uniju 2013. godine, Hrvatska je preuzela obvezu usklađivanja svog zakonodavstva s europskim propisima, što je važan korak prema integraciji u europsko gospodarstvo. Ova prilagodba bila je nužna kako bi se omogućilo korištenje bespovratnih sredstava iz fondova Europske unije. Europska unija želi osigurati transparentan i pravedan pristup tim financijskim sredstvima, određujući tko ima pravo natjecati se za ta sredstva i za koje svrhe mogu biti korištena.

Stoga, prilagodba zakonodavstva RH zakonima Europske unije ima ključnu ulogu u podršci malim i srednjim poduzećima te osiguravanju njihove konkurentnosti na europskom tržištu. Ovaj diplomski rad će se fokusirati na analizu likvidnosti malih i srednjih poduzeća u gradu Zagrebu, čime će se doprinijeti razumijevanju financijske stabilnosti ovih poduzeća i identificirati faktore koji utječu na njihovu likvidnost.

### **2.1. Uvod u sektor malih i srednjih poduzeća u Republici Hrvatskoj**

Sektor malih i srednjih poduzeća (MSP) ima iznimno važnu ulogu u gospodarstvu Republike Hrvatske, predstavljajući vitalnu komponentu njegovog razvoja. MSP-ovi igraju ključnu ulogu u stvaranju novih radnih mjesta, poticanju inovacija te doprinose ekonomskom rastu i općem napretku zemlje. Ujedno, mala i srednja poduzeća čine većinu poslovnih subjekata u Republici Hrvatskoj, čime dodatno pridonose dinamici i raznolikosti gospodarskog sektora. Prema

---

<sup>1</sup> CEPOR; „Izješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2020.“; <http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2021/01/Izvjescje-2020-HR-web.pdf> (pristupljeno, 08.08.2023)

podacima Državnog zavoda za statistiku, MSP-ovi čine više od 99% svih poduzeća u zemlji. Oni pokrivaju različite sektore gospodarstva, uključujući trgovinu, usluge, industriju, turizam, poljoprivredu i druge. Ovi poduzetnici često predstavljaju lokalne zajednice, pružajući prilike za zapošljavanje i doprinoseći lokalnom razvoju.

Sektor malih i srednjih poduzeća u Republici Hrvatskoj ističe se po svojoj značajnoj ulozi u stvaranju novih radnih mjesta. MSP-ovi su glavni izvor zapošljavanja u zemlji, omogućavajući radnim snagama priliku za samozapošljavanje i stvarajući nova radna mjesta za nezaposlene. Prema istraživanjima, MSP-ovi u Hrvatskoj zapošljavaju oko 70% radne snage.

Osim zapošljavanja, MSP-ovi igraju važnu ulogu u poticanju inovacija i ekonomskog rasta. Oni često predstavljaju izvor novih ideja, tehnološkog napretka i poslovnih modela. MSP-ovi su agilniji i fleksibilniji u odnosu na veće korporacije, što im omogućuje brže prilagodbe tržišnim promjenama i implementaciju inovacija.

Međutim, MSP-ovi također suočavaju s izazovima. Neki od tih izazova uključuju ograničen pristup financiranju, administrativne prepreke, nedostatak stručnih resursa i konkurenciju na tržištu. Ovi faktori mogu utjecati na rast i razvoj MSP-ova te njihovu sposobnost preživljavanja u konkurentnom okruženju.

## **2.2. Kategorizacija malih i srednjih poduzeća u Republici Hrvatskoj**

Poduzetništvo možemo definirati kao inovativnost, upornost i želju poduzetnika za probijanjem na tržištu. Sposobnosti poduzetnika mogu se opisati kao sastavnice tog poduzetničkog duha. Naposljetku, poduzetništvo može dovesti do uspjeha na ciljanom tržištu kroz naporan rad poduzetnika.

Poduzetništvo obuhvaća sve aktivnosti koje poduzetnik poduzima kako bi postigao uspjeh. Poduzetništvo obuhvaća različite aktivnosti koje poduzetnici provode kako bi ostvarili svoje poslovne ciljeve. To uključuje ulaganje i kreativno kombiniranje potrebnih resursa, proširenje na tržištu, inovacije, razvoj novih proizvoda i usluga, osvajanje novih kupaca, primjenu naprednih tehnologija te mnoge druge strategije. Osim navedenih karakteristika, poduzetništvo također nosi neizvjesnost, potencijalne krize i promjene u okolini.

U kontekstu malih i srednjih poduzeća, poduzetništvo često se naziva i tradicionalnim poduzetništvom. Prema Zimmereru i Scarbourghu (2005: 5-6), "poduzetništvo pruža priliku za

ostvarivanje visokih profita, a ta spoznaja predstavlja ključni motivacijski faktor za osnivanje poduzeća kod većine poduzetnika." Prvi zapisi o poduzetništvu datiraju prije 4000 godina, kako navode Zimmerer i Scarborough (2011). U drevnim kulturama, trgovačka poduzeća cvjetala su već tada, a počeci takvih poduzeća spominju se još iz 12. stoljeća u Italiji. U 14. stoljeću pojavila su se tajna poduzeća koja su slična modernim trgovačkim društvima, dok se sam pojam "poduzeće" kao takvo pojavljuje tek u 15. stoljeću.<sup>2</sup>

Mala i srednja poduzeća imaju ključnu ulogu u gospodarskom razvoju svih zemalja, pa tako i u Republici Hrvatskoj. U zemljama u tranziciji poput Hrvatske, njihova uloga je posebno važna jer su se tijekom prijelaza iz socijalističkog u kapitalističko društvo velike tvrtke raspadale, što je potaknulo pojedince da samostalno razvijaju vlastita poduzeća. Kroz taj proces, mala i srednja poduzeća postala su sve snažnija i imaju sve veći značaj u gospodarstvu (Renko, 2010).<sup>3</sup>

### **2.3. Klasifikacija i kriterij malih i srednjih poduzeća u Republici Hrvatskoj**

Renko (2010: 21) navodi sljedeće prednosti malih i srednjih poduzeća:

- Stopa zapošljavanja je veća u usporedbi s velikim poduzećima.
- Imaju višu stopu povrata na uloženi kapital u usporedbi s velikim poduzećima.
- Brže mogu primijeniti inovacije.
- Mogu isporučivati svoje proizvode velikim poduzećima po nižim cijenama.
- Stvaraju nova radna mjesta.
- Omogućavaju lakši pristup ženama.<sup>4</sup>

Osim toga, Renko (2010: 21) ističe i druge koristi malih i srednjih poduzeća:

- Pružaju priliku za stvaranje vlastite sudbine.

---

<sup>2</sup> Zimmerer, T. W. i Scarborough, N. M. (2005): *Essentials of Entrepreneurship and Small Business Management*, Prentice Hall, str. 5-6

<sup>3</sup> Renko N. (2010): *Marketing malih i srednjih poduzeća*. Zagreb: Naklada Ljevak

<sup>4</sup> Renko N. (2010): *Marketing malih i srednjih poduzeća*. Zagreb: Naklada Ljevak, str. 21

- Omogućavaju stvaranje nečeg novog i različitog od drugih.
- Pružaju mogućnost ostvarivanja financijske dobiti i koristi.
- Omogućavaju ostvarenje onoga što pojedincu donosi zadovoljstvo u životu.<sup>5</sup>

Ove prednosti i koristi čine mala i srednja poduzeća važnim čimbenikom u gospodarskom razvoju i osobnim ostvarenjima pojedinaca.

**Tablica 1.** Kategorije gospodarstva malog gospodarstva Republike Hrvatske

	Broj zaposlenih	Ukupni godišnji promet (000 eur)	Vrijednost dugotrajne imovine (000 eur)
<b>Mikro</b>	Manje od 10	Manje od 2.000	Manje od 1.000
<b>Mala</b>	Manje od 50	Manje od 7.000	Manje od 27.000
<b>Srednja</b>	Manje od 250	Manje od 29.000	Manje od 14.000

Izvor. Vlastita izrada prema Renko N. (2010): Marketing malih i srednjih poduzeća. Naklada Ljevak, Zagreb, 2010.

Prema Zakonu o računovodstvu Republike Hrvatske, koji je stupio na snagu 1. siječnja 2008. godine, poduzeća se klasificiraju kao mala, srednja i velika prema određenim uvjetima. Prema Renku (2010: 28),<sup>6</sup> ti uvjeti su sljedeći:

Mala poduzeća - fizičke i pravne osobe koje ispunjavaju sljedeće uvjete:

- Prosječno godišnje zapošljavaju manje od 50 radnika.
- Ukupna aktiva iznosi manje od 4,3 milijuna eura.
- Prihodi iznose manje od 8,5 milijuna eura.

Srednja poduzeća - fizičke i pravne osobe koje ispunjavaju sljedeće uvjete:

- Prosječno godišnje zapošljavaju manje od 250 radnika.
- Ukupna aktiva iznosi manje od 17,5 milijuna eura.
- Prihodi iznose 35 milijuna eura.

Velika poduzeća - fizičke i pravne osobe koje ispunjavaju sljedeće uvjete:

- Prosječno godišnje zapošljavaju više od 250 radnika.

<sup>5</sup> Renko N. (2010): Marketing malih i srednjih poduzeća. Zagreb: Naklada Ljevak

<sup>6</sup> Renko N. (2010): Marketing malih i srednjih poduzeća. Zagreb: Naklada Ljevak, str. 28

- Ukupna aktiva iznosi više od 17,5 milijuna eura.
- Prihodi iznose više od 35 milijuna eura.

Navedena klasifikacija poduzeća prema veličini ima važnu ulogu u računovodstvu i financijskom izvještavanju, te omogućava različite regulatorne i porezne propise primjenjive na različite kategorije poduzeća.

Zakon o poticanju razvoja gospodarstva Republike Hrvatske regulira različite vrste privatnih poduzetničkih aktivnosti u zemlji, uključujući obrte, zadruga, mala i srednja trgovačka društva te druge slične aktivnosti. Kada govorimo o poduzećima, obično se vežu uz pojmove poduzetništva i poduzetnika. Poduzetništvo se može opisati kao proces stvaranja prednosti kroz jedinstvenu kombinaciju resursa s ciljem iskorištavanja poslovnih prilika. To uključuje sve aktivnosti usmjerene na ulaganje i kreativno kombiniranje potrebnih resursa kako bi se proširilo tržište, razvili novi proizvodi, privukli novi kupci te primijenili nove tehnologije. (Buble i Kružić, 2006).<sup>7</sup>

Ne postoji poseban recept za uspjeh ili neuspjeh u poduzetništvu. Ključna osobina poduzetnika je dobro poznavanje tržišta, što omogućava donošenje ispravnih strateških odluka i doprinosi uspjehu poslovanja i opstanku na tržištu. Poduzetnik će, prema potrebama tržišta, prilagoditi svoju strategiju i mijenjati je kako bi, unatoč promjenama, postigao zadane ciljeve.

Prema Mariottiju (2007), poduzetnici su osobe koje pokreću posao prije svega radi vlastite zarade. Novac koji zarade tijekom poslovanja mogu potrošiti na sebe i svoje potrebe ili ga ulagati u daljnji razvoj svog poslovanja. Glavna karakteristika poduzetnika prema Mariottiju je sposobnost prepoznavanja prilike i njeno korištenje radi pokretanja i uspjeha poslovanja.<sup>8</sup>

Poduzetnika možemo opisati kao osobu koja je inovativna, spremna preuzeti rizik, samouvjeren, uporna, s jasnim ciljem i sposobna preuzeti odgovornost u poslovanju. Inovativnost je posebno istaknuta kao karakteristika poduzetnika jer obuhvaća stvaranje, vođenje i pokretanje promjena te razvoj i oblikovanje novih ideja.

Prilikom osnivanja malih i srednjih poduzeća, poduzetnika prati rizik koji je inherentan svim novim poduzećima. Neka poduzeća će opstati, dok će druga propasti, što je sastavni dio rizika

---

<sup>7</sup> Buble, M. i Kružić, D. (2006): Poduzetništvo – realnost sadašnjosti i izazov budućnosti. Zagreb: RRIF plus

<sup>8</sup> Mariotti, S. (2007): Entrepreneurship: Starting and Operation a Small Business. Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River, NY, SAD

poslovanja. Poduzetnički rizik predstavlja mogućnost da poduzetnik donese lošu poslovnu odluku uslijed nepredvidljivih događaja ili ljudskog faktora koji može zakazati. Ova neizvjesnost i rizik često prate proces osnivanja i vođenja malih i srednjih poduzeća.

Važno je napomenuti da poduzetnički rizik nije nužno negativan. Iako postoji mogućnost neuspjeha, poduzetnici često prihvaćaju taj rizik jer su motivirani željom za ostvarivanjem svojih ciljeva, financijskom dobiti i ostvarivanjem vlastite vizije. Oni su spremni preuzeti odgovornost za svoje odluke i djelovanje te prilagoditi se promjenama kako bi iskoristili prilike na tržištu.

Poduzetnički rizik također može biti izvor učenja i razvoja. Iz neuspjeha se mogu izvući važne lekcije i iskustva koja mogu pomoći u budućim poduzetničkim pothvatima. Važno je imati fleksibilnost, sposobnost prilagodbe i upornost kako bi se prevladale poteškoće i izazovi koji se javljaju.

Ukupno gledajući, poduzetništvo nosi sa sobom određene rizike, ali isto tako pruža prilike za ostvarenje uspjeha, inovaciju, rast i razvoj. Poduzetnici su ti koji hrabro ulaze u poslovne poduhvate, donose odluke i stvaraju nove vrijednosti na tržištu.

Renko (2010) identificira četiri područja rizika u poduzetništvu:

1. **Financijski rizik:** poduzetnici suočavaju se s financijskim rizikom jer često ulažu vlastitu ušteđevinu i daju osobnu imovinu kao jamstvo za dobivanje kredita u banci. Neuspjeh poslovanja može dovesti do financijskih gubitaka i teškoća u otplati duga.
2. **Rizik karijere:** neuspjeh poduzetnika može rezultirati poteškoćama u pronalasku novog posla. Poduzetnici često ulažu mnogo vremena, truda i resursa u svoje poduzeće, a ako poslovanje propadne, mogu se naći u nepovoljnom položaju pri traženju zaposlenja.
3. **Obiteljski rizik:** propast posla može imati negativne posljedice na poduzetnikovu obitelj. Supružnici i djeca poduzetnika mogu doživjeti emocionalni stres, a obiteljska stabilnost može biti ugrožena. Obiteljska podrška i razumijevanje mogu biti ključni za prevladavanje ovog rizika.



4. Fizički rizik: poduzetnici koji su snažno povezani s vlastitim poslom mogu se suočiti s osobnim slomom u slučaju neuspjeha. Identifikacija s poslovanjem može dovesti do emocionalnog i fizičkog iscrpljivanja, a neuspjeh može imati dugotrajne posljedice na njihovu dobrobit.<sup>9</sup>

Da bi poduzetnici uspješno osnovali i vodili svoja poduzeća, ključno je da budu samouvjereni. Moraju vjerovati u svoje sposobnosti i biti svjesni da se ističu na tržištu i poboljšavaju svoje poslovanje u konkurenciji s drugim sličnim proizvodima. Uspješni poduzetnici posvećuju pažnju budućim tržišnim trendovima te stvaranju vizije, misije, specifičnih svrha i strateških ciljeva. Upornim radom i ciljanim naporima, poduzetnici ostvaruju svoje ciljeve i postižu uspjeh u poslovanju (Renko, 2010: 31).<sup>10</sup>

Kada je riječ o klasifikaciji poduzeća, ona se najčešće provodi kako bi se ostvarila određena prava ili ispunile zakonske obaveze. Klasifikacija poduzeća može se temeljiti na kvantitativnim i kvalitativnim kriterijima koji omogućuju razvrstavanje subjekata prema određenim parametrima

Kvantitativni kriteriji uključuju broj zaposlenih, ukupnu aktivu, prihode ili promet poduzeća. Ovi kvantitativni podaci pružaju mjerljive parametre za razvrstavanje poduzeća prema njihovoj veličini, poput malih, srednjih ili velikih poduzeća. Međutim, kako bi se dobio bolji opis uloge i značaja određenog subjekta u ukupnom gospodarstvu zemlje, kvantitativni kriteriji često se nadopunjuju nekim drugim nekvantitativnim kriterijima.

Kvalitativni kriteriji mogu uključivati elemente poput strukture vlasništva, pravne forme poduzeća, tržišne pozicije, tehnološke inovacije, društvene odgovornosti i slično. Ovi kriteriji pružaju dublji uvid u prirodu i karakteristike poduzeća te doprinose boljem razumijevanju njihove uloge u gospodarstvu.

Kombinacija kvantitativnih i kvalitativnih kriterija omogućuje sveobuhvatniju klasifikaciju poduzeća. Ova klasifikacija može imati praktičnu primjenu u različitim područjima, kao što su porezno zakonodavstvo, regulative, poticaji za razvoj gospodarstva, statistička istraživanja i sl. Kroz klasifikaciju poduzeća, mogu se donositi ciljane politike i mjere kako bi se podržao

---

<sup>9</sup> Renko N. (2010): Marketing malih i srednjih poduzeća. Zagreb: Naklada Ljevak

<sup>10</sup> Renko N. (2010): Marketing malih i srednjih poduzeća. Zagreb: Naklada Ljevak, str. 31

određeni sektor ili vrsta poduzeća, te olakšalo praćenje njihovog razvoja i doprinosa gospodarstvu (Žager i sur., 2009).<sup>11</sup>

**Tablica 2.** Kriteriji razvrstavanja poduzeća

Kvantitativni kriteriji	Kvalitativni kriteriji
<ul style="list-style-type: none"> <li>— broj zaposlenih</li> <li>— ukupni prihodi</li> <li>— ukupna aktiva</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— grana industrije</li> <li>— tržišni udio</li> <li>— javna odgovornost</li> <li>— kotiranje na tržištu kapitala</li> <li>— pravni status</li> <li>— vlasnička struktura</li> <li>— broj kupaca i dobavljača</li> </ul>

Izvor: Žager, K. i sur. (2009): Računovodstvo malih i srednjih poduzeća. Zagreb: Mikrorad, str. 12

Zakonom o računovodstvu regulirana je klasifikacija poduzeća u Republici Hrvatskoj. Ovaj zakon uspostavlja propise za vođenje računovodstva poduzetnika, uključujući definiciju poduzetnika, obvezu vođenja poslovnih knjiga, financijsko izvještavanje, provođenje revizije i druge oblike nadzora (Žager i sur., 2009: 12).<sup>12</sup>

Prema Zakonu o računovodstvu, poduzetnici obuhvaćaju sljedeće poslovne subjekte (Narodne novine, 2007):<sup>13</sup>

- Trgovačka društva i trgovci pojedinci prema propisima koji reguliraju trgovačka društva.
- Poslovne jedinice poduzetnika.
- Svaka pravna ili fizička osoba koja je obveznik poreza na dobit.

Sukladno odredbama Zakona o računovodstvu, poduzeća se razvrstavaju na sljedeće kategorije (Žager i sur., 2009):<sup>14</sup>

- Mala poduzeća.
- Srednja poduzeća.
- Velika poduzeća.

<sup>11</sup> Žager, K. i sur. (2009): Računovodstvo malih i srednjih poduzeća. Zagreb: Mikrorad

<sup>12</sup> Žager, K. i sur. (2009): Računovodstvo malih i srednjih poduzeća. Zagreb: Mikrorad

<sup>13</sup> Narodne novine, Zakon o računovodstvu,

[https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2007\\_10\\_109\\_3174.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2007_10_109_3174.html), preuzeto 13.08.2023.

<sup>14</sup> Žager, K. i sur. (2009): Računovodstvo malih i srednjih poduzeća. Zagreb: Mikrorad

Ove kategorije određene su na temelju različitih parametara, kao što su broj zaposlenih, ukupni prihodi ili ukupna imovina. Točne granice i vrijednosti za svaku kategoriju definirane su u skladu s odredbama Zakona o računovodstvu i drugim relevantnim propisima.<sup>15</sup>

**Tablica 3.** Klasifikacija poslovnih subjekata prema Zakonu o računovodstvu

	Broj zaposlenika	Ukupni godišnji prihod	Ukupna aktiva ili dugotrajna imovina
<b>MIKRO</b>	<b>10</b>	<b>345.000,00 eura</b>	<b>744.000,00 eura</b>
<b>MALI</b>	<b>50</b>	<b>8.000.000,00 eura</b>	<b>4.000.000,00 eura</b>
<b>SREDNJI</b>	<b>250</b>	<b>40.000.000,00 eura</b>	<b>20.000.000,00 eura</b>
<b>VELIKI</b>	<b>250</b>	<b>40.000.000,00 eura</b>	<b>20.000.000,00 eura</b>

Izvor: izrada autora prema Zakonu o računovodstvu

Iz tablice je jasno vidljivo da su kriteriji za klasifikaciju poduzeća uglavnom kvantitativne prirode, ali u nekim slučajevima se ti kriteriji nadopunjuju kvalitativnim karakteristikama. Primjerice, unatoč ispunjavanju numeričkih vrijednosti, određene vrste poduzeća poput financijskih institucija, osiguravajućih društava i društava za upravljanje investicijskim i mirovinskim fondovima svrstavaju se u kategoriju velikih poduzetnika. Ova distinkcija je posebno važna jer veličina poduzetnika utječe na određena prava i obveze koje se moraju poštivati, posebno u pogledu financijskog izvještavanja i obveze provođenja revizije. Što je poduzetnik veći, to su mu obveze veće i strože. Za razliku od malih poduzetnika, veliki poduzetnici moraju pripremiti širi skup financijskih izvještaja i obvezni su provoditi reviziju godišnjih financijskih izvještaja. (Žager i sur., 2009).<sup>16</sup>

Zakon o poticanju malog poduzetništva, koji ima svrhu podržati rast i razvoj malih i srednjih poduzeća, utvrđuje tri kategorije poduzetnika: mikro subjekti, mali subjekti i srednji subjekti. Te kategorije obuhvaćaju sve fizičke i pravne osobe koje samostalno i kontinuirano obavljaju određenu djelatnost kako bi ostvarile prihod. Klasifikacija u ove kategorije omogućuje poduzetnicima ostvarivanje određenih prava i povlastica.

<sup>15</sup> Gulin, D., Perčević, H., Tušek, B. i Žager, L. (2009): Poslovno planiranje, kontrola i analiza. Zagreb: RriF

<sup>16</sup> Žager, K. i sur. (2009): Računovodstvo malih i srednjih poduzeća. Zagreb: Mikrorad

**Tablica 4.** Klasifikacija poslovnih subjekata prema Zakonu o poticanju malog poduzetništva

	Broj zaposlenika	Ukupni godišnji prihod	Ukupna aktiva ili dugotrajna imovina
<b>MIKRO</b>	<b>10</b>	<b>265.000,00 eura</b>	<b>265.000,00 eura</b>
<b>MALI</b>	<b>50</b>	<b>1.327.000,00 eura</b>	<b>1.327.000,00 eura</b>
<b>SREDNJI</b>	<b>50</b>	<b>1.327.000,00 eura</b>	<b>1.327.000,00 eura</b>

Izvor: Izrada autora prema Zakonu o poticanju malog poduzetništva

Unutar Europske unije (EU) još uvijek nema jedinstvenih kriterija za klasifikaciju malih poduzeća, što dovodi do velike varijacije među državama članicama u načinu njihove definicije. Kada poduzeće prema konačnim financijskim izvješćima tijekom dvije uzastopne fiskalne godine premaši ili padne ispod određenog broja zaposlenih ili financijskog praga, to rezultira promjenom statusa poduzeća u mikro, malo ili srednje poduzeće. Ova različita kategorizacija poduzetnika stvara brojne probleme u praksi, posebno kada se uspoređuju poduzeća u Hrvatskoj s drugim zemljama članicama.

#### **2.4. Pregled poslovnog sektora MSP-a u Hrvatskoj**

Mali i srednji sektor gospodarstva predstavlja gotovo 92% udjela u globalnoj ekonomiji. U Republici Hrvatskoj, udio malih i srednjih poduzeća (MSP-ova) u ukupnom gospodarstvu iznosi iznimno visokih 99,7%. (izvor: CEPOR, 2020). U nastavku je prikazana tablica koja ilustrira strukturu poduzeća prema njihovoj veličini.

**Tablica 5.** Analiza promjene veličine poduzeća u razdoblju 2015.-2019.

	2015.		2016.		2017.		2018.		2019.	
	Broj subjekata	%	Broj subjekata	%	Broj subjekata	%	Broj subjekata	%	Broj subjekata	%
Sektor malih i srednjih poduzeća	106.221		114.156		119.752		130.757		135.890	
Mikro i mala poduzeća	105.029	99,7	112.809	99,7	118.352	99,7	129.259	99,7	134.365	99,7
Srednja poduzeća	1.192		1.347		1.400		1.498		1.525	
Velika poduzeća	348	0,3	327	0,3	329	0,3	360	0,3	370	0,3
<b>Ukupno</b>	<b>106.569</b>	<b>100</b>	<b>114.483</b>	<b>100</b>	<b>120.081</b>	<b>100</b>	<b>131.117</b>	<b>100</b>	<b>136.260</b>	<b>100</b>

Izvor: CEPOR; „Izvešće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2020.“

Iz navedene tablice jasno se uočava udio malih i srednjih poduzeća (MSP-ova) u ukupnom broju poduzeća u Republici Hrvatskoj tijekom analiziranog razdoblja. Također, primjećuje se i kontinuirani rast broja MSP-ova tijekom tog razdoblja. Kada se promatra broj zaposlenih u poslovnim subjektima u Republici Hrvatskoj, dolazimo do zaključka da čak tri četvrtine svih zaposlenika djeluje upravo u MSP-ovima.

**Tablica 6.** Analiza veličine poduzeća: Zaposlenost, prihod i izvoz u razdoblju 2018.-2019.

Ekonomski kriterij valorizacije sektora	Veličina poduzeća							
	Mikro		Mala		Srednja		Velika	
	2018.	2019.	2018.	2019.	2018.	2019.	2018.	2019.
Broj zaposlenih	255.819	286.603	238.392	249.826	184.278	183.189	261.465	250.158
Zaposlenost (udio) <sup>4</sup>	27,2%	29,6%	25,4%	25,8%	19,6%	18,9%	27,8%	25,8%
Ukupan prihod (mil. kn)	102.094	126.003	172.766	189.187	161.166	165.172	315.134	315.765
Ukupan prihod (udio)	13,6%	15,8%	23,0%	23,8%	21,4%	20,7%	42,0%	39,7%
Izvoz (mil. kn)	10.432	12.379	29.671	31.064	37.874	36.739	69.205	71.273
Izvoz (udio)	7,1%	8,2%	20,2%	20,5%	25,7%	24,3%	47,0%	47,1%

Izvor: CEPOR; „Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2020.“

U 2019. godini, mikro, mala i srednja poduzeća činila su 74,3% ukupnog broja zaposlenih u poslovnim subjektima u Hrvatskoj. Taj udio je povećan za 2,1 postotna boda u odnosu na 2018. godinu. Posebno se ističe značajan porast zaposlenosti u mikro poduzećima, koji je iznosio 12% u 2019. godini u odnosu na prethodnu godinu. Također, mala poduzeća su bilježila rast zaposlenosti od 4,8%. S druge strane, srednja i velika poduzeća su imala pad broja zaposlenih u istom razdoblju.

### 3. DEFINICIJA I KATEGORIZACIJA MALIH I SREDNJIH PODUZEĆA U EUROPI

Mikro i mala poduzeća imaju ključnu ulogu u generiranju radnih mjesta kako u Hrvatskoj, tako i u Europi. Osim zapošljavanja, ona su također pokretači prilagodljivosti, konkurentnosti, inovacija te socijalne i lokalne integracije u Europi. Europska unija je, prema Renko (2010: 34)<sup>17</sup>, razvila niz mjera i programa usmjerenih na podršku malim i srednjim poduzećima, uključujući sljedeće:

- Shema zajedničkih ulaganja koja potiče i podržava razvoj inovativnih projekata unutar Europske unije.
- Razgranata infrastruktura podrške malim i srednjim poduzećima.
- Shema pružanja početnog kapitala radi jačanja financijske snage novih poduzeća.
- Malim i srednjim poduzećima u EU-u na raspolaganju su različiti strukturni fondovi, kao što su Europski fond za regionalni razvoj (European Regional Development Fund) i Europski socijalni fond (European Social Fund).

Europska unija ima primarnu svrhu rješavanja potencijalnih problema s kojima se poduzetnici suočavaju u svom poslovanju. Osim toga, Europska unija također teži jačanju i razvoju partnerstva. Prema Renku (2010: 34), politika Europske unije u vezi s malim i srednjim poduzećima obuhvaća osam glavnih ciljeva:

- Uklanjanje administrativnih, financijskih i pravnih prepreka.
- Poticanje integracije malih i srednjih tvrtki na jedinstvenom tržištu.
- Pružanje podrške malim i srednjim tvrtkama kako bi iskoristile programe Europske unije, s posebnim naglaskom na manje razvijene regije.
- Podrška svim oblicima usluga koje pridonose razvoju malih i srednjih tvrtki.
- Promocija suradnje i partnerstva.
- Pomoć u osiguravanju kapitala.
- Unapređenje kvalitete upravljanja u malim i srednjim tvrtkama.
- Korištenje iskustava malih i srednjih tvrtki prilikom donošenja novih normi.

---

<sup>17</sup> 11. Renko N. (2010): Marketing malih i srednjih poduzeća. Zagreb: Naklada Ljevak, str. 34

Harmonizacija kriterija za definiranje malih i srednjih poduzeća u Europskoj uniji predstavlja važan korak prema stvaranju zajedničkog okvira za razumijevanje i procjenu ovih poduzeća. Europska komisija je prenijela kriterije Europskom investicijskom fondu i Europskoj investicijskoj banci kako bi se osigurala konzistentna primjena definicija malih i srednjih poduzeća na razini EU.

Kriteriji koji se koriste za definiranje malih i srednjih poduzeća uključuju nekoliko parametara.

- Broj zaposlenih.
- Godišnji opseg poslovanja.
- Prosječnu vrijednost aktive poduzeća.
- Kriterije vezane uz neovisnost i samostalnost poduzeća.

### **3.1. Makroekonomski i mikroekonomski čimbenici koji utječu na razvoj MSP sektora u Europi**

Razvoj sektora malih i srednjih poduzeća (MSP) u Europi ovisi o različitim makroekonomskim i mikroekonomskim čimbenicima. Ti čimbenici utječu na stvaranje povoljnog okruženja za rast i razvoj MSP sektora te potiču konkurentnost i inovativnost poduzetnika. Evo pregleda nekih ključnih makroekonomskih i mikroekonomskih čimbenika:

Makroekonomski čimbenici:

- Gospodarski rast: stabilan i održiv gospodarski rast u Europi pruža povoljno okruženje za razvoj MSP sektora. Pozitivne stope rasta omogućuju povećanje potražnje za proizvodima i uslugama MSP-ova.
- Politike poticanja poduzetništva: nacionalne i europske politike poticanja poduzetništva, kao što su financijska podrška, poticaji, olakšice za osnivanje i razvoj MSP-ova, mogu značajno utjecati na njihov razvoj.



- Pristup financiranju: pružanje pristupa financiranju MSP-ovima ključno je za njihov rast. Raspoloživost kreditnih linija, investicijskih fondova, mikrofinanciranja i drugih oblika financijske podrške igraju važnu ulogu u poticanju razvoja MSP sektora.
- Porezna politika: porezne politike koje su usmjerene prema poticanju razvoja MSP-ova, kao što su smanjenje poreznih stopa, oslobođenje od određenih poreza ili olakšice za ulaganja, mogu pozitivno utjecati na njihov rast.
- Tržište rada: fleksibilnost tržišta rada, smanjenje administrativnih barijera za zapošljavanje i osnivanje poduzeća te pristup stručnoj radnoj snazi ključni su čimbenici koji utječu na razvoj MSP sektora.

Mikroekonomski čimbenici:

- Poduzetničke vještine i znanje: osposobljenost poduzetnika, njihove vještine u upravljanju poslovanjem, inovativnost i sposobnost prilagodbe promjenama ključni su faktori za uspjeh MSP-ova.
- Tehnološki napredak: upotreba suvremenih tehnologija i digitalnih alata može poboljšati konkurentnost MSP-ova, povećati učinkovitost poslovnih procesa i otvoriti nove poslovne mogućnosti.
- Pristup tržištima: pristup lokalnim, nacionalnim i međunarodnim tržištima ključan

### **3.2. Kategorizacija MSP-a prema različitim kriterijima u Europi**

Kriteriji za kategorizaciju malih i srednjih poduzeća (MSP) u Europi mogu se razlikovati ovisno o nacionalnim propisima i smjernicama Europske unije. Općenito, neki od ključnih kriterija koji se često koriste u kategorizaciji MSP-a u Europi su:

1. Broj zaposlenih: Ovaj kriterij odnosi se na ukupan broj zaposlenih u poduzeću. Različite kategorije prema broju zaposlenih mogu biti:
  - Mikro poduzeća: do 10 zaposlenih.
  - Mala poduzeća: između 10 i 49 zaposlenih.

- Srednja poduzeća: između 50 i 249 zaposlenih.
2. Godišnji prihod ili poslovni promet: Ovaj kriterij se odnosi na ukupan prihod ili poslovni promet ostvaren tijekom jedne financijske godine. Primjeri kategorija prema godišnjem prihodu mogu biti:
- Mikro poduzeća: do određenog iznosa prihoda (npr. do 2 milijuna eura).
  - Mala poduzeća: između određenog iznosa prihoda (npr. između 2 i 10 milijuna eura).
  - Srednja poduzeća: između određenog iznosa prihoda (npr. između 10 i 50 milijuna eura).
3. Ukupna imovina: ovaj kriterij odnosi se na ukupnu imovinu poduzeća, koja može uključivati fiksnu imovinu, likvidna sredstva i druge oblike imovine. Primjeri kategorija prema ukupnoj imovini mogu biti:
- Mikro poduzeća: do određenog iznosa imovine (npr. do 2 milijuna eura).
  - Mala poduzeća: između određenog iznosa imovine (npr. između 2 i 10 milijuna eura).
  - Srednja poduzeća: između određenog iznosa imovine (npr. između 10 i 50 milijuna eura).

**Tablica 7.** Razvrstavanje MSP-ova prema veličini i financijskim parametrima

Kategorija	Broj zaposlenih	Godišnji prihod	Ukupna imovina
<b>Mikro poduzeće</b>	<b>Do 10</b>	<b>Do 2.000.000,00 eura</b>	<b>Do 2.000.000,00 eura</b>
<b>Mala poduzeća</b>	<b>10 – 49</b>	<b>2 – 10.000.000,00 eura</b>	<b>2 – 10.000.000,00 eura</b>
<b>Srednja poduzeća</b>	<b>50 - 249</b>	<b>10 – 50.000.000,00 eura</b>	<b>10-50.000.000,00 eura</b>

Izvor: Izrada autora prema primjer kategorizacije MSP-a na temelju općih smjernica koje se koriste u Europskoj uniji.

Ova tablica prikazuje kategorizaciju MSP-a prema broju zaposlenih, godišnjem prihodu i ukupnoj imovini. Poduzeća koja se klasificiraju u određenu kategoriju MSP-a moraju zadovoljiti sve navedene kriterije za tu kategoriju. Ovi kriteriji pomažu u stvaranju jasnih definicija i smjernica za MSP sektor u Europi te olakšavaju praćenje i analizu njihovog razvoja i performansi.

### **3.3. Pregled stanja sektora malih i srednjih poduzeća u Europskoj uniji tokom 2020. godine**

Prema godišnjem izvješću o malim i srednjim poduzećima u Europskoj Uniji za 2020/2021 (izdanje Europske komisije, 2021), u 2020. godini u Europskoj Uniji bilo je aktivno nešto više od 21 milijuna mikro, malih i srednjih poduzeća, čineći 99,8% svih poduzeća u sektoru nefinancijskih usluga<sup>9</sup>. Slično kao u Hrvatskoj, i na razini EU-27, mikro poduzeća su bila najbrojnija s udjelom od 93% u ukupnom broju poduzeća.

U sektoru malih i srednjih poduzeća zemalja članica EU-27, udio u ukupno kreiranoj dodanoj vrijednosti iznosio je 53%, dok je udio u ukupnoj zaposlenosti iznosio 65%. Međutim, 2020. godinu obilježio je značajan pad ekonomske aktivnosti u sektoru, što je rezultiralo smanjenjem generirane dodane vrijednosti za 7,6%, te smanjenjem zapošljavanja za 1,7% u usporedbi s 2019. godinom.

Sektor koji su najviše pogođeni pandemijom COVID-19, izraženo smanjenjem dodane vrijednosti, bili su pružanje smještaja i prehrane (-37,8%), prijevoz i skladištenje (-16,1%), administrativne i prateće uslužne djelatnosti (-13,3%), prerađivačka industrija (-9,8%) te trgovina na veliko i malo (-4,4%). S druge strane, sektori opskrbe električnom energijom, plinom, parom i klimatizacijom (-2,3%), građevinarstvo (-3%) te stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti (-3,7%) bili su manje pogođeni. Neki sektori poput poslovanja nekretninama (+1,8%) i informacija i komunikacija (+0,8%) čak su ostvarili neznan porast dodane vrijednosti.

Pandemija COVID-19 također je smanjila stopu otvaranja novih poduzeća u mnogim državama članicama EU-27. U istom razdoblju zabilježeno je i smanjenje broja stečajeva, djelomično zahvaljujući različitim programima i potporama gospodarstvu koje su provodile države članice.

Mala i srednja poduzeća suočila su se s mnogim izazovima i poremećajima tijekom 2020. godine. Istraživanje Europske komisije za godišnje izvješće o malim i srednjim poduzećima u Europskoj Uniji za 2020/2021 identificiralo je ključne izazove uključujući pad prodaje, teškoće s uvozom materijala, roba i usluga, poslovanje s gubitkom te poremećaje u lancu opskrbe. Također, poduzetnici su istaknuli financijske aspekte kao što su povećanje cijena materijala, proizvoda i usluga te kašnjenje u plaćanjima uzrokovano pandemijom.

Kako bi prevladala probleme izazvane pandemijom COVID-19, poduzeća su poduzela različite mjere, od privremenog obustavljanja poslovanja do iskorištavanja mjera koje su provodile nacionalne vlade zemalja članica Europske Unije. Ove mjere uključivale su isplate plaća, rješavanje problema s novčanim tokovima, skraćivanje radnog vremena i/ili smanjenje broja zaposlenih. Također, mnoga su poduzeća pojačano koristila digitalne alate kako bi održala svoje poslovanje i povećala prodaju putem online platformi.<sup>18</sup>

### **3.4. Transformacija digitalnog poslovanja malih i srednjih poduzeća u Europi**

U godišnjem izvješću o malim i srednjim poduzećima u Europskoj Uniji za 2020/2021, značajna pažnja usmjerena je prema temi digitalizacije unutar sektora malih i srednjih poduzeća. Digitalizacija se definira kao primjena digitalnih tehnologija, elektroničkih alata, procesa, sustava, uređaja i resursa koji generiraju, pohranjuju ili obrađuju podatke. Prikupljeni primarni i sekundarni podaci iz izvora kao što su Flash Eurobarometer 486, Eurostat i OECD baza podataka, te dvije provedene ankete među malim i srednjim poduzećima te podržavajućim organizacijama, omogućuju Izvješću da istraži i procijeni aktivnosti digitalizacije tih poduzeća.

Prema podacima Flash Eurobarometer 486, u 2020. godini unutar sektora malih i srednjih poduzeća EU-27, viši udio mikro poduzeća (36,5%) koristio je osnovne digitalne tehnologije, dok su naprednije tehnologije bile u fokusu manje (29%) kod malih te (27%) kod srednjih poduzeća. Rezultati također pokazuju da je 20% mikro poduzeća smatralo da im nije potrebna digitalizacija, dok je taj postotak manji kod malih (16%) i srednjih (10%) poduzeća. Manje mikro poduzeća smatralo je da je potrebno uvesti napredne digitalne tehnologije u usporedbi s malim i srednjim poduzećima (20% mikro naspram 30% malih i 37,5% srednjih.)<sup>19</sup>

Uvođenje digitalnih alata također je variralo prema kategorijama veličine poduzeća, a podaci Eurostata sugeriraju da se veća poduzeća više koriste digitalnim alatima. Prikazani su i različiti klasteri zemalja članica EU-27 temeljeni na stupnju digitalizacije malih i srednjih poduzeća.

---

<sup>18</sup> Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs – SME Performance Review – SME Fact Sheets [https://ec.europa.eu/growth/smes/sme-strategy/sme-performance-review\\_hr](https://ec.europa.eu/growth/smes/sme-strategy/sme-performance-review_hr), preuzeto 08.08.2023.

<sup>19</sup> Europska komisija, [https://ec.europa.eu/growth/smes/sme-strategy/sme-performance-review\\_hr](https://ec.europa.eu/growth/smes/sme-strategy/sme-performance-review_hr), preuzeto 08.08.2023

Prema istraživanju, povezanost između veličine poduzeća i strategije digitalizacije također je primijećena: 32% mikro poduzeća imalo je strategiju ili akcijski plan za digitalizaciju, dok su udjeli veći kod malih (49%) i srednjih (59%) poduzeća. Ključne strategije uključivale su poboljšanje internih ICT vještina (77% poduzeća), promjenu korištenja društvenih medija (74% poduzeća), poboljšanje sigurnosnih sustava ICT-a (72% poduzeća), usvajanje naprednih tehnologija (71% poduzeća) te uvođenje online marketinga i prodaje (60% poduzeća).<sup>20</sup>

### **3.5. Proučavanje rasta malih i srednjih poduzeća kroz međunarodna istraživanja**

Hrvatska sudjeluje u nekoliko međunarodnih istraživanja koja omogućavaju dublji uvid u dinamiku razvoja malih i srednjih poduzeća te omogućuju usporedbu s drugim zemljama. Neka od tih istraživanja uključuju SME Performance Review (koji također sadrži SBA Fact Sheet) i Global Entrepreneurship Monitor (GEM).

SME Performance Review je instrument kojeg Europska komisija koristi kako bi procijenila napredak zemalja članica u implementaciji Small Business Act-a. Ova godišnja izvješća analiziraju promjene u regulatornom okruženju i prate usklađenost nacionalnih regulatornih okvira relevantnih za sektor malih i srednjih poduzeća sa smjericama definiranim u Small Business Act-u. Ovaj okvir je usmjeren prema politici Europske unije za sektor malih i srednjih poduzeća, s fokusom na poticanje poduzetništva i usvajanje principa "Think small first", kako bi se pojačala konkurentnost ovih poduzeća.

Uključen u ovaj pregled je i SBA Fact Sheet - standardizirana kolekcija indikatora za svaku članicu Europske Unije, koja prati razvoj malih i srednjih poduzeća u raznim područjima. To uključuje područja kao što su poduzetništvo, mogućnosti za drugu šansu, pristup financijama, inovacije, okoliš i internacionalizacija.

SME Fact Sheet za Hrvatsku za 2021. godinu ukazuje na značajne poteškoće malih i srednjih poduzeća uzrokovane pandemijom i mjerama suzbijanja širenja bolesti. Neki sektori, poput smještaja i pripreme hrane, te prijevoza i skladištenja, bili su posebno pogođeni. Ipak, određeni sektori, primjerice građevinski, pokazali su određeni napredak. Trendovi iz 2021. godine ukazuju na djelomični ekonomski oporavak, no s rastom od 5,7%, i dalje je za 2,4% niži u

---

<sup>20</sup> Europska komisija, [https://ec.europa.eu/growth/smes/sme-strategy/sme-performance-review\\_hr](https://ec.europa.eu/growth/smes/sme-strategy/sme-performance-review_hr), preuzeto 08.08.2023

usporedbi s razinom iz 2019. godine. Također, prosječna produktivnost malih i srednjih poduzeća u Hrvatskoj iznosila je tek oko 50% prosjeka Europske unije.

Global Entrepreneurship Monitor (GEM) istražuje kvalitetu poduzetničkog okruženja na temelju devet komponenti kao što su pristup financijama, vladine politike, obrazovanje, istraživanje i razvoj te kulturne i društvene norme. U Hrvatskoj, Vladine politike su ocijenjene kao ograničavajuće za razvoj malih i srednjih poduzeća. Ocjena za vladine politike prema regulatornom okviru pokazuje neznatan napredak u 2020. godini u usporedbi s prethodnom godinom. Slično, ocjene za potpore poduzetničkoj aktivnosti su porasle, no i dalje su ispod prosjeka EU sudionica GEM istraživanja.

## **4. ANALIZA POSLOVNOG OKRUŽENJA MALIH I SREDNJIH PODUZEĆA U REPUBLICI HRVATSKOJ**

„Mala i srednja poduzeća djeluju u kompleksnom okruženju u kojemu se isprepliću politike, zakonska rješenja, programi i institucionalna infrastruktura. Kvaliteta poduzetničkog okruženja ovisi upravo o efikasnosti zakonodavnog i institucionalnog okvira vezanog uz sektor malih i srednjih poduzeća. Zbog toga su u analizi poduzetničkog okruženja fokusi na konzistentnost politika, implementaciji donesenih odluka na razini državnih institucija, kvaliteti i postojanosti regulatornog okruženja kao i raspoloživosti podrške sektoru malih i srednjih poduzeća“ (CEPOR, 2020).<sup>21</sup>

Izbjegavanje vanjskih i unutarnjih rizika ključno je za stvaranje kvalitetnog poduzetničkog okruženja. Da bi se rizici u poduzetničkom okruženju izbjegli, potrebno je provesti sveobuhvatne analize.

Vanjski rizici uključuju različite čimbenike poput političkih, transportnih, političkih i socijalnih faktora te uspješnost izvršenja kupoprodajnih ugovora. Ovi rizici proizlaze iz vanjskog okruženja poduzeća i mogu imati značajan utjecaj na poslovanje.

Unutarnji rizici odnose se na organizaciju poduzeća, strukturu sredstava, kadrove, imovinu, resurse, investicije i inovacije. Ovi rizici proizlaze iz same interne strukture i procesa poduzeća.

Kada je riječ o formuliranju, donošenju i implementaciji okvira za djelovanje sektora malih i srednjih poduzeća u Republici Hrvatskoj, nekoliko institucija ima značajan utjecaj. (CEPOR, 2020.)<sup>22</sup>

To su:

- Ministarstvo poduzetništva i obrta - Odgovorno za razvoj i provođenje politika koje podržavaju sektor malih i srednjih poduzeća u Hrvatskoj.

---

<sup>21</sup> CEPOR; „Izveštje o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2020.“; <http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2021/01/Izvjescje-2020-HR-web.pdf>, pristupljeno, 08.08.2023

<sup>22</sup> CEPOR; „Izveštje o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2020.“; <http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2021/01/Izvjescje-2020-HR-web.pdf>, pristupljeno, 08.08.2023

- Hrvatska banka za razvitak i obnovu (HABOR) - Pruža financijsku podršku, jamstva i kredite za razvoj i rast malih i srednjih poduzeća.
- Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, investicije i inovacije (HAMAG-BICRO) - Pruža podršku poduzetnicima kroz razne programe, poticaje i financijske instrumente.
- Hrvatska udruga poslodavaca - Organizacija koja zastupa interese poslodavaca i pruža podršku razvoju malih i srednjih poduzeća.
- Hrvatska gospodarska komora - Organizacija koja promiče interese gospodarstva i podržava razvoj malih i srednjih poduzeća kroz savjetovanje i podršku.
- Europska banka za obnovu i razvoj - Međunarodna financijska institucija koja pruža financijsku podršku i stručnost za podršku malim i srednjim poduzećima.
- Centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva - Institucija koja se bavi istraživanjem, analizom i razvojem politika usmjerenih na poticanje rasta i razvoja sektora malih i srednjih poduzeća.



#### **4.1. Pravni i regulativni okvir za poslovanje MSP poduzeća u RH**

Pravni i regulativni okvir za poslovanje malih i srednjih poduzeća (MSP) u Republici Hrvatskoj obuhvaća različite zakone, propise i regulative koji utječu na njihovo poslovanje. Neki od ključnih aspekata pravnog i regulativnog okvira uključuju sljedeće:

- **Zakonodavni okvir:** MSP-ovi se reguliraju zakonima kao što su Zakon o trgovačkim društvima, Zakon o obveznim odnosima, Zakon o porezu na dobit i drugi relevantni zakoni. Ovi zakoni utvrđuju pravila i postupke koji se odnose na osnivanje, registraciju, vlasničku strukturu, upravljanje i prestanak poslovanja MSP-ova.
- **Registracija i licenciranje:** MSP-ovi su obvezni registrirati se pri nadležnom tijelu, kao što je Trgovački sud ili Financijska agencija (FINA). Ovisno o djelatnosti, neka poduzeća mogu biti podložna posebnim licencama ili dozvolama, kao što su licence za pružanje određenih usluga ili rad u reguliranim sektorima.
- **Radno zakonodavstvo:** MSP-ovi su obvezni pridržavati se radnopravnih propisa koji se odnose na zaposlenike, kao što su Zakon o radu, Zakon o mirovinskom osiguranju i Zakon o socijalnoj skrbi. Ti zakoni reguliraju radne uvjete, plaće, radno vrijeme, sigurnost i zdravlje na radu te druga pitanja koja se odnose na zaposlenike.
- **Porezni sustav:** MSP-ovi su obvezni poštivati porezne propise koji se odnose na porez na dobit, porez na dodanu vrijednost (PDV), porez na dohodak i ostale relevantne poreze. Porezne obveze MSP-ova uključuju plaćanje poreza, podnošenje godišnjih izvještaja, vođenje knjigovodstva i pridržavanje poreznih postupaka.
- **Zaštita potrošača i tržišna konkurencija:** MSP-ovi su podložni zakonima i propisima koji se odnose na zaštitu potrošača, tržišnu konkurenciju i zaštitu intelektualnog vlasništva. To uključuje poštivanje prava potrošača, zabranu nepoštenih tržišnih praksi te zaštitu intelektualnog vlasništva putem patenata, žigova i autorskih prava.

## 4.2. Programi poticanja rasta malih i srednjih poduzeća u Republici Hrvatskoj

U Republici Hrvatskoj postoje različite strategije i inicijative koje su usmjerene na poticanje rasta malih i srednjih poduzeća (MSP-ova). Neka od ključnih strategija i inicijativa u Hrvatskoj uključuju sljedeće:

- Nacionalni program za poticanje poduzetništva: Vlada Republike Hrvatske provodi nacionalne programe i mjere s ciljem podrške razvoju i rastu MSP-ova. Ovi programi uključuju financijske poticaje, mentorske programe, obrazovanje i savjetovanje te olakšice za zapošljavanje i investicije.
- Razvoj infrastrukture i poslovno okruženje: Vlada kontinuirano radi na poboljšanju poslovnog okruženja za MSP-ove. To uključuje ulaganje u infrastrukturu, digitalizaciju poslovnih procesa, smanjenje birokracije i pojednostavljenje administrativnih procedura.
- Povezivanje s financijskim institucijama: Postoje inicijative za povezivanje MSP-ova s financijskim institucijama radi olakšanog pristupa financiranju. To uključuje suradnju s bankama, razvojnim institucijama i investicijskim fondovima kako bi se osigurala dostupnost različitih izvora financiranja za MSP-ove.
- Poticanje inovacija i istraživanja: Vlada potiče inovacije i istraživanja u MSP-ovima putem programa potpora i poticaja. To uključuje financiranje istraživačko-razvojnih projekata, suradnju s akademskim institucijama i poticaje za tehnološki napredak.
- Edukacija i razvoj poduzetničkih vještina: Postoje inicijative za edukaciju i razvoj poduzetničkih vještina kod vlasnika i menadžera MSP-ova. To uključuje programe obrazovanja, mentorske programe, radionice i konferencije s ciljem jačanja njihovih poslovnih kapaciteta.
- Strategija borbe protiv siromaštva i socijalne isključenosti u Republici Hrvatskoj 2014. - 2020. Strategija fokusirana na suprotstavljanje siromaštvu i socijalnoj isključenosti u Republici Hrvatskoj za razdoblje 2014. - 2020. stavlja naglasak na poticanje poduzetništva, samozapošljavanja i razvoja socijalnog poduzetništva kao ključnu stratešku aktivnost. Ostvarenje ovih strateških ciljeva uključivalo je poticanje obrazovanja za stjecanje neophodnih kompetencija za zaposlenje i samozapošljavanje, promicanje poduzetničkih inicijativa, poticanje osnivanja socijalnih zadruga koje zapošljava osobe s umanjnim radnim sposobnostima i/ili pruža podršku osobama u

nepovoljnim životnim, ekonomskim, društvenim i drugim uvjetima, te podršku projektima vezanim uz poduzetništvo žena, mladih, Roma i osoba s invaliditetom.

- Nacionalni Plan za Suprotstavljanje Siromaštvu i Socijalnoj Isključenosti za razdoblje od 2021. do 2027. godine postavlja prioritetne mjere s ciljem poboljšanja kvalitete života osoba u riziku od siromaštva i ozbiljne materijalne deprivacije. Plan također usmjerava napore ka unapređenju inkluzivnosti ranjivih skupina te jačanju društvenog povezivanja u Republici Hrvatskoj.
- Program ruralnog razvoja Republike Hrvatske 2014.-2020. plan također predviđa poticaje za razvoj poduzetništva i generiranje novih radnih prilika u ruralnim regijama. Ove mjere imaju potencijal zadržavanja mladih ljudi i aktivnog stanovništva na ruralnom području te dugoročno omogućavanje povratka onih koji su ranije napustili ta područja.
- EUROPA 2020. U 2010. godini, pokrenuta je Europska strategija za pametan, održiv i uključiv rast, postavljajući temelj strateškom okviru za sve članice Europske unije. Europa 2020 postavlja pet ključnih ciljeva koje Europska unija želi postići do kraja 2020. godine: povećanje zaposlenosti, poticanje istraživanja i razvoja, suočavanje s klimatskim promjenama i energetsom tranzicijom, poboljšanje obrazovanja, te promicanje socijalne inkluzije i smanjenje siromaštva. Da bi se postigli ciljevi Europa 2020, zemlje članice provode reforme na nacionalnoj razini, definirajući vlastite nacionalne ciljeve za svako od spomenutih područja putem Programa stabilnosti/konvergenije i Nacionalnog programa reformi. Napredak prema ostvarenju tih ciljeva prati se i potiče u sklopu Europskog semestra, godišnjeg ciklusa koordinacije ekonomske i proračunske politike unutar Europske unije. Hrvatska se suočava s izazovima u ispunjavanju postavljenih ciljeva Europa 2020, posebno u pogledu jačanja inkluzivnosti, kvalitete i održivosti ekonomske rasta i razvoja. Indikatori obrazovnog sustava su na boljoj razini, no postojeći napredak i dalje zaostaje za postavljenim ciljevima. Uz to, Europska unija je usvojila EUROPA 2030 kao sveobuhvatnu desetogodišnju strategiju za postizanje ciljeva održivog razvoja. Ova strategija propisuje konkretne mjere za smanjenje emisije stakleničkih plinova, povećanje udjela obnovljive energije i generalno postizanje učinkovite upotrebe energije u usporedbi s uobičajenim scenarijem "business as usual".

Cilj ovih strategija i inicijativa je stvoriti poticajno okruženje za rast MSP-ova, podržati njihovu konkurentnost na tržištu te potaknuti inovacije i otvaranje novih radnih mjesta. Kroz ove mjere, vlada želi osigurati održivi i dinamičan sektor malih i srednjih poduzeća u Republici Hrvatskoj.

#### **4.3. Porezni sustav i administrativni tereti**

Porezni sustav za mala i srednja poduzeća (MSP-ove) u Republici Hrvatskoj obuhvaća porez na dobit, porez na dodanu vrijednost (PDV) i porez na dohodak. MSP-ovi plaćaju porez na dobit po stopi od 12%, PDV na prodaju dobara i usluga te porez na dohodak za plaće i isplate dohotka zaposlenicima. Također, MSP-ovi su obvezni plaćati obvezne doprinose za socijalno osiguranje. Porezni sustav nudi i određene olakšice i poticaje za MSP-ove kako bi se potaknuo njihov razvoj i rast. Visina tih poreza, njihova složenost i administrativni zahtjevi mogu imati značajan utjecaj na financijsku održivost poduzeća. Visoki porezi mogu smanjiti profitabilnost poduzeća i otežati investicije i širenje poslovanja. Složenost poreznog sustava može zahtijevati angažman stručnjaka za poreze i dodatne administrativne troškove.

Administrativni tereti odnose se na razne administrativne procedure, propise i zahtjeve koje poduzeća moraju ispunjavati u svojem poslovanju. To može uključivati registraciju poduzeća, vođenje financijskih evidencija, pripremu i podnošenje izvještaja, ispunjavanje raznih propisa, inspeksijske kontrole itd. Kompleksnost i administrativna opterećenost ovih postupaka mogu biti teret za mala i srednja poduzeća koja često nemaju dovoljno resursa ili stručnosti za ispunjavanje svih zahtjeva.

Povoljan porezni sustav i smanjenje administrativnih tereta mogu pozitivno utjecati na poslovno okruženje malih i srednjih poduzeća. Niže porezne stope i pojednostavljene procedure mogu povećati raspoloživi kapital za reinvestiranje, poticati inovacije i razvoj novih proizvoda i usluga. Smanjenje administrativnih tereta može olakšati poslovanje, smanjiti troškove i osloboditi vrijeme i resurse za druge ključne aktivnosti.

Relevantne institucije i organizacije u Hrvatskoj kontinuirano rade na poboljšanju poreznog sustava i smanjenju tereta administracije koji opterećuju mala i srednja poduzeća. Ove inicijative uključuju pojednostavljenje poreznih postupaka, uvođenje elektroničkog poslovanja i digitalizaciju administrativnih procesa, pružanje obrazovnih programa za poduzetnike i

savjetovanje u vezi s poreznim pitanjima, te uspostavu sustava koji olakšava komunikaciju između poduzetnika i poreznih vlasti.

Važno je naglasiti da efikasan i pravedan porezni sustav, kao i smanjenje administrativnih tereta, osiguravaju ravnotežu između prikupljanja javnih prihoda i poticanja gospodarskog rasta. Porezni sustav treba biti transparentan, predvidiv i jednostavan za razumijevanje, kako bi poduzetnici mogli pravovremeno i točno ispuniti svoje obveze. S druge strane, administrativni tereti trebaju biti minimalni, ali i osigurati da se poštuju propisi i pravila koja su ključna za zaštitu interesa poduzetnika, radnika i potrošača.

Analiza poreznog sustava i administrativnih tereta MSP obuhvaća detaljnu procjenu svih relevantnih poreznih propisa, njihovih učinaka na poduzetnike i identifikaciju potencijalnih poboljšanja. Ova analiza može uključivati prikupljanje podataka o trenutnom stanju, intervjuiranje poduzetnika i stručnjaka, usporedbu s međunarodnim standardima i najboljim praksama te pružanje konkretnih prijedloga za reforme.

Cilj analize je identificirati ključne izazove koje mala i srednja poduzeća moraju savladati u vezi s poreznim sustavom i administrativnim teretima te pružiti preporuke za njihovo poboljšanje. To može uključivati smanjenje poreznih stopa, pojednostavljenje postupaka, digitalizaciju administrativnih procesa, obrazovne programe za poduzetnike i poboljšanje komunikacije između poduzetnika i poreznih vlasti.

Kroz analizu poslovnog okruženja MSP u Republici Hrvatskoj, posebna pažnja treba posvetiti poreznom sustavu i administrativnim teretima kako bi se stvorilo povoljno i podržavajuće okruženje za napredak i širenje poslovanja. Ove mjere mogu pomoći u jačanju konkurentnosti, poticanju investicija i stvaranju održivog gospodarskog razvoja u zemlji.

#### **4.4. Inovativnost malih i srednjih poduzeća u Hrvatskoj**

Konkurentnost malih i srednjih poduzeća proizlazi iz njihove produktivnosti, a ta produktivnost počiva na inovativnosti. Novi pristupi u izvođenju aktivnosti, procedura i procesa, te primjena tehnologije i kreiranje poslovnih modela, omogućavaju poduzećima da postanu produktivnija, istovremeno ističući se u natjecanju te pronalazeći svoje mjesto na tržištu. Inovativna i konkurentna poduzeća igraju ključnu ulogu u ekonomiji svake države, uključujući Hrvatsku. Ona doprinose poboljšanju nacionalne ekonomske izvedbe i utječu na sveukupni društveni

napredak. Inovativna mala i srednja poduzeća, osim što su produktivnija, stvaraju i bolje uvjete za svoje zaposlenike, pridonoseći tako smanjenju socioekonomske nejednakosti.

Globalna pandemija COVID-19 postavila je pred sva poduzeća brojne izazove, no ona koja su znala iskoristiti svoj inovacijski potencijal uspješno su se nosila s tim teškoćama i pronašla prilike za rast i razvoj, čak i u novim tržišnim uvjetima. Europska unija pažljivo prati uspješnost svojih članica u području istraživanja i inovacija kako bi oblikovala politike koje potiču identifikaciju nacionalnih inovacijskih snaga i slabosti, praćenje napretka te utvrđivanje prioriteta za daljnje inovacije.

Prema Europskom Indeksu Inovacija za 2021. godinu, zemlje su podijeljene u četiri skupine temeljem srednjih rezultata inovacijske uspješnosti. Indeks obuhvaća različite pokazatelje kao što su inovacijske aktivnosti unutar poduzeća, ulaganja u istraživanje i razvoj te ljudski resursi. U 2021. godini, okvir mjerenja je revidiran kako bi uključio i nove indikatore koji obuhvaćaju digitalizaciju i održive inovacije. Pragovi za utvrđivanje skupina uspješnosti, kao i njihova imena, su promijenjeni, što otežava usporedbu s prethodnim izvještajima. Skupine zemalja sada se nazivaju "predvodnici u području inovacija," "veliki inovatori," "umjereni inovatori" i "skromni inovatori." Hrvatska je, s obzirom na svoju izvedbu, svrstana među skromne inovatore zajedno s Rumunjskom, Bugarskom, Latvijom, Poljskom, Slovačkom i Mađarskom.<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup> European Commission: European Innovation Scoreboard 2021  
<https://ec.europa.eu/docsroom/documents/46013/attachments/1/translations/en/renditions/native>,  
preuzeto 08.08.2023

#### 4.5. Benefit malih i srednjih poduzeća u Republici Hrvatskoj

Benefit malih i srednjih poduzeća:

- Fleksibilnost: manja poduzeća su obično agilnija i mogu brže reagirati na promjene na tržištu, te se lakše prilagođavaju novim uvjetima.
- Osobni odnos: u malim i srednjim poduzećima često postoji bliži i osobniji odnos između vlasnika, zaposlenika i klijenata, što može pridonijeti boljoj uslugi i većem povjerenju.
- Brza odlučivanja: manji broj hijerarhijskih slojeva omogućava brže donošenje odluka i veću autonomiju za zaposlenike.
- Inovacije: manja poduzeća često su sposobna brže implementirati inovacije i nove ideje jer imaju manje birokracije i lakšu komunikaciju.
- Lokalna prisutnost: mogućnost usmjerenosti na lokalnu zajednicu i tržište može rezultirati boljom prilagodbom potrebama i preferencijama lokalnih klijenata.
- Specijalizacija: mala i srednja poduzeća često se mogu specijalizirati za određeni segment tržišta, postajući stručnjaci u tom području.

Mala i srednja poduzeća često uključuju obiteljske članove u svoje poslovanje, te su stoga spremni se znatno više žrtvovati kako bi ostvarili svoje ciljeve nego što bi to bili u tuđem poduzeću. Osim toga, olakšava se međusobna komunikacija između osnivača i ostalih zaposlenika, smanjujući mogućnost "buke u komunikacijskim kanalima", što rezultira bržim i lakšim protokom informacija. U malim i srednjim poduzećima, broj zaposlenika je manji, što omogućuje poduzetniku ili vlasniku potpunu autonomiju u upravljanju svim poslovnim procesima. Drugim riječima, ovise sami o sebi, te su samo njihove vještine i znanje ključni za određivanje smjera u kojem će poduzeće ići. Zbog ograničenog broja zaposlenika, kontrola i nadzor nad procesima utemeljitelja olakšani su.

#### 4.6. Izazovi malih i srednjih poduzeća u Republici Hrvatskoj

Izazovi malih i srednjih poduzeća prema Horvatu i Tintoru (2006.) jesu:

- Financijski izazovi: manja poduzeća često imaju ograničen pristup financiranju i kapitalu, što može otežati rast i razvoj.
- Manje resursa: nedostatak resursa, uključujući ljudske resurse i tehnološku infrastrukturu, može ograničiti konkurentnost i mogućnost širenja.
- Osjetljivost na tržišne fluktuacije: manja poduzeća često su ranjivija na ekonomske i tržišne promjene te im može biti teže preživjeti ekonomske krize.
- Nedostatak ekonomija obujma: manja proizvodnja može rezultirati višim cijenama i većim troškovima proizvodnje u usporedbi s većim konkurentima.
- Ovisnost o ključnim osobama: ako se oslanjaju na nekoliko ključnih zaposlenika ili vlasnika, odlazak tih osoba može predstavljati veliki rizik.
- Ograničeni tržišni udio: manja poduzeća često se suočavaju s ograničenim tržišnim udjelom zbog konkurencije s većim igračima.
- Ograničenje mogućnosti razvoja: nedostatak resursa i kapitala može ograničiti mogućnosti za inovacije, širenje i diversifikaciju poslovanja.<sup>24</sup>

Uz svoje nedostatke, mala i srednja poduzeća često se suočavaju s izazovima kao što su nedostatak pristupa financiranju, poteškoće u ostvarivanju ekonomije obujma te ograničeni resursi za istraživanje i razvoj. Također, konkurencija s većim igračima na tržištu može biti izazovna, a regulativna opterećenja i administrativne prepreke mogu dodatno otežati njihov rad. Važno je istaknuti da se pravilnim upravljanjem i strategijskim pristupom ti nedostaci mogu umanjiti ili prevladati, doprinoseći održivom rastu i uspješnom poslovanju malih i srednjih poduzeća.

---

<sup>24</sup> Horvat, Đ. i Tintor Ž. (2006): Poduzetnička ekonomija, Zagreb, Trgovačka akademija



## **5. FINANCIJSKI IZVORI MALIH I SREDNJIH PODUZEĆA U REPUBLICI HRVATSKOJ**

Pristup izvorima financiranja ima ključnu ulogu u uspjehu malih i srednjih poduzeća. Nedostatak potrebnih izvora financiranja može dovesti do zaostajanja poduzeća na tržištu i, na kraju, do neuspjeha. Osim toga, nedostatak pristupa financiranju otežava poduzećima praćenje dinamičnosti tržišta i fleksibilnost u poslovanju. Postoje tri glavna razloga za važnost olakšavanja financiranja malih i srednjih poduzeća:

- Kontinuirano poslovanje: Pristup jednostavnim izvorima financiranja omogućuje malim i srednjim poduzećima da kontinuirano obavljaju svoje poslovanje. Kroz pristup kapitalu, ta poduzeća mogu financirati svoje operacije, proširiti poslovanje, investirati u nove projekte i inovacije te se prilagoditi promjenama na tržištu. Bez adekvatnih izvora financiranja, poduzeća se suočavaju s poteškoćama u održavanju kontinuiranog rasta i razvoja.
- Rješavanje financijskih izazova: U nepovoljnim i izazovnim vremenima, kada se mala i srednja poduzeća suočavaju s poteškoćama likvidnosti, ključna je važnost olakšanog pristupa financiranju. Financijska podrška omogućuje poduzećima da prevladaju financijske izazove, popune jazove u likvidnosti i održe stabilnost poslovanja. Pružanje pristupačnih i prilagođenih financijskih instrumenata, kao što su krediti, subvencije ili investicijski fondovi, omogućuje tim poduzećima da se suoče s nepredvidivim situacijama i izbjegnu potencijalne poteškoće u poslovanju.
- Poticanje konkurentnosti na tržištu: Financiranje i ulaganje u poslovanje imaju ključnu ulogu u razvoju malih i srednjih poduzeća te u njihovoj konkurentnosti na tržištu. Kroz pravilno upravljanje financijskim resursima, ova poduzeća mogu investirati u inovacije, istraživanje i razvoj, modernizaciju poslovnih procesa te razvoj novih proizvoda i usluga. Time stvaraju mogućnost za isticanje na tržištu, privlačenje novih klijenata te stjecanje konkurentne prednosti..

Problematiku financiranja malih i srednjih poduzeća možemo promatrati kroz prizmu uspjeha država koje olakšavaju pristup financiranju poslovanja. U takvim državama, gospodarstvo bilježi pozitivne rezultate. Olakšani pristup financiranju poduzećima omogućuje da ostvare veći rast, stvore nova radna mjesta, potaknu inovacije i povećaju konkurentnost na globalnom tržištu. Države koje prepoznaju važnost podrške malim i srednjim poduzećima te implementiraju mjere za olakšavanje pristupa financiranju često bilježe povećanje investicija, razvoj poduzetničkog sektora i općenito jačanje gospodarstva.

U Republici Hrvatskoj, kao i u mnogim drugim zemljama, postoji svijest o važnosti olakšavanja financiranja malih i srednjih poduzeća. Razvijanje različitih financijskih instrumenata, kao što su subvencije, povoljni krediti, investicijski fondovi ili poticaji za istraživanje i razvoj, dio su strategija usmjerenih na podršku ovom sektoru. Cilj je osigurati da poduzeća imaju pristup adekvatnim financijskim resursima kako bi ostvarila svoje poslovne ciljeve, potaknula rast i doprinijela gospodarskom razvoju zemlje.

Kroz kontinuirano poboljšanje poreznog sustava, administrativnih postupaka i regulacija te osiguravanje pristupačnosti i dostupnosti financijskih institucija, Republika Hrvatska nastoji stvoriti povoljno poslovno okruženje za mala i srednja poduzeća. Osim toga, suradnja s europskim institucijama i usklađivanje s europskim smjernicama, kao što je Small Business Act of Europe, doprinosi stvaranju povoljnog okruženja za financiranje poduzetništva.

Važno je naglasiti da se kontinuirano provode analize i evaluacije učinkovitosti postojećih programa i mjera financijske podrške kako bi se osigurala njihova usklađenost s potrebama i izazovima malih i srednjih poduzeća. Kontinuirana podrška i prilagodba financijskih instrumenata temelje se na stvarnim potrebama poduzetnika i promjenama u poslovnom okruženju.

## **5.1. Različiti pristupi financiranju za mala i srednja poduzeća**

Prilikom pokretanja i širenja poslovanja, poduzetnici se suočavaju s izazovima financiranja. U tim situacijama, poduzetnici često koriste neformalne izvore financiranja ako nemaju pristup drugim izvorima. Prema Kolakoviću (2019), izvori financiranja mogu se podijeliti na sljedeće kategorije:

- Neformalni izvori: ovi izvori uključuju sredstva koja poduzetnici dobivaju od obitelji, prijatelja, investitora ili drugih poslovnih partnera. Ovi izvori često nisu formalno regulirani i mogu uključivati zajmove, darove ili udjele u vlasništvu.
- Financiranje dugovima: ova vrsta financiranja podrazumijeva korištenje različitih oblika zaduživanja, poput bankovnih kredita, poslovnih kreditnih linija ili izdavanja obveznica. Poduzetnici se obvezuju vratiti posuđeni novac u određenom vremenskom razdoblju uz plaćanje kamata.
- Vlasničko financiranje: ovaj oblik financiranja uključuje korištenje vlastitih sredstava poduzetnika, kao i privlačenje ulaganja od strane suvlasnika ili ulagača. Poduzetnik može uložiti svoj vlastiti novac, imovinu ili dionice u posao kako bi osigurao financiranje.
- Programi državne podrške: države često nude različite programe i poticaje za poticanje razvoja malog i srednjeg poduzetništva. To može uključivati subvencije, povoljne kredite, oslobađanje od poreza ili druge oblike financijske pomoći.
- Vlastiti izvori poduzetnika: ovaj oblik financiranja odnosi se na prihode koje poduzetnik generira iz vlastitog poslovanja. To može uključivati prihode od prodaje proizvoda ili usluga, prihode od najma ili drugih izvora prihoda povezanih s poslovanjem.<sup>25</sup>

Kombinacija ovih različitih izvora financiranja omogućuje poduzetnicima da pokrenu i razvijaju svoje poslovanje na održiv način. Važno je pažljivo procijeniti i odabrati odgovarajući izvor financiranja koji najbolje odgovara potrebama i ciljevima poduzeća.

Pristup financiranju predstavlja jedan od najvećih izazova s kojima se suočavaju mala i srednja poduzeća (MSP-ovi). U Hrvatskoj, prema istraživanju GEM (Global Entrepreneurship Monitor), razvijenost komponente financiranja unutar poduzetničkog ekosustava nalazi se ispodprosječno.

Dostupnost različitih izvora financiranja za mala i srednja poduzeća (MSP-ovi) varira ovisno o fazi njihovog životnog ciklusa, pri čemu svaka faza ima svoje specifične potrebe i interese u pogledu financiranja. U ranim fazama, poduzeća se često oslanjaju na vlastiti kapital, početne prihode, štednju te financiranje od strane prijatelja i obitelji. Kako poduzeće raste i razvija se, dostupni su poslovni anđeli i različiti oblici vladinih poticaja. Bankarski krediti su obično

---

<sup>25</sup> Kolaković M., Turuk M. i Turčić I. (2019): Access to Finance – Experiences of SMEs in Croatia. Zagreb: International Review of Economics and Business

dostupni tijekom cijelog životnog ciklusa poduzeća, ali uvjeti se mogu razlikovati ovisno o fazi u kojoj se poduzeće nalazi. Također, poduzeća mogu koristiti leasing, kreditne unije, emitiranje vrijednosnih papira (IPO) i druge alternativne izvore financiranja.

Međutim, Romer i Oberman Peterka (2018: 48) navode nekoliko uvjeta koje poduzeće mora zadovoljiti kako bi se kvalificiralo za vanjsko financiranje. Prema istraživanju Romera i Oberman Peterke (2018), pokazatelji temeljeni na poslovnom planu za početnike poduzetnike, financijska analiza kroz financijske pokazatelje i metode diskontiranja novčanih tokova mogu pružiti važne informacije o financijskom stanju poduzeća kako poduzeću, tako i potencijalnim investitorima. Ove informacije pomažu poduzeću u procjeni prikladnosti za različite oblike vanjskog financiranja, dok potencijalnim investitorima pružaju uvid u očekivanu profitabilnost ulaganja u poduzeće<sup>26</sup>.

Naglasak Europske komisije je na dostatnom pristupu financiranju kao ključnom faktoru za razvoj poduzeća, posebno malih i srednjih poduzeća koja se suočavaju s raznim izazovima u vezi s financiranjem. Budući da su mala i srednja poduzeća ekonomski važna i od velike važnosti, odabir načina financiranja predstavlja jednu od najkritičnijih poslovnih odluka za ta poduzeća. Analiza odnosa između strukture kapitala i analiziranih varijabli može pomoći poduzećima da donesu financijske odluke koje su učinkovitije, prilagode se promjenjivim makroekonomskim uvjetima i naposljetku promiču stabilan rast i razvoj. U tu svrhu, korištenjem dvokorakne metode generaliziranih metoda momenata, provedena je procjena dinamičkog panelnog modela za razdoblje od 2008. do 2017. godine. Empirijskom analizom potvrđeno je da profitabilnost, veličina poduzeća, materijalna imovina i porezna zaštita pozitivno utječu na strukturu kapitala poduzeća. Također, analizom je potvrđeno da likvidnost i rast imaju negativan statistički značajan utjecaj na strukturu kapitala poduzeća. (Marc, 2019: 68).<sup>27</sup>

„Nedostatak ravnoteže između ponude i potražnje za financijskim resursima, uzrokovan nestabilnošću i nesigurnošću na financijskim tržištima, može se subvencionirati korištenjem alternativnih oblika financiranja. Unatoč povijesnom vijeku čitavog stoljeća, koncept poslovnih anđela, kolektivnog financiranja, rizičnog kapitala i fondova privatnog kapitala još uvijek nije

---

<sup>26</sup> Romer, D. i Oberman Peterka, S. (2018): Izvori financiranja malih i srednjih poduzeća. Sources of financing for small and medium sized enterprises, Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku. Ekonomski fakultet u Osijeku

<sup>27</sup> Marc, M. (2019): Struktura kapitala malih i srednjih poduzeća u Republici Hrvatskoj, prethodno priopćenje, Poslovna izvrsnost, Vol. 13 No. 1, 2019., Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet Zagreb

ostvario svoj puni potencijal, posebice u Republici Hrvatskoj. Važno je podići svijest o postojanju alternativnih izvora financiranja, kao i aktivno raditi na povećanju interesa potencijalnih ulagača za hrvatsko tržište. Povećanjem poslovnih anđela aktivnostima i drugim alternativnim oblicima financiranja moguće je stvoriti povoljniju klimu za razvoj malih i srednjih poduzeća te posljedično ubrzati gospodarski napredak Republike Hrvatske“ (Sourek i Turuk, 2019: 15).<sup>28</sup>

Prema Šarlija (2008: 44): <sup>29</sup>„Mala i srednja poduzeća (SME sektor) imaju važnu ulogu u gospodarskom razvoju. SME u svakoj državi treba imati kompleksnu i dugoročno orijentiranu podršku zbog doprinosa fleksibilnosti i inovativnosti gospodarstva, povećanju zaposlenosti, rastu izvoza i ubrzanju razvitka gospodarstva. Mala i srednja poduzeća imaju određene probleme u pristupu određenim izvorima financiranja zbog svoje veličine, a to se osobito odnosi na SME početnike (start-up). Razvijene zemlje i zemlje u tranziciji nude niz programa pomoći i podrške pri stimuliranju osnivanja i razvitka SME. U tržišnim gospodarstvima institucije i organizacije središnje države ili lokalnih organe nude podršku u financiranje SME 19 sektora kroz kreditiranje po subvencioniranim uvjetima, bespovratne pomoći, razna jamstva i ulaganje u vlastiti kapital (venture/risk capital investments).“

„Malim i srednjim poduzećima pristup je izvorima financiranja otežan zbog nedovoljne razine kapitala i drugih izvora osiguranja. Kada poduzetnici traže financijska sredstva za svoje dugoročne investicije, kreditori se suočavaju s asimetričnim podacima, visokim rizicima potencijalne nemogućnosti naplate tako odobrenih kredita te visokim prosječnim transakcijskim troškovima“ (Učkar i Grgić, 2016: 229).<sup>30</sup>

Poteškoće s financiranjem s kojima se suočavaju poduzetnici malih i srednjih poduzeća predstavljaju izuzetno velik problem koji ima značajan utjecaj na rast i razvoj gospodarstva jedne države. Stoga je važno riješiti ili barem ublažiti taj problem putem unapređenja procesa financiranja u bankarskom sektoru.

---

<sup>28</sup> Sourek, M. i Turuk, M. (2019): Availability Analysis Of Alternative Methods For Financing Small And Medium-Sized Enterprises In The Republic Of Croatia, Global Business & Economics Anthology

<sup>29</sup> Bohaček, Z., Šarlija, N., i Benšić, M. (2003). 'Upotreba kredit scoring modela za ocjenjivanje kreditne sposobnosti malih poduzetnika', Ekonomski pregled, 54(7-8), str. 44. Preuzeto s: <https://hrcak.srce.hr/25481> (pristupljeno: 13.08.2023.)

<sup>30</sup> Učkar, D. i Grgić, J. (2016) Specifičnosti financiranja sektora malih srednjih poduzeća u Republici Hrvatskoj i usporedba sa stanjem u Europskoj uniji, u Stojanović, A. i Šimović, H. (ured), Aktualni problemi i izazovi razvoja financijskog sustava, Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet, str. 229

Prema istraživanju (Judea, Penna i Admona 2018), analiza rezultata pokazala je da je ključno povjerenje koje banke imaju prilikom odobravanja kredita malim i srednjim poduzećima. Banke dobivaju važne informacije o ponašanju tih poduzeća putem uspostavljenih poslovnih odnosa, što im je od iznimne važnosti pri donošenju odluka o kreditiranju. Odnosi koje banke grade s malim i srednjim poduzećima stvaraju određeno povjerenje koje je temelj za odobravanje kredita.<sup>31</sup>

Najosjetljiviji dio malog i srednjeg sektora i gospodarstva Republike Hrvatske su startup poduzeća. U ranoj fazi, kada imaju nedostatne prihode i suočavaju se s rizičnim tržišnim okruženjem, ona ne mogu dobiti financijsku podršku iz tradicionalnih izvora kao što su banke. U toj ranijoj fazi, mala i srednja poduzeća financiraju se vlastitim sredstvima, posuđenim sredstvima od obitelji i prijatelja te bespovratnim sredstvima. Europska unija, prepoznavši nedostatak potpore za mala poduzeća i nova startup poduzeća, pokrenula je inicijativu koja omogućuje pristup kapitalnom financiranju tim najranjivijim poduzećima. Ova inicijativa provodi se putem fondova Europske unije za rizični kapital (EuVEC), kako navodi (Kovačić 2011).<sup>32</sup>

„Mora se naglasiti da na izvore financiranja, a time i na hijerarhiju zaduživanja uvelike utječu uvjeti na financijskom tržištu (bankarsko ili tržišno orijentirano), makroekonomsko okruženje u kojemu poduzeća posluju te karakteristike samog poduzeća i njihove financijske politike“ (Marc, 117).<sup>33</sup>

Prema istraživanju Prohaska i Olgić (2005), HAMAG, HBOR i leasing društva su ključne institucije koje mala i srednja poduzeća traže za financijsku podršku. Unatoč prisutnosti tih institucija, banke i dalje ostaju najpopularniji oblik financiranja. Banke su počele pružati ovakve vrste zajmova tek nakon što je Ministarstvo pokrenulo poticaje kako bi potaknulo banke da pokažu interes za ovu vrstu financiranja. Kada banke odobravaju zajmove malim i srednjim poduzećima, male banke imaju prednost jer su dobro upoznate s lokalnim tržištem, što im omogućuje lakšu, jeftiniju i kvalitetniju procjenu potencijalno rizičnih klijenata.<sup>34</sup>

---

<sup>31</sup> Jude, F. A., Penn, C.C., i Adamou, N. (2018): Financing of Small and Medium-Sized Enterprises: A Supply-Side Approach Based on the Lending Decisions of Commercial Banks, *European Journal of Economics and Business Studies*

<sup>32</sup> Kovačić, D. (2011): Poslovanje malog poduzetništva u 2009. i 2010. Zagreb: FINA

<sup>33</sup> Marc, M. (2019): Struktura kapitala malih i srednjih poduzeća u Republici Hrvatskoj, prethodno priopćenje, *Poslovna izvrsnost*, Vol. 13 No. 1, 2019., Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet Zagreb

<sup>34</sup> Prohaska Z., Olgić B., (2005). Programi financiranja malih i srednjih poduzeća u Republici Hrvatskoj, Pula : Faculty of Economics and tourism "Mijo Mirković"

„Izvore financiranja moguće je odrediti prema roku dospijeca i s obzirom na izvore. Tako postoje trajni, dugoročni, srednjoročni i kratkoročni izvori financiranja s obzirom na rok, a s obzirom na izvore financiranja postoji unutarnje i vanjsko financiranje“ (Bujan i Vugrinec, 2014: 18).<sup>35</sup>

### **5.1.1. Banke**

Krajem 2020. godine, u Hrvatskoj je djelovalo 20 banaka i 3 stambene štedionice.<sup>147</sup> Iako su hrvatska poduzeća unaprijed osigurala svoje poslovanje tijekom 2020. godine kako bi se suočila s pandemijom, pad prihoda i rizici povezani s poslovanjem u kriznim uvjetima doveli su do povećanja zaduženosti poduzeća, ali i do povećane potražnje za kreditnim sredstvima (što se primarno dogodilo tijekom posljednjeg kvartala 2020. godine), uglavnom radi financiranja obrtnog kapitala. Prema podacima Hrvatske narodne banke,<sup>148</sup> kako bi održala likvidnost i sačuvala radna mjesta, hrvatska poduzeća koristila su financijske mjere poput odgode plaćanja kredita i leasinga (moratorij), potpora za očuvanje radnih mjesta te oslobođenja od poreza. Među tim mjerama, moratorij na kredite i leasing bio je posebno tražen od strane poduzeća.

### **5.1.2. Leasing**

Leasing predstavlja poseban oblik vanjskog financiranja poduzeća koji omogućava stjecanje dugotrajne imovine (objekta leasinga) bez potrebe za korištenjem vlastitih sredstava ili zaduživanjem kod kreditnih institucija. Objekt leasinga, kako definira Zakon o leasingu<sup>149</sup>, može biti pokretna ili nepokretna imovina, u skladu s propisima koji reguliraju vlasništvo. Posao leasinga, prema opisu<sup>150</sup>, obuhvaća situaciju u kojoj davatelj leasinga stječe objekt leasinga kupnjom od dobavljača, postaje vlasnikom te imovine, a primatelju leasinga omogućuje korištenje tog objekta tijekom određenog vremenskog razdoblja uz odgovarajuću naknadu.

S obzirom na sadržaj i karakteristike samog leasinga, dvije najčešće forme su operativni (poslovni) leasing i financijski leasing. Financijski leasing obuhvaća situaciju u kojoj primatelj

---

<sup>35</sup> Bujan I. i Vugrinec M. (2014): Specifičnosti financiranja SME sektora u Hrvatskoj u odnosu na zemlje Europske Unije, stručni rad, Zbornik Veleučilišta u Rijeci, Vol. 2, No. 1. str 18, raspoloživo na: <https://hrcak.srce.hr/128883>

leasinga (poduzeće) koristi objekt leasinga, plaća za njega najam, ali ga također upisuje u svoju dugotrajnu imovinu te ga amortizira. Cilj financijskog leasinga je da se, po završetku ugovora, preuzme objekt leasinga kao vlasništvo. S druge strane, operativni leasing uključuje najam dugotrajne imovine koja ostaje u vlasništvu leasing društva, a primatelj leasinga (poduzeće) ima cilj koristiti predmet leasinga tijekom trajanja ugovora, s obvezom vraćanja predmeta ili zamjenom za novi nakon isteka ugovora.

U Hrvatskoj, isključivo leasing-društva mogu obavljati poslove leasinga. Djelovanje ovih društava uređeno je Zakonom o leasingu<sup>152</sup>, uz dodatne Pravilnike o organizacijskim zahtjevima i načinu upravljanja rizicima leasing-društava<sup>153</sup>. Tijekom 2020. godine, u Hrvatskoj je bilo aktivno 15 leasing-društava (jedno više nego 2019. godine)<sup>154</sup>. Neto dobit svih leasing-društava u Hrvatskoj iznosila je 168,1 milijun HRK, što predstavlja pad od 71,2% u odnosu na 2019. godinu. Tokom 2020. godine sklopljeno je 40.415 novih ugovora o leasingu, što je za 38,3% manje nego u 2018. godini<sup>155</sup>. Leasing-društva u Hrvatskoj najviše sklapaju ugovore u području najma vozila (posebno za rent-a-car poduzeća), iznajmljivanja plovila i prijevoznike industrije. Navedene djelatnosti su bile značajno pogođene, prvenstveno zbog mjera usmjerenih na suzbijanje pandemije, što se negativno odrazilo i na poslovanje leasing-društava. Kako bi zadržala svoje klijente i ublažila učinke krize na poslovanje, leasing-društva su slijedila preporuke Hrvatske agencije za nadzor financijskih usluga (HANFA), uključujući i odgađanje naplate dospjeća dugovanja u rasponu od 6 do 9 mjeseci.

### **5.1.3. Kreditne unije**

Kreditne unije su financijske institucije čiji rad regulira Hrvatska narodna banka, a koje smiju obavljati sljedeće poslove:

- "primati novčane depozite članova kreditne unije u domaćoj valuti
- odobravati kredite članovima kreditne unije u domaćoj valuti
- primati novčane depozite od sindikata i obrtničkih komora, te primati bespovratna novčana sredstva od međunarodnih institucija
- obavljati platni promet za svoje članove
- obavljati mjenjačke poslove za članove kreditne unije
- dodjeljivati novčanu pomoć članovima kreditne unije
- davati jamstva za obveze članova kreditne unije u domaćoj valuti"



Kreditna unija može biti osnovana od strane 30 ili više osoba s prebivalištem u Hrvatskoj, kao i trgovaca, obrtnika i pojedinaca, koji su udruženi na temelju sljedećih kriterija:

- Zaposleni kod istog poslodavca ili u istoj djelatnosti.
- Pripadaju određenom zanimanju ili profesiji.
- Prebivaju na istom području (regiji).
- Povezani su na drugi način koji omogućuje ostvarivanje zajedničkog interesa na temelju uzajamnosti.

Glavni cilj kreditne unije je ostvarivanje zajedničkog financijskog interesa svih svojih članova pružajući financijsku podršku fizičkim osobama (obrtnicima, samozaposlenima i nezaposlenima) koji imaju ograničen pristup izvorima financiranja. Središnji fokus kreditne unije je prikupljanje depozita svojih članova i kreditiranje tih istih članova kako bi se potaknulo samozapošljavanje ili razvoj postojećih poslovnih inicijativa. Minimalni zahtjev za temeljni kapital kreditne unije iznosi 500.000 HRK.

Zakonom o kreditnim unijama, donesenim 2011. godine, regulirano je poslovanje ovih institucija, ali su ujedno uvedene i brojne restrikcije. Te restrikcije uključuju ograničenje teritorijalnog načela (članstvo u uniji je ograničeno na osobe s prebivalištem u istoj županiji), ukidanje platnog prometa i usmjerenost kreditiranja samo prema fizičkim osobama i obrtnicima.

Prema podacima Godišnjeg izvješća Hrvatske narodne banke za 2020. godinu, ukupna imovina kreditnih unija krajem 2020. godine iznosila je 612,9 milijuna HRK, što predstavlja pad za 64,1 milijun HRK u odnosu na 2019. godinu.

Od 1. srpnja 2011. godine u Republici Hrvatskoj djeluje i Hrvatska udruga kreditnih unija, čiji su ciljevi:

1. “Promicanje i zastupanje interesa kreditnih unija,
2. Davanje mišljenja i prijedloga državnim tijelima pri donošenju propisa iz područja djelovanja kreditnih unija,
3. Pružanje stručne i druge pomoći pri poslovanju kreditnih unija,
4. Organiziranje stručnih savjetovanja,

5. Informiranje javnosti kroz glasila javnog priopćavanja o radu kreditnih unija,

6. Razvijanje programa međunarodne suradnje i

7. Jačanje suradnje sa srodnim organizacijama u Hrvatskoj.”<sup>36</sup>

#### **5.1.4. Poslovni anđeli**

Poslovni anđeli, u općem smislu, predstavljaju imućne pojedince koji ulažu svoje resurse - novac, znanje i vrijeme - u tuđe poslovne projekte. Njihov cilj je ostvarivanje profita, ali istovremeno i dijeljenje vlastitog znanja i iskustva. Poslovni anđeli ulažu u poslovne subjekte drugih ljudi putem financijskih sredstava te dijele rizik i odgovornost s poduzetnicima. Ovo ulaganje može se ostvariti kroz stjecanje manjeg vlasničkog udjela u poduzeću (tzv. Equity deal), ili kroz pružanje komercijalnog zajma koji se može pretvoriti u vlasnički udio u slučaju neispunjenja uvjeta.

Poslovni anđeli mogu djelovati kao pojedinačni investitori, no također je moguće da se udružuju u skupine za zajednička ulaganja. European Business Angels Network (EBAN) je mreža udruženja poslovnih anđela koji investiraju u projekte u ranim fazama razvoja. Osnovana 1999. godine sa sjedištem u Briselu, EBAN okuplja više od 150 članica koje predstavljaju različita udruženja poslovnih anđela iz više od 50 zemalja.

---

<sup>36</sup> Zakon o leasingu, Narodne novine 141/13  
Hrvatska narodna banka, <https://www.hnb.hr/temeljne-funkcije/supervizija/popis-kreditnih-institucija>,  
preuzeto 08.08.2023

### 5.1.5. Hrvatska banka za obnovu i razvitak (HBOR)

Hrvatska banka za obnovu i razvitak (HBOR) je razvojna i izvozna banka Republike Hrvatske koja aktivno potiče razvoj sektora malih i srednjih poduzeća kroz pružanje financijskih usluga kao što su kreditiranje, osiguranje izvoza od političkih i komercijalnih rizika, izdavanje garancija i pružanje poslovnog savjetovanja. HBOR također potiče poduzetnike da iskoriste dostupna sredstva iz EU fondova, te razvija suradnju s financijskim posrednicima kako bi olakšao pristup financijskim sredstvima za mala i srednja poduzeća. Ovo uključuje okvirne kredite sa poslovnim bankama i leasing društvima, te provođenje mjera za smanjenje kamatnih stopa i naknada za obradu kreditnih zahtjeva.

Tijekom 2020. godine, HBOR je aktivno podržao 1.809 projekata s ukupnim iznosom od gotovo 8 milijardi HRK, što predstavlja povećanje od 13% u odnosu na prethodnu godinu. Od ove podrške, najveći udio čini kreditiranje (69%), dok je osiguranje izvoza zauzelo 26% udjela. U istoj godini, odobreno je 1.328 kredita u ukupnom iznosu od 5,51 milijardi HRK, smanjenje od 4,5% u odnosu na prethodnu godinu. U usporedbi s 2019. godinom, kada je 81% kredita bilo namijenjeno investicijama, u 2020. godini 51% kredita usmjereno je na investicije, dok je 49% namijenjeno za obrtna sredstva.

Mala i srednja poduzeća i dalje su ključni korisnici kredita HBOR-a, čineći 88% svih odobrenih kredita u 2020. godini. Ovom sektoru dodijeljeno je 1,57 milijardi HRK, što predstavlja 28,5% ukupnih kreditnih sredstava HBOR-a. Ovi podaci ukazuju na to da je HBOR u 2020. godini podržao 88% projekata usmjerenih na sektor malih i srednjih poduzeća, dok je iznos kreditnih sredstava za taj sektor iznosio 28,5%.<sup>37</sup>

---

<sup>37</sup> HBOR, <https://www.hbor.hr/>, Hrvatska banka za obnovu i razvitak (2021). Godišnje financijsko izvješće za 2020. godinu, str. 12., preuzeto 10.08.2023.

**Tablica 8.** Kreditna podrška HBOR-a sektoru malih i srednjih poduzeća u razdoblju od 2017. do 2020. godine

	2018.	2019.	2020.
Ukupan broj kreditiranih projekata putem HBOR-a	<b>1.970</b>	<b>1.848</b>	<b>1.323</b>
Ukupan iznos kreditiranja od strane HBOR-a (izražen u HRK)	<b>5,61 milijarde</b>	<b>5,77 milijardi</b>	<b>5,51 milijardi</b>
Broj odobrenih kredita HBOR-a za sektor malih i srednjih poduzeća	<b>1.853</b>	<b>1.640</b>	<b>1.168</b>
Ukupan iznos odobrenih kredita HBOR-a za sektor malih i srednjih poduzeća (HRK)	<b>1,96 milijarde</b>	<b>1,44 milijarde</b>	<b>1,57 milijarde</b>

Izvor: Obrada autora prema financijskim izvještajima dostupnim na HBOR-a od 2018. do 2020. godine

## 6. ANALIZA LIKVIDNOSTI PODUZEĆA U GRADU ZAGREBU

### 6.1. Pristupi i metode za procjenu likvidnosti

Pristupi i metode za procjenu likvidnosti predstavljaju različite načine kojima analitičari mogu dublje istražiti likvidnost poduzeća. Ovi pristupi omogućuju šire razumijevanje kako likvidnost djeluje unutar poslovnog konteksta te kako se različiti čimbenici mogu kombinirati kako bi se dobila cjelovita slika. Evo detaljnijeg objašnjenja ovih pristupa:

- Vremenska analiza uključuje usporedbu financijskih podataka likvidnosti kroz različita vremenska razdoblja, kao što su kvartali ili godine. Ovo omogućuje analitičarima da identificiraju trendove i promjene u likvidnosti tijekom vremena. Na primjer, usporedba kako su se financijski pokazatelji mijenjali kroz različite kvartale može otkriti sezonske varijacije u likvidnosti ili moguće dugoročne trendove.
- Uspoređivanje likvidnosti poduzeća s drugim igračima u istoj industriji pruža kontekst i omogućuje analitičarima da procijene kako se poduzeće nosi s likvidnošću u odnosu na industrijske standarde. Ukoliko poduzeće ima nižu likvidnost u odnosu na konkurenciju, to može ukazivati na potrebu za promjenama u financijskom upravljanju.
- Osim kvantitativnih financijskih pokazatelja, kvalitativna analiza uzima u obzir šire poslovne uvjete i kontekst. To uključuje razumijevanje strategija upravljanja likvidnošću, analizu tržišnih uvjeta koji mogu utjecati na plaćanja ili naplate te prepoznavanje unutarnjih čimbenika koji mogu utjecati na likvidnost, poput promjena u upravljanju zalihama ili načina plaćanja.
- Ova metoda uključuje modeliranje različitih scenarija koji bi mogli utjecati na likvidnost. Na primjer, analitičari mogu simulirati kako bi poduzeće reagiralo na pad prodaje ili nepredviđeni gubitak klijenta. Ovo omogućuje procjenu kako bi se mogli nositi s različitim situacijama te da se pravovremeno poduzmu mjere kako bi se osigurala likvidnost.

Kombinacija ovih pristupa omogućuje sveobuhvatno razumijevanje likvidnosti. Važno je prilagoditi pristupe specifičnostima poduzeća i poslovnog okruženja kako bi se dobio što točniji i korisniji uvid u likvidnost i njene implikacije.

## **6.2. Utjecaj faktora na likvidnost**

Utjecaj faktora na likvidnost znači dublje razumijevanje kako raznovrsni čimbenici, situacije i varijable mogu imati značajan utjecaj na sposobnost poduzeća da uspješno upravlja svojim financijskim obvezama i osigura dovoljno sredstava u likvidnim oblicima kako bi moglo izmiriti svoje kratkoročne financijske obveze u pravom trenutku. Analizom ovog aspekta, stvara se kompleksnija slika o dinamici unutar poduzeća i njegovom odnosu s okolinom.

Ova analiza pruža dublje razumijevanje o tome kako različiti čimbenici mogu utjecati na sposobnost poduzeća da se nosi s kratkoročnim financijskim izazovima. Različite situacije, poput promjena u poslovnim uvjetima, sezonskih fluktuacija u prodaji ili poremećaja na tržištu, mogu izazvati promjene u tokovima gotovine. Također, različite varijable, kao što su dinamika plaćanja i naplate, razina zaliha i njihova rotacija te promjene u ekonomskom okruženju, također imaju ulogu u oblikovanju likvidnosti poduzeća.

Svaki od ovih čimbenika može predstavljati izazov ili priliku za poduzeće, ovisno o njegovoj sposobnosti da pravovremeno prepozna i adekvatno reagira na promjene u tim varijablama. Na primjer, učinkovito upravljanje zalihama može poboljšati likvidnost jer smanjuje nepotrebno vezivanje kapitala. S druge strane, neefikasno upravljanje potraživanjima može produžiti vrijeme naplate i negativno utjecati na dostupnost gotovine.

Analiziranje utjecaja ovih različitih čimbenika na likvidnost pomaže identificirati ključne rizike i prilike. Identificiranje situacija koje mogu dovesti do smanjenja likvidnosti omogućuje poduzimanje preventivnih mjera kako bi se to izbjeglo. Također, prepoznavanje varijabli koje potencijalno poboljšavaju likvidnost pruža mogućnost za optimizaciju financijskih tokova.

U konačnici, dublje razumijevanje utjecaja faktora na likvidnost omogućuje bolju pripremu i pravilno upravljanje financijskim obvezama poduzeća, čime se osigurava stabilnost, konkurentnost i održivost poslovanja u promjenjivom poslovnom okruženju.

### 6.2.1. Eksterni faktori: makroekonomska kretanja i tržište

Eksterni faktori, poput makroekonomskih kretanja i tržišnih uvjeta, igraju ključnu ulogu u oblikovanju likvidnosti poduzeća. Ovi faktori potječu iz šireg ekonomskog okruženja i mogu značajno utjecati na sposobnost poduzeća da upravlja svojim financijskim obvezama i osigura potrebnu likvidnost. Evo detaljnijeg objašnjenja o njihovom utjecaju:

1. Makroekonomska kretanja: makroekonomska kretanja obuhvaćaju širi gospodarski kontekst, kao što su BDP, inflacija, kamatne stope, nezaposlenost i fiskalna politika. Ova kretanja imaju širok utjecaj na ekonomske uvjete i mogu direktno i indirektno utjecati na likvidnost poduzeća:

- Inflacija: visoka inflacija može dovesti do povećanja cijena sirovina i resursa, što može smanjiti dostupne resurse za likvidnost. Cijene rastu brže od prihoda, što može povećati troškove poslovanja i negativno utjecati na likvidnost.
- Kamatne Stope: promjene u kamatnim stopama utječu na troškove zaduživanja i troškove kamata na postojeće dugove. Povećanje kamatnih stopa može povećati troškove zaduživanja i smanjiti likvidnost.
- BDP Rast: pozitivno gospodarsko okruženje, poput visokog BDP rasta, obično dovodi do povećanja potrošnje i prodaje. To može imati pozitivan utjecaj na prihode i likvidnost poduzeća.
- Nezaposlenost: visoka nezaposlenost može utjecati na potrošnju i smanjiti prihode poduzeća. To može smanjiti likvidnost zbog smanjenja potražnje za proizvodima i uslugama.

2. Tržišni uvjeti: uz makroekonomska kretanja, tržišni uvjeti igraju ključnu ulogu u oblikovanju likvidnosti:

- Konkurencija: intenzivna konkurencija može dovesti do smanjenja cijena i manjih marži, što može utjecati na prihode poduzeća. To može smanjiti priljev gotovine i utjecati na likvidnost.
- Promjene u potražnji: promjene u potražnji za proizvodima i uslugama mogu brzo utjecati na prihode. Nagli pad potražnje može dovesti do smanjenja prihoda i smanjenja dostupne likvidnosti.

- Fluktuacije kamatnih stopa: fluktuacije kamatnih stopa na tržištu mogu utjecati na kamate na kredite i depozite poduzeća. To može utjecati na troškove financiranja i likvidnost.
- Promjene u deviznim tečajevima: ako poduzeće ima poslovanje koje uključuje devize, promjene u deviznim tečajevima mogu utjecati na vrijednost prihoda i obveza u domaćoj valuti.

Analiziranje ovih eksternih faktora pomaže poduzećima predviđati i pripremiti se za promjene u ekonomskom okruženju. Osiguravanje adekvatne likvidnosti u svjetlu ovih promjena ključno je za stabilno poslovanje, pravovremeno izmirenje obveza i minimiziranje rizika koji proizlaze iz vanjskih ekonomskih uvjeta.

### **6.2.2. Interni faktori: upravljanje troškovima, inventarom i naplatom**

Interni faktori, kao što su upravljanje troškovima, inventarom i naplatom, igraju ključnu ulogu u oblikovanju likvidnosti poduzeća. Ovi faktori su unutarnji jer poduzeće ima kontrolu nad njima i može ih prilagoditi kako bi poboljšalo svoju sposobnost upravljanja financijskim obvezama i likvidnosti. Evo detaljnijeg objašnjenja o utjecaju ovih internih faktora:

#### **1. Upravljanje Troškovima:**

Efikasno upravljanje operativnim troškovima igra ključnu ulogu u održavanju likvidnosti poduzeća. Smanjenje nepotrebnih troškova može osloboditi dodatne financijske resurse koji se mogu koristiti za izmirenje obveza. To uključuje optimizaciju troškova proizvodnje, radne snage, administracije, marketinga i drugih operativnih segmenata. Upravljanje troškovima može poboljšati priljev gotovine i osigurati da se sredstva ispravno usmjeravaju.

#### **2. Upravljanje inventarom:**

Efikasno upravljanje zalihama i inventarom ključno je za održavanje likvidnosti. Previše zaliha može vezati značajan dio kapitala, dok nedostatak zaliha može dovesti do kašnjenja u ispunjenju narudžbi i gubitka poslovanja. Praćenje i optimizacija razine zaliha u skladu s potražnjom pomaže u oslobađanju sredstava i poboljšanju likvidnosti.



### 3. Upravljanje naplatom:

Učinkovito upravljanje naplatom potraživanja ključno je za priljev gotovine. Prodaja na kredit može povećati prihode, ali produženo vrijeme naplate može usporiti likvidnost. Definiranje jasnih uvjeta plaćanja, redovito praćenje potraživanja i brza reakcija na odgođene naplate mogu značajno poboljšati likvidnost.

### 4. Upravljanje radnim kapitalom:

Radni kapital predstavlja razliku između kratkoročne imovine (uključujući gotovinu, potraživanja i zalihe) i kratkoročnih obveza. Upravljanje radnim kapitalom omogućava optimizaciju ovih elemenata kako bi se osiguralo da poduzeće ima dovoljno likvidnih sredstava za izmirenje kratkoročnih obveza. Pozitivan radni kapital ključan je za održavanje likvidnosti.

### 5. Efikasno poslovanje:

Učinkovito izvođenje poslovnih procesa može smanjiti nepotrebne zastoje i povećati efikasnost u obradi narudžbi, proizvodnji, isporuci i naplati. Brže obrtnice i manje zastajanja poslovanja doprinose priljevu gotovine i poboljšavaju likvidnost.

### 6. Planiranje i praćenje:

Sustavno planiranje i praćenje financijskih pokazatelja omogućava pravovremeno prepoznavanje potencijalnih problema u upravljanju troškovima, inventarom i naplatom. Kontinuirano praćenje omogućava poduzimanje brzih koraka kako bi se održala optimalna likvidnost.

Ukupno gledano, interni faktori imaju direktni utjecaj na operativne tokove gotovine i mogu značajno poboljšati likvidnost poduzeća. Kvalitetno upravljanje troškovima, inventarom i naplatom ključno je za osiguranje stabilnosti financijskog stanja, pravovremeno izmirenje obveza i izgradnju temelja za održivo poslovanje.

Za potrebe analize likvidnosti odabrali smo poduzeća iz različitih sektora grada Zagreba. Uključena su sljedeća poduzeća: Smit Commerce d.o.o. iz Gornjeg Stupnika, Bačelić d.o.o. iz Novog Zagreba, Kemoboja Dubrava d.o.o. iz Zagreba i Instel promet d.o.o. iz Novog Zagreba. Kao izvori podataka za analizu koristili smo objavljene financijske informacije navedenih poduzeća.

### 6.3. Profil analiziranih poduzeća u kontekstu likvidnosti

Provedena je analiza financijskih podataka četiri poduzeća koja djeluju u gradu Zagrebu u različitim sektorima. Uključeni su podaci za posljednje četiri financijske godine.: 2018., 2019., 2020. i 2021. Cilj analize bio je identificirati promjene u likvidnosti poduzeća koje su potencijalno uzrokovane godinom pandemije Covid-19. Analizirana poduzeća su:

1. Smit Commerce d.o.o. iz Gornjeg Stupnika
2. Bačelić d.o.o. iz Novog Zagreba
3. Kemoboja Dubrava d.o.o. iz Zagreba
4. Instel promet d.o.o. iz Novog Zagreba

Za potrebe analize, korišteni su podaci iz javno dostupnih financijskih izvještaja, koje su poduzeća objavila. Financijski izvještaji su preuzeti putem internetske stranice Hrvatske gospodarske komore (<https://digitalnakomora.hr/home>). Analizirani su podaci za financijske godine 2018., 2019., 2020. i 2021. Svi prikupljeni podaci su organizirani i sortirani u tablici koja je prikazana u nastavku.

**Tablica 9.** Analizirani podaci odabranih poduzeća grada Zagreba

	Smit - Commerce d.o.o.				Bačelić d.o.o.			
	2018.	2019.	2020.	2021.	2018.	2019.	2020.	2021.
NOVAC	449.966,00	480.471,00	412.403,00	575.703,00	60.143,00	74.953,00	38.714,00	61.574,00
POTRAŽIVANJA	1.729.801,00	1.910.100,00	1.670.479,00	1.371.246,00	888.068,00	831.132,00	822.253,00	1.045.273,00
KRATKOTRAJNA IMOVINA	6.355.969,00	6.580.390,00	6.563.782,00	7.085.816,00	2.251.318,00	2.151.023,00	2.073.302,00	2.667.450,00
DUGOTRAJNA IMOVINA	2.002.051,00	2.488.532,00	2.420.728,00	2.479.843,00	2.231.118,00	2.252.782,00	2.271.186,00	2.237.323,00
KRATKOROČNE OBVEZE	3.324.004,00	4.229.062,00	4.118.809,00	4.379.942,00	1.672.810,00	1.334.346,00	1.145.281,00	1.321.876,00
DUGOROČNE OBVEZE	1.049,00	58.066,00	32.999,00	79.413,00	920.156,00	995.921,00	747.071,00	641.529,00
KAPITAL	3.616.034,00	3.691.167,00	4.009.742,00	4.193.609,00	1.883.778,00	2.117.708,00	2.507.930,00	2.987.279,00

Izvor: Obrada autora prema financijskim izvještajima dostupnim na <https://digitalnakomora.hr/home>

**Tablica 10.** Analizirani podaci odabranih poduzeća grada Zagreba

	Kemoboja Dubrava d.o.o.				Instel promet d.o.o.			
	2018.	2019.	2020.	2021.	2018.	2019.	2020.	2021.
NOVAC	271.313,00	179.950,00	203.973,00	343.596,00	64.139,00	117.810,00	180.704,00	170.619,00
POTRAŽIVANJA	364.960,00	446.141,00	472.350,00	303.937,00	201.882,00	176.336,00	208.145,00	238.464,00
KRATKOTRAJNA IMOVINA	874.684,00	866.408,00	905.988,00	902.780,00	402.761,00	414.698,00	480.529,00	502.621,00
DUGOTRAJNA IMOVINA	201.837,00	205.490,00	253.524,00	217.311,00	156.798,00	159.166,00	132.496,00	105.696,00
KRATKOROČNE OBVEZE	333.199,00	322.520,00	294.673,00	267.110,00	50.791,00	60.713,00	32.915,00	43.883,00
DUGOROČNE OBVEZE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
KAPITAL	741.541,00	750.125,00	834.851,00	838.615,00	508.768,00	513.150,00	580.110,00	567.555,00

Izvor: Obrada autora prema financijskim izvještajima dostupnim na <https://digitalnakomora.hr/home>

Podaci za Smit Commerce d.o.o., Bačelić d.o.o., Kemoboja Dubrava.o.o. i Instel promet d.o.o. za navedene godine, 2018., 2019., 2020. i 2021., preuzeti su iz objavljenih financijskih izvješća poduzeća. U tablici 8 prikazani su podaci iz Bilanci poduzeća koji su korišteni za izračun koeficijenta likvidnosti. Pri izračunu koeficijenta likvidnosti, analizirali smo različite financijske podatke iz bilance stanja poduzeća. Uključeni su podaci o raspoloživim novčanim sredstvima, potraživanjima od kupaca, kratkotrajnoj i dugotrajnoj imovini iz aktive poduzeća, kao i podaci o kratkoročnim i dugoročnim obvezama te kapitalu iz pasive poduzeća.

#### 6.4. Analiza likvidnosti odabranih poduzeća u gradu Zagrebu

Prilikom izrade analize likvidnosti za odabrana poduzeća, koristili smo specifične podatke prikazane u prethodno prikazanoj tablici. Za izračunavanje koeficijenta likvidnosti, uključujući trenutnu, ubrzanu i tekuću likvidnost, kao i koeficijent financijske stabilnosti, koristili smo formule koje se temelje na relevantnim istraživanjima, poput Žagera i Mamića Sačera (2014: 110). Također smo se oslonili na rad Dekovića (2016) kako bismo odredili prihvatljive i poželjne vrijednosti koje smo koristili za ispravnu interpretaciju dobivenih podataka.

**Tablica 11.** Analiza financijske likvidnosti i preporučeni financijski pokazatelji

NAZIV POKAZATELJA	BROJNIK	NAZIVNIK	PREPORUČENE VRIJEDNOSTI
Koeficijent trenutne likvidnosti	novac	kratkoročne obveze	> ili = 0,50
Koeficijent ubrzanu likvidnosti	novac + potraživanja	kratkoročne obveze	minimalno 1
Koeficijent tekuće likvidnosti	kratkotrajna imovina	kratkoročne obveze	> 2
Koeficijent financijske stabilnosti	dugotrajna imovina	kapital + dugoročne obveze	< 1

Izvor: Obrada autora prema Žager i Mamić Sačer, 2014: 110, a poželjna vrijednost prema Deković 2016.

Analiza likvidnosti ima ključnu ulogu kao alat financijskih menadžera u procesu donošenja poslovnih odluka unutar poduzeća. Ova analiza je neophodna kao dio planiranja i upravljanja, te je njezina provedba važna za različite ciljeve koje poduzeće ima. Postoje različite potrebe za provođenjem analize likvidnosti, ovisno o specifičnim ciljevima poduzeća. Međutim, zajedničko im je korištenje različitih analitičkih metoda i tehnika kako bi se financijski podaci izvještaja pretvorili u korisne informacije koje su relevantne za upravljanje. Važno je napomenuti da navedeni koncepti i izvori informacija imaju široku primjenu u praksi financijskog menadžmenta, te se stoga koriste na općeniti način. Stoga je važno prilagoditi metode i tehnike analize likvidnosti prema specifičnim potrebama i ciljevima svakog pojedinog poduzeća.

#### 6.4.1. Rezultati analize likvidnosti za poduzeće Smit Commerce d.o.o.

Tvrtka Smit Commerce d.o.o. osnovana je 1990. godine. Koja je vodeća u prodaji građevnog i instalacijskog materijala za gradnju i opremanje domova, stanova i ostalih industrijskih i građevinskih investicija. Tvrtka nudi širok asortiman proizvoda koji zadovoljava potrebe obrtnika, malih, srednjih i velikih poduzeća. Njihova predanost pružanju izvrsnosti i zadovoljstvu klijenata rezultirala je dugogodišnjim uspješnim poslovanjem i stjecanjem povjerenja širokog kruga klijenata.

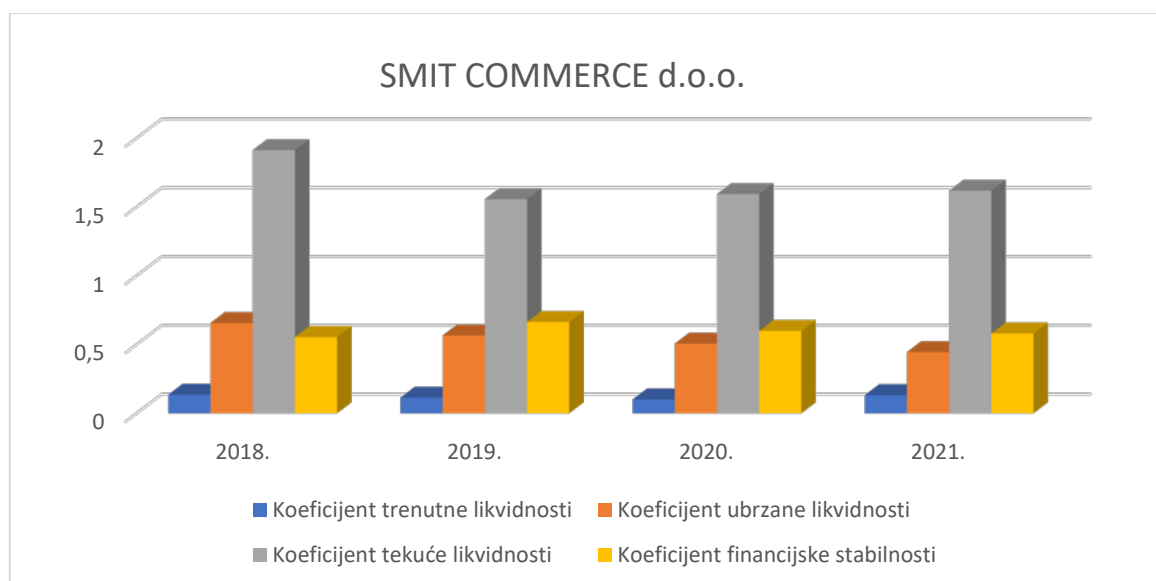
**Tablica 12.** Rezultati analize likvidnosti za Smit Commerce d.o.o.

Smit Commerce d.o.o.				
POKAZATELJ LIKVIDNOSTI	2018.	2019.	2020.	2021.
Koeficijent trenutne likvidnosti	0,1353	0,1136	0,1001	0,1314
Koeficijent ubrzane likvidnosti	0,6557	0,5652	0,5057	0,4445
Koeficijent tekuće likvidnosti	1,9121	1,5559	1,5936	1,6177
Koeficijent financijske stabilnosti	0,5534	0,6637	0,5987	0,5803

Izvor: Vlastita izrada

Analiza pokazatelja likvidnosti za poduzeće Smit Commerce d.o.o. pokazuje da je likvidnost poduzeća relativno niska tijekom razdoblja. Niski koeficijenti trenutne likvidnosti i ubrzane likvidnosti ukazuju na moguće poteškoće u ispunjavanju kratkoročnih obveza, dok koeficijent tekuće likvidnosti pokazuje relativno dobru likvidnost. Koeficijent financijske stabilnosti ukazuje na veći udio obveza u ukupnoj imovini poduzeća. S obzirom na ove podatke, poduzeće bi trebalo razmotriti mjere za poboljšanje svoje likvidnosti kako bi osiguralo da može ispuniti svoje financijske obveze u kratkom roku.

**Graf 1.** grafički prikaz likvidnosti poduzeća Smit Commerce d.o.o.



Izvor: vlastita izrada prema rezultatima dobivenim iz tablice 11.

#### 6.4.2. Rezultati analize likvidnosti za poduzeće Bačelić d.o.o.

Bačelić d.o.o. se bavi različitim područjima poslovanja, uključujući prodaju i distribuciju građevinskog materijala, opreme i alata. Njihova ponuda obuhvaća širok asortiman proizvoda potrebnih za građevinske projekte, poput građevinskih materijala, keramike, sanitarija, elektroinstalacija, boja i lakova te drugih povezanih proizvoda.

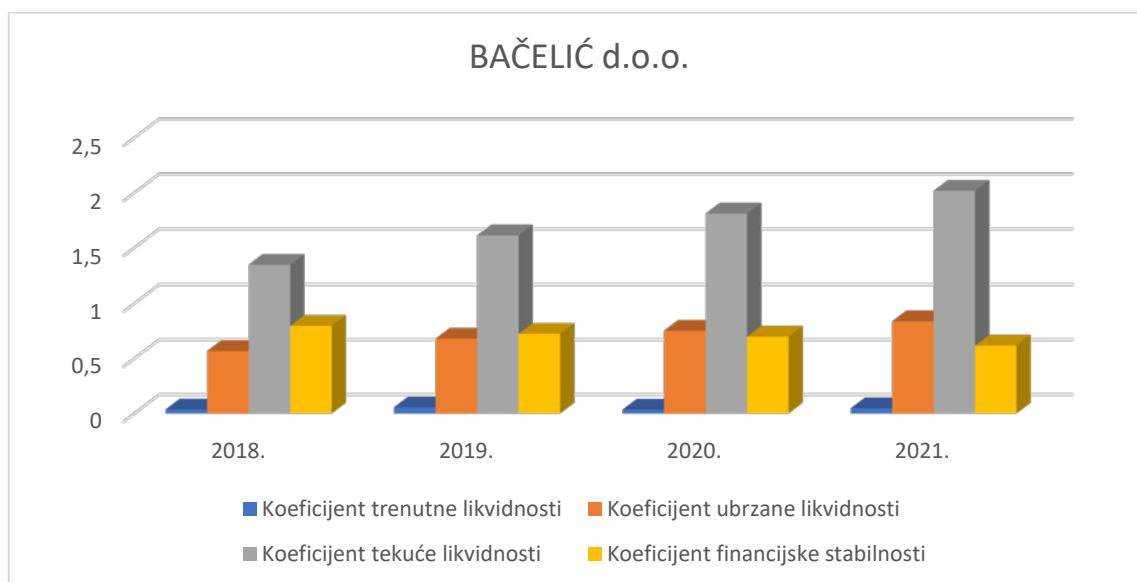
**Tablica 13.** Rezultati analize likvidnosti za Bačelić d.o.o.

Bačelić d.o.o.				
POKAZATELJ LIKVIDNOSTI	2018.	2019.	2020.	2021.
Koeficijent trenutne likvidnosti	0,0359	0,0561	0,0338	0,0465
Koeficijent ubrzane likvidnosti	0,5668	0,6790	0,7517	0,8373
Koeficijent tekuće likvidnosti	1,3458	1,612	1,8102	2,0179
Koeficijent financijske stabilnosti	0,7957	0,7235	0,6977	0,6165

Izvor: Vlastita izrada

Koeficijent trenutne likvidnosti nije zadovoljavajući, što ukazuje na nedostatak dostupne gotovine za podmirenje kratkoročnih obveza. Koeficijent tekuće likvidnosti pokazuje pozitivan trend rasta, što upućuje na to da poduzeće postaje sve sposobnije podmiriti svoje kratkoročne obveze koristeći širu paletu likvidne imovine. Međutim, važno je napomenuti da je koeficijent financijske stabilnosti poduzeća smanjen tijekom razdoblja, što sugerira da poduzeće može imati poteškoća u podmirenju dugoročnih obveza i održavanju stabilnosti u poslovanju.

**Graf 2.** Grafički prikaz likvidnosti poduzeća Bačelić d.o.o.



Izvor: vlastita izrada prema rezultatima dobivenim iz tablice 12.

#### **6.4.3. Rezultati analize likvidnosti za poduzeće Kemoboja Dubrava d.o.o.**

Kemoboja-Dubrava d.o.o. je samostalna tvrtka u potpunom privatnom vlasništvu od 1997. godine. Njihova prisutnost obuhvaća maloprodaju, veleprodaju i javnu nabavu, nudeći širok spektar proizvoda koji prelazi samo boje. Tvrtka je poznata po širokoj paleti proizvoda koja uključuje kemijska i mehanička sredstva za čišćenje, građevinske materijale, sitni alat i željeznariju, HTZ opremu, proizvode od plastičnih masa, vodovodni materijal, elektromaterijal i vrtni program.

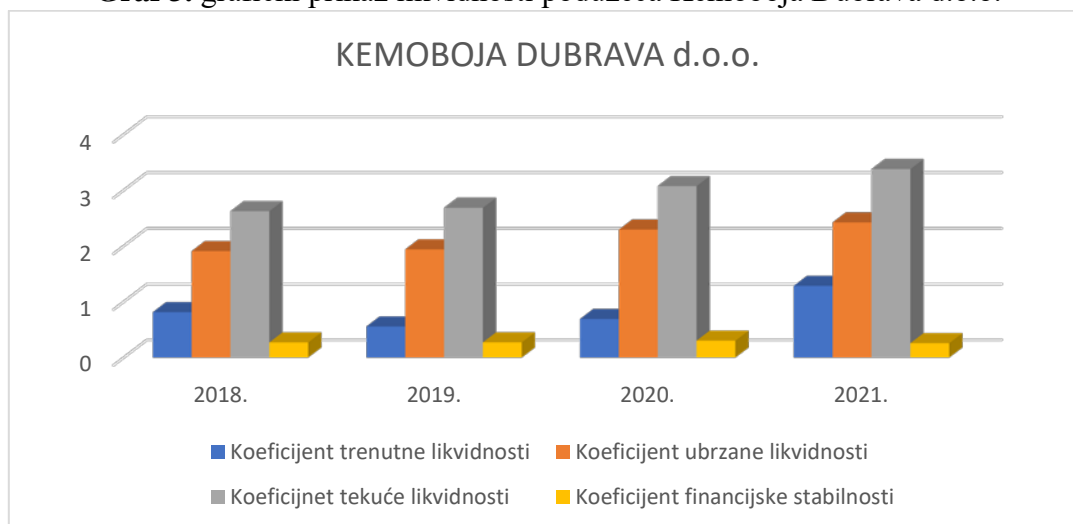
**Tablica 14.** Rezultati analize likvidnosti za Kemoboja Dubrava d.o.o.

Kemoboja Dubrava d.o.o.				
POKAZATELJ LIKVIDNOSTI	2018.	2019.	2020.	2021.
Koeficijent trenutne likvidnosti	0,8142	0,5579	0,6922	1,2863
Koeficijent ubrzane likvidnosti	1,9095	1,9412	2,2951	2,4242
Koeficijnet tekuće likvidnosti	2,6251	2,6863	3,0745	3,3798
Koeficijent financijske stabilnosti	0,2721	0,2739	0,3036	0,2591

Izvor: Vlastita izrada

Može se zaključiti da je likvidnost poduzeća Kemoboja Dubrava d.o.o. postupno poboljšana tijekom razdoblja, s najboljim rezultatima zabilježenim u 2021. godini. Međutim, kako bi se osigurala dugoročna financijska stabilnost, poduzeće bi trebalo dalje analizirati svoje financijsko stanje, identificirati potencijalne izazove i razmotriti strategije za poboljšanje svoje likvidnosti i financijske stabilnosti.

**Graf 3.** grafički prikaz likvidnosti poduzeća Kemoboja Dubrava d.o.o.



Izvor: vlastita izrada prema rezultatima dobivenim iz tablice 13.



#### 6.4.4. Rezultati analize likvidnosti za poduzeće Instel promet d.o.o.

Instel-promet je zagrebačko poduzeće koje je osnovano 2003. godine. Glavna djelatnost tvrtke je usko povezana s prometnom signalizacijom, s posebnim naglaskom na svjetlosnu opremu. Pružaju usluge isporuke, montaže i servisa opreme vrhunskih svjetskih proizvođača u području svjetlosne signalizacije za ceste i vozila.

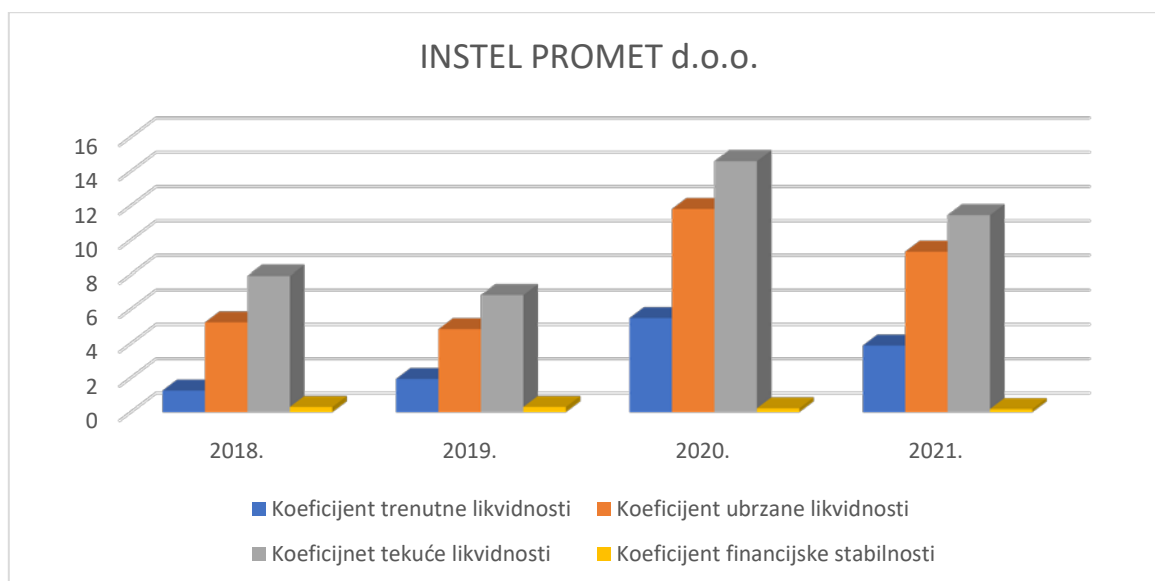
**Tablica 15.** Rezultati analize likvidnosti za Instel promet d.o.o.

Instel promet d.o.o.				
POKAZATELJ LIKVIDNOSTI	2018.	2019.	2020.	2021.
Koeficijent trenutne likvidnosti	1,2628	1,9404	5,4900	3,8880
Koeficijent ubrzane likvidnosti	5,2375	4,8448	11,8137	9,3221
Koeficijent tekuće likvidnosti	7,9297	6,8304	14,5990	11,4536
Koeficijent financijske stabilnosti	0,3081	0,3101	0,2283	0,1862

Izvor: Vlastita izrada

Na temelju tablice, može se zaključiti da likvidnost poduzeća Instel promet d.o.o. ima neujednačene rezultate tijekom razdoblja, s nekim godinama koje pokazuju poboljšanje likvidnosti, dok su druge godine slabije. Poduzeće bi trebalo pažljivo pratiti svoju likvidnost i identificirati moguće mjere za poboljšanje, kao što su upravljanje zalihama, naplatna politika ili optimizacija financijske strukture, kako bi održalo stabilnost i održivo poslovanje.

**Graf 4.** grafički prikaz likvidnosti poduzeća Instel promet d.o.o.



Izvor: vlastita izrada prema rezultatima dobivenim iz tablice 14.

Nakon analize likvidnosti odabranih poduzeća grada Zagreba, možemo zaključiti likvidnost poduzeća Smit Commerce d.o.o. općenito je slaba, s nekonzistentnim trendovima. Stoga, ključno je pažljivo upravljati likvidnošću kako bi se osigurala njegova održivost. S druge strane, likvidnost poduzeća Bačelić d.o.o. pokazuje stabilan rast tijekom promatranog razdoblja, što jasno ukazuje na njegovu sposobnost podmirenja kratkoročnih obveza. Slično tome, Kemoboja Dubrava d.o.o. demonstrira dobru likvidnost tijekom istog promatranog razdoblja, praćenu tendencijom rasta koeficijenata. Ovo snažno upućuje na sposobnost poduzeća da podmiri kratkoročne obveze. S druge strane, likvidnost poduzeća Instel promet d.o.o. ima znatne fluktuacije tijekom analiziranog razdoblja. Unatoč tim fluktuacijama, poduzeće je ipak uspjelo podmiriti kratkoročne obveze, posebno u 2020. godini.

## 7. ZAKLJUČAK

U ovom diplomskom radu analizirana je likvidnost malih i srednjih poduzeća u gradu Zagrebu. Cilj istraživanja bio je utvrditi trenutno stanje likvidnosti tih poduzeća, identificirati faktore koji utječu na njihovu likvidnost te predložiti moguća poboljšanja. Mala i srednja poduzeća imaju iznimno važnu ulogu u gospodarstvu Republike Hrvatske. Prema podacima, ona čine 99,7% ukupnog broja poduzeća u zemlji. Osim toga, ta poduzeća zapošljavaju čak 74,3% svih zaposlenih u Hrvatskoj. Ovi impresivni brojevi jasno pokazuju da mala i srednja poduzeća predstavljaju kralježnicu gospodarstva Hrvatske. Njihov značaj leži u njihovoj sposobnosti generiranja radnih mjesta i stvaranju ekonomskog rasta. Mala i srednja poduzeća predstavljaju izvor inovacija, konkurentnosti i lokalnog razvoja. Ona često imaju blisku povezanost s lokalnom zajednicom i pružaju prilike za lokalne ljude da ostvare svoje poduzetničke ambicije. Osim toga, mala i srednja poduzeća su često fleksibilnija i agilnija u usporedbi s velikim korporacijama. Ona imaju veću sposobnost prilagodbe promjenjivim tržišnim uvjetima i brži odgovor na potrebe kupaca. To ih čini važnim čimbenikom u održavanju dinamičnosti i konkurentnosti gospodarstva. Stoga, kontinuirano praćenje likvidnosti, pravovremeno prepoznavanje problema i implementacija odgovarajućih mjera poboljšanja mogu značajno doprinijeti financijskoj stabilnosti i rastu malih i srednjih poduzeća u gradu Zagrebu. Ova istraživanja su od iznimne važnosti za poslovne subjekte, jer im pružaju uvid u njihovu financijsku situaciju i omogućuju donošenje informiranih odluka.

U radu su analizirani podaci o 4 poduzeća u gradu Zagrebu, čije su djelatnosti prodaja građevinskog materijala, opreme za cestovnu signalizaciju, prodaja boja i lakova. Izvršena je analiza podataka iz bilanci odabranih poduzeća, pri čemu su dobiveni rezultati izraženi kao koeficijenti likvidnosti. Nakon analize likvidnosti odabranih poduzeća grada Zagreba, možemo zaključiti da su ta poduzeća generalno likvidna. Unatoč tome, sva analizirana poduzeća pokazuju financijsku stabilnost prema koeficijentu financijske likvidnosti, iako vrijednosti tih pokazatelja ne pružaju uvijek iste rezultate za sva poduzeća.

## LITERATURA

1. Buble, M. i Kružić, D. (2006): Poduzetništvo – realnost sadašnjosti i izazov budućnosti. Zagreb: RRIF plus
2. Kolaković M., Turuk M. i Turčić I. (2019): Access to Finance – Experiences of SMEs in Croatia. Zagreb: International Review of Economics and Business
3. Bistričić, A., Agatić, A. i Trošić, N. (2011): Značaj poslovanja malih i srednjih poduzeća u gospodarstvu Republike Hrvatske i gospodarstvima zemalja Europske Unije. Rijeka: Pomorski fakultet
4. Kovačić, D. (2011): Poslovanje malog poduzetništva u 2009. i 2010. Zagreb: FINA
5. Renko N. (2010): Marketing malih i srednjih poduzeća. Zagreb: Naklada Ljevak
6. Romer, D. i Oberman Peterka, S. (2018): Izvori financiranja malih i srednjih poduzeća. Sources of financing for small and medium sized enterprises, Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku. Ekonomski fakultet u Osijeku
7. Gulin, D., Perčević, H., Tušek, B. i Žager, L. (2012): Poslovno planiranje, kontrola i analiza. Zagreb: RriF
8. Jude, F. A., Penn, C.C., i Adamou, N. (2018): Financing of Small and Medium-Sized Enterprises: A Supply-Side Approach Based on the Lending Decisions of Commercial Banks, European Journal of Economics and Business Studies
9. Mason. C., (2011). Business angels, World Encyclopedia of Entrepreneurship, Dana, L., P., (ur.), Edward Elgar, Publishing Limited, Cheltenham
10. Zimmerer, T. W. i Scarborough, N. M. (2005): Essentials of Entrepreneurship and Small Business Management, Prentice Hall
11. Mariotti, S. (2007): Entrepreneurship: Starting and Operation a Small Business. Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River, NY, SAD, str. 9
12. Horvat, Đ. i Tintor Ž. (2006): Poduzetnička ekonomija, Zagreb, Trgovačka akademija
13. Marc, M. (2019): Struktura kapitala malih i srednjih poduzeća u Republici Hrvatskoj, prethodno priopćenje, Poslovna izvrsnost, Vol. 13 No. 1, 2019., Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet Zagreb
14. Sourek, M. i Turuk, M. (2019): Availability Analysis Of Alternative Methods For Financing Small And Medium-Sized Enterprises In The Republic Of Croatia, Global Business & Economics Anthology

15. Bujan I. i Vugrinec M. (2014): Specifičnosti financiranja SME sektora u Hrvatskoj u odnosu na zemlje Europske Unije, stručni rad, Zbornik Veleučilišta u Rijeci, Vol. 2, No. 1, pp. 127-138., raspoloživo na: <https://hrcak.srce.hr/128883>
16. Bohaček, Z., Šarlija, N., i Benšić, M. (2003). 'Upotreba kredit scoring modela za ocjenjivanje kreditne sposobnosti malih poduzetnika', Ekonomski pregled, 54(7-8), str. 44. Preuzeto s: <https://hrcak.srce.hr/25481> (pristupljeno: 13.08.2023.)
17. Prohaska Z., Olgić B., (2005).Programi financiranja malih i srednjih poduzeća u Republici Hrvatskoj, Pula : Faculty of Economics and tourism "Mijo Mirković"

#### **Internet stranice:**

1. Hrvatska gospodarska komora, <https://digitalnakomora.hr/korisnici/prijava> (pristupljeno 08.08.2023.)
2. CEPOR; „Izješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2020.”; <http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2021/01/Izvjescje-2020-HR-web.pdf> (pristupljeno, 08.08.2023)
3. Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs – SME Performance Review – SME Fact Sheets, [https://ec.europa.eu/growth/smes/sme-strategy/sme-performance-review\\_en#sba-fact-sheets](https://ec.europa.eu/growth/smes/sme-strategy/sme-performance-review_en#sba-fact-sheets), preuzeto 08.08.2023.
4. HBOR, <https://www.hbor.hr/>, preuzeto 10.08.2023.
5. Hrvatska narodna banka, <https://www.hnb.hr/temeljne-funkcije/supervizija/popis-kreditnih-institucija>, preuzeto 08.08.2023
6. European Commission: European Innovation Scoreboard 2021 <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/46013/attachments/1/translations/en/renditions/native>, preuzeto 08.08.2023
7. Europska komisija, [https://ec.europa.eu/growth/smes/sme-strategy/sme-performance-review\\_hr](https://ec.europa.eu/growth/smes/sme-strategy/sme-performance-review_hr), preuzeto 08.08.2023
8. Narodne novine, Zakon o računovodstvu, [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2007\\_10\\_109\\_3174.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2007_10_109_3174.html), preuzeto 13.08.2023.

## POPIS ILUSTRACIJA

### Popis tablica:

<b>Tablica 1.</b> Kategorije gospodarstva malog gospodarstva Republike Hrvatske .....	6
<b>Tablica 2.</b> Kriteriji razvrstavanja poduzeća .....	10
<b>Tablica 3.</b> Klasifikacija poslovnih subjekata prema Zakonu o računovodstvu .....	11
<b>Tablica 4.</b> Klasifikacija poslovnih subjekata prema Zakonu o poticanju malog poduzetništva .....	12
<b>Tablica 5.</b> Analiza promjene veličine poduzeća u razdoblju 2015.-2019. ....	13
<b>Tablica 6.</b> Analiza veličine poduzeća: Zaposlenost, prihod i izvoz u razdoblju 2018.-2019. ....	14
<b>Tablica 7.</b> Razvrstavanje MSP-ova prema veličini i financijskim parametrima .....	18
<b>Tablica 8.</b> Kreditna podrška HBOR-a sektoru malih i srednjih poduzeća u razdoblju od 2017. do 2020. godine .....	44
<b>Tablica 9.</b> Analizirani podaci odabranih poduzeća grada Zagreba .....	50
<b>Tablica 10.</b> Analizirani podaci odabranih poduzeća grada Zagreba.....	51
<b>Tablica 11.</b> Analiza financijske likvidnosti i preporučeni financijski pokazatelji.....	52
<b>Tablica 12.</b> Rezultati analize likvidnosti za Smit Commerce d.o.o.....	53
<b>Tablica 13.</b> Rezultati analize likvidnosti za Bačelić d.o.o. ....	54
<b>Tablica 14.</b> Rezultati analize likvidnosti za Kemoboja Dubrava d.o.o. ....	56
<b>Tablica 15.</b> Rezultati analize likvidnosti za Instel promet d.o.o.....	57

## **Popis grafova:**

<b>Graf 1.</b> grafički prikaz likvidnosti poduzeća Smit Commerce d.o.o. ....	54
<b>Graf 2.</b> Grafički prikaz likvidnosti poduzeća Bačelić d.o.o. ....	55
<b>Graf 3.</b> grafički prikaz likvidnosti poduzeća Kemoboja Dubrava d.o.o.....	56
<b>Graf 4.</b> grafički prikaz likvidnosti poduzeća Instel promet d.o.o.....	58