

**MINISTARSTVO GOSPODARSTVA RADA
I PODUZETNIŠTVA**

**Strateške odrednice razvitka kemijske
industrije u Republici Hrvatskoj za razdoblje
od 2008. – 2015. godine**

Zagreb, svibanj 2008.

Sadržaj

1. UVOD.....	3
2. ANALIZA SNAGA, SLABOSTI, PRILIKA I PRIJETNJI U RAZVOJU HRVATSKE KEMIJSKE INDUSTRIJE.....	5
2.1. SWOT MATRICA PROIZVODNJE KEMIKALIJA I KEMIJSKIH PROIZVODA	5
2.2. SWOT MATRICA PROIZVODNJE PROIZVODA OD GUME I PLASTIKE	8
2.3. RAZVOJNO-STRATEŠKI IZAZOVI ZA HRVATSKU KEMIJSKU INDUSTRIJU.....	11
3. PERSPEKTIVE RAZVITKA HRVATSKE KEMIJSKE INDUSTRIJE U MEĐUNARODNOJ RAZMJENI.....	12
3.1. KRETANJA KEMIJSKE INDUSTRIJE U MEĐUNARODNOJ RAZMJENI I DEINDUSTRIJALIZACIJA.....	12
3.2. REZULTATI EMPIRIJSKE ANALIZE KEMIJSKE INDUSTRIJE U MEĐUNARODNOJ RAZMJENI..	14
3.3. PERSPEKTIVA IZVOZA KEMIJSKE INDUSTRIJE U SVJETLU INTEGRACIJSKIH I GLOBALIZACIJSKIH PROCESA	16
4. PROJEKCIJE RASTA I OČEKIVANE STRUKTURNE PRILAGODBE U KEMIJSKOJ INDUSTRIJI.....	18
4.1. STANJE I ANALIZA KEMIJSKE INDUSTRIJE U EU I HRVATSKOJ.....	18
4.1.1. <i>Kretanja u kemijskoj industriji u Hrvatskoj i EU u razdoblju 1998.-2006.....</i>	<i>22</i>
4.1.2. <i>Kretanja u industriji gume i plastike u Hrvatskoj i EU u razdoblju 1998.-2006..</i>	<i>30</i>
4.2. PROJEKCIJE RASTA UKUPNOG GOSPODARSTVA HRVATSKE S POSEBNIM OSVRTOM NA KEMIJSKU INDUSTRIJU I INDUSTRIJU GUME I PLASTIKE.....	37
4.2.1 <i>Projekcija kretanja kemijske industrije</i>	<i>40</i>
4.2.2. <i>Projekcija kretanja industrije gume i plastike</i>	<i>41</i>
5. TRŽIŠNO REPOZICIONIRANJE HRVATSKE KEMIJSKE INDUSTRIJE.....	44
5.1. POLAZNE OSNOVE ZA IZRADU STRATEGIJSKIH MAPA.....	46
5.2. STRATEGIJSKA MAPA ZA DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE I ODRŽIVI RAZVITAK HRVATSKE KEMIJSKE INDUSTRIJE	48
6. SASTAVNICE RAZVOJNE STRATEGIJE KEMIJSKE INDUSTRIJE.....	56
6.1. POLAZNE OSNOVE ZA RAZVOJNU STRATEGIJU HRVATSKE KEMIJSKE INDUSTRIJE.....	56
6.2. MISIJA, VIZIJA I PROGRAMI RAZVOJA HRVATSKE KEMIJSKE INDUSTRIJE.....	58
6.3. ORGANIZACIJSKI ASPEKTI RAZVOJNE STRATEGIJE.....	62
7. ZAKLJUČCI.....	67
LITERATURA.....	73

1. UVOD

„Strateške odrednice razvitka kemijske industrije u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2008. – 2015. godine“ (u daljnjem tekstu Strategija) izrađene su na osnovama strateškog krovnog dokumenta „Industrijska politika Republike Hrvatske u pripremi za članstvo u EU“ koji je Vlada Republike Hrvatske usvojila 18. travnja 2008. godine (revidirani tekst), te kojim su definirana temeljna načela i opći ciljevi industrijske politike RH za razdoblje 2008-2013. Polazište za izradu Strategije je dokument „Analiza stanja dosadašnjeg razvoja i stanja kemijske industrije u EU i RH“. Strategija obuhvaća, sukladno Nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti RH, područje C 20 – Proizvodnja kemikalija i kemijskih proizvoda i područje C 22 – Proizvodnja proizvoda od gume i plastike.

Polazeći od dinamičnosti i nepredvidivosti gospodarskih i drugih kretanja, kako u globalnim okvirima, tako i onima koja nosi članstvo u EU, osobito u području aktivnosti koje se odnose na razvoj industrije i njihove povezanosti s održivim razvitkom, posebice kada je riječ o zaštiti okoliša, suočavanju s izazovima koje donose klimatske promjene, pitanjima osiguranja dovoljnog broja i odgovarajuće strukture zaposlenih u industrijskom sektoru i drugim relevantnim pitanjima za očekivati je izmjene i dopune Strategije.

Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, nadležno je za provedbu Strategije, te će izraditi provedbene dokumente koji će sadržavati mjere i aktivnosti za ostvarenje ciljeva Strategije.

Strategija:

- definira metodološki okvir,
- analizira i ocijeni snage, slabosti, prilike i prijetnje u razvitku kemijske industrije (SWOT),
- utvrđuje perspektive razvitka kemijske industrije u međunarodnoj razmjeni,
- definira polazne osnove za izradu projekcija razvitka kemijske industrije,
- projicira strukturne promjene, te
- identificira razvojne ciljeve i programe u kemijskoj industriji.

Strategija je podijeljena u sedam poglavlja. Nakon *uvodnog poglavlja* i SWOT analize (*drugo poglavlje*), u *trećem i četvrtom poglavlju* prikazane su polazne osnove za izradu projekcija, te su izrađene projekcije kretanja za hrvatsku kemijsku industriju u razdoblju do 2015. godine.

U *petom poglavlju* izrađena je strategijska mapa za kemijsku industriju i identificirane su odrednice tržišnog repositioniranja kemijske industrije u Hrvatskoj.

U *šestom* poglavlju navedene su sastavnice razvojne strategije, koje uključuju misiju, viziju, ciljeve, rezultate, programe i aktivnosti potrebne za provedbu strategije.

Završno *sedmo poglavlje Strategije* su zaključci o strateškim odrednicama razvoja kemijske industrije u Hrvatskoj za razdoblje od 2008. do 2015.

U izradi Strategije korišteni su službeni podaci Državnog zavoda za statistiku Republike Hrvatske, podaci FINA-e, EUROSTAT-a, statistički podaci Europske komisije, te dostupne studije, ekspertize i relevantna znanstveno-stručna literatura. Primarni podaci prikupljeni su putem anketiranja i intervjuiranja proizvođača u kemijskoj industriji u Hrvatskoj. Dodatni primarni podaci o proizvođačima prikupljeni su intervjuiranjem menadžmenta i obilaskom sedam proizvođača u kemijskoj industriji.

U svrhu obrade prikupljenih podataka, korištene su primjerene statističke i ekonometrijske metode za procjenu budućih kretanja u kemijskoj industriji. U analizi su korišteni ovi analitički alati: SWOT analiza, strategijska mapa i „*log frame*“ matrica.

2. ANALIZA SNAGA, SLABOSTI, PRILIKA I PRIJETNJI U RAZVOJU HRVATSKE KEMIJSKE INDUSTRIJE

Kao sažetak analize stanja, u nastavku je dana ocjena tržišnih mogućnosti za razvitak proizvodnje kemikalija i kemijskih proizvoda (C 20) i proizvodnji proizvoda od gume i plastike (C 22) u Hrvatskoj. U nastavku su detaljnije obrazloženi ključni nalazi SWOT analize. Snage i prilike su pozitivni čimbenici, a slabosti i prijetnje negativni čimbenici. SWOT analiza ukazuje na aktivnosti i čimbenike koji se moraju uzeti u obzir prilikom kreiranja strategije razvitka prerađivačke industrije u Hrvatskoj.

2.1. SWOT matrica proizvodnje kemikalija i kemijskih proizvoda (C 20)

Sukladno standardiziranom metodološkom obrascu identificirane su i prikazane na slici 2.1. snage, slabosti, prilike i prijetnje u razvitku proizvodnje kemikalija i kemijskih proizvoda u Hrvatskoj.

Slika 2.1. SWOT MATRICA HRVATSKE KEMIJSKE INDUSTRIJE

SNAGE	SLABOSTI
<ul style="list-style-type: none"> ◆ tradicija u poslovanju i poznatost poduzeća ◆ vlastito znanje ◆ viši udio visoko obrazovane radne snage i proizvodi više dodane vrijednosti u odnosu na prerađivačku industriju ◆ zadovoljavajuća kvaliteta proizvoda u skladu s EU standardima ◆ instalirani kapaciteti ◆ konkurentne cijene ◆ zadovoljstvo i povjerenje stalnih kupaca ◆ geografska blizina tržištu EU 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ pad fizičkog obujma proizvodnje ◆ pad zaposlenosti ◆ niska dodana vrijednost i niska proizvodnost u odnosu na EU ◆ nedostatak stručnih kadrova ◆ zastarjelost strojeva i opreme ◆ ograničeni / nedovoljno korišteni proizvodni kapaciteti ◆ niska ulaganja u istraživanje i razvoj ◆ mali broj novih proizvoda ◆ niska ulaganja u marketing i promociju ◆ nema patenata
PRILIKE/MOGUĆNOSTI	PRIJETNJE
<ul style="list-style-type: none"> ◆ rast potražnje u pojedinim tržišnim segmentima ◆ ulaganje u istraživanje i razvoj ◆ inovacije u proizvodima i proizvodnim procesima ◆ primjena nove tehnologije i transfer znanja ◆ ulaganje u stručno osposobljavanje kadrova ◆ otvaranje veleučilišta ◆ fondovi EU za financiranje ekoloških projekata ◆ ulazak Hrvatske u EU ◆ edukacija javnosti / promocija kemijske industrije kao grane 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ mogućnost nabavljanja na tržištu potrebnih količina sirovina ◆ pritisak na rast cijena energenata i sirovina ◆ pritisak na rast cijena eksternih troškova i komunalnih naknada ◆ visoki troškovi zbrinjavanja otpada i primjene ekoloških, sigurnosnih i zaštitnih standarda ◆ moguća preuzimanja od strane multinacionalnih kompanija ◆ pritisak na ograničenje budžetske potrošnje za lijekove ◆ negativni stav javnosti prema kemijskoj industriji

Snage su resursi, sposobnosti i karakteristike koje čine industriju jakom i konkurentnom na tržištu. Najvažnije zajedničke snage hrvatske kemijske industrije očituju se u tradiciji, visoko obrazovanim kadrovima, razvijenom vlastitom znanju. Uz postojeću razinu tehnološke opremljenosti postignuta je primjerena kvaliteta proizvoda. Rast prihoda od prodaje temelji se na bazi zadovoljnih i lojalnih kupaca.

Slabost je nešto što industriji nedostaje ili se loše izvodi u usporedbi s konkurencijom, ili uvjet koji stavlja industriju u slabiju tržišnu poziciju. Pad fizičkog obujma proizvodnje, pad zaposlenosti i pad dodane vrijednosti ukazuju na strukturne probleme hrvatske kemijske industrije. To je djelomično posljedica poremećaja u uvjetima snabdijevanja plinom u proizvodnji umjetnih gnojiva. Veliki problem su relativno niska ulaganja u odnosu na EU u istraživanje i razvoj i nedostatak patentiranih proizvoda s visokim udjelom dodane vrijednosti, što tvrtke čini ranjivim u odnosu na velike multinacionalne kompanije i na konkurenciju jeftinijih proizvoda. Rashodi su dodatno opterećeni vanjskim troškovima - visokim porezima, doprinosima, komunalnim naknadama.

Prilike su vanjski čimbenici koji omogućuju rast prihoda od prodaje i rast profitabilnosti. Najvažnija poslovna prilika je rast potražnje u pojedinačnim tržišnim segmentima. Nalazi o bitnim kretanjima u kemijskoj industriji u EU pokazuju da se očekuje da će potražnja za kemijskim proizvodima rasti sporije od BDP.

Osim toga, restrukturiranje poljoprivrede i njezino usmjerenje prema proizvodnji visokih prinosa povećava potražnju za mineralnim gnojivima. Pojačana konkurencija na tržištu zahtijeva stalne inovacije proizvoda i proizvodnih procesa, preduvjet čega su veća ulaganja u istraživanje i razvoj i kadrove.

Pristup EU fondovima za razvojne projekte prilika je za podizanje opće razine proizvodnje, opremljenosti rada i produktivnosti. Posebno se ističe značenje EU fondova u financiranju projekata u području zaštite okoliša i primjeni ekoloških standarda, koji u znatnoj mjeri povećavaju troškove proizvođačima. Otvaranjem suradnje s proizvođačima u regiji s nižom cijenom rada, omogućen je transfer znanja, tehnologije i proizvodnje u ove regije.

Stvaranje pozitivnog odnosa javnosti prema kemijskoj industriji i prihvaćanju izgradnje novih kapaciteta, koji treba kontinuirano izgrađivati, a u sklopu cjelovitog pristupa njene edukacije sa ciljem kvalitetnog demokratskog partnerstva, bitan je preduvjet za intenzivnija ulaganja u tu industriju i njen održivi razvitak.

Prijetnje su čimbenici i promjene u vanjskom okruženju koji umanjuju prihode i profitabilnost industrije. Energetski ovisne grane prerađivačke industrije izložene su pritisku porasta cijena energenata. Tome najviše doprinosi rast cijena nafte. Očekuje se porast cijene nafte, dok se u postojećim globalnim tržišnim uvjetima, rast cijena energenata ne može kompenzirati povećanjem cijena proizvoda. Postoji i problem mogućnosti nabavljanja potrebnih količina sirovina (sumpor, klorid, fosfati) za proizvodnju mineralnih gnojiva. Uslijed rasta sve veće potražnje za sirovinama na svjetskom tržištu raste i pritisak na sklapanje kratkoročnih ugovora, što otežava kontinuiranu proizvodnju.

Ulaskom u EU, prerađivačka će industrija morati više nego do sada voditi računa o primjeni EU standarda (sigurnosni standardi, ekološki standardi, zahtjevi vezani uz zakonodavstvo o zaštiti potrošača i sl.), o održivom razvitku i primjeni štedljive tehnologije. To znači pritisak na troškove proizvodnje. Posebno se ističu potrebna velika ulaganja u primjenu ekoloških standarda i edukaciju javnosti sa ciljem promjene negativnog stajališta o prihvatljivosti kemijske industrije.

2.2. SWOT matrica proizvodnje proizvoda od gume i plastike (C 22)

Sukladno standardiziranom metodološkom obrascu identificirane su i prikazane na slici 2.2. snage, slabosti, prilike i prijetnje u razvitku proizvodnje proizvoda od gume i plastike.

Slika 2.2. SWOT MATRICA HRVATSKE PROIZVODNJE PROIZVODA OD GUME I PLASTIKE

SNAGE	SLABOSTI
<ul style="list-style-type: none"> ◆ tradicija u poslovanju i poznatost poduzeća ◆ iskustvo u poslovanju i vlastito znanje ◆ konkurentne cijene ◆ zadovoljstvo stalnih kupaca ◆ rast proizvodnosti rada ◆ rast prihoda od prodaje ◆ geografska blizina tržištu EU 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ proizvodnja proizvoda s niskim udjelom dodane vrijednosti ◆ nedostatak naprednih i specifičnih znanja ◆ usitnjenost proizvodnje i nedostatak partnerstva u lancu dodane vrijednosti ◆ u prosjeku nizak tržišni udio ◆ slaba tržišna pozicija ◆ niska ulaganja u marketing i promociju ◆ niže prosječne plaće i niži udio visoko obrazovane radne snage u odnosu na prerađivačku industriju ◆ niska proizvodnost rada u odnosu na EU ◆ nedostatak stručnih kadrova ◆ ograničeni proizvodni kapaciteti ◆ zastarjelost strojeva i opreme ◆ visoki troškovi proizvodnje, logistike i parafiskalna davanja
PRILIKE/MOGUĆNOSTI	PRIJETNJE
<ul style="list-style-type: none"> ◆ tržišno repozicioniranje prema proizvodnji proizvoda s većim udjelom dodane vrijednosti u rastućim tržišnim segmentima ◆ ulaganje u istraživanje i razvoj ◆ inovacije u proizvodima i proizvodnim procesima ◆ primjena nove tehnologije i transfer znanja ◆ razvoj vlastitih robnih marki ◆ izvoz proizvoda ◆ ulaganja u marketing ◆ ulaganje u stručno osposobljavanje kadrova ◆ fondovi EU za financiranje ekoloških projekata ◆ ulazak Hrvatske u EU ◆ udruživanje proizvođača u klaster 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ pritisak na rast troškova inputa, cijene energenata, eksternih troškova i komunalnih naknada ◆ visoki troškovi primjene ekoloških standarda i zbrinjavanja otpada ◆ rastući pritisak organiziranih moćnih trgovačkih korporacija ◆ rizik vezan uz osvajanje tržišta ◆ nedefiniranost alternativnih lokacija u slučaju potrebe dislokacije proizvodnih pogona izvan gradova

Najvažnije zajedničke *snage* hrvatske industrije gume i plastike očituju se u tradiciji i stečenom znanju da se proizvede kvalitetan proizvod sukladno zahtjevima tržišta. Rast fizičkog obujma proizvodnje, zaposlenosti i prihoda od prodaje proizlazi iz narudžbi zadovoljnih i lojalnih kupaca. U usporedbi s konkurencijom, poduzeća su u mogućnosti zadovoljiti standarde u grani, isporučiti traženu kvalitetu u traženom vremenu, po zadanoj cijeni.

Glavne *slabosti* hrvatske industrije gume i plastike jesu proizvodnja proizvoda s niskim udjelom dodane vrijednosti, nedostatak specifičnih znanja i slaba tržišna pozicija. Slaba je tržišna pozicija hrvatskih proizvođača, što pokazuje da u prosjeku poduzeća imaju mali tržišni udio. Mali tržišni udio posljedica je ne velikim dijelom ograničenih proizvodnih kapaciteta. Zbog malog volumena proizvodnje i prodaje slaba je pregovaračka pozicija u odnosu na kupce i dobavljače. Slaba konkurentna pozicija u odnosu na dobavljače povećava ulazne cijene inputa, dok slaba tržišna pozicija u odnosu na kupce utječe na primjenu strogih standarda u proizvodnji i preuzimanju postojećih tržišnih cijena i uvjeta prodaje. Poduzeća su ovisna su o uvozu sirovina, materijala, opreme i o uvozu „know-how“. U konačnici viši su jedinični troškovi proizvodnje, marketinga i distribucije i gube se pozitivni učinci ekonomije obujma. Osim toga, vlastiti proizvodi su nedovoljno poznati na tržištu, što je posljedica nedovoljnog ulaganja u promociju i nedovoljne pokrivenosti tržišta proizvodima. Nedostatak vlastitih financijskih sredstava ograničenje je u poslovanju i razvoju, a posebno u razvoju prepoznatljivih vlastitih robnih marki.

Najvažnija poslovna *prilika* za industriju plastike i gume je tržišno repozicioniranje prema proizvodima s većim udjelom dodane vrijednosti u segmentima rastuće potražnje. Važni preduvjeti tome jesu veća ulaganja u istraživanje i razvoj, oblikovanje proizvoda, razvoj vlastitih robnih marki, ulaganje u marketing i promociju.

Industrija plastičnih masa i proizvodnja proizvoda od plastike je industrija sa značajnim potencijalom rasta i velikim mogućnostima u primjeni plastike. U budućnosti plastika će značajnu ulogu s orijentacijom na slijedeće tržišne segmente: u industriji pakiranja, zaštitna ambalaža, u proizvodnji materijala za industriju vozila, u proizvodnji materijala za kompjutersku tehnologiju i u telekomunikacijama, u građevinarstvu kao izolacijski materijal, u proizvodnji elektroničkih proizvoda. Pri tome valja tržišno se pozicionirati prema proizvodnji proizvoda s većim udjelom dodane vrijednosti.

Razvoj novih proizvoda, primjena novih tehnologija (robotika, elektronika) i proizvodnih procesa temeljen na rezultatima istraživanja i razvoja može značajno utjecati na konkurentnost industrije plastike i gume. Tehnološke inovacije vode postizanju što većeg stupnja automatizacije proizvodnje, bolje organizacije proizvodnog procesa, posljedica čega je veća proizvodnost rada. Pri tome, cilj automatizacije nije masovna proizvodnja velikih serija proizvoda po što nižoj cijeni. Cilj je stvaranje fleksibilnog proizvodnog sustava koji omogućuje fleksibilnu prilagodbu zahtjevima kupaca i koji omogućava laku i brzu preorijentaciju sa jedne na drugu vrstu proizvodnje. Jedino ovakav sustav omogućuje proizvođačima da se efikasno

prilagode tržišnim uvjetima. Novi materijali omogućuju proizvodnju manjih, pametnijih, multifunkcionalnih i jednostavnijih dijelova i proizvoda.

Primjena nove tehnologije i inovacije zahtijevaju nove vještine i nova znanja, tj. radnu snagu koja će biti u stanju raditi u fleksibilnom okruženju i kooperirati u multidisciplinarnim timovima. U tom pogledu usredotočenje na specijalističke programe obrazovanja i inovacije znanja drži strukturnim preduvjetom uspjeha.

Pristup EU fondovima za razvojne projekte prilika je za podizanje opće razine proizvodnje, opremljenosti rada i produktivnosti. Posebno se ističe značenje EU fondova u financiranju projekata u području zaštite okoliša i primjeni ekoloških standarda, koji u znatnoj mjeri povećavaju troškove proizvođačima. Otvaranjem suradnje s proizvođačima u regiji s nižom cijenom rada, omogućen je transfer znanja, tehnologije i proizvodnje u ove regije.

Poslovni klasteri jesu prilika, pri čemu ne treba pretjerano voditi računa o formalno-pravnom obliku udruženja, već prije svega o značenju ove kooperacije. Preko udruživanja specijaliziranih proizvođača u pojedinim djelatnostima u poslovne klastere moguće je podjelom troškova smanjiti pojedinačne troškove marketinga, razvoja vlastitih marki proizvoda, razvoja distribucijske mreže i kompletiranja kolekcija.

Glavne *prijetnje* hrvatskoj industriji plastike i gume jesu porast cijena energenata kao energetskog i sirovinskog temelja za tu industriju, vode, komunalnih naknada, visoki troškovi primjene ekoloških standarda i zbrinjavanja otpada. To znači pritisak na troškove proizvodnje.

U posljednjim godinama pojačan je ulaz stranih trgovačkih lanaca na hrvatsko tržište. Postoji trend koncentracije tržišnog udjela kod manjeg broja velikih trgovačkih lanaca, a time raste i njihova uloga u distribucijskom sustavu. Jaki i organizirani trgovački lanci organiziraju proizvodnju i kontroliraju lanac dodane vrijednosti. Organizirani trgovački lanci sa znatnim tržišnim udjelom vrše pritisak na domaće proizvođače da smanje cijene, povećaju standarde u proizvodnji i proizvode pod trgovačkom markom. Međutim, proizvodnja proizvoda pod markom trgovačkog lanca može biti i prilika za veći izvoz i prodor na strana tržišta i konkuriranje globalnim međunarodnim korporacijama.

Proizvodnje tradicionalno locirane blizu stambenih zona u gradovima, prvenstveno zbog pitanja sigurnosti i svekolike zaštite, morat će voditi računa o tome da će se intenzivirati pritisak preseljenja pogona izvan

gradova, što će iziskivati troškove u dislokaciji pogona. Tome pridonose sljedeći čimbenici: stambene zone se vrlo brzo šire, ljudi se bune na buku, komunalne naknade postaju sve veće, potrošnja vode raste, zahtjevi EU u primjeni ekoloških standarda. S obzirom na navedene, dislokacija pogona rješenje je za ova pitanja, međutim tu se postavlja i pitanje troškove logistike u distribuciji proizvoda i pitanje raspoloživosti radne snage na novim lokacijama. U strategiji valja voditi računa o ovom problemu.

2.3. Razvojno-strateški izazovi za hrvatsku kemijsku industriju

Analiza pokazuje da je hrvatska kemijska industrija izložena brojnim izazovima u budućem razvitku. Ipak, ukoliko uz dobro vođenu industrijsku politiku iskoristi prilike ona ima potencijal koji upućuje na perspektivu u globalnom konkurentskom okruženju.

Vodeći računa o objektivnim ograničenjima, hrvatska kemijska industrija i industrija prerade plastike nije u stanju postići troškovnu konkurentsku prednost, i stoga mora tražiti svoju priliku u postizanju konkurentnosti temeljene na diferencijaciji u ciljanim tržišnim nišama. Njezin budući razvitak ovisi o razvojnom restrukturiranju, usmjerenom na primjenu novih tehnologija, novih znanja i inovacija u proizvodnim procesima i proizvodima, ulaganju u ljudske resurse, razvoj vlastite robne marke, ulaganju u marketing i promociju.

Razvojno usmjerenje hrvatske prerađivačke industrije mora biti aktivno restrukturiranje, koje uključuje rast proizvodnosti zajedno s rastom proizvodnje, nove investicije i inovacije u proizvodnom procesu. Za razliku od aktivnog restrukturiranja posljedica pasivnog restrukturiranja je rast proizvodnosti ostvaren prije svega putem smanjenja broja radnih mjesta. Sve analize upućuju na zaključak da je ovaj vid restrukturiranja iscrpljen. Veličina domaćeg tržišta upućuje na važnost izvozne orijentacije proizvođača i strateškog pozicioniranja na međunarodnom tržištu.

3. PERSPEKTIVE RAZVITKA HRVATSKE KEMIJSKE INDUSTRIJE U MEĐUNARODNOJ RAZMJENI

Svrha je ovoga dijela rada utvrditi perspektivu razvitka hrvatske kemijske industrije u međunarodnoj razmjeni. Kretanja kemijske industrije u posljednjih petnaestak godina bila su obilježena procesima tranzicije gospodarstva, privatizacije i liberalizacije tržišta. Rezultati analize stanja izvoza na međunarodnim tržištima ukazuju na potrebu uvođenja suvremenih proizvodnih procesa, optimalnih proizvodnih serija i veću razinu specijalizacije slijedom komparativnih prednosti. Takva usmjerenja mogu osigurati proizvodnju onih proizvoda koji će bit kakvoćom i cijenom konkurentni na domaćem i na međunarodnom tržištu. To naglašava značaj znanstveno konzistentne i relevantne kvantitativne analize o stanju hrvatske kemijske industrije u međunarodnoj razmjeni na osnovi koje se u ovome dijelu želi odgovoriti na pitanja o perspektivi razvitka domaće kemijske industrije na međunarodnome tržištu. Isto je tako primarna svrha ukazati na moguće smjernice poboljšanja rezultata dobivenih empirijskom analizom stanja. Analiza perspektive razvitka stavljena je u kontekst procesa globalizacije, gospodarskih integracija i deindustrijalizacije. Značajka je tih procesa znakovit rast konkurencije koja se prepoznaje po nemilosrdnoj tržišnoj utakmici. Globalizacija, integracijski procesi i rušenje trgovinskih barijera donose prilike, ali i prijetnje razvitku međunarodne razmjene hrvatskih proizvoda kemijske industrije. Stoga je upravo jedan dio ovoga dijela studije posvećen perspektivi izvoza hrvatske kemijske industrije u svjetlu integracijskih i globalizacijskih procesa. Primarna je intencija dobivanje novih spoznaja o perspektivi razvitka hrvatske kemijske industrije u međunarodnoj razmjeni.

3.1. Kretanja kemijske industrije u međunarodnoj razmjeni

Promatrajući makroekonomsko okruženje i kretanja na domaćem tržištu valja istaknuti da se u tijeku tranzicijskoga procesa struktura hrvatskoga gospodarstva mijenja u smjeru usluga. Značajno se smanjio udio i industrije i poljoprivrede u ukupnoj bruto dodanoj vrijednosti, a istovremeno je zamjetno povećanje sektora financijskog posredovanja i javne uprave, tj. uslužnoga sektora. Strukturne promjene u tijeku tranzicije morale su omogućiti pomake prema ostvarivanju viših razina dodane vrijednosti. Time bi se u konačnici postigli učinak bolje alokacije resursa i puno korištenje tih resursa. Uz očekivani razvitak uslužnoga sektora, u smjeru industrijskoga razvitka moglo bi se očekivati otvaranje procesa reindustrijalizacije. Hrvatska načelno slijedi trend većine zemalja u tranziciji kod kojih je kao posljedica strukturnih prilagodbi ostvaren proces deindustrijalizacije.

Hrvatska je mala zemlja pa je njezino uključivanje na međunarodno tržište preduvjet njezina razvitka. Zbog toga bi osnovna razvojna strategija kemijske industrije Hrvatske morala biti izgradnja i razvijanje izvozno orijentiranih proizvodnih programa. Razvojna i ekonomska politika moraju osigurati uključivanje pojedinih proizvodnih niša kemijske industrije na međunarodno tržište na osnovi komparativnih i konkurentskih prednosti. U proteklome se razdoblju, međutim, to nije dogodilo.

Prvih deset godina tranzicije obilježeno je padom proizvodnje, zaposlenosti i izvozne konkurentnosti. Istovremeno, došlo je i do gašenja pojedinih proizvodnih programa. Početkom 2000. godine negativni trendovi su u mnogim sektorima kemijske industrije zaustavljeni, no nema evidentiranih znakovitijih pomaka u vidu jačanja izvozne konkurentnosti, rasta zaposlenosti i snažnijeg zamaha proizvodnje.

Razloge za takva kretanja, između ostaloga, valja tražiti i u lošem modelu privatizacije koji je obilježio hrvatsko gospodarstvo 1990-ih godina prošloga stoljeća. Upravo je takav model privatizacije rezultirao gašenjem pojedinih pogona i proizvodnih programa. Također, zamjetan je i gubitak tržišta što je posljedica ratnih zbivanja u Hrvatskoj i u široj regiji, a to je u konačnici rezultiralo prekidom poslovnih veza sa zemljama bivše Jugoslavije. Politička i sigurnosna nestabilnost imale su za posljedicu nesklonost razvijanju poslovnih i investicijskih veza s Hrvatskom. Osim toga je tranzicijski trošak prijelaza na potpuno tržišno gospodarstvo dodatno usporio razvitak kemijske industrije. Paradigma razvitka kemijske industrije u Hrvatskoj jest da se promjena strukture prerađivačkog sektora u tijeku strukturnih prilagodbi odvijala većim dijelom u okviru pasivne prilagodbe s deindustrijalizacijom koja je dovela pod upitnik učinkovitost cijelog procesa.

Usporedno s procesom strukturnih reformi dolazi i do promjene u komparativnim prednostima u međunarodnoj razmjeni. Hrvatska se nalazi pred izazovom aktivnog uključivanja u europske integracijske procese. Jedan od značajnih čimbenika uspješnog integriranja i takmičenja na međunarodnom tržištu je izgradnja tržišnog i izvozno orijentiranog gospodarstva. Otvorenost gospodarstva, ubrzavanje integracijskih procesa kroz pojačanu međunarodnu razmjenu s razvijenim zemljama dovode do akumulacije znanja i kapitala te olakšavaju tehnološki transfer što rezultira većim stopama gospodarskog rasta.

U uvjetima rasta otvorenosti i integracijskih procesa nezaobilazan je proces liberalizacije tržišta što u konačnici rezultira jačanjem konkurencijskog pritiska za domaće proizvođače i izvoznike na domaćem i

međunarodnom tržištu. To ukazuje na potrebu uvođenja novih suvremenih proizvodnih procesa koji mogu osigurati proizvodnju novih dizajniranih robnih marki i koji će cijenom i kvalitetom biti konkurentni na međunarodnome tržištu. Nameće se potreba razvoja i uvođenja čistih tehnologija koje trebaju poštivati širi koncept održivosti koji uključuje interakciju biosfere i tehnosfere. Nova tehnološka paradigma je aplikacija tehnološkog sustava koji će ostvariti tehnički napredak, smanjiti otpadne tvari i biti prihvatljiv društveno, politički, te za okoliš.

Uz navedeno postoji naglašena potreba repozicioniranja na međunarodnome tržištu, a za to će biti potrebni odgovarajući napori poslovnog, ali i državnog sektora, na što se ukazuje u ovoj studiji.

3.2. Rezultati empirijske analize kemijske industrije u međunarodnoj razmjeni

Pet promatranih proizvodnih sektora ima udio u ukupnom uvozu kemijske industrije u rasponu od 10,0 do 15,0 posto. To su:

- organski kemijski proizvodi;
- eterična ulja, parfumerijski i toaletni proizvodi;
- plastične tvari u primarnim oblicima;
- plastične tvari u ostalim oblicima i
- kemijske tvari.

Gnojiva imaju najmanju zastupljenost u strukturi uvoza, a to se može objasniti razinom proizvodnje koja zadovoljava domaće potrebe i koja je pri tome konkurentna na domaćem tržištu, ali i međunarodnom.

Promatrajući strukturu izvoza kemijske industrije može se ustvrditi da naglašenu koncentraciju potkrepljuje činjenica da samo tri proizvodna sektora zauzimaju 73,5 posto ukupnog izvoza. Potom slijede plastične tvari u primarnim oblicima s udjelom 25,5 posto i gnojiva s udjelom 16,5 posto. Ostali proizvodni sektori imaju udio u izvozu kemijske industrije manji od 7,0 posto.

Jaka koncentracija izvoza može s jedne strane ukazivati na lošiju strukturu budući da povećava rizike gubitka tržišta. S druge pak strane jaka koncentracija može ukazivati na veću razinu specijalizacije i ostvarivanje viših razina dodane vrijednosti u proizvodnim sektorima s izraženim komparativnim prednostima. Problematika komparativnih prednosti i specijalizacije razmatra se u nastavku rada.

Od ukupno trideset i tri proizvodna sektora kemijske industrije u 2006. godini, njih pet ima izražene komparativne prednosti u međunarodnoj razmjeni. To su:

- anorganski kemijski elementi, oksidi i halogene soli;
- gnojiva;
- polimeri etilena u primarnim oblicima;
- polimeri stirena u primarnim oblicima i
- otpaci, strugotine i ostaci plastičnih masa.

Navedene proizvodne grupe s izraženim komparativnim prednostima zauzimaju 55,6 posto ukupnoga izvoza kemijske industrije. Pri tome je najveći dio vrijednosti izvoza koncentriran na tri dominantne grupacije: gnojiva, polimeri etilena u primarnim oblicima. Kod proizvoda kemijske industrije koji imaju veću razinu specijalizacije, izražene su i komparativne prednosti i oni zauzimaju najveći udio u strukturi izvoza kemijske industrije. To potvrđuje zaključak o pozitivnoj korelaciji između komparativnih prednosti, specijalizacije i izvoznog značaja pojedinih proizvodnih sektora kemijske industrije.

Relativno veliki broj proizvoda pokazuje potrebu uvođenja ekonomskih mjera u cilju jačanja izvozne konkurentnosti kako bi u što skorijem vremenu hrvatska kemijska industrija u navedenim proizvodnim nišama zadobila komparativne prednosti. Tu se ponajprije može govoriti o pojedinim vrstama sapuna, sredstava za čišćenje i sl. Upravo u tim proizvodnim nišama Hrvatska je imala komparativne prednosti prije početka tranzicijskog procesa. Njihovo restrukturiranje, konačno preživljavanje i opstanak na tržištu u iznimno nepovoljnim uvjetima poslovanja u proteklih petnaest godina (tranzicija, ratna zbivanja, privatizacija) potiču donošenje odgovarajućih mjera ekonomske politike u cilju potpore njihovom budućem rastu i razvoju. Te se potpore prije svega odnose na dogradnju institucionalnog okvira u vidu jačanja pravnog sustava i stvaranja pogodnog ambijenta za nove investicije.

Analiza komparativnih prednosti ne navodi na jednoznačan zaključak za čitavu kemijsku industriju. S jedne strane, postoje moderne (po tehnologiji proizvodnje i organizaciji rada) tvornice, zatim one koje posluju na granici rentabilnosti i one koje moraju provesti restrukturiranje kao jedini mogući izlaz iz nastalih poteškoća. Navedeni rezultati pokazuju da su potrebna veća ulaganja domaćih poduzeća u inovativnost, u kvalitetu, u kreativnost i u dizajn.

3.3. Perspektiva izvoza kemijske industrije u svjetlu integracijskih i globalizacijskih procesa

Vodeće korporacije u području kemijske industrije na tržištima na kojima prevladavaju globalizacijski procesi orijentirane su na racionalizaciju troškova radi podizanja razine konkurentnosti i rasta izvoza. Na osnovi dosadašnjih spoznaja može se očekivati da će u narednome razdoblju uspjeh domaćih poduzeća

kemijske industrije na međunarodnom tržištu i izvozni trendovi primarno ovisiti o inovativnosti, vizionarstvu, o odgovaranju na nove izazove i o brzom i učinkovitom razvitku. Nameće se potreba neprekidnoga razvijanja novih programa i proizvoda, pri čemu je potrebno prilagoditi se novonastalim potrebama i zahtjevima na međunarodnome tržištu. Za uspješan nastup na tržištu prijeko su potrebne modernizacija i reorganizacija proizvodnih procesa. Pri tome je od iznimnog značaja razvijati vlastite proizvode, robne marke i s njima konkurirati na tržištu. Ključni je zadatak ekonomske politike u području kemijske industrije stvoriti povoljne uvjete poslovanja zasnovane na investicijama u razvitak i primijeniti suvremene proizvodne procese, jednako kao i osigurati odgovarajuće institucionalno okruženje.

Globalizacija, integracijski procesi i rušenje trgovinskih barijera donose prilike, ali i prijetnje razvijanju međunarodne razmjene proizvoda kemijske industrije Hrvatske.

Sadašnja je razina proizvodnje veća od potreba hrvatskoga tržišta jer je ono po opsegu malo, pa je većina tvrtki kemijske industrije orijentirana na izvoz, uglavnom na zahtjevno tržište EU. Nameće se potreba stalne modernizacije proizvodnih procesa što u konačnici rezultira kvalitetom proizvoda. Prijetnja održavanja i rasta izvoza zasnovanog na cjenovnoj konkurentnosti proizlazi iz stalne konkurentske borbe koja potiče zapadnoeuropske proizvođače na snižavanje troškova premještanjem dijela proizvodnje u zemlje sa sirovinskom osnovicom.

Izazovi snažnijeg rasta izvoza i izvozne konkurentnosti ističu složenost i težinu problema. Jedan od uvjeta za početak pregovora o pridruživanju Hrvatske EU bio je učlanjenje Hrvatske u Svjetsku trgovinsku organizaciju (WTO). Ulaskom u WTO Hrvatska se obvezala na primjenu carinskih tarifa na razini prosjeka zemalja članica WTO i na pridržavanje pravila o porijeklu roba koja vrijede za sve zemlje članice WTO. Najvažniji je iskorak u okviru carinske politike učinjen potpisivanjem Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju godine 2001. kada su ukinute carine i sva kvantitativna ograničenja na uvoz kemijskih proizvoda i kemikalija hrvatskoga porijekla u zemlje članice EU. Carinske tarife uvjetovane su podrijetlom finalnog proizvoda, ali i uvoznih komponenti tog proizvoda. Carinjenje se obavlja prema „potvrdi o podrijetlu“. Kada je ugovorom sa stranom osobom, propisima strane države ili hrvatskim propisima predviđeno da robu pri uvozu ili izvozu prati potvrda o podrijetlu, nju izdaje Hrvatska gospodarska komora. Ako je prema međunarodnim sporazumima o povlaštenoj trgovini predviđeno da robu pri uvozu i izvozu prati potvrda o podrijetlu robe EUR1, tu potvrdu izdaje nadležna carinarnica. Potvrda o podrijetlu EUR1 je dokaz podrijetla proizvoda iz EU. Izvozni proizvod koji sadrži uvoznju komponentu podrijetlom iz Hrvatske ili EU oslobođen je carinskih davanja.

Hrvatska poduzeća iz kemijske industrije koja svoje proizvode izvoze na tržište Europske unije moraju poznavati i pridržavati se propisa iz REACH okvira. Primjena odredbi propisanih u REACH direktivi, obzirom na procjene utjecaja na kemijsku industriju u EU, u Hrvatskoj bi mogla izazvati velike promjene za kemijsku industriju. Potrebne prilagodbe uzrokuju povećanje izdataka za poduzeća u kemijskoj industriji što osobito može biti značajan problem za mala i srednja poduzeća.

Porast otvorenosti i liberalizacija domaćega tržišta rezultiraju većom izloženošću utjecajima i kretanjima na međunarodnom tržištu i zaoštavanjem konkurencije na domaćem tržištu. Razina kvalitete i standarda pojedinih proizvoda kemijske industrije koji se uvoze u Hrvatsku znatno je niža od razine u zemljama EU. Visokim standardima i strogom kontrolom kvalitete i standarda roba koje uvoze zemlje EU štite svoje tržište od dampa, od nelojalne konkurencije i od pada kvalitete proizvoda na tržištu. Isti standardi vrijede i za njihove vlastite proizvođače, pa je na taj način potaknuta visoka kvaliteta proizvoda koji se proizvode na području EU, a to u konačnici rezultira porastom konkurentnosti proizvođača na međunarodnom tržištu. Nameće se prijeka potreba uvođenja i primjene istih takvih načela i propisa u Hrvatskoj.

Struktura kemijske industrije i njeno perspektivno restrukturiranje slijedom analitičkih nalaza upućuje na veliku uvoznost ovog sektora. U uvjetima otvorenosti tržišta i napora u pravcu porasta proizvođača ovo moguće ograničenje treba pretvoriti u prednost.

Promatrajući izvoz, može se reći da je najveći nedostatak značajnog dijela hrvatskoga izvoza kemijskih proizvoda to što u njemu ne prevladavaju finalni proizvodi u izradu kojih je ugrađen visok stupanj znanja, što na zahtjevnim inozemnim tržištima, poput EU, može postići veću cijenu. Glavni problem gubljenja tržišnih pozicija pojedinih proizvodnih sektora je zaostajanje na području inovacija, istraživanja i razvoja, permanentnog obrazovanja i stvaranja poticajnog okruženja koji bi motivirao poduzetnike i poduzeća da povećaju razinu konkurentnosti. Zamjetan je nedostatak nositelja izvoza, što je važno za mala i srednja poduzeća.

Budući da je izvoz prijeko potreban preduvjet rasta i razvitka gospodarstva, Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva Republike Hrvatske u suradnji s Hrvatskim izvoznicima pokrenulo je projekt «HIO – Hrvatska izvozna ofenziva» sa ciljem dugoročnog povećanja izvoza, stvaranja novih izvoznika, promjene strukture izvoza i jačanja tvrtki koje proizvode repromaterijal kojim se proizvođači koriste u procesu proizvodnje finalnih dobara. Strateški se ciljevi Hrvatske izvozne ofenzive mogu podijeliti u četiri skupine:

- povećanje ukupnoga broja tvrtki izvoznika,
- promjena strukture izvoza – povećanje udjela izvoza proizvoda s većom dodanom vrijednošću,
- stvaranje šest klastera po principu top-down,
- povećanje konkurentnosti proizvodnje repromaterijala i komponenti za složene proizvode.

Hrvatska izvozna ofenziva u prvom trogodišnjem razdoblju (godine 2007. -2010.) orijentirana je na navedena četiri strateška cilja koja će omogućiti dugoročan rast izvoza. Ti su ciljevi usmjereni na rješavanje ključnih trenutnih problema koji priječe jači rast izvoza, a to su: premali kapaciteti, usitnjenost proizvodnje i nedovoljna konkurentnost. Rast ukupnoga obujma hrvatskoga izvoza ostvarit će se rastom broja izvoznika i povećanjem vrijednosti izvoza svakoga izvoznika.^[3]

Slijedom analitičkih nalaza o perspektivama razvoja kemijske industrije u EU i hrvatske kemijske industrije potrebno je ukazati na realnu potrebu boljeg tržišnog pozicioniranja slijedom specijalizacije proizvodnje po proizvodnim podskupinama i proizvodima u pravcu jačanju izvoznog udjela ovog sektora u ukupnom izvozu prerađivačke industrije.

4. PROJEKCIJE RASTA I OČEKIVANE STRUKTURNE PRILAGODBE U KEMIJSKOJ INDUSTRIJI

U ovom dijelu Studije prikazana je analiza kretanja kemijske industrije u EU i Hrvatskoj, te su na temelju zatečenog stanja, trendova u procesu gospodarske konvergencije i iskustava zemalja EU prikazane projekcije gospodarskih kretanja navedenih djelatnosti u gospodarstvu Hrvatske u razdoblju do 2015. godine. Projekcije obuhvaćaju osnovne pokazatelje gospodarskih kretanja poput bruto dodane vrijednosti, zaposlenosti, proizvodnosti, plaća i udjela u nacionalnom gospodarstvu.

4.1. Stanje i analiza kemijske industrije u EU i Hrvatskoj

U ovom dijelu analizirana su kretanja u kemijskoj industriji u Hrvatskoj i Europskoj uniji. Za ocjenu trendova korišteni su podaci Eurostata i DZSRH za razdoblje 1998.-2006. Naglasak je stavljen na kretanja bruto domaćeg proizvoda (BDP), proizvodnosti, te bruto plaća.

Tablica 1. prikazuje kretanja u hrvatskoj kemijskoj industriji u razdoblju 1998.- 2006.

^[3] Hrvatska izvozna ofenziva, STRATEGIJA za razdoblje 2007.-2010., Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, str. 10.

Tablica 4.1. OSNOVNI POKAZATELJI RAZVITKA KEMIJSKE INDUSTRIJE U HRVATSKOJ

	1998.	2000.	2002.	2004.	2006.
Kemijska industrija					
BDV, mil. kn	2.962	3.450	3.004	2.774	2.597
Udio u BDV Hrvatske	2,67	2,79	2,03	1,55	1,24
Broj zaposlenih, u tisućama	16,9	16,0	14,0	12,2	12,1
Broj zaposlenih, 1998=100	100,0	94,8	83,2	72,6	71,8
Udio u zaposlenosti Hrvatske	1,32	1,26	1,07	0,90	0,86
Prosječna bruto plaća	5.146	6.126	6.969	7.561	8.503
Indeks, Hrvatska = 100	124,6	125,8	129,9	126,3	128,2
Proizvodnost rada, tisuće kn, tekuće cijene	175,7	215,8	214,2	226,8	214,5
Indeks, Hrvatska = 100	202,4	222,0	189,2	173,1	143,5
Indeks proizvodnje, 1998=100	100	111	110	110	101

Izvor: Državni zavod za statistiku Republike Hrvatske, Statistički ljetopis, razna godišta.

Razvidno je da je u prikazanom razdoblju fizički obujam industrijska proizvodnje u kemijskoj industriji ostao gotovo nepromijenjen u 2006. u odnosu na 1998. godinu (indeks 101). Istovremeno je smanjen udio kemijske industrije u bruto dodanoj vrijednosti (BDV) hrvatskog gospodarstva sa 2,67% u 1998. godini na 1,24% u 2006. godini, te je u 2006. godini iznosio 2.597 milijuna kuna. Također je smanjen broj zaposlenih s 16,9 tisuća na 12,1 tisuću, što je značilo i smanjenje udjela u ukupnoj zaposlenosti Hrvatske s 1,32% na 0,86%. Prosječna bruto plaća je blago povećana u odnosu na prosjek Hrvatske, te je 2006. godine bila za 28,2% veća od prosjeka. Takva kretanja dovela su do rasta proizvodnosti, koji je ipak bio značajno sporiji od rasta proizvodnosti na razini Hrvatske, te je tako indeks proizvodnosti u kemijskoj industriji pao s 202,4 u 1998. godini, na 143,5 u 2006. godini u odnosu na nacionalni prosjek.

Industrija gume i plastike u razdoblju 1998.-2006. bilježi nešto povoljnija kretanja. Indeks fizičkog obujma je porastao za 26%, ali se istovremeno udio u BDV Hrvatske smanjio s 0,62% 1998. godine na 0,55% u 2006. godini. Bruto dodana vrijednost je 2006. godine iznosila 1.152 milijuna kuna, u usporedbi s 2.597 milijuna kuna u kemijskoj industriji. Broj zaposlenih u industriji gume i plastike je blago smanjen s 10,1 tisuća na 9,4 tisuća što je dovelo i do smanjenja u udjelu ukupne zaposlenosti u Hrvatskoj s 0,79% na 0,67% u 2006. Međutim, od 2000. godine naovamo kontinuirano raste broj zaposlenih u ovoj djelatnosti. Prosječna bruto plaća je za razliku od kemijske industrije u ovoj djelatnosti vrlo niska i iznosila je 75,7% u

odnosu na prosjek Hrvatske. Proizvodnost je u promatranom razdoblju rasla je brže od prosjeka Hrvatske, te je povećana s 78% na 82% nacionalnog prosjeka u 2006. godini.

Tablica 4.2. OSNOVNI POKAZATELJI RAZVITKA INDUSTRIJE GUME I PLASTIKE U HRVATSKOJ

	1998.	2000.	2002.	2004.	2006.
Industrija gume i plastike					
BDV, mil. kn	683	681	712	858	1.152
Udio u BDV Hrvatske	0,62	0,55	0,48	0,48	0,55
Broj zaposlenih, u tisućama	10,1	8,8	8,9	9,3	9,4
Broj zaposlenih, 1998=100	100,0	87,5	88,6	91,8	93,3
Udio u zaposlenosti Hrvatske	0,79	0,69	0,68	0,68	0,67
Prosječna bruto plaća	2.962	3.321	3.913	4.414	5.025
Indeks, Hrvatska = 100	71,7	68,2	72,9	73,8	75,7
Proizvodnost rada, tisuće kn, tekuće cijene	67,7	77,2	79,7	92,7	122,5
Indeks, Hrvatska = 100	78,0	79,4	70,4	70,8	82,0
Indeks proizvodnje, 1998=100	100	88	105	102	126

Izvor: Državni zavod za statistiku Republike Hrvatske, Statistički ljetopis, razne godine.

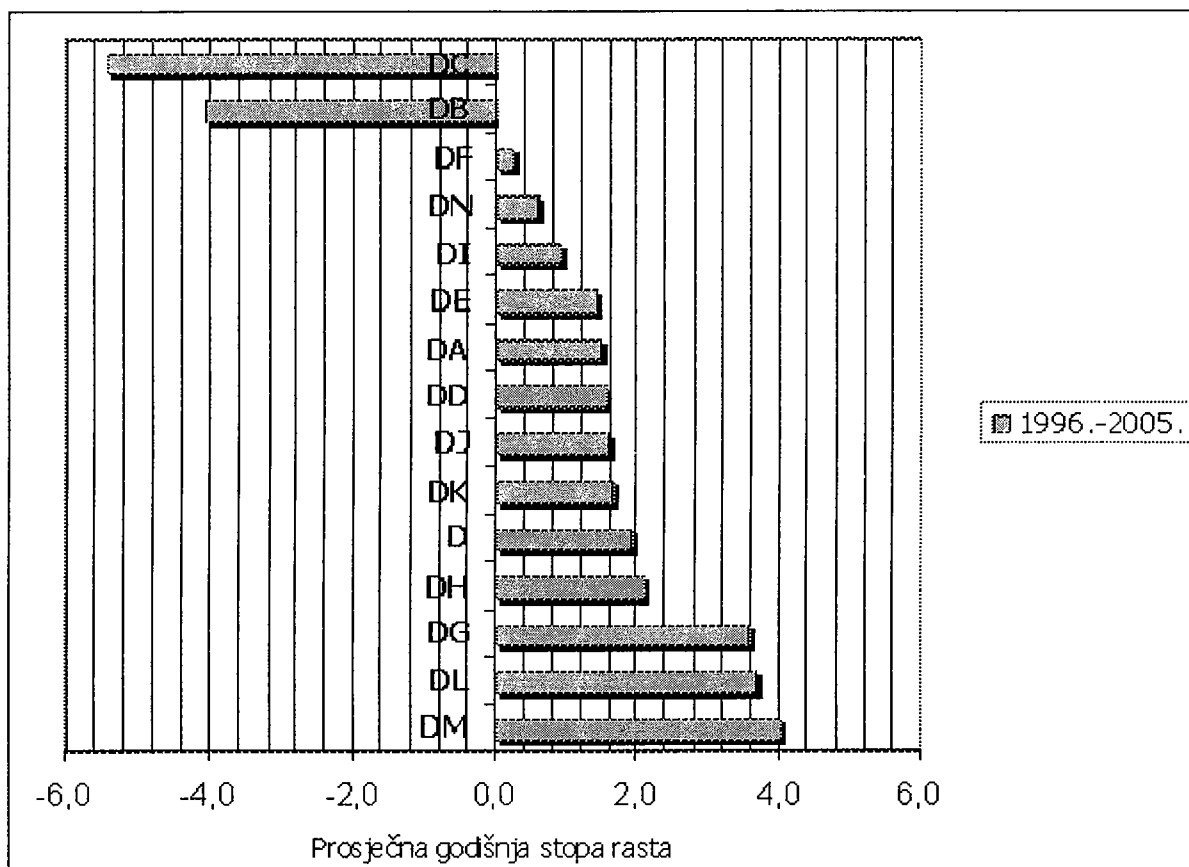
Za razliku od kretanja dinamike proizvodnje u Hrvatskoj, u EU je kemijska industrija rasla značajno iznad prosjeka prerađivačke industrije, kako u smislu proizvodnosti, tako i mjereno udjelom u BDV prerađivačke industrije (tablica 4.3.). To je posebice izraženo u razdoblju 2001.-2005. kada je kemijska industrija bila najbrže rastuće područje u prerađivačkoj industriji EU gospodarstva. Slično vrijedi i za proizvodnju proizvoda od gume i plastike (DH) koja je prema podacima u tablici 4.3. rasla izraženo brzo u razdoblju 1996.-2000. (3,4%), da bi nešto sporiji rast u drugom podrazdoblju (0,8% u razdoblju 2001.-2005.) rezultirao prosječnom desetgodišnjom stopom rasta od 2,1%, što je brže od prosjeka prerađivačke industrije (1,9%). U cjelini gledano u gospodarstvu EU je riječ o dva izuzetno propulzivna područja prerađivačke industrije, koja su najbrže rastuća odmah nakon proizvodnje prijevoznih sredstava i proizvodnje električne i optičke opreme (slika 4.1.).

Tablica 4.3. KRETANJE PROIZVODNJE U POJEDINIM DJELATNOSTIMA PRERAĐIVAČKE INDUSTRIJE EU 25 U RAZDOBLJU 1996.-2005., PROSJEČNE STOPE RASTA, U %

<i>Djelatnost prerađivačke industrije</i>	<i>1996.-2005.</i>	<i>1996.-2000.</i>	<i>2001.-2005.</i>
Proizvodnja prijevoznih sredstava	4,0	5,9	2,1
Proizvodnja električne i optičke opreme	3,7	6,7	0,6
Proizvodnja kemikalija, kemijskih proizvoda i umjetnih vlakana	3,6	4,4	2,7
Proizvodnja proizvoda od gume i plastike	2,1	3,4	0,8
<i>Prerađivačka industrija</i>	<i>1,9</i>	<i>3,1</i>	<i>0,8</i>
Proizvodnja strojeva i uređaja, d.n.	1,6	1,9	1,4
Proizvodnja metala i proizvoda od metala	1,6	2,4	0,7
Prerada drva i proizvoda od drva	1,5	2,5	0,6
Proizvodnja hrane, pića i duhanskih proizvoda	1,5	1,6	1,4
Proizvodnja celuloze, papira i proizvoda od papira; izdavačka i tiskarska djelatnost	1,4	2,5	0,3
Proizvodnja ostalih nemetalnih mineralnih proizvoda	0,9	1,8	-0,1
Ostala prerađivačka industrija	0,6	2,3	-1,2
Proizvodnja koksa, naftnih derivata i nuklearnog goriva	0,2	-0,5	1,0
Proizvodnja tekstila i tekstilnih proizvoda	-4,1	-2,8	-5,3
Proizvodnja kože i proizvoda od kože	-5,4	-2,9	-7,9

Izvor: Eurostat (<http://epp.eurostat.cec.eu.int/portal/>).

Slika 4.1. PROSJEČNA GODIŠNJA STOPA RASTA INDEKSA INDUSTRIJSKE PROIZVODNJE PO POJEDINIM INDUSTRIJSKIM DJELATNOSTIMA U EU 25 ZA RAZDOBLJE 1995.-2005.



Izvor: Eurostat.

Ovakva kretanja bruto dodane vrijednosti u kemijskoj industriji i industriji gume i plastike nisu jednako utjecala na sve zemlje članice EU. Zbog različitih kretanja kako u pojedinim zemljama EU, tako i u Hrvatskoj, u nastavku se zasebno analiziraju trendovi u ove dvije djelatnosti.

4.1.1. Kretanja u kemijskoj industriji u Hrvatskoj i EU u razdoblju 1998.-2006.

Tablica 4.4. prikazuje kretanje udjela kemijske industrije u BDV ukupnog gospodarstva. Razvidno je da udio kemijske industrije u BDV europskog gospodarstva u pravilu opada. Tako se udio kemijske industrije u EU 27 smanjio s 2,0% u 1998. godini na 1,8% u 2006. godini. Udio kemijske industrije u ukupnoj bruto dodanoj vrijednosti u analiziranom je razdoblju rastao u Danskoj, Njemačkoj, Litvi, Malti, Sloveniji i Švedskoj. U ostalim zemljama zabilježeno je relativno smanjenje značaja ove djelatnosti, a najveće smanjenje zabilježeno je u Irskoj, sa 11,8% BDV u 1998. godini, na još uvijek visokih 7,5% u 2006.

godini. Kretanja u Hrvatskoj znatno odstupaju od trendova u EU, te se udio kemijske industrije više nego prepолоvio (sa 2,7% 1998. godine udio kemijske industrije opao je na 1,2% ukupne BDV 2006. godine). Početkom analiziranog razdoblja Hrvatska je po značaju kemijske industrije bila uz bok zemalja s najvišim udjelom, te je veći udio bio zabilježen jedino u Belgiji, Irskoj i Sloveniji. Kao posljedica stagnacije ove djelatnosti u Hrvatskoj, u 2006. godini je udio kemijske industrije bio značajno ispod prosjeka zemalja EU. Takva kretanja su nepovoljna budući je riječ o djelatnosti koja se svrstava u prerađivačku industriju visoke, odnosno srednje visoke tehnologije, a koju karakterizira iznadprosječna proizvodnost.

Tablica 4.4. UDIO KEMIJSKE INDUSTRIJE U BDV UKUPNOG GOSPODARSTVA ZEMALJA EU I HRVATSKE

	1998.	2000.	2002.	2004.	2006.	2006./1998.
EU27	2,0	1,9	1,9	1,8	1,8	89,4
EU25	2,0	1,9	2,0	1,8	1,8	89,6
EU15	2,0	2,0	2,0	1,8	1,8	89,7
Hrvatska	2,7	2,8	2,0	1,6	1,2	46,4
Belgija	3,7	3,7	3,6	3,3	3,2	86,2
Bugarska	1,3	1,8	1,5	1,3	1,2	91,6
Češka	1,8	1,8	1,3	1,5	1,3	76,7
Danska	1,7	1,8	1,8	1,8	1,9	108,7
Njemačka	2,2	2,2	2,3	2,3	2,3	106,5
Irska	11,8	10,9	14,6	9,1	7,5	63,3
Grčka	0,7	0,7	0,6	0,6	n.a.	86,8
Španjolska	1,6	1,7	1,6	1,5	1,4	88,7
Francuska	n.a.	1,6	1,4	1,3	1,3	n.a.
Italija	1,6	1,6	1,5	1,3	1,3	77,9
Latvija	n.a.	0,4	0,5	0,5	0,6	n.a.
Litva	1,2	1,1	0,9	1,0	1,3	114,1
Luksemburg	0,9	0,6	0,7	0,5	0,2	18,8
Mađarska	2,3	2,2	2,0	2,1	2,1	88,5
Malta	0,9	0,5	0,5	0,7	1,8	186,1
Nizozemska	2,4	2,3	2,3	2,4	2,2	88,4
Austrija	1,1	1,2	1,2	1,2	1,4	121,9
Poljska	n.a.	n.a.	n.a.	1,3	n.a.	n.a.
Portugal	1,0	0,9	0,9	0,8	n.a.	81,3
Rumunjska	1,3	1,3	1,2	1,1	n.a.	84,4
Slovenija	2,8	2,9	3,0	3,5	3,5	127,8
Slovačka	1,1	1,8	1,6	0,9	0,9	77,0
Finska	1,6	1,3	1,3	1,5	1,4	90,3
Švedska	2,1	2,2	2,6	2,2	n.a.	103,8
Velika Britanija	1,9	1,8	1,7	1,6	1,6	80,0

Izvor: Eurostat (<http://epp.eurostat.cec.eu.int/portal/>).

Kako je kemijska industrija rasla brže od prosjeka prerađivačke industrije, njen se udio u BDV prerađivačke industrije u zemljama EU blago povećao. Tako je s udjela 9,8% BDV ukupne prerađivačke industrije u EU 27 1998. godine, udio kemijske industrije povećan na 10,4% u 2006. godini, odnosno za 5,3% (tablica 4.5.). Udio kemijske industrije u BDV prerađivačke industrije u 2006. godini bio je najveći u Irskoj (32,2%), Belgiji (19,1%), Nizozemskoj (16,2%), Sloveniji (14,7%), te Danskoj (13,3%). Najmanji udio kemijske industrije zabilježen je osim u Luksemburgu (2,3%), uglavnom u zemljama novim članicama: Slovačkoj (3,9%), Latviji (4,4%) i Češkoj (5,0%).

Tablica 4.5. UDIO KEMIJSKE INDUSTRIJE U BDV PRERAĐIVAČKE INDUSTRIJE ZEMALJA EU I HRVATSKE

	1998.	2000.	2002.	2004.	2006.	2006./1998.
EU27	9,8	9,9	10,6	10,3	10,4	105,3
EU25	9,9	10,0	10,7	10,3	10,4	105,7
EU15	10,0	10,1	10,9	10,5	10,7	107,0
Hrvatska	12,0	12,9	10,2	7,7	6,3	52,4
Belgija	18,8	19,0	19,8	18,7	19,1	101,4
Bugarska	6,8	10,1	8,5	7,4	6,4	94,3
Češka	6,8	6,6	5,3	5,6	5,0	73,9
Danska	10,3	11,2	11,1	12,4	13,3	129,3
Njemačka	9,7	9,7	10,2	10,2	10,4	107,8
Irska	35,9	32,6	44,4	34,4	32,2	89,6
Grčka	5,9	5,4	5,7	5,6	n.a.	94,3
Španjolska	8,6	9,1	9,3	9,2	9,2	106,9
Francuska	n.a.	9,8	9,4	9,4	10,4	n.a.
Italija	7,5	7,5	7,5	7,1	7,0	93,3
Latvija	n.a.	3,2	3,5	3,8	4,4	n.a.
Litva	6,4	5,8	4,8	4,7	6,6	102,6
Luksemburg	7,3	5,4	6,4	5,9	2,3	31,1
Mađarska	9,7	9,4	9,5	9,6	9,3	95,8
Malta	4,6	2,2	2,6	3,9	10,8	234,2
Nizozemska	15,1	14,5	16,3	16,6	16,2	107,2
Austrija	5,9	6,1	6,0	6,4	7,0	119,7
Poljska	n.a.	n.a.	n.a.	6,8	n.a.	n.a.
Portugal	5,7	5,2	5,2	5,5	n.a.	98,0
Rumunjska	5,4	5,4	4,7	4,6	n.a.	84,9
Slovenija	10,3	11,0	11,8	14,0	14,7	142,4
Slovačka	5,0	7,4	6,9	4,0	3,9	78,7
Finska	6,1	5,1	5,3	6,2	6,0	98,5
Švedska	9,7	10,1	12,7	11,2	n.a.	115,9
Velika Britanija	9,7	9,9	10,9	11,0	11,4	117,4

Izvor: Eurostat (<http://epp.eurostat.cec.eu.int/portal/>).

Hrvatska je 1998. godine imala relativno visok udio kemijske industrije u BDV prerađivačke industrije, ne samo u usporedbi s novim članicama EU, već i iznad prosjeka starih članica. Međutim, značajno smanjenje njenog značaja dovelo je do toga da 2006. godine udio ove djelatnosti u BDV prerađivačke industrije u Hrvatskoj bude veći samo u usporedbi s gore navedenim zemljama koje karakterizira izrazito nizak značaj ove djelatnosti. Hrvatska je, pored Luksemburga, zemlja koja bilježi najbrže smanjenje udjela kemijske industrije u BDV prerađivačke industrije u analiziranom razdoblju.

Tablica 4.6. prikazuje usporedbu razine godišnje bruto plaće u kemijskoj industriji u zemljama EU i Hrvatskoj u eurima, prema tekućem tržišnom tečaju. Razvidan je relativno širok raspon plaća u ovoj djelatnosti po različitim zemljama, te su najniže bruto plaće zabilježene u Bugarskoj (3.100 eura po zaposlenom), a najveće u Velikoj Britaniji (65.500 eura). Hrvatska po bruto plaćama u kemijskoj industriji značajno zaostaje za starim članicama EU, dok od novih članica za koje su raspoloživi podaci, veće plaće imaju jedino zaposlenici u Sloveniji (cijelo razdoblje) i Litvi (2006. godina). U Bugarskoj, Češkoj, Mađarskoj i Slovačkoj plaće u kemijskoj industriji su niže nego u Hrvatskoj. Zanimljiv je pokazatelj kretanja plaća u analiziranom razdoblju. Razvidno je da je najbrži rast ostvaren u zemljama novim članicama EU - Litvi (indeks 588,5), Slovačkoj (248,6), Mađarskoj (217) i Češkoj (212,5), dok je porast plaća u Hrvatskoj bio znatno manji od navedene skupine zemalja, ali ipak brži nego u starim članicama. U starim članicama najsporiji porast plaća zabilježen je u Portugalu (indeks 104,8), a najbrži u Velikoj Britaniji (indeks 155,2)

Tablica 4.6. GODIŠNJE BRUTO PLAĆE U KEMIJSKOJ INDUSTRIJI U ZEMLJAMA EU I HRVATSKOJ, U EURIMA

	1998.	2000.	2002.	2004.	2006.	2006./1998.
Hrvatska	8.653	9.628	11.291	12.105	13.882	160,4
Belgija	42.200	44.800	47.500	48.500	52.200	123,7
Bugarska	n.a.	2.200	2.400	2.500	3.100	n.a.
Češka	4.800	5.800	7.600	8.100	10.200	212,5
Danska	42.400	43.100	49.700	52.000	54.000	127,4
Njemačka	40.200	41.800	42.500	45.800	46.800	116,4
Irska	32.800	36.200	39.200	45.200	45.900	139,9
Francuska	n.a.	51.400	52.100	53.100	56.000	n.a.
Italija	28.200	29.800	31.300	33.500	35.400	125,5
Litva	2.600	6.100	5.200	8.600	15.300	588,5
Luksemburg	30.500	37.300	38.500	39.300	45.300	148,5
Mađarska	4.700	6.300	9.000	9.800	10.200	217,0
Nizozemska	36.000	38.400	42.700	45.500	48.100	133,6
Portugal	18.900	16.800	18.900	19.800	n.a.	104,8
Slovenija	15.800	17.000	20.800	24.000	25.800	163,3
Slovačka	3.700	4.200	5.200	7.600	9.200	248,6
Finska	28.200	31.100	33.900	37.200	40.100	142,2
Švedska	31.700	39.000	39.100	43.700	n.a.	137,9
Velika Britanija	42.200	55.500	58.300	60.600	65.500	155,2

Izvor: Eurostat (<http://epp.eurostat.cec.eu.int/portal/>).

Značajno drugačija kretanja mogu se uočiti u tablici 4.7. koja prikazuje razinu plaća u kemijskoj industriji u odnosu na nacionalni prosjek. Razvidno je da su u svim analiziranim zemljama plaće u kemijskoj industriji iznad prosjeka gospodarstva. Tako su u Luksemburgu plaće u kemijskoj industriji 2006. godine bile za 2% veće od nacionalnog prosjeka, dok se najveće relativne plaće kemijske industrije ostvaruju u Litvi i Velikoj Britaniji gdje iznose čak i dvostruko više od nacionalnog prosjeka. U većini analiziranih zemalja ostvaren je porast omjera plaća u kemijskoj industriji i nacionalnog prosjeka. Jedini izuzeci od tog pravila su Belgija, Češka i Irska u kojima su plaće u kemijskoj industriji rasle sporije od prosjeka. Za razliku od plaća u eurima, gdje je razvidno grupiranje novih članica koje ostvaruju iznadprosječni rast plaća u kemijskoj industriji, glede promjene relativnih plaća u odnosu na nacionalni prosjek, ne može se uočiti razvidno grupiranje pojedinih zemalja novih, odnosno starih članica. Stoga je u skupini novih članica razvidan veliki raspon u kretanju relativnih bruto plaće u odnosu na nacionalni prosjek. U Češkoj su relativne plaće kemijske industrije opale, u Mađarskoj su neznatno porasle, da bi u Litvi bio zabilježen vrlo visoki rast relativne plaće u kemijskoj industriji.

Tablica 4.7. GODIŠNJE BRUTO PLAĆE U KEMIJSKOJ INDUSTRIJI U ZEMLJAMA EU I HRVATSKOJ U ODNOSU NA NACIONALNI PROSJEK

	1998.	2000.	2002.	2004.	2006.	2006./1998.
Hrvatska	124,6	125,8	129,9	126,3	128,2	102,9
Belgija	161,7	160,0	158,9	156,5	159,6	98,7
Bugarska	n.a.	146,7	126,3	119,0	124,0	n.a.
Češka	117,1	120,8	118,8	114,1	114,6	97,9
Danska	139,0	129,8	139,6	138,3	139,5	100,4
Njemačka	166,1	166,5	164,1	173,5	176,6	106,3
Irska	129,6	127,9	122,5	124,5	115,6	89,2
Francuska	n.a.	207,3	198,1	189,6	188,6	n.a.
Italija	148,4	148,3	147,6	150,2	150,0	101,1
Litva	92,9	179,4	123,8	172,0	239,1	257,5
Luksemburg	93,8	103,6	100,0	96,1	102,0	108,7
Mađarska	104,4	123,5	123,3	110,1	106,3	101,7
Nizozemska	160,7	157,4	162,4	164,9	168,2	104,6
Portugal	175,0	138,8	144,3	143,5	n.a.	n.a.
Slovenija	131,7	130,8	144,4	152,9	148,3	112,6
Slovačka	112,1	113,5	120,9	140,7	n.a.	n.a.
Finska	123,7	126,9	129,4	132,4	133,7	108,1
Švedska	136,6	146,1	149,2	157,2	n.a.	115,0
Velika Britanija	176,6	190,7	190,5	200,0	209,3	118,5

Izvor: Eurostat (<http://epp.eurostat.ec.eu.int/portal/>).

Kao što je razvidno iz tablice 4.8. proizvodnost mjerena BDV-om po zaposlenom je u zemljama EU značajno rasla u razdoblju 1998.-2006. Indeks iznosi za EU25 133,8%, dok je indeks proizvodnosti za Hrvatsku 118,5%. To jasno ukazuje na sporiji rast proizvodnosti u Hrvatskoj u odnosu na okružje. Ukoliko pogledamo po zemljama, najbrži rast proizvodnosti je zabilježen u Litvi, Slovačkoj, Mađarskoj, Sloveniji, te Češkoj. Riječ je dakako o novim zemljama članicama koje su u procesu konvergencije. Rast proizvodnosti u Hrvatskoj je manji nego u većini starih zemalja članica EU. U početnoj godini (1998.) Hrvatska je imala višu razinu proizvodnosti u kemijskoj industriji od svih tranzicijskih zemalja, dok je ona danas viša samo od proizvodnosti u Bugarskoj i Slovačkoj. Sve ostale zemlje su pretekle Hrvatsku po razini proizvodnosti.

Tablica 4.8. GODIŠNJA VRIJEDNOST BDV PO ZAPOSLENOMU KEMIJSKOJ INDUSTRIJI U ZEMLJAMA EU I HRVATSKOJ, U EURIMA

	1998.	2000.	2002.	2004.	2006.	2006./1998.
EU27	71.700	81.200	89.300	91.300	95.500	133,2
EU25	76.600	86.700	95.700	98.000	102.500	133,8
EU15	88.400	98.300	107.200	109.900	115.200	130,3
Hrvatska	24.623	28.271	28.919	30.258	29.186	118,5
Belgija	108.400	112.100	120.800	121.000	129.500	119,5
Bugarska	n.a.	6.400	7.200	8.900	9.900	n.a.
Češka	17.900	22.800	23.500	28.900	33.800	188,8
Danska	84.600	104.400	102.900	103.400	114.600	135,5
Njemačka	75.600	81.400	89.400	99.200	105.100	139,0
Irska	359.200	406.100	607.300	446.500	419.000	116,6
Španjolska	58.200	66.200	69.900	70.300	72.200	124,1
Francuska	n.a.	139.700	129.100	129.400	143.800	n.a.
Italija	76.500	82.400	84.100	84.500	84.400	110,3
Litva	8.900	19.900	17.400	28.600	55.000	618,0
Luksemburg	98.000	80.100	101.500	94.800	49.600	50,6
Mađarska	15.400	20.000	28.700	32.600	34.000	220,8
Nizozemska	106.300	116.300	131.700	150.300	151.600	142,6
Poljska	n.a.	n.a.	n.a.	23.600	30.500	n.a.
Portugal	40.300	41.100	43.600	48.000	n.a.	119,1
Slovenija	32.000	38.300	46.000	58.600	69.000	215,6
Slovačka	7.900	17.300	19.700	20.700	25.300	320,3
Finska	84.600	83.200	87.700	103.900	112.900	133,5
Švedska	103.800	131.700	144.900	147.300	n.a.	141,9
Velika Britanija	84.900	103.300	108.600	114.400	123.200	145,1

Izvor: Eurostat (<http://epp.eurostat.ec.eu.int/portal/>).

U tablici 4.9. je prikazana proizvodnost prema nacionalnom prosjeku. Razlog pada udjela kemijske industrije u nacionalnom gospodarstvu primarno valja tražiti u opadanju proizvodnosti u odnosu na okružje. Tako je 1998. godine, proizvodnost zaposlenih u kemijskoj industriji u Hrvatskoj bila na razini 202% nacionalnog prosjeka, što je više nego u zemljama EU25, gdje je proizvodnost kemijske industrije bila te godine na 169% nacionalnog prosjeka. Na kraju promatranog razdoblja (2006.) je proizvodnost u Hrvatskoj pala na 144%, dok je u zemljama EU25 iznosila 181%.

Drugim riječima, promatrano razdoblje je obilježio kontinuiran pad proizvodnosti kemijske industrije u Hrvatskoj i kontinuiran rast proizvodnosti u okružju. Riječ je o djelatnosti s visokim udjelom know-how inputa, te je rast proizvodnosti u velikoj mjeri bio prisutan u uspješnijim tranzicijskim zemljama (Litva, Mađarska, Slovenija). U većini starih zemalja u promatranom razdoblju je zabilježen relativni rast proizvodnosti u kemijskoj industriji u odnosu na nacionalni prosjek.

Tablica 4.9. GODIŠNJA VRIJEDNOST BDV PO ZAPOSLENOM U KEMIJSKOJ INDUSTRIJI U ZEMLJAMA EU I HRVATSKOJ, U ODNOSU NA NACIONALNI PROSJEK

	1998.	2000.	2002.	2004.	2006.	2006./1998.
EU27	166	173	178	173	176	105,8
EU25	169	177	183	178	181	107,1
EU15	173	179	185	180	185	107,1
Hrvatska	202	222	189	173	144	70,9
Belgija	173	170	175	164	165	94,9
Bugarska	n.a.	123	114	131	125	n.a.
Češka	153	168	132	146	137	89,4
Danska	163	181	169	159	168	103,4
Njemačka	146	154	162	172	179	122,7
Irska	616	600	761	521	466	75,6
Španjolska	141	160	155	146	146	103,7
Francuska	n.a.	239	211	198	207	n.a.
Italija	128	131	128	122	120	93,5
Litva	120	203	145	203	322	267,4
Luksemburg	138	100	126	108	48	35,0
Mađarska	128	147	156	155	149	116,2
Nizozemska	217	218	229	244	230	106,0
Poljska	n.a.	n.a.	n.a.	121	123	n.a.
Portugal	168	155	152	158	n.a.	n.a.
Rumunjska	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Slovenija	141	154	165	190	200	141,9
Slovačka	87	163	155	122	n.a.	n.a.
Finska	161	146	145	164	168	104,1
Švedska	206	231	265	246	n.a.	n.a.
Velika Britanija	190	195	194	199	209	110,2

Izvor: Eurostat (<http://epp.eurostat.cec.eu.int/portal/>).

Zaključno o stanju i značaju kemijske industrije može se reći sljedeće:

- Udio kemijske industrije u bruto dodanoj vrijednosti i zaposlenosti u Hrvatskoj ukazuje na kontinuirano smanjivanje njenog značaja za ukupno gospodarstvo u razdoblju 1998.- 2006.
- Trendovi u proizvodnji kemikalija i kemijskih proizvoda u razdoblju do 2006. godine u Hrvatskoj značajno se razlikuju od kretanja u EU, gdje je došlo do dinamičnog rasta ovog sektora.
- Proizvodnost u kemijskoj industriji u Hrvatskoj raste po nižim stopama nego u starim zemljama članicama EU, ali i u odnosu na ostatak prerađivačke industrije.
- Rast proizvodnosti u novim zemljama članicama EU, kao i većini starih zemalja članica EU, je brži od porasta nacionalne proizvodnosti, što dovodi i do bržeg rasta bruto plaća u ovoj djelatnosti.
- Prosječne plaće u kemijskoj industriji su u Hrvatskoj, usprkos nižem rastu proizvodnosti u odnosu na nacionalni prosjek, rasle brže od prosječne nacionalne bruto plaće.

4.1.2. Kretanja u industriji gume i plastike u Hrvatskoj i EU u razdoblju 1998.-2006.

Tablica 4.10. prikazuje kretanje udjela industrije gume i plastike u BDV ukupnog gospodarstva. Razvidno je da udio industrije gume i plastike u BDV europskog gospodarstva blago opada. Tako se udio industrije gume i plastike EU27 smanjio s 0,9% u 1998. godini na 0,8% u 2006. godini. U Hrvatskoj se taj udio smanjio s 0,6% na 0,5% što je jedan od najmanjih udjela među europskim zemljama. U većini novih zemalja se udio ove industrije u promatranom razdoblju povećao (Litva, Latvija, Češka, Mađarska, Rumunjska, Slovačka, Bugarska), a smanjio se samo u Sloveniji, koja je već ranije imala velik udio ove industrije u ukupnom gospodarstvu. Većina starih članica EU pokazuje trend smanjivanja udjela ove industrije u nacionalnom gospodarstvu.

Tablica 4.10. UDIO INDUSTRIJE GUME I PLASTIKE U BDV UKUPNOG GOSPODARSTVA ZEMALJA EU I HRVATSKE

	1998.	2000.	2002.	2004.	2005.	2006./1998.
EU27	0,9	0,9	0,9	0,8	0,8	83,0
EU25	0,9	0,9	0,9	0,8	0,8	83,0
EU15	0,9	0,9	0,8	0,8	0,8	80,8
Hrvatska	0,6	0,6	0,5	0,5	0,5	89,4
Belgija	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	95,8
Bugarska	0,4	0,4	0,4	0,5	0,5	134,6
Češka	1,0	1,3	1,4	1,6	1,9	189,3
Danska	0,8	0,8	0,8	0,8	0,7	89,0
Njemačka	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1	96,4
Irska	0,6	0,5	0,4	0,5	0,4	65,3
Grčka	0,3	0,3	0,3	0,2	n.a.	n.a.
Španjolska	0,9	0,8	0,8	0,7	0,7	77,6
Francuska	n.a.	0,8	0,8	0,8	0,7	n.a.
Italija	1,0	0,9	0,9	0,8	0,7	69,3
Latvija	n.a.	0,2	0,3	0,3	0,4	n.a.
Litva	0,4	0,6	0,9	1,1	1,3	318,3
Luksemburg	2,1	1,7	1,5	1,1	1,0	49,2
Mađarska	0,9	0,9	0,9	1,0	1,0	103,5
Malta	1,2	1,5	1,2	1,1	1,0	81,6
Nizozemska	0,6	0,5	0,5	0,4	0,4	68,7
Austrija	0,8	0,8	0,9	0,8	0,8	102,0
Poljska	n.a.	n.a.	n.a.	1,1	1,0	n.a.
Portugal	0,6	0,5	0,5	0,5	n.a.	89,3
Rumunjska	0,5	0,5	0,7	0,8	n.a.	142,8
Slovenija	1,5	1,4	1,6	1,6	1,5	98,7
Slovačka	0,8	1,0	1,1	1,2	1,0	130,0
Finska	0,8	0,9	0,8	0,8	0,8	88,9
Švedska	0,6	0,6	0,6	0,6	n.a.	87,2
Velika Britanija	1,1	0,9	0,8	0,7	0,8	71,9

Izvor: Eurostat (<http://epp.eurostat.cec.eu.int/portal/>).

U tablici 4.11. su prikazani udjeli industrije gume i plastike u prerađivačkoj industriji. Udio ove industrije u Hrvatskoj u promatranom razdoblju je ostao gotovo nepromijenjen (indeks 100,9), dok su zemlje EU25 zabilježile pad udjela mjeren BDV-om, iako je porastao fizički obujam proizvodnje. To upućuje na opadanje relativnih cijena ove industrije u odnosu na cijene ostalih industrijskih proizvođača. Udio ove industrije u Hrvatskoj je među najmanjima u skupini promatranih europskih zemalja, te je 2006. godine

iznosio 2,8%, dok je u EU25 on iznosio 4,6%. U većini zemalja je udio ove industrije usko vezan uz značaj automobilske industrije kad je riječ o gumi.

Tablica 4.11. UDIO INDUSTRIJE GUME I PLASTIKE U BDV PRERAĐIVAČKE INDUSTRIJE ZEMALJA EU I HRVATSKE

	1998.	2000.	2002.	2004.	2006.	2006./1998.
EU27	4,6	4,5	4,7	4,6	4,5	97,8
EU25	4,7	4,5	4,7	4,6	4,6	98,0
EU15	4,7	4,5	4,6	4,6	4,5	96,4
Hrvatska	2,8	2,5	2,4	2,4	2,8	100,9
Belgija	3,7	3,6	4,1	4,1	4,1	112,7
Bugarska	2,1	2,2	2,4	3,0	2,9	138,6
Češka	3,8	4,8	5,6	5,9	7,0	182,3
Danska	4,9	5,1	5,0	5,3	5,2	105,9
Njemačka	4,9	4,7	4,9	4,9	4,8	97,6
Irska	1,8	1,6	1,3	1,7	1,6	92,4
Grčka	2,4	2,6	2,8	2,2	n.a.	91,7
Španjolska	4,7	4,4	4,5	4,4	4,4	93,5
Francuska	n.a.	5,0	5,4	5,6	5,3	n.a.
Italija	4,7	4,5	4,6	4,2	3,9	83,1
Latvija	n.a.	1,6	2,1	2,6	3,2	n.a.
Litva	2,2	3,1	4,8	5,2	6,2	286,0
Luksemburg	16,2	14,9	14,8	12,3	13,1	81,1
Mađarska	3,9	3,9	4,4	4,4	4,3	112,1
Malta	6,1	6,6	6,7	6,4	6,2	102,6
Nizozemska	3,5	3,2	3,3	3,0	2,9	83,3
Austrija	4,2	4,2	4,3	4,3	4,2	100,2
Poljska	n.a.	n.a.	n.a.	5,7	5,4	n.a.
Portugal	3,3	3,1	3,3	3,5	n.a.	107,7
Rumunjska	2,3	2,2	2,8	3,3	n.a.	143,6
Slovenija	5,7	5,5	6,2	6,4	6,3	110,0
Slovačka	3,5	3,9	4,8	5,3	4,6	133,0
Finska	3,3	3,3	3,3	3,4	3,2	97,0
Švedska	2,9	2,8	3,0	2,8	n.a.	97,4
Velika Britanija	5,3	5,1	5,2	5,3	5,5	105,6

Izvor: Eurostat (<http://epp.eurostat.ec.eu.int/portal/>).

U Hrvatskoj je (tablica 4.12). godišnja bruto plaća u industriji gume i plastike iznosila 2006. godine 8.204 eura, što je rast od 41,9% u odnosu na 1998. godinu. Razina godišnje bruto plaće u Hrvatskoj je više od

razine plaća u novim tranzicijskih zemljama EU, osim u Sloveniji i Mađarskoj. Rast godišnje bruto plaća u Hrvatskoj se u apsolutnom iznosu nalazio u prosjeku novim zemalja članica EU.

Tablica 4.12. GODIŠNJE BRUTO PLAĆE U INDUSTRIJE GUME I PLASTIKE U ZEMLJAMA EU I HRVATSKOJ, U EURIMA

	1998.	2000.	2002.	2004.	2006.	2006./1998.
Hrvatska	4.981	5.220	6.340	7.067	8.204	141,9
Belgija	28.300	30.500	33.700	36.500	37.000	130,7
Bugarska	n.a.	1.200	1.300	1.300	1.600	n.a.
Češka	4.200	5.000	6.400	7.100	8.300	197,6
Danska	32.100	34.600	38.000	38.600	40.300	125,5
Njemačka	27.700	28.800	29.600	30.200	30.500	110,1
Irska	21.000	23.200	25.500	29.700	31.000	147,6
Španjolska	20.400	18.900	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Francuska	n.a.	24.700	26.700	28.200	26.700	n.a.
Italija	18.500	19.700	20.700	22.000	23.400	126,5
Litva	3.200	6.900	4.400	5.700	6.400	200,0
Luksemburg	41.300	45.000	46.700	45.800	48.600	117,7
Mađarska	4.600	4.500	6.200	8.600	9.500	206,5
Nizozemska	27.800	29.200	31.300	32.600	34.900	125,5
Portugal	10.000	11.000	11.900	12.800	n.a.	128,0
Slovenija	10.700	11.800	12.300	13.100	14.900	139,3
Slovačka	3.400	4.400	4.700	6.100	6.700	197,1
Finska	24.100	26.100	27.300	30.100	32.400	134,4
Švedska	26.100	30.000	29.900	33.100	n.a.	126,8
Velika Britanija	26.200	33.900	34.800	35.300	38.500	146,9

Izvor: Eurostat (<http://epp.eurostat.ec.eu.int/portal/>).

U tablici 4.13. je prikazan omjer godišnje bruto plaće u industriji gume i plastike i nacionalnih bruto plaća po zemljama. U Hrvatskoj je u 2006. godini ostvarena razina od 75,7%, što ukazuje na relativno nisku razinu u ovoj industriji u usporedbi s drugim zemljama. Nižu razine godišnje bruto plaće u ovoj industriji u odnosu na nacionalni prosjek od Hrvatske ima samo Bugarska (64%). Štoviše ukoliko se usporede razine iz 2006. godine i 1998. godine, razina bruto plaće u ovoj industriji se povećala za 2,9 postotnih bodova. Nema jednoznačnog zaključak o relativno položaju ove industrije po pojedinim zemljama glede položaja bruto plaće u odnosu na nacionalni prosjek. Naime, u polovini zemalja su one više od nacionalnog prosjeka, dok su u drugoj polovini, kako starih tako i novih zemalja članica, niže od nacionalnog prosjeka.

Tablica 4.13. GODIŠNJE BRUTO PLAĆE U INDUSTRIJE GUME I PLASTIKE U ZEMLJAMA EU I HRVATSKOJ U ODNOSU NA NACIONALNI PROSJEK

	1998.	2000.	2002.	2004.	2006.	2006./1998.
Hrvatska	71,7	68,2	72,9	73,8	75,7	102,9
Belgija	108,4	108,9	112,7	117,7	113,1	104,4
Bugarska	n.a.	80,0	68,4	61,9	64,0	n.a.
Češka	102,4	104,2	100,0	100,0	93,3	91,0
Danska	105,2	104,2	106,7	102,7	104,1	98,9
Njemačka	114,5	114,7	114,3	114,4	115,1	100,6
Irska	83,0	82,0	79,7	81,8	78,1	94,1
Francuska	n.a.	99,6	101,5	100,7	89,9	n.a.
Italija	97,4	98,0	97,6	98,7	99,2	101,8
Litva	114,3	202,9	104,8	114,0	100,0	87,5
Luksemburg	127,1	125,0	121,3	112,0	109,5	86,1
Mađarska	102,2	88,2	84,9	96,6	99,0	96,8
Nizozemska	124,1	119,7	119,0	118,1	122,0	98,3
Portugal	92,6	90,9	90,8	92,8	n.a.	100,2
Slovenija	89,2	90,8	85,4	83,4	85,6	96,0
Slovačka	103,0	118,9	109,3	113,0	n.a.	n.a.
Finska	105,7	106,5	104,2	107,1	108,0	102,2
Švedska	112,5	112,4	114,1	119,1	n.a.	105,8
Velika Britanija	109,6	116,5	113,7	116,5	123,0	112,2

Izvor: Eurostat (<http://epp.eurostat.ec.eu.int/portal/>).

No porast proizvodnosti u Hrvatskoj (tablica 4.14.) je među najvišima u promatranoj skupini europskih zemalja i iznosio je u razdoblju 2006./1998. visokih 175,7%. Istovremeno je u EU25 skupini zemalja, taj prosjek iznosio 110,8%. Proizvodnost u ovom sektoru je izraženo sporo rasla u starijim zemljama članicama, dok je rast bio puno veći u novim zemljama članicama u procesu konvergencije.

Tablica 4.14. GODIŠNJA VRIJEDNOST BDV PO ZAPOSLENOMU INDUSTRIJE GUME I PLASTIKE U ZEMLJAMA EU I HRVATSKOJ, U EURIMA

	1998.	2000.	2002.	2004.	2006.	2006./1998.
EU27	39.900	41.200	42.900	43.700	44.200	110,8
EU25	42.600	44.000	46.000	46.800	47.200	110,8
EU15	48.300	49.500	52.100	53.400	54.300	112,4
Hrvatska	9.491	10.112	10.765	12.369	16.672	175,7
Belgija	61.600	62.200	67.900	72.800	79.600	129,2
Bugarska	n.a.	2.700	3.400	4.700	5.200	n.a.
Češka	9.500	13.400	17.200	18.700	24.500	257,9
Danska	49.500	55.800	59.500	60.800	64.900	131,1
Njemačka	48.700	48.500	52.100	54.900	55.800	114,6
Irska	35.800	42.200	48.900	54.700	53.000	148,0
Španjolska	39.500	40.300	41.100	42.200	46.000	116,5
Francuska	n.a.	49.500	52.200	53.400	49.300	n.a.
Italija	50.500	49.600	52.500	51.000	49.900	98,8
Litva	9.200	25.100	21.000	22.200	25.800	280,4
Luksemburg	83.900	80.500	86.600	67.300	77.400	92,3
Mađarska	11.300	9.800	13.600	18.000	20.000	177,0
Nizozemska	54.000	51.100	55.000	55.700	55.500	102,8
Portugal	23.300	22.700	23.800	25.300	n.a.	108,6
Slovenija	21.000	22.600	27.200	29.000	30.100	143,3
Slovačka	7.800	11.600	14.100	18.400	20.000	256,4
Finska	51.200	52.800	56.900	64.700	67.100	131,1
Švedska	49.900	56.400	57.600	59.900	n.a.	120,0
Velika Britanija	46.500	53.500	54.600	54.900	60.100	129,2

Izvor: Eurostat (<http://epp.eurostat.ec.eu.int/portal/>).

Gledano u odnosu na nacionalni prosjek (tablica 4.15.), u Hrvatskoj se godišnja vrijednost BDV po zaposlenom u industriji gume i plastike nalazi na 82% nacionalnog prosjeka u 2006. godini. Slične razine su zabilježene u ostalim zemljama, te je tako prosjek EU25 83,4%. Udio u odnosu na nacionalni prosjek se povećava u Hrvatskoj, dok je u EU zemljama prisutan trend smanjivanja godišnje vrijednosti BDV-a po zaposlenom u industriji gume i plastike u odnosu na nacionalni prosjek. U većini starih članica EU ovaj udio je relativno stabilan, što ukazuje da proizvodnosti u ovoj industriji raste sličnom dinamikom kao i proizvodnost na razini nacionalnog gospodarstva u cjelini.

Tablica 4.15. GODIŠNJA VRIJEDNOST BDV PO ZAPOSLENOM U INDUSTRIJE GUME I PLASTIKE U ZEMLJAMA EU I HRVATSKOJ, U ODNOSU NA NACIONALNI PROSJEK

	1998.	2000.	2002.	2004.	2006.	2006./1998.
EU27	92,4	87,7	85,5	82,6	81,3	88,0
EU25	94,0	89,6	87,8	84,8	83,4	88,7
EU15	94,3	90,3	90,1	87,7	87,2	92,4
Hrvatska	78,0	79,4	70,4	70,8	82,0	105,1
Belgija	98,6	94,4	98,3	98,6	101,1	102,6
Bugarska	n.a.	51,9	54,0	69,1	65,8	n.a.
Češka	81,2	98,5	96,6	94,4	99,2	122,2
Danska	95,2	96,7	97,7	93,4	95,3	100,1
Njemačka	93,8	92,0	94,6	95,1	94,9	101,1
Irska	61,4	62,3	61,3	63,8	59,0	96,0
Španjolska	95,6	97,6	91,1	87,9	93,1	97,4
Francuska	n.a.	84,8	85,2	81,5	70,9	n.a.
Italija	84,7	78,7	79,8	73,5	71,0	83,8
Litva	124,3	256,1	175,0	157,4	150,9	121,4
Luksemburg	118,5	100,2	107,6	76,7	75,7	63,8
Mađarska	94,2	72,1	73,9	85,3	87,7	93,2
Nizozemska	110,2	95,7	95,5	90,3	84,2	76,4
Poljska	n.a.	n.a.	n.a.	81,5	75,4	n.a.
Portugal	97,1	85,3	83,2	83,2	n.a.	n.a.
Slovenija	92,5	90,8	97,8	94,2	87,2	94,3
Slovačka	85,7	109,4	111,0	108,9	n.a.	n.a.
Finska	97,5	92,5	93,9	101,9	99,7	102,2
Švedska	98,8	98,8	105,3	99,8	n.a.	n.a.
Velika Britanija	103,8	101,1	97,5	95,5	101,9	98,1

Izvor: Eurostat (<http://epp.eurostat.ec.eu.int/portal/>).

Zaključno o zatečenom stanju i značaju industrije gume i plastike za hrvatsko gospodarstvo može se reći sljedeće:

- Udio industrije gume i plastike u bruto dodanoj vrijednosti i zaposlenosti u Hrvatskoj se blago smanjio u razdoblju 1998.-2006., te je mjereno udjelom u BDV iznosio 0,5% 2006. godine u odnosu na 0,6% 1998. godine.
- Trendovi u proizvodnji gume i plastike u razdoblju 1998.-2006. godine u Hrvatskoj ne razlikuju se značajno od trendova uočenim u EU gdje dolazi do vrlo blagog opadanja značaja ove industrije za nacionalno gospodarstvo.

- Produktivnost u proizvodnji gume i plastike u Hrvatskoj raste po višim stopama nego u starim zemljama članicama EU, slično kao u novim zemljama članicama.
- Proizvodnost u proizvodnji gume i plastike u Hrvatskoj nalazi se na razini 82% nacionalnog prosjeka što približno odgovara zabilježenim u EU. Međutim, prisutan je trend rasta proizvodnosti u promatranom razdoblju u Hrvatskoj u odnosu na nacionalni prosjek.
- Prosječne plaće u proizvodnji gume i plastike u Hrvatskoj nalaze se na 75,7% nacionalnog prosjeka, te pokazuju tendenciju porasta. Nižu razinu u odnosu na nacionalni prosjek bilježi samo Bugarska što ukazuje na nisku razinu plaća u ovoj djelatnosti.

4.2. Projekcije rasta ukupnog gospodarstva Hrvatske s posebnim osvrtom na kemijsku industriju i industriju gume i plastike

U ovom dijelu Studije su, na temelju dosad uočenih trendova, prikazane projekcije kretanja ukupnog gospodarstva s osvrtom na kemijsku industriju i industriju gume i plastike. Najprije je na temelju strukturnih karakteristika gospodarstva projiciran ukupan rast bruto domaćeg proizvoda Hrvatske, a potom je naglasak na očekivanim kretanjima u proizvodnji kemikalija i kemijskih proizvoda, te proizvoda od gume i plastika.

U procesu pristupanja novih zemalja članica EU uočeno je da one u prosjeku gospodarski rastu brže od starih članice, a taj proces u literaturi je poznat pod nazivom ekonomske konvergencije. Konvergencija označava približavanje tržišta u nastajanju (emerging market economies) u tržišnoj strukturi i kvantitativnim, odnosno kvalitativnim obilježjima gospodarstva, strukturi razvijenih tržišnih gospodarstava. Prema dosadašnjim spoznajama utvrđeno je da brzini procesa konvergencije u početnom razdoblju tranzicije doprinose početni uvjeti, uspješnost u provedbi strukturnih reformi, te makroekonomska stabilnost gospodarstva. S protokom vremena, smanjuje se udio rasta koji je određen tzv. tranzicijskim čimbenicima, te je rast u sve većoj mjeri određen istim čimbenicima koji su značajni i u razvijenim tržišnim gospodarstvima. Proces konvergencije u suštini obuhvaća realnu konvergenciju (promjena gospodarske strukture i zaposlenosti, rast proizvodnosti), monetarnu konvergenciju (kamatne stope i cijene), fiskalnu konvergenciju (deficit javnog sektora), te institucionalnu konvergenciju.

Pri izradi projekcija najprije je analizirana veza između ostvarenog gospodarskog rasta pojedinih zemalja EU s jedne strane, te strukture gospodarstva po gospodarskim sektorima s druge strane. Iz iskustava

zemalja novih članica EU razvidno je da sektorska struktura gospodarstva značajno utječe na brzinu gospodarskog rasta, odnosno konvergencije. Zemlje s većim udjelom tercijarnog sektora (izuzev javnog sektora) u procesu intenzivnog približavanja EU u pravilu bilježe brži porast bruto domaćeg proizvoda. Glede industrije brzina rasta ovisi više o strukturnim značajkama industrijske proizvodnje (izvozna orijentiranost, transfer tehnologije) nego li o ukupnom udjelu industrijske proizvodnje u bruto domaćem proizvodu. Područja sa značajnijim udjelom poljoprivrede i javnog sektora u pravilu rastu sporije.

Djelatnosti su radi analitičkih potreba grupirane u pet sektora. Primarni obuhvaća djelatnosti poljoprivrede i ribarstva. Sekundarni obuhvaća prerađivačku industriju s rudarstvom i proizvodnjom i distribucijom električne energije. Tercijarni sektor podijeljen je u tri podsektora. Prvi čine usluge koje imaju dijelom karakter proizvodnje proizvoda (građevinarstvo) ili su usko povezane s distribucijom proizvoda (trgovina, prijevoz i veze, te hoteli i restorani). Drugi podsektor unutar tercijarnog sektora čine financijske usluge, poslovne usluge, ostale osobne usluge, te kućanstva. Posljednji podsektor vezan je uz pretežito državne jedinice, a obuhvaća javnu upravu, obrazovanje i zdravstvo.

U tablici 4.16. prikazane su stope rasta BDP-a za zemlje članice EU25, prema djelatnostima NKD klasifikacije. Vidljivo je da je u cijelom razdoblju BDP novih članica u prosjeku rastao brže od BDP starih članica, što je i očekivano imajući u vidu da je s približavanjem EU započeo intenzivan proces realne konvergencije, te postoji učinak tzv. niske osnovice. U prosjeku je realni rast novih članica bio brži za oko 0,87 postotnih bodova. Međutim, analizirajući rast po djelatnostima, može se uočiti da nove članice bilježe najbrži prosječni rast u sektoru trgovine, hotela i restorana i promet i poslovnih i financijskih usluga. Industrija i građevinarstvo rastu nešto brže od ukupnog BDP sa zamjetnim oscilacijama kroz godine, dok djelatnosti javne uprave, obrazovanja, zdravstva i ostalih osobnih i društvenih usluga rastu sporije od prosjeka. Najsporiji rast (u nekim godinama i realan pad) zabilježen je u poljoprivredi i ribarstvu.

Takva kretanja upućuju na **zaključak da zatečena gospodarska struktura uvelike određuje i potencijal rasta**. Povoljnija sadašnja gospodarska struktura (veći udio propulzivnih uslužnih sektora, a manji udio poljoprivrede i državnih usluga) osigurava i ostvarenje viših stopa rasta u budućem srednjoročnom razdoblju. Upravo je to utjecalo na dalje povećanje razlika između razvijenih i manje razvijenih regija u novim državama članicama EU (u daljnjem tekstu: NMS), budući je najpovoljnija gospodarska struktura zabilježena u najrazvijenijim regijama.

U projekcijama gospodarskog razvitka Hrvatske stoga je upravo kao temeljna odrednica korištena zatečena gospodarska struktura. Za određivanje potencijalnog rasta korištena je regresijska ekonometrijska ocjena u kojoj je kao zavisna varijabla korištena zabilježena stopa rasta pojedinih zemalja EU15 i NMS10, a kao nezavisne varijable korišteni su udjeli pojedinih djelatnosti NACE klasifikacije u bruto dodanoj vrijednosti.

Binarna varijabla za NMS10 zemlje je dodana jer ona omogućava identifikaciju prosječne brzine konvergencije, odnosno učinka tzv. niske osnovice za NMS zemlje. Ustanovljeno je da je u prošlom razdoblju činjenica da se radi o zemlji kandidatu utjecala na ostvarenje za oko **0,69** postotnih bodova bržeg rasta od prosjeka EU25, dok preostalu razliku do 0,87 postotnih bodova bržeg rasta objašnjavaju ostali strukturni čimbenici. S protokom vremena valja očekivati da će se brzina konvergencije polako smanjivati.

Zatečena gospodarska struktura na razini ukupnog hrvatskog gospodarstva uz nastavak procesa približavanje EU, a prema rezultatima ekonometrijske ocijene za europske zemlje, omogućava ostvarenje prosječne godišnje stope rasta BDP Hrvatske od oko 4,1% za ukupno projicirano razdoblje (2006.-2015.) tablica 4.17. U okviru pojedinih podrazdoblja valja očekivati da će stope rasta oscilirati ovisno o fazi ciklusa u kojem se nalazi gospodarstvo EU s kojim je već danas domaće gospodarstvo vrlo intenzivno povezano. Uz očekivani rast EU25 od oko 2,3% godišnje zaostatak za prosjekom EU25 prema projekciji bi se smanjivao prosječno za oko 1,1 postotni bod godišnje u terminima BDP p.c PPS EU25=100.

Tablica 4.16. OSTVARENE I PROJICIRANE STOPE RASTA BDP-a ZA EU I HRVATSKU

	1980.-2000.	2000.-2015.
1. EU-15	2,2	2,3
2. EU-25	2,1	2,3
	1996.-2005.	2006.-2015.
3. Hrvatska	4,0	4,1

Izvor: za EU Eurelectric, za Hrvatsku procjena autora.

Hrvatsko gospodarstvo do 2015. obilježit će promjena strukture na način da i dalje raste udio privatnih uslužnih djelatnosti (turizam, osobne, poslovne, financijske i ostale usluge), značajno će se smanjiti udio javne uprave i poljoprivrede, dok će se udio industrije blago smanjiti, ali su očekivane značajne promjene unutar sektora industrije.

4.2.1 Projekcija kretanja kemijske industrije (C 20)

Projekcija kretanja u hrvatskoj kemijskoj industriji u ovom radu temelji se uočenim trendovima u proteklom razdoblju, te iskustvima zemalja EU.

- Realni rast kemijske industrije mjeren bruto dodanom vrijednošću, u razdoblju 2007.-2015., projiciran je na 3,96% prosječno godišnje, što je neznatno manje od projiciranog rasta ukupnog gospodarstva (4,1%). Projicirani rast se temelji na pretpostavci uspješnog repositioniranja hrvatske kemijske industrije na međunarodnom tržištu, čime se ostvaruju stope rasta koje su na razini uspješnijih zemalja EU.
- Rast proizvodnosti u kemijskoj industriji bit će brži od rasta proizvodnosti u ostatku gospodarstva jer je riječ o djelatnosti svrstanoj u kategoriju visoke i srednje visoke tehnološke osnovice. U kemijskoj industriji je stoga projiciran rast proizvodnosti od 3,6% prosječno godišnje, dok se u ukupnom gospodarstvu očekuje porast proizvodnosti od 2,1% prosječno godišnje).
- Ocijenjeno je da je faza restrukturiranja kemijske industrije u kojoj je bilo izraženo smanjivanje zaposlenosti pri kraju, te u projiciranom razdoblju valja očekivati blagi porast zaposlenosti. Tako bi prosječna godišnja stopa rasta zaposlenosti iznosila 0,3%, te bi krajem razdoblja (2015. godina) u kemijskoj industriji bilo zaposleno za oko 400 ljudi više nego danas. Riječ je o procjeni koja se odnosi na prosjek ukupne djelatnost, a valja očekivati značajnu promjenu u strukturi zaposlenosti s pomakom prema višim razinama obrazovanja, sukladno promjenama u kretanju proizvodnje pojedinih skupina proizvoda u okviru kemijske industrije.
- Prosječne plaće u kemijskoj industriji bi, zbog očekivanog bržeg rasta proizvodnosti, nego zaposlenosti, trebale nastaviti započeti rast plaća brži od nacionalnog prosjeka.

Rezultati projekcije prema navedenim pretpostavkama prikazani su u tablici 4.17.

Tablica 4.17. PROJEKCIJA OSNOVNIH POKAZATELJA KRETANJA KEMIJSKE INDUSTRIJE U HRVATSKOJ DO 2015.

	2006.	2010.	2015.
BDV, mil. kn, stalne cijene 2006.	2.597	3.034	3.684
Udio u BDV Hrvatske	1,24	1,23	1,22
Prosječna stopa rasta BDV kemijske industrije	3,96	3,96	3,96
Broj zaposlenih, u tisućama	12,1	12,3	12,5
Broj zaposlenih, 1998=100	71,8	72,7	73,9
Udio u ukupnoj zaposlenosti	0,86	0,81	0,74
Indeks fizičkog obujma kemijske proizvodnje 1998.=100	101	117	143

Izvor: procjena Ekonomski institut Zagreb.

Prema navedenim projekcijama udio bi se kemijske industrije u bruto dodanoj vrijednosti gospodarstva 2015. blago smanjio i iznosio 1,22% BDV Hrvatske, u usporedbi s 1,24% ostvarenih u 2006. godini. Udio u ukupnoj zaposlenosti 2015. godine, smanjio bi se na 0,74%. godini. Brži rast proizvodnosti u odnosu prema prosjeku gospodarstva ostavit će prostor za nešto brži rast realnih plaća u usporedbi s starim članicama EU.

Kao rezultat gore opisanih kretanja u razdoblju do 2015. godina ukupna industrijska proizvodnja u ovoj djelatnosti bila bi za 43% veća od razine zabilježene 1998. godine. Međutim, valja još jednom naglasiti da će doći do značajnih strukturnih promjena u ovoj djelatnosti na način da će proizvodnja nekih proizvoda izgubiti na značaju, dok će s druge strane, doći do značajne ekspanzije pojedinih grupa proizvoda, sukladno repositioniranju hrvatske kemijske industrije u međunarodnom okružju.

4.2.2. Projekcija kretanja industrije gume i plastike (C 22)

Pri projekciji kretanja industrije gume i plastike polazi se od trendova u proteklom razdoblju

- Realni rast BDV industrije gume i plastike 2007.-2015. projiciran je na 5,23% prosječno godišnje, što je više od projiciranog rasta ukupnog nacionalnog gospodarstva (4,1%). Projicirani rast se temelji na nastavku dosadašnjih, uočenih trendova u ovoj djelatnosti, te kretanjima u zemljama EU u ovoj djelatnosti.

- Rast proizvodnosti u industriji gume i plastike u razdoblju 2007.-2015, iznosit će 4,1%, što je više od nacionalnog prosjeka (2,1%). Stoga valja očekivati rast udjela bruto dodane vrijednosti u ovoj industriji u ukupnom gospodarstvu.
- Ocijenjeno je da je faza restrukturiranja industrije plastike i gume već nazočna duži niz godina, te u projiciranom razdoblju valja očekivati porast zaposlenosti od prosječno 1,1% godišnje. Krajem razdoblja bi u industriji gume i plastike bilo zaposleno za oko 1.000 ljudi više nego danas.
- Prosječne plaće u proizvodnji proizvod od plastike i gume nastavit će se približavati nacionalnom prosjeku, što znači da će rasti blago brže od nacionalne prosječne plaće.

Rezultati projekcije prema navedenim pretpostavkama prikazani su u tablici 4.18.

Tablica 4.18. PROJEKCIJA OSNOVNIH POKAZATELJA KRETANJA INDUSTRIJE GUME I PLASTIKE U HRVATSKOJ DO 2015.

	2006.	2010.	2015.
BDV, mil. kn, stalne cijene 2006.	1.152	1.413	1.824
Udio u BDV Hrvatske	0,55	0,57	0,61
Prosječna stopa rasta BDV industrije gume i plastike 2006.-2015.	5,23	5,23	5,23
Broj zaposlenih, u tisućama	9,4	9,8	10,4
Broj zaposlenih, 1998=100	93,3	97,3	102,7
Udio u ukupnoj zaposlenosti	0,67	0,65	0,62
Indeks proizvodnje, industrija gume i plastike 1998.=100	126	147	199

Izvor: procjena Ekonomski institut Zagreb

Prema navedenim projekcijama u tablici 4.18. udio bi se industrije gume i plastike u bruto dodanoj vrijednosti gospodarstva 2015. povećao i iznosio 0,61% BDV Hrvatske, u usporedbi s 0,55% ostvarenih u 2006. godini. Zbog izraženog rasta proizvodnosti, udio u ukupnoj zaposlenosti 2015. godine, smanjio bi se na 0,62%. godini.

Kao rezultat gore opisanih kretanja u razdoblju do 2015. godina ukupna industrijska proizvodnja proizvoda od gume i plastike u ovoj djelatnosti bila bi za 99% veća od razine zabilježene 1998. godine.

U cjelini gledano, razvidno je da je proces restrukturiranja industrije gume i plastike nešto više uznapredovao od procesa restrukturiranja u kemijskoj industriji. To je i razumljivo s obzirom na veličinu i strukturu poduzeća koja prevladavaju u ovim industrijama. Pri izradi projekcija treba imati na umu da je u kemijskoj industriji prevladavaju veća poduzeća, koja se djelomice u rukama inozemnih vlasnik, te će

korporativna strategija razvitka značajno odrediti kretanje ove djelatnosti u Hrvatskoj u cjelini. U industriji gume i plastike je gospodarska struktura raspršenija, prevladavaju manja poduzeća, te je manji utjecaj inozemnog vlasnika, odnosno pojedinih korporativnih strategija. Obje industrije su ušle u uzlaznu fazu, gdje rastu i proizvodnja i zaposlenost. Kod kemijske industrije se očekuje izraženiji rast proizvodnosti, što u nadolazećem razdoblju podrazumijeva i nešto manji porast zaposlenosti.

5. TRŽIŠNO REPOZICIONIRANJE HRVATSKE KEMIJSKE INDUSTRIJE

Sadašnja konkurentna pozicija hrvatske kemijske industrije ukazuje na nužnost zaokreta u proizvodnom smislu i tržišnom nastupu kako bi se poboljšali tržišni učinci. Iako postoje razlike među djelatnostima, anketa i intervjui s poduzetnicima u kemijskoj industriji pokazali su da su za budući razvoj ove industrije od presudnog značenja slijedeće aktivnosti:

- *investicije u strojeve, opremu, informacijsku tehnologiju,*
- *ulaganja u ljudske resurse,*
- *ulaganja u istraživanje i razvoj,*
- *povećanje izvoza,*
- *uvođenje novih proizvoda na tržište,*
- *ustrajavanje na visokoj razini kvalitete proizvoda,*
- *voditi računa o cjenovnoj konkurentnosti.*

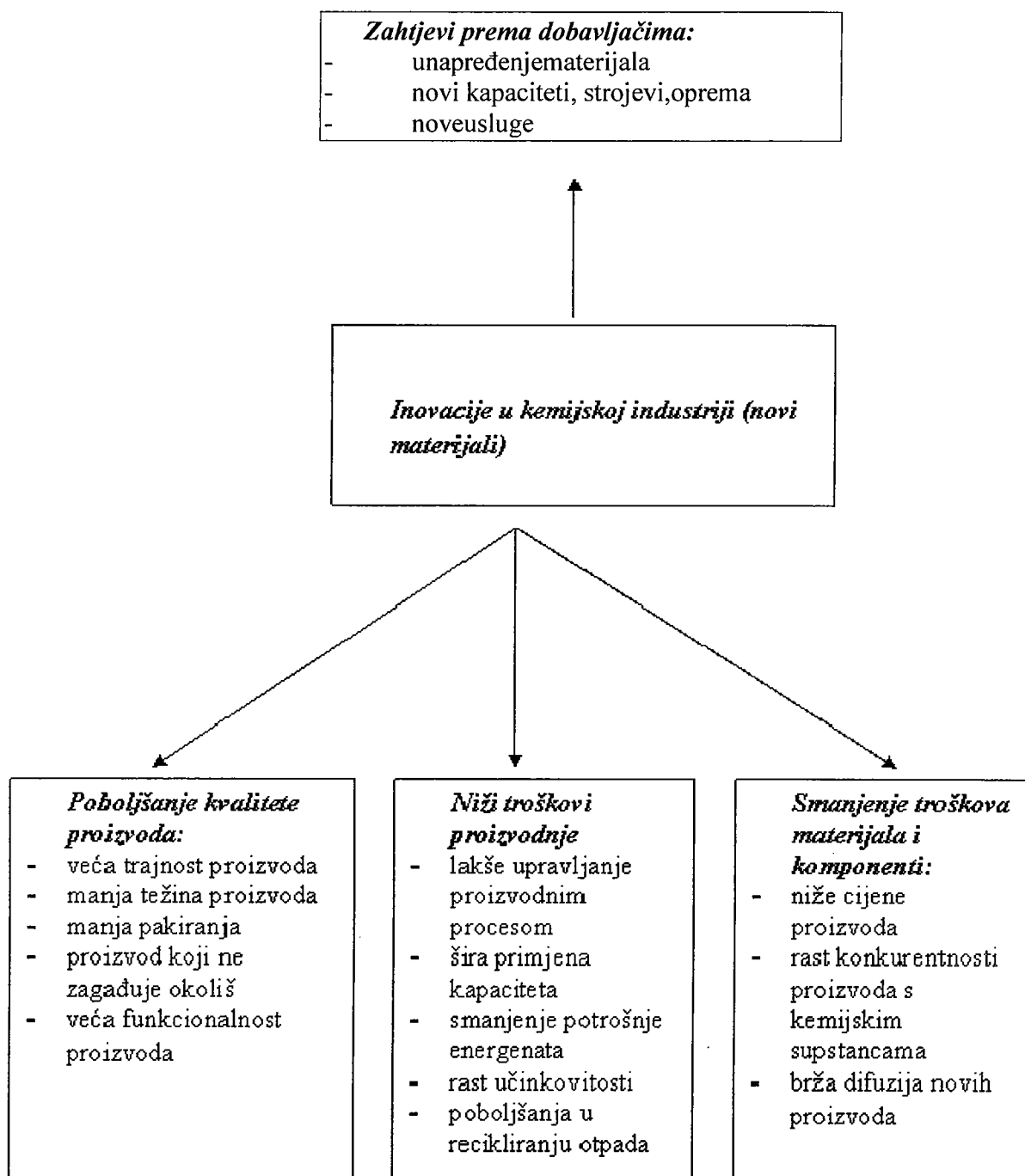
Poduzeća su prepoznala ove strateške prioritet razvitka i povećala su razdoblju od 2004. do 2006. godine ulaganja u strojeve i opremu, u nove tehnologije i u razvoj.

Istraživanje i razvoj, zajedno s odnosom s potrošačima (eng. *Customer relationship management*) su identificirana kao važni čimbenici inovacija. Stalne inovacije su važan čimbenik ne samo za kemijsku industriju već i za dobavljače inputa važnih za kemijsku industriju i za kupce kemijskih proizvoda. Učinci inovacija u kemijskoj industriji prikazani su na slici 5.1.

Iako je povećano i ulaganje u *istraživanje i razvoj* u uzorku poduzeća u Hrvatskoj, ova ulaganja izražena kao postotak prihoda od prodaje nisu dovoljna za ozbiljniji rast. Programi restrukturiranja, rastući troškovi inputa i udovoljavanje standardima, s jedne strane, povećavaju troškove, dok su s druge strane tržišne cijene zadane, što umanjuje profitabilnost i ograničava veće ulaganje u istraživanje i razvoj. Usprkos tome, važno je da kemijska industrija zadrži i poveća postojeća ulaganja u istraživanje i razvoj, da stalno uvodi na tržište nove proizvode i da poveća svoju *inovativnu sposobnost*.

Da bi sektor bio inovativan i nastavio s rastom, od presudnog su značenja veća *ulaganja u kadrove i prije svega inovativni menadžment*.

Slika 5.1. UČINCI INOVACIJA U KEMIJSKOJ INDUSTRIJI



Izvor: SusChem, European Technology Platform for sustainable Chemistry, The vision for 2025 and beyond

Polazeći od postojećeg stanja i konkurentnosti hrvatske kemijske industrije, izrađena je strategijska mapa i predložen model tržišnog repositioniranja hrvatske kemijske industrije. Strategijska se mapa temelji na podacima prikupljenim anketnim istraživanjem i podacima prikupljenim ciljanim intervjuima s menadžmentom poduzeća u ovim djelatnostima. Iako su analizirane djelatnosti različite, ipak se mogu izvući određene sličnosti u njihovom proizvodno-tržišnom pozicioniranju i repositioniranju.

Novi koncept razvoja trebao bi pridonijeti uspješnom restrukturiranju i poboljšanju konkurentne pozicije djelatnosti. Iako predloženo tržišno repositioniranje na kratki rok zahtijeva povećana ulaganja, racionalna su očekivanja da će na dugi rok doći do povećanja prihoda od prodaje i da će se ostvariti zadovoljavajuća profitabilnost.

5.1. Polazne osnove za izradu strategijskih mapa

Strategijska mapa definira se kao model koji integrira najvažnije aspekte strategije - financijske rezultate, odnos s kupcima, usmjerenje poslovnih operacija, ulogu kadrova i tehnologije u ostvarivanju ciljeva. Radi se o vizualnoj reprezentaciji ciljeva i najvažnijih čimbenika i sredstava za njihovo postizanje.

Strategijska se mapa sastoji od četiri dijela: financijskih ciljeva, kupaca, unutarnjeg poslovnog procesa, procesa učenja i rasta. Mapa započinje s *financijskom strategijom*, čiji krajnji cilj je rast vrijednosti poduzeća, dividenda i stope povrata na uložena sredstva. Dvije su bitne razine u financijskoj strategiji: rast prihoda od prodaje i rast produktivnosti. Izvori rasta prihoda mogu biti nova tržišta, novi proizvodi i novi kupci, i rast vrijednosti prodaje postojećim kupcima. Strategija rasta produktivnosti može se ostvariti poboljšanjem troškovne strukture, smanjivanjem troškova, podizanjem učinkovitosti rada i efikasnijim korištenjem resursa.

Kupci su drugi bitan element strategijske mape. U ovom se dijelu definiraju ponuda, odnos s kupcima i imidž organizacije. To su upravo čimbenici prema kojima se poduzeće razlikuje od konkurencije i koji omogućuju da se zadrže postojeći kupci i privuku novi kupci. Iskustvo pokazuje da se poduzeća koja ustraju na poslovnoj izvrsnosti fokusiraju na kvalitetu proizvoda, asortiman i brzinu isporuke. Poduzeća investiraju u odnos s kupcima i nastoje ostvariti zadovoljstvo i lojalnost kupaca. Nefokusirana tržišna strategija uglavnom dovodi do slabih financijskih rezultata. Jednom kada poduzeće identificira financijske ciljeve i ciljnu tržišnu poziciju, određuje se način za postizanje ciljeva, čimbenici poslovnog procesa i perspektiva rasta.

Poslovni proces može sadržavati bitne organizacijske aktivnosti, inovacije i uvođenje novih proizvoda i usluga, razvoj distribucijske mreže i ulazak na nova tržišta i nove tržišne niše, poboljšanje lanca opskrbe, skraćivanje poslovnog ciklusa. Rast poslovne efikasnosti i poboljšanje poslovnog procesa pridonosi uštedi troškova na kratki rok. Poboljšanje odnosa s kupcima pridonosi koristima na srednji rok, dok se koristi od inovacija vide na dugi rok.

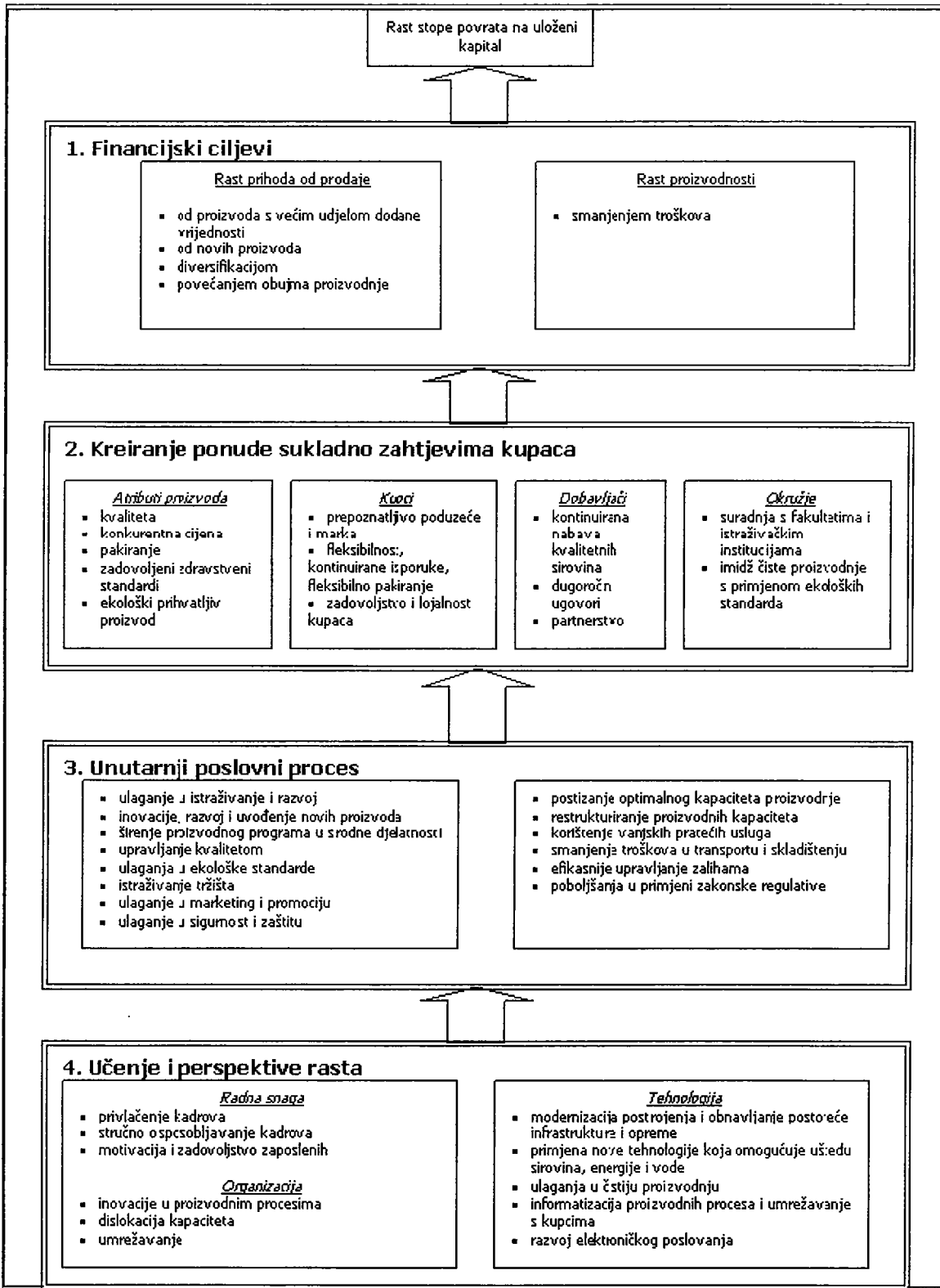
Četvrti element strategijske mape jest *proces učenja i rasta*, koji uključuje vještine i znanje kadrova, tehnologiju i organizacijske aspekte poslovanja.

Kemijska industrija je izrazito heterogena djelatnost i evidentne su strukturne razlike među pojedinim djelatnostima. Stoga su razvijene i u nastavku se prezentiraju strategijske mape za proizvodnju kemikalija i kemijskih proizvoda i za proizvodnju proizvoda od gume i plastike u Hrvatskoj.

5.2. Strategijska mapa za društveno odgovorno poslovanje i održivi razvitak hrvatske kemijske industrije

Sukladno standardiziranom obrascu izrađena je strategijska mapa za hrvatsku kemijsku industriju. Strategijska mapa je prezentirana u slici 5.2.

Slika 5.2. STRATEGIJSKA MAPA ZA HRVATSKU KEMIJSKU INDUSTRIJU



(a) Financijski ciljevi

Financijski ciljevi u kontekstu ovog poglavlja Studije razmatraju sa stajališta tržišnih učinaka svih poduzeća u kemijskoj industriji. To znači da se okvir za razmatranje temelji na razradi tržišnih mogućnosti, kreiranju ponude sukladno zahtjevima kupaca, te s tim u vezi nužnim intervencijama u unutarnje poslovne procese. Zaokruženo u cjelini takvo sagledavanje odražava se na identifikaciji bitnih čimbenika perspektiva rasta i oni se dovode u vezu s očekivanim stopama povrata na uloženi kapital.

Rast prihoda hrvatske kemijske industrije odražava njene strukturne karakteristike. U suštini ona se sastoji od bazne proizvodnje, proizvodnje kemijskih proizvoda, uključujući proizvode od plastike i gume, i proizvodnje farmaceutskih proizvoda i preparata. Takva struktura upućuje na mnogoznačnost izvora rasta prihoda. Rast prihoda temelji se na povećanju prodaje postojećim kupcima i na privlačenju novih kupaca, na domaćem tržištu i na stranim tržištima. Taj je cilj moguće ostvariti povećanjem iskoristivosti proizvodnih kapaciteta, odnosno aktivnim restrukturiranjem i proširenjem postojećih kapaciteta u baznoj proizvodnji i većem dijelu proizvodnje kemijskih proizvoda. U industriji plastike rast prihoda moguće je ostvariti većom diversifikacijom i zaokruživanjem lanca dodane vrijednosti u proizvodnji plastičnih masa (od sirovine do proizvoda za krajnju potrošnju). Mogući rast prihoda može se temeljiti i na uvođenju novih proizvoda naglašeno na proizvodima s većim udjelom dodane vrijednosti. To se odnosi na proizvodnju plastike.

Rast proizvodnosti je sljedeća važna sastavnica koja se odražava na glavni financijski cilj. Uz predviđene mogućnosti rasta prihoda, a da bi se ostvario rast proizvodnosti, poduzeća u kemijskoj industriji sve naglašenije prate ponašanje troškova. U uvjetima konkurentnosti na domaćem i međunarodnom tržištu smanjivanje troškova odražava racionalnost u ponašanju, fleksibilnost i inventivnost u proizvodnji s konačnim ishodom u poboljšanju konkurentne pozicije. S obzirom na ocijenjeno stanje, usmjerenje bi trebalo biti na aktivnom restrukturiranju, što podrazumijeva rast proizvodnosti zajedno s rastom proizvodnje, preduvjet čega jest ulaganje u razvoj, proizvodno i organizacijsko unapređivanje svih bitnih sastavnica proizvodnog procesa.

(b) Kreiranje ponude sukladno zahtjevima kupaca

Specifičnost kemijske industrije je kreiranje ponude sukladno zahtjevima kupaca, odnosno prema strogim zahtjevima standarda u proizvodnji i standarda u odnosu na okoliš. Ovo je grana koju obilježavaju visoki standardi u pogledu kvalitete uz istovremeno zadovoljavanje cjenovnih uvjeta koji proizlaze iz konkurentnog, otvorenog tržišta. Da bi se ostvario rast prodaje potrebno je pratiti postojeće kupce, privući nove kupce, povećati zadovoljstvo i zadržati povjerenje kupaca na dugi rok, poštivati zdravstvene i ekološke standarde. Važno je kreirati ponudu sukladno specifičnostima proizvodnje s obzirom na pododjeljke i podgrupa unutar ovog sektora kao zahtjevima pojedinih grupa kupaca. Glavni cilj je zadovoljstvo kupca postignuto visokom kvalitetom proizvoda i usluga uz najmanji mogući štetni utjecaj na okoliš.

U kreiranju ponude valja voditi računa o čimbenicima kupnje. Sukladno anketi kao najvažniji čimbenici kupnje identificirani su kvaliteta, cijena, imidž poduzeća i uvjeti prodaje. Intervjui su također ukazali na značenje fleksibilnosti u proizvodnji prema zahtjevima kupaca, i značenje kontinuiteta isporuka i pridržavanje standarda i trendova u pakiranju proizvoda. Ovi čimbenici su važni za kupce i imaju izravan utjecaj na prihode od prodaje.

Prepoznatljivost poduzeća i marke proizvoda preduvjeti su za pomak prema višem cjenovnom razredu. Za tržišni uspjeh potrebno je više ulagati u marketing, promociju i istraživanje tržišta i dizajn (što se posebno odnosi na segment krajnje potrošnje u kemijskoj industriji).

Da bi se iskoristili sinergijski učinci potrebna je veća razina suradnje s okruženjem, s obrazovnim i istraživačkim institucijama, suradnja u razvoju proizvoda i kooperacija s drugim proizvođačima i trgovcima.

Poduzeća bi trebala sustavnije graditi dobre partnerske odnose s dobavljačima s ciljem nabave ulaznih materijala, sirovina i usluga u skladu sa zahtjevima, što nam omogućuje kvalitetne proizvode i smanjenje emisije otpadnih tvari u okoliš. Za kemijsku industriju od presudne je važnosti razvijanje partnerski odnosa, te sklapanje dugoročnijih ugovora s dobavljačima i kupcima sa zadanim razinama kvalitete i količine isporuka. To se posebno odnosi na sve segmente procesne industrije u sektoru kemijske industrije.

c) Unutarnji poslovni proces

Unutarnji poslovni proces jedna je od bitnih sastavnica u kreiranju konkurentne ponude, odnosno ostvarivanja financijskih ciljeva. S obzirom na osnovno obilježje sektora kemijske industrije, a koje se odnosi na naglašeniju prisutnost srednjih i viših razina složenosti proizvodnih procesa i proizvoda, temeljno opredjeljenje je u identifikaciji odgovarajućih aktivnosti koje jačaju navedenu poziciju sektora i pridonose rastu prihoda od prodaje. Širenje proizvodnog programa u srodne djelatnosti (posebno u područje prerade plastike koja ima veliku perspektivu u primjeni u brojnim industrijama) dodatni je izvor prihoda.

Ulaganja u istraživanje i razvoj i inovacije su aktivnosti koje u konačnici pridonose rastu prihoda od prodaje. Pomoću visoko kvalitetnih inovativnih proizvoda poduzeće može poboljšati svoju konkurentsku poziciju. Kao rezultanta navedenih aktivnosti za očekivati je razvoj i uvođenje *novih proizvoda*.

Specifičan oblik inovativne aktivnosti predstavlja razvoj *vlastite marke*, što je posebno važno u dijelu kemijske industrije koja je orijentirana na tržište krajnje potrošnje. Robna marka služi za razlikovanje proizvoda od konkurentskih proizvoda. Ona je jamstvo kvalitete proizvoda i statusa. Proizvođaču marka omogućuje kontrolu tržišta, olakšava segmentiranje tržišta, pozicioniranje i promidžbu poduzeća, kao i lansiranje novog proizvoda. Marka pridonosi vrijednosti robe, jer omogućuje zaračunavanje više cijene proizvodu zbog umanjene cjenovne elastičnosti. Potrošači lakše identificiraju proizvode s markom i na toj osnovi kreiraju svoju preferenciju prema takvim proizvodima prilikom donošenja odluke o kupnji proizvoda, smatrajući da je takva odluka manje rizična za njih. Raste vjernost (lojalnost) kupaca prema proizvodu. Robnim markama kemijska industrija ističe prepoznatljivu ponudu proizvoda i time je diferencira u odnosu na konkurenciju. Koncept vlastite robne marke omogućuje proizvođačima da ostvare veću dobit po zaposlenom. Razvoj, dizajn i reklama imaju važnu ulogu u razvoju jake i prepoznatljive robne marke.

Intenziviranje *marketinških* aktivnosti kako na domaćem tako i na izvoznim tržištima pozitivno utječe na rast prodaje. U tržišno orijentaciji, važno je kontinuirano uspostavljati kvalitetne odnose i komunikaciju sa kupcima, vlasnicima i širom društvenom zajednicom s ciljem potpunog razumijevanja i zadovoljenja

njihovih potreba i zahtjeva. U tom pogledu se ističe značenje marketinga i promocije, koja ima za cilj prije svega osigurati kupcima podatke o proizvodima, specifikacije, sigurnosne liste, potvrde o zdravstvenoj ispravnosti proizvoda te informacije o stručnoj literaturi, i mogućnosti i načinu primjene proizvoda. Osim toga, vrlo je važno informirati javnost o utjecaju industrije na okoliš, učinjenim poboljšanjima u ovim područjima i raditi na poboljšanju imidža cijele industrije.

U području kemijskih proizvoda za krajnju potrošnju valja voditi računa o *kanalima distribucije* i njihovom produbljanju. Konačni učinak produbljanja distribucijskih kanala bio bi na smanjivanju zaliha, odnosno povoljnijem odnosu potrebnih obrtnih sredstava u odnosu na ostala financijska sredstva. U tako očekivanom razvoju distribucijske mreže treba razviti odgovarajući menadžment odnosa s kupcima. Navedenu funkciju treba promatrati u kontekstu učinkovitijeg povezivanja temeljnih funkcija poduzeća i unapređivanja proizvodnih procesa. To se prije svega odnosi na učinkovito upravljanje troškovima, skraćivanju vremena isporuke i poboljšanju logistike u lancu dodane vrijednosti.

U tom pogledu valja istaknuti značaj aktivnosti vezanih uz pitanja *upravljanja kvalitetom*, ulaganja u ekološke standarde. Sustav kvalitete za proizvodnju proizvoda mora biti usklađen s normom ISO 9001 : 2000, sustav upravljanja okolišem s normom ISO 14001 : 2004, i sustavom ispitnih laboratorija u TC Kontrola kvalitete i umjernog laboratorija PC usklađen s normom ISO/IEC 17025 : 2005. Vodeći brigu o zaštiti okoliša, zdravlja i sigurnosti radnika, poduzeća moraju uvesti i certificirati sustav upravljanja zaštitom okoliša ISO-14001:2004 i sustav upravljanja zaštitom zdravlja i sigurnosti OHSAS 18001:1999.

Za kemijsku industriju relevantno je optimiziranje kapaciteta proizvodnje da bi se smanjili prosječni jedinični *troškovi*. Taj se je proces započeo odvijati i to u vidu aktivnog restrukturiranja proizvodnje, dodatnim ulaganjima u proširenje postojećih kapaciteta i novim ulaganjima u komplementarne proizvodne procese kojima se zaokružuje proizvodnja u racionalnim cjelinama. Istovremeno, proces restrukturiranja naglašenije postavlja kao potrebu razvijanje i korištenje specijaliziranih pratećih usluga u suradnji internih stručnih službi, odnosno znanja. Konkurentsko repozicioniranje i učinkovita proizvodnja u ovoj vrsti industrije zahtijevaju naglašenu kontrolu troškova transporta i skladištenja, odnosno njihovo smanjivanje na tolerantnu mjeru. Ovaj aspekt aktivnosti, kao i dobra koordinacija prodaje, nabave i proizvodnje odrazit će se na efikasnije upravljanje zalihama kao jednom od bitnih ciljeva podizanja sveukupne učinkovitosti. Ekonomično je potrebno voditi procese i racionalno koristiti sve izvore i imovinu, što podrazumijeva strogu kontrolu troškova na svim razinama.

d) Učenje i perspektive rasta

Vještine zaposlenih, tehnologija i organizacija važan su preduvjet za pokretanje poslovnog procesa, kreiranje ponude, rast produktivnosti i ostvarenje financijskih ciljeva.

Novi koncept razvoja zahtjeva i novu kvalifikacijsku strukturu *kadrova*. U tom pogledu se važnim drži usredotočenje na specijalističke programe obrazovanja u skladu s potrebama procesa i sustava. Kako je u kemijskoj industriji identificiran manjak kadrova određenih profila, poduzetnici bi trebali privlačiti stručne, mlade kadrove putem stipendiranja, ulagati u usavršavanje i prekvalifikaciju novozaposlenih kadrova i razviti adekvatne sustave nagrađivanja i motiviranja zaposlenih. Osim toga, ključnim se drži sustavno usvajanje suvremenih menadžerskih vještina i znanja kroz kontinuiranu edukaciju menadžera.

Rezultati istraživanja pokazuju da je proizvodnost moguće povećati iskusnom radnom snagom i ulaganjem u obrazovanje kadrova. Veća proizvodnost preduvjet je za povećanje plaća. Bez značajnijeg doprinosa kvalitativnih faktora privređivanja i posebno znatnijeg rasta proizvodnosti rada teško će bit ostvariti na duži rok povoljniju kvalifikacijsku strukturu zaposlenih.

Važnim se drži proizvodno – tehnološko dovršenje, odnosno zaokruženje postojećih proizvodnih kompleksa i intenzivnije korištenje postojeće visoko vrijedne proizvodne infrastrukture.

Drugi važan čimbenik za povećanje proizvodnosti jest ulaganje u modernizaciju postrojenja i obnavljanje postojeće opreme, nove strojeve, opremu, uvođenje odgovarajućih složenih informacijskih sustava, kompjutersko vođene sustave. Nabavka nove, po mogućnosti najsuvremenije opreme pruža proizvođačima mogućnost osvajanja novih vrsta proizvoda, dostizanje veće kvalitete proizvoda, modernijeg dizajna, skraćivanje ciklusa proizvodnje, uštedu u troškovima, efikasnu upotrebu raspoloživih sirovina i povećanje proizvodnje po zaposlenom. Ulaganja u čistiju proizvodnju, a koje znatnim dijelom proizlazi iz usvojenih standarda i zakonske regulative čini prednost u pozicioniranju kemijske industrije unutar EU, odnosno barijeru za ulazak nelojalne konkurencije. Čistija proizvodnja se ne odnosi samo na ekološku problematiku, već na svekoliko efikasnije poslovanje (energetska, sirovinska, organizacijska i financijska efikasnost).

Ulaganje u nove strojeve, opreme i tehnologiju zahtjeva osposobljavanje postojećih kadrova za nove uvjete poslovanja i eventualno zapošljavanje novih profila kadrova za nove operacije. Internetsko poslovanje je u porastu. Njegova primjena je uglavnom u području marketinga, promocije i informiranja kupaca, umrežena s dobavljačima i kupcima (elektroničko poslovanje).

Informatička i komunikacijska tehnologija i programska podrška važni su za planiranje i kontrolu proizvodnje, za planiranje vremena proizvodnje i postizanje optimalnog kapaciteta proizvodnje, a posebno za optimiranje lance snabdijevanja.

Mogućnosti za poboljšanja u organizaciji jesu timski rad, kooperacija, stalno poboljšanje procesa proizvodnje. Važno je i dalje ustrajati na poboljšanju *timskog rada* u proizvodnji. Rezultati istraživanja pokazuju da timski rad u proizvodnim procesima povećava fleksibilnost u proizvodnji proizvoda i proizvodnim procesima. Tim povećava raspon raspoloživih vještina radnika, omogućuje rotaciju radnih zadataka. Osim toga, suradnja između radnika povećava zadovoljstvo zaposlenih i njihovu privrženost poslu, što rezultira rastom proizvodnosti cijelog tima. Timski rad u proizvodnji važna je sastavnica strategije usmjerene prema povećanju fleksibilnosti u proizvodnji sukladno zahtjevima tržišta (proizvodnja prema narudžbi i pravovremena isporuka).

Važno je sustavno u proizvodne procese uvoditi *suvremene menadžment tehnike i koncepte* (npr. proces kontinuiranog unapređenja proizvodnje, koncept 20 ključeva i sl.). Ti su koncepti važni za poboljšanje kvalitete proizvoda i proizvodnih procesa. Fokus koncepta kontinuiranog unapređenja procesa proizvodnje je aktivna participacija zaposlenika u unapređenju procesa proizvodnje. U nekim zemljama koje imaju veću primjenu ovog koncepta poslovanja, primjerice Sloveniji, na razini države aktivno se promovira primjena koncepta „20 ključeva“, kao dobre poslovne prakse. To utječe na sve širu primjenu ovog koncepta među poduzećima.^[4]

Da bi se omogućio rast kvalitete proizvoda, valja se u većoj mjeri osloniti na stalnu *kontrolu kvalitete* sukladno standardima i usporedbu s vodećom konkurencijom u zemlji i inozemstvu. Nova organizacijska rješenja mogu pridonijeti rastu proizvodnosti.

^[4] Armbruster, Heidi, Kinkel Steffen, Lay Gunter i Maloca, Spomenka, 2005., European manufacturing survey, Techno-organisational innovation in the European manufacturing industry, Bulletin 1.

U industriji plastike i gume će i rast proizvodnosti i zaposlenosti biti nešto izraženiji, te će povećati udio u BDV-u Hrvatske. Razina plaća u kemijskoj industriji se nalazi značajno iznad nacionalnog prosjeka, ali u okvirima relativnih omjera koje susrećemo u zemljama u okružju. U cjelini uzevši kretanja u kemijskoj industriji u EU su bila izrazito povoljna, što se nije značajnije odrazilo na očekivana povoljnija kretanja u Hrvatskoj. S druge strane, razina plaća u industriji gume i plastike se nalazi ispod nacionalnog prosjeka, na razinama koje su prisutne i u zemljama u okružju, ali uz razvidan rastući trend. Kretanja u ovoj industriji su pratila pozitivna kretanja i dinamiku u zemljama EU, premda s niske polazne osnovice, jer ova industrija ima manji značaj za Hrvatsku od kemijske industrije.

6. SASTAVNICE RAZVOJNE STRATEGIJE KEMIJSKE INDUSTRIJE

U ovom dijelu Studije razrađena su polazišta, koncept i izvedbene sastavnice razvojne strategije hrvatske kemijske industrije.

6.1. Polazne osnove za razvojnu strategiju hrvatske kemijske industrije

Polazeći od provedene financijske, ekonomske i tržišne analize razvidno je da dosadašnji rezultati poslovanja hrvatske kemijske industrije ukazuju na još uvijek nedovršen proces restrukturiranja ove industrije. Završen je proces pasivnog restrukturiranja, a predstoji realizacija razvojnog restrukturiranja. Temeljna obilježja kemijske industrije:

- *značajna uloga u nacionalnom gospodarstvu,*
- *gotovo u cijelosti je privatizirana,*
- *iskusna i dobro educirana radna snaga,*
- *tradicionalno posluje u tržišnoj strukturi,*
- *široka paleta proizvodnji i proizvoda,*
- *gospodarska kretanja nisu istovjetna u poddjeljcima; dok je u djelatnostima proizvodnje osnovnih kemikalija, proizvoda od plastike i gume, te kozmetičkih proizvoda zabilježen rast dodane vrijednosti i agrokemijske industrije zabilježen je pad dodane vrijednosti (u razdoblju između 2002. i 2006. godine)*
- *sirovinski ovisna o uvozu,*
- *pod pritiskom poštivanja ekoloških standarda.*

Veoma važno obilježje hrvatske kemijske industrije je *tradicionalno poslovanje u tržišnoj strukturi*. Iako menadžment tvrtki ima iskustva, navike i puno razumijevanje tržišnih zakonitosti poslovanja, nedostatna su ulaganja u istraživanje i razvoj i ljudski kapital. Hrvatska kemijska industrija prošla je kroz procese privatizacije kojom je bitno promijenjena proizvodna i vlasnička struktura.

Protokom vremena *tržište* je na odgovarajući način *izdiferenciralo pojedine odjeljke, skupine i tvrtke u sklopu hrvatske kemijske industrije*. Neke od njih pokazale su se kao tržišno i tehnološki prilagodljive, pa i profitabilne, a neke nastavljaju zapravo «preživljavati» u sve konkurentnijem okružju.

Problemi i ograničenja uočeni u dosadašnjem razvoju kemijske industrije upućuju da *nije riječ samo o mikroekonomskoj problematici zaposlenosti kapaciteta, poslovnoj i razvojnoj politici koja se može adresirati poduzetnicima, već i makroekonomskim problemima zapošljavanja, nediscipline u platnom sustavu, strukturi obrazovnih programa, regulacije tržišta rada i fiskalnih opterećenja*.

Zato se drži opravdanim da se i *država na odgovarajući partnerski način uključi* u formiranje i osobito provedbu razvojne strategije, koju obilježava podrška *aktivnom restrukturiranju*. *Socijalna kohezija i poslovna etika*, te aktivna partnerska uloga sindikata u takvim procesima prilagodbi važni su čimbenici o kojima valja voditi brigu i uvažavati ih pri utvrđivanju razvojne strategije.

Koncept dugoročnog razvoja kemijske industrije oslanja se na identificirane tržišne prilike i mogućnosti koje ona može iskoristiti, ključne ciljeve kojima valja stremiti, te na organizacijske okvire kojima u sklopu kojih se nakane cjelovitoga razvojnog restrukturiranja mogu učinkovito ostvariti.

Sadržaj razvojne strategije određen je skupom ključnih razvojnih ciljeva, a to su:

- ◆ *promjena strukture proizvodnje prema višim kvalitativnim i cjenovnim razredima,*
- ◆ *stalno tehnološko obnavljanje proizvodnje i primjenjivanje prenesenih inovacija i vlastitih znanja,*
- ◆ *specijalizacija i povezivanje tvrtki u lancu dodane vrijednosti,*
- ◆ *organizacija klasterizacije djelatnosti na identificiranim i prihvaćenim čvorištima zajedništva.*

Razvojna strategija hrvatske kemijske industrije namijenjena je prije svega poduzetnicima, kao *usmjerenje* za individualno i zajedničko *provođenje* strateških opredjeljenja, programa i projekata kako u pojedinostima tako i u cjelini. Razvojni problemi, međutim, neće prestati izradom strateškog dokumenta, s obzirom da to *nije jednokratna posao, već kontinuirana aktivnost* usmjerena na analizu mogućnosti prilagodbi, promjena i inovacija, te provjere učinaka u prihvatljivom vremenskom razdoblju.

6.2. Misija, vizija i programi razvoja hrvatske kemijske industrije

Polazeći od sadašnje tržišne pozicije hrvatske kemijske industrije, njezine tehnološko-tehničke opremljenosti, kadrovske strukture i organiziranosti, razrađuju se sadržajne sastavnice razvojne strategije u procesu cjelovitih prilagodbi usmjerenih održivom razvitku. Pritom se vodi briga o specifičnim obilježjima ovog sektora hrvatske prerađivačke industrije, racionalnim očekivanjima glede mogućnosti i sposobnosti pojedinih poduzeća da se uključe u strategiju, te potrebnim organizacijskim rješenjima koja će olakšati koordinaciju provedbenih aktivnosti, kako internih aktivnosti unutar sektora, tako i eksternih aktivnosti sektora kao cjeline prema okružju.

Slikom 6.1. na sažet način su identificirane sadržajne značajke razvojne strategije s obrazloženjima vizije i ciljeva, očekivanih rezultata, pretpostavki, ključnih programa i provedbenih aktivnosti.

Polazeći od obilježja sadašnjeg stanja, identificiranih mogućnosti i sposobnosti, te prilika u okružju utvrđuje se sljedeća strateška smjernica:

- ♦ *Strategija novoga razvoja hrvatske kemijske industrije usmjerava se kako na kvalitativne prilagodbe dinamičnim tržišnim, tehnološko-tehničkim i organizacijskim promjenama, tako i na kvantitativni rast konkurentne proizvodnje i izvoza.*

Saglediva razvojna *misija* kemijske industrije sastoji se promatranju ove djelatnosti u kontekstu ustrajanja na stalnom *tehnološkom napretku, specijalizaciji, tržišno konkurentnoj proizvodnji* proizvoda s višim udjelima dodane vrijednosti i *izvoznoj orijentaciji*.

Vizija razvitka hrvatske kemijske industrije temelji se na dinamičnom, inovativnom, fleksibilnom, kupcima orijentiranom, proizvodnom i poslovnom umreženju. Vizija je sagledavanje očekivanih obilježja industrije na dugi rok. Ishodište joj je razvojna ambicija, koja se preko ciljeva, izvodljivih programa i uz određene pretpostavke pretvara u razvojnu akciju s mjerljivim učincima. *Provedbeno usmjerena razvojna strategija*, dakako, vodi brigu o sadašnjim obilježjima hrvatskog gospodarstva s prihvaćanjem procesa globalizacije, liberalizacije i internacionalizacije kao zadanih okvira, ali i prilika za uspjeh. Da bi uključivanje u te procese bilo učinkovito i za razvoj hrvatske kemijske industrije prihvatljivo, nužnim se

drži obaviti njezino *strateško repositioniranje utemeljeno na tržišnom, proizvodnom, tehnološkom, kadrovskom i organizacijskom restrukturiranju*.

Skup *komplementarnih strateških ciljeva* obrazlaže sadržajne značajke ključnih aktivnosti i temelj je konkretizacije poslova i zadataka koje valja obaviti *u sagledivom prostornom i vremenskom horizontu*. U sklopu cjelovitoga restrukturiranja, naime, neće biti jednostavno promijeniti strukturu proizvodnje na način da se ona usmjeri prema višim kvalitativnim i cjenovnim razredima. Takve promjene zahtijevaju stalnu tehnološku obnovu, primjenu inovacija – osobito vlastitog znanja u proizvodnji i tome prilagođenu strukturu i broj radnika. Sve to komplementira se specijalizacijom proizvodnje i okrupnjavanjem tvrtki u lancu dodane vrijednosti u pravcu podizanja razine iskorištenosti kapaciteta.

Identificirani programi su različitih obilježja, tj. uključuju poticanje istraživanja i razvoja, akvizicija, dislokacija proizvodnih jedinica, regionalni razvitak i razvoj mreže industrijskih zona, ulaganje u ljudski kapital, tehnološko-tehnička obnova proizvodnje, razvoj poduzetništva, kooperacije i novih proizvoda, kontrolu kvalitete, uvođenje i primjenu ekoloških i zdravstvenih standarda.

Strukturno prilagođivanje u tome dijelu razvojne strategije može najprije računati s *izravnim državnim potporama različitih atributivnih obilježja*. Budući da je načelo horizontalnosti i regionalnosti temeljno načelo sustava državnih potpora u EU, moguće je sufinancirati zbrinjavanje tehnološkog viška zaposlenih, primjerice, odgovarajućim *regionalnim potporama, potporama novom zapošljavanju, ili potporama malom i srednjem poduzetništvu*. To su, naime, državne potpore sa značajkama *horizontalnih državnih potpora*.

Pri tome, država bi trebala urediti takav sustav potpora koji poduzetnicima daje nedvosmislenu sigurnost u financiranju projekata iz strateških ciljeva poduzetnika, usklađenih s razvojnom strategijom sektora. Također, nužno je primijeniti selektivniji pristup u dodjeljivanju potpora, pri čemu bi se visina potpora trebala temeljiti na kvaliteti razvojnih programa i primjerenijem financiranju istih.

Valja istaknuti nužnost partnerske suradnje sindikata i poduzetnika, na jednoj strani i Ministarstva, na drugoj strani. Očekivani rezultat razvojne strategije u dijelu organizacijskih prilagodbi su postignuto razvidno partnerstvo i internalizirani sinergijski učinci iz umrežavanja poduzetnika u lancu dodane vrijednosti. Ovaj očekivani rezultat ostvarivanja razvojne strategije važan je zbog uspostave njezine nove pozicije u hrvatskoj gospodarskoj strukturi s povećanjem realne pregovaračke sposobnosti u procesima

institucionalnih i institucijskih promjena. Učinkoviti organizacijski model racionalizira troškove, smanjuje sadašnji visoki stupanj razjedinjenosti tvrtki i drugih subjekata, te pridonosi razvidnosti poslovnih i razvojnih aktivnosti osobito u prilikama uključivanja državnih potpora kao izvora financiranja razvojne strategije.

Kao i za ostale gospodarske djelatnosti, ostvarenje ciljeva i postizanje očekivanih rezultata razvojne strategije temelji se na određenim pretpostavkama. Ključnim se drži *stabilno i poticajno makroekonomsko okružje* koje omogućuje dugoročno poslovno i razvojno planiranje i praktično ponašanje svakog gospodarskog subjekta usklađeno s odrednicama gospodarskog razvitka u cjelini. U organizacijskom pogledu pretpostavlja se da je moguće ostvariti učinkovitu koordinaciju aktivnosti svih subjekata uključenih u ostvarivanje razvojne strategije.

Slika 6.1. SASTAVNICE STRATEGIJE U SKLOPU RAZVOJNE STRATEGIJE HRVATSKE KEMIJSKE INDUSTRIJE

VIZIJA I CILJEVI	REZULTATI	PRETPOSTAVKE	PROGRAMI	AKTIVNOSTI
<p>MISIJA</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Hrvatska kemijska industrija ustraje na stalnom tehnološkom napretku, specijalizirana je, konkurentna u proizvodnji proizvoda s višim udjelima dodane vrijednosti i izvozno je orijentirana. <p>VIZIJA</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Hrvatska kemijska industrija temelji se na dinamičnom, inovativnom, fleksibilnom, kupcima orijentiranom, proizvodnom i poslovnom umreženju. <p>CILJEVI</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Promijeniti strukturu proizvodnje prema višim kvalitativnim i cjenovnim razredima ◆ Stalno tehnološki obnavljati proizvodnju i primjenjivati prenesene inovacije i vlastito znanje ◆ Specijalizirati i povezivati tvrtke u lancu dodane vrijednosti ◆ Organizirati klasterizaciju djelatnosti na identificiranim i prihvaćenim čvorištima zajedništva 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Poboļšana je struktura proizvodnje i konkurentne ponude u tržišnim nišama viših kvalitativnih i cjenovnih razreda ◆ Tehnološki su dopunjeni i potpunije iskorišteni kapaciteti u baznoj proizvodnji ◆ Provedena je specijalizacija u ostalim segmentima kemijske industrije ◆ Postignuta je viša razina učinkovitosti korištenja raspoloživih resursa i viša razina produktivnosti ◆ Povećan je udio proizvoda utemeljenih na vlastitom znanju u prihodima ◆ Povećana je razina znanja zaposlenih ◆ Povećan je izvoz i poboljšana je struktura izvoza 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Stabilno i poticajno makroekonomsko okruŹje ◆ Suglasnost sa strateškim odrednicama gospodarskog razvitka ◆ Učinkovita koordinacija svih subjekata u primjeni strategije ◆ Spremnost privatnog i javnog sektora na međusobno partnerstvo ◆ Institucijalizirana suradnja poduzetnika, Središnje i Lokalne države, te interesnih organizacija ◆ Normativna i institucionalna podrška resornih ministarstava u procesima razvojnog restrukturiranja 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Poticanje istraživanja, razvoja i primjene prenesenih i vlastitih znanja u poslovanju ◆ Akvizicije u procesima okrupnjavanja djelatnosti ◆ Dislokacija proizvodnih jedinica u RH i korištenje lokacijske rente ◆ Regionalni razvitak i mreža industrijskih zona ◆ Obrazovanje i stručno osposobljavanje kadrova ◆ Tehnološko-tehnička obnova proizvodnje ◆ Kadrovsko restrukturiranje i novo zapošljavanje ◆ Razvoj poduzetništva, kooperacije i novih proizvoda ◆ Kontrola kvalitete ◆ Usklađivanje proizvodnje s ekološkim standardima EU 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ PromidŹba novoga koncepta razvoja ◆ Partnersko usuglašavanje vizije i razvojnih ciljeva ◆ Tržišne strategije poduzetnika ◆ Uspostava institucija i laboratorija za kontrolu ekoloških i zdravstvenih standarda ◆ Suradnja s institucijama zaduŹenim za brigu o okolišu ◆ Suradnja u pridobivanju sredstava iz EU fondova ◆ Razrada modela i provedbenih kriterija u odobravanju državnih potpora ◆ Razrada modela razvoja kemijskih i biotehnoških parkova ◆ Objektivizirano lobiranje za državne potpore Ministarstva za poslovne i razvojne programe

Pretpostavka je i da će povećanje svijesti o razvojnoj međuovisnosti pridonijeti jačanju interesnog partnerstva između privatnog i javnog sektora, a osobito pojedinih tvrtki i lokalne zajednice. Institucionalna i monopolna renta koju prakticira lokalna zajednica ne bi smjela ići na štetu poslovanja i razvoja tvrtki, jer u povratnoj sprezi, primjerice, prohibitivno visokih cijena komunalnih usluga, spomeničke rente i slično, s jedne strane i povećanja troškova poslovanja, s druge strane, smanjuje se poslovna i razvojna sloboda tvrtki, a održivi razvoj ide na štetu plaća koje su kroz porez na dohodak izvor financiranja lokalnog proračuna. Pretpostavka je, dakle, da će se razvidnom kvantitativnom analizom u pojedinim razvojnim programima moći utvrditi što je prihvatljiva varijanta u pomirbi interesa lokalnog proračuna i racionalizacije troškova tvrtki.

6.3. Organizacijski aspekti razvojne strategije

Organizacijski pristup izvedbi razvojne strategije u kemijskoj industriji ilustriran je slikom 6.2. Organizacija izvedbe razvojne strategije hrvatske kemijske industrije temelji se na skupu usuglašanih programa razvojnog restrukturiranja. Programi se razrađuju pojedinačnim i zajedničkim poslovnim i razvojnim planovima, te investicijskim studijama poduzetnika.

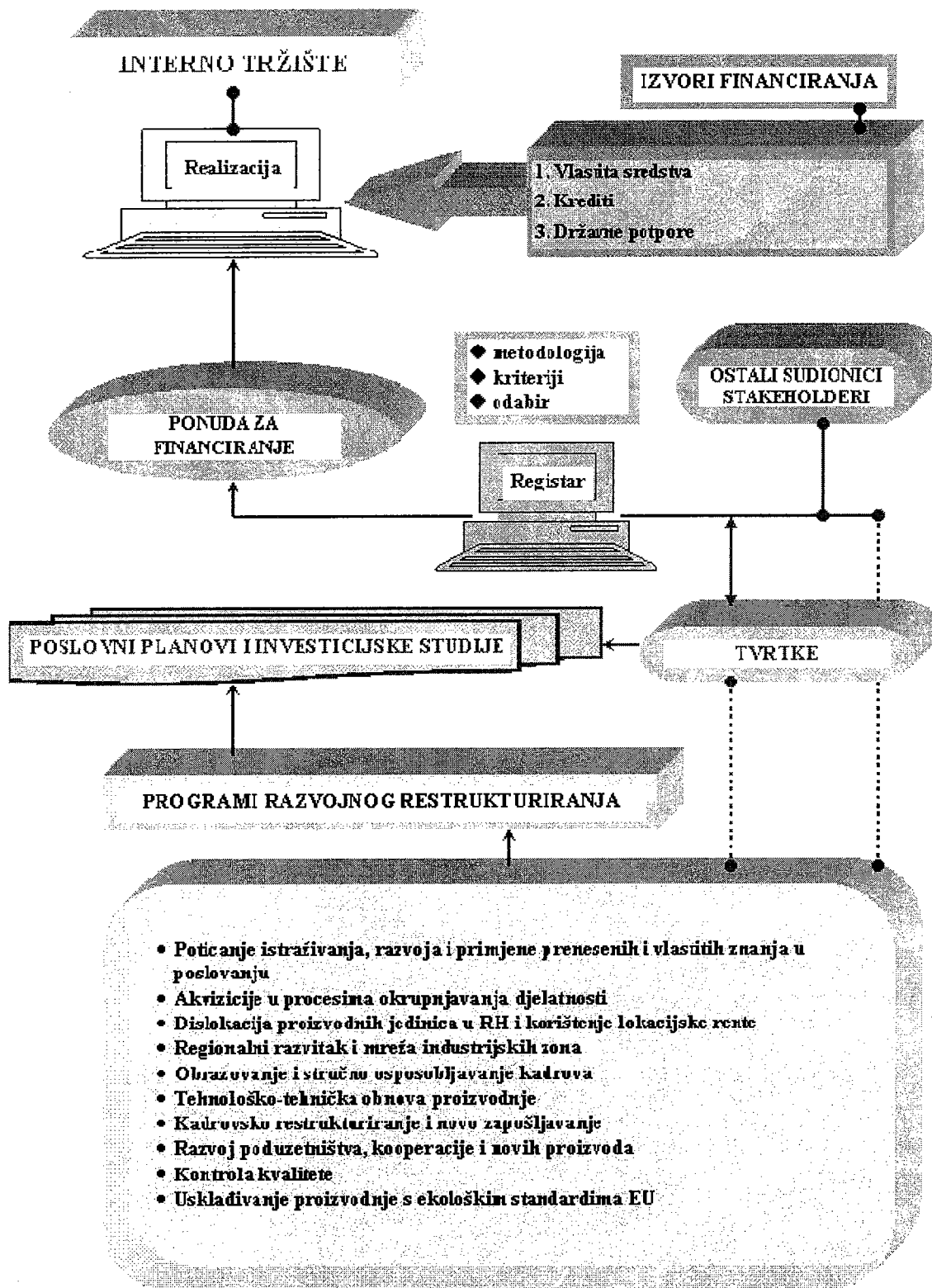
U izvedbenom pogledu ključna je uloga poduzetnika iz kemijske industrije. Oni su, naime, generatori poslovnih i razvojnih ideja usmjerenih na ostvarenje strateških ciljeva djelatnosti. Zadatak im je da ponude svoje individualne i zajedničke poslovne planove i investicijske studije, koje će konkurirati na internom tržištu povoljnih izvora financiranja. Riječ je, dakle, o razvidnoj, konkurentskoj utakmici projekata, a ne pojedinih tvrtki.

Struktura i dinamika ostvarivanja razvojnih programa konkretizira se ponudom pojedinačnih projekata – poslovnih planova i investicijskih studija poduzetnika. Riječ je o projektima koji sadržajno udovoljavaju usuglašanim programima. Prethodna identifikacija pojedinačnih i međusobno konkurentnih projekata za potrebe pripreme razvojne strategije bila bi poželjna, jer bi se time povećala pouzdanost informacijsko-dokumentacijske osnovice. Zbog objektivnih i subjektivnih razloga, međutim, u hrvatskim prilikama je to veoma teško ostvarivo, jer su vremenski i prostorni horizonti hrvatskih poduzetnika ograničeni.

Potanka lista pojedinačnih i zajedničkih projekata koji bi mogli biti sadržani i u samoj razvojnoj strategiji imala bi, međutim i veliki nedostatak. Ona bi smanjila inovativnost poduzetnika, a strategija bi dobila atribut determinizma. To je u stalnim mijenama okružja ne samo pretenciozno, već i profesionalno teško prihvatljivo. Stoga se u strategiji izvedbeno rješenje temelji na usuglašenom skupu razvojnih programa, dovoljno široko postavljenih da se postigne izvedbeno suglasje dionika, a poduzetnici dobiju priliku konkurentskim projektima provjeriti vlastite mogućnosti i sposobnosti.

Je li, primjerice, riječ o poslovnom planu poduzetnika kojim se obrazlaže ulaganje u novu tehnologiju zbog racionalizacije troškova, ili je riječ o investicijskoj studiji kojom se planira ulaganje u inovacije i razvoj novog proizvoda zbog povećanja konkurentnosti, ostavlja se poduzetnicima da odluče na temelju objektivnih i subjektivnih čimbenika njihova poslovanja i razvoja. Dakako, oni pritom vode brigu o nužnoj prilagodbi svojih projekata dinamičnim promjenama u okružju. Ključno je, međutim, da se pojedinačni projekti i investicijske studije svojim sadržajnim značajkama i ciljevima mogu pridružiti jednoj od skupina projekata, tj. usuglašenim razvojnim programima.

Slika 6.2. ORGANIZACIJSKA STRUKTURA IZVEDBE RAZVOJNE STRATEGIJE



Projekti – poslovni planovi i investicijske studije iz kemijske industrije «natječu» se s projektima iz drugih djelatnosti za planirane izvore financiranja. Osobito je to važno u dijelu državnih potpora, te povoljnih kredita koje odobravaju HBOR, Fond za razvoj i zapošljavanje i Fond za regionalni razvoj. Kada je, primjerice, riječ o nakani da se u procesima razvojnog restrukturiranja koriste i državne potpore kao izvori financiranja, važno je ponuditi odgovarajuće projekte u fazi izrade Središnjega proračuna. Time se formira obrazložena, kvantitativna osnovica za procjenjivanje planske proporcije državnih potpora prema namjeni i instrumentima s racionalnim očekivanjem da će se dio državnih potpora opravdano usmjeriti razvojnog restrukturiranju kemijske industrije. U tome se ne smije zanemariti važna uloga Agencije za zaštitu tržišnog natjecanja, jer je u njezinoj nadležnosti davanje mišljenja o prihvatljivosti i opravdanosti svake od predloženih državnih potpora.

Izvori financiranja programa razvojnog restrukturiranja kemijske industrije međusobno su povezani i nije moguće jednostavno odvajati jedne od drugih. To znači da će se pri konkurentskom natjecanju za kreditna sredstva morati poštovati pravila financijskih institucija, s jedne strane, ali i komercijalnih banaka, s druge strane. Ma kako bilo racionalizirano, administriranje kredita i njihovo odobravanje zahtijeva određeno vrijeme. Ono je to kraće, što je kvaliteta pripremljenih projekata veća. Stoga se još jednom ističe važnost pravovremene i dobre pripreme poslovnih planova i investicijskih studija kao dokumentirane osnove konkurentnosti u procesima pribavljanja povoljnih uvjeta financiranja.

Kao što je već i prethodno navedeno, državne potpore su vid «bespovratnih kredita» za koje se isto tako valja natjecati - predlagati ih kao sastavnicu državnog proračuna. Sukladno planskoj veličini opravdanih državnih potpora strukturiranih prema namjeni i instrumentima u državnom proračunu, u procesu izvedbe razvojne strategije hrvatske kemijske industrije valja prihvatiti ravnopravnu konkurentsku utakmicu s programima iz drugih djelatnosti.

Usuglašeni sadržaj razvojne strategije kemijske industrije, konkretiziran programima razvojnog restrukturiranja, moguće je ostvariti uz određene uvjete. Da bi ostvarenje razvojne strategije bilo cjelovito nužan je uvjet aktivno sudjelovanje svih stakeholdera, a dovoljan je uvjet da se dogovoreno i provede. Osobito je to važno u tranzicijskim uvjetima, jer je iskustvo pokazalo da je najteže zapravo čak i konzistentno sročenu normu i opredjeljenja, pa ma kako to bilo praktično i dokumentima obrazloženo, te deklarativno prihvatljivo, provesti u pozitivnu praksu.

Evidentno je da se težište izvedbenih napora u razvojnoj strategiji hrvatske kemijske industrije u novim uvjetima preusmjerava na poduzetnike. Oni svojim aktivnim i organiziranim pristupom nude programe razvojnog restrukturiranja i s njima se natječu za povoljne izvore financiranja, a u tome, dakako, i za državne potpore.

U provedbi usuglašene strategije razvoja hrvatske kemijske industrije valja stalno isticati značaj sadržaja rada i mjerenja učinaka. U tome je potrebno slijediti načela razvidnosti, ažurnosti, točnosti i pouzdanosti podataka i informacija koje se razmjenjuju u sklopu izvodljivih programa i projekata. To su preduvjeti povećanja brzine i učinkovitosti odlučivanja, te promocije poduzetih aktivnosti i mjera u procesu razvojnog restrukturiranja kemijske industrije.

Sukobljenost pojedinačnih kratkoročnih interesa valja rješavati politikom partnerstva svih stakeholdera, te razvidnom podjelom uloga, odgovornosti i rizika za donošenje odluka među njima. Važnim se drži ustrajati na socijalnom partnerstvu i suradnji između države, poslodavaca i sindikata. Pozitivni sinergijski učinci zajedničkog djelovanja stakeholdera, mogu se postići tek jačanjem kvalitativnih čimbenika poslovanja i razvoja. Riječ je o punom međusobnom razumijevanju uloga i pozicija svih stakeholdera s preuzimanjem odgovornosti za područja djelovanja, povjerenju u razvojne programe, te prihvaćanje dugoročnih zajedničkih interesa.

U tome pogledu od osobite važnosti je razvijanje sposobnosti menadžmenta na svim razinama, da i u postojećim okvirima ograničenih izvedbenih mogućnosti usmjeri poslovno i razvojno djelovanje kemijske industrije na poslove informiranja, koordinacije, povezivanja i poticanja promjene svjetonazora sudionika u razvojnom procesu.

7. ZAKLJUČCI

Analiza snaga, slabosti, prilika i prijetnji u razvoju hrvatske kemijske industrije

- Najvažnije snage u razvitku hrvatske kemijske industrije su slijedeće: tradicija u poslovanju i poznatost poduzeća, vlastito znanje, viši udio visoko obrazovane radne snage i proizvodi više dodane vrijednosti u odnosu na prerađivačku industriju, zadovoljavajuća kvaliteta proizvoda u skladu s EU standardima, konkurentne cijene u segmentu proizvoda finalne potrošnje, zadovoljstvo kupaca i geografska blizina tržištu EU.
- Slijedeće glavne slabosti umanjuju uspješnost kemijske industrije: pad fizičkog obujma proizvodnje, pad zaposlenosti, proizvodnja proizvoda s niskim udjelom dodane vrijednosti, niska proizvodnost u odnosu na EU, nedostatak stručnih kadrova u regiji, zastarjelost strojeva i opreme, usitnjenost proizvodnje i ograničeni proizvodni kapaciteti, nedovoljna ulaganja u istraživanje i razvoj, mali broj novih proizvoda, nedovoljna ulaganja u marketing i promociju, nema patenata, slaba tržišna pozicija proizvođača u segmentu proizvodnje proizvoda široke potrošnje.
- Najvažnije prilike i mogućnosti u razvitku hrvatske kemijske industrije jesu slijedeće: rast potražnje u pojedinim rastućim tržišnim segmentima, ulaganje u istraživanje i razvoj, inovacije u proizvodima i proizvodnim procesima, primjena nove tehnologije i transfer znanja, ulaganje u marketing i razvoj vlastitih robnih marki u području proizvodnje proizvoda široke potrošnje, ulaganje u stručno osposobljavanje kadrova, otvaranje veleučilišta u regiji, fondovi EU za financiranje ekoloških projekata i ulazak Hrvatske u EU, izvoz.
- Prijetnje koje ograničavaju razvitak kemijske industrije su ove: mogućnost nabavljanja na tržištu potrebnih količina sirovina, pritisak na rast cijena energenata i sirovina, pritisak na rast cijena eksternih troškova i komunalnih naknada, visoki troškovi primjene ekoloških standarda i zbrinjavanja otpada, moguća preuzimanja od strane multinacionalnih kompanija i pritisak na ograničenje budžetske potrošnje za lijekove, pritisak moćnih i organiziranih trgovačkih korporacija u području proizvodnje proizvoda široke potrošnje, rizik u osvajanju novih tržišta.
- Hrvatska kemijska industrija ima perspektivu razvitka u području specifičnih tržišnih niša, u području specijaliziranih i finih kemikalija i u proizvodnji i preradi plastike.

Projekcije rasta i očekivane strukturne prilagodbe u kemijskoj industriji

Kemijska industrija

- Udio kemijske industrije u bruto dodanoj vrijednosti i zaposlenosti u Hrvatskoj ukazuje na kontinuirano smanjivanje njenog značaja za ukupno gospodarstvo u razdoblju 1998.- 2006.
- Trendovi u proizvodnji kemikalija i kemijskih proizvoda u razdoblju do 2006. godine u Hrvatskoj značajno se razlikuju od kretanja u EU, gdje je došlo do dinamičnog rasta ovog sektora, te povećanja njenog udjela u BDV prerađivačke industrije.
- Proizvodnost u kemijskoj industriji u Hrvatskoj raste po nižim stopama nego u starim zemljama članicama EU, ali i u odnosu na ostatak prerađivačke industrije.
- Rast proizvodnosti u novim zemljama članicama EU, kao i većini starih zemalja članica EU, je brži od porasta nacionalne proizvodnosti, što dovodi i do bržeg rasta bruto plaća u ovoj djelatnosti.
- Prosječne plaće u kemijskoj industriji su u Hrvatskoj, usprkos nižem rastu proizvodnosti u odnosu na nacionalni prosjek, rasle brže od prosječne nacionalne bruto plaće.
- Projicirani rast u razdoblju do 2015. godine se temelji na pretpostavci uspješnog repozicioniranja hrvatske kemijske industrije na međunarodnom tržištu, što će omogućiti ostvarenje stope rasta kao u uspješnijim zemljama EU. Realni rast kemijske industrije mjeren bruto dodanom vrijednošću, u razdoblju 2007.-2015., projiciran je na 3,96% prosječno godišnje, što je neznatno manje od projiciranog rasta ukupnog gospodarstva (4,1%).
- Rast proizvodnosti u kemijskoj industriji bit će brži od rasta proizvodnosti u ostatku gospodarstva jer je riječ o djelatnosti svrstanoj u kategoriju visoke i srednje visoke tehnološke osnovice. U kemijskoj industriji je stoga projiciran rast proizvodnosti od 3,6% prosječno godišnje, dok se u ukupnom gospodarstvu očekuje porast proizvodnosti od 2,1% prosječno godišnje.
- Ocijenjeno je da je faza restrukturiranja kemijske industrije u kojoj je bilo izraženo smanjivanje zaposlenosti pri kraju, te u projiciranom razdoblju valja očekivati blagi porast zaposlenosti. Tako bi prosječna godišnja stopa rasta zaposlenosti iznosila 0,3%, te bi krajem razdoblja (2015. godina) u kemijskoj industriji bilo zaposleno za oko 400 ljudi više nego danas. Riječ je o procjeni koja se odnosi na prosjek ukupne djelatnost, a valja očekivati značajnu promjenu u strukturi zaposlenosti s pomakom prema višim razinama obrazovanja, sukladno promjenama u kretanju proizvodnje pojedinih skupina proizvoda u okviru kemijske industrije.
- Prosječne plaće u kemijskoj industriji bi, zbog očekivanog bržeg rasta proizvodnosti, nego zaposlenosti, trebale zadržati dosadašnji trend rast plaća bržeg od nacionalnog prosjeka.

Industrija gume i plastike

- Udio industrije gume i plastike u bruto dodanoj vrijednosti u Hrvatskoj se blago smanjio u razdoblju 1998.-2006., te je mjereno udjelom u BDV hrvatskog gospodarstva iznosio 0,5% 2006. godine u odnosu na 0,6% 1998. godine.
- Trendovi u proizvodnji gume i plastike u razdoblju 1998.-2006. godine u Hrvatskoj ne razlikuju se značajno od trendova uočenim u EU gdje dolazi do vrlo blagog opadanja značaja ove industrije za nacionalno gospodarstvo.
- Produktivnost u proizvodnji gume i plastike u Hrvatskoj raste po višim stopama nego u starim zemljama članicama EU, slično kao u novim zemljama članicama.
- Proizvodnost u proizvodnji gume i plastike u Hrvatskoj nalazi se na razini 82% nacionalnog prosjeka što približno odgovara razinama zabilježenim u EU. Međutim, prisutan je trend rasta proizvodnosti u promatranom razdoblju u Hrvatskoj u odnosu na nacionalni prosjek.
- Prosječne plaće u proizvodnji gume i plastike u Hrvatskoj nalaze se na 75,7% nacionalnog prosjeka, te pokazuju tendenciju porasta. Nižu razinu u odnosu na nacionalni prosjek bilježi samo Bugarska što ukazuje na nisku razinu plaća u ovoj djelatnosti.
- Realni rast BDV industrije gume i plastike 2007.-2015. projiciran je na 5,23% prosječno godišnje, što je više od projiciranog rasta ukupnog nacionalnog gospodarstva (4,1%).
- Projicirani rast se temelji na nastavku uočenih dosadašnjih trendova u ovoj djelatnosti u Hrvatskoj, kao i kretanjima u zemljama EU u ovoj djelatnosti.
- Rast proizvodnosti u industriji gume i plastike u razdoblju 2007.-2015, iznositi će 4,1%, što je više od nacionalnog prosjeka (2,1%). Stoga valja očekivati rast udjela bruto dodane vrijednosti u ovoj industriji u ukupnom gospodarstvu.
- Ocijenjeno je da je faza restrukturiranja industrije plastike i gume već nazočna duži niz godina, te u projiciranom razdoblju valja očekivati porast zaposlenosti od prosječno 1,1% godišnje. Krajem razdoblja bi u industriji gume i plastike bilo zaposleno za oko 1.000 ljudi više nego danas.
- Prosječne plaće u proizvodnji proizvod od plastike i gume nastaviti će se približavati nacionalnom prosjeku, što znači da će rasti blago brže od nacionalne prosječne plaće.
- Slijedom analitičkih nalaza o perspektivama razvoja kemijske industrije u EU i hrvatske kemijske industrije potrebno je ukazati na realnu potrebu boljeg tržišnog pozicioniranja slijedom specijalizacije proizvodnje po proizvodnim podskupinama i proizvodima u pravcu jačanju izvoznog udjela ovog sektora u ukupnom izvozu prerađivačke industrije.

Tržišno repozicioniranje hrvatske kemijske industrije

- Anketno istraživanje i intervjui s poduzetnicima kao i sekundarni izvori bili su polazište za izradu strategijske mape kemijske industrije u Hrvatskoj, kao polazišta za tržišno i proizvodno repozicioniranje ove industrije.
- Sadašnja konkurentna pozicija hrvatske kemijske industrije ukazuje na nužnost zaokreta u proizvodnom smislu i tržišnom nastupu kako bi se poboljšali tržišni učinci.
- U strategijskoj mapi hrvatske kemijske industrije glavni financijski cilj moguće je ostvariti strategijom usmjerenom prema povećanju prihoda od prodaje i strategijom vezanom uz povećanje proizvodnosti rada.
- Rast prihoda hrvatske kemijske industrije odražava njene strukturne karakteristike. On bi se trebao temeljiti na povećanju prodaje postojećim kupcima i na privlačenju novih kupaca, na domaćem tržištu i na stranim tržištima.
- Taj je cilj moguće ostvariti povećanjem iskoristivosti proizvodnih kapaciteta, odnosno aktivnim restrukturiranjem i proširenjem postojećih kapaciteta u baznoj proizvodnji i većem dijelu proizvodnje kemijskih proizvoda.
- U industriji plastike rast prihoda moguće je ostvariti većom diversifikacijom i zaokruživanjem lanca dodane vrijednosti u proizvodnji plastičnih masa (od sirovine do proizvoda za krajnju potrošnju). Mogući rast prihoda može se temeljiti i na uvođenju novih proizvoda naglašeno na proizvodima s većim udjelom dodane vrijednosti. To se odnosi na proizvodnju plastike i posebno na farmaceutsku industriju.
- Rast proizvodnosti je sljedeća važna sastavnica financijske perspektive Strategijske mape. U uvjetima konkurentnosti na domaćem i međunarodnom tržištu smanjivanje i veća kontrola troškova smatra se važnom sastavnicom ove strategije.
- S obzirom na ocijenjeno stanje, usmjerenje bi trebalo biti na aktivnom restrukturiranju, što podrazumijeva rast proizvodnosti zajedno s rastom proizvodnje, preduvjet čega jest ulaganje u razvoj, proizvodno i organizacijsko unapređivanje svih bitnih sastavnica proizvodnog procesa.
- Da bi se ostvario rast prodaje potrebno je pratiti postojeće kupce, privući nove kupce, povećati zadovoljstvo i zadržati povjerenje kupaca na dugi rok, poštivati zdravstvene i ekološke standarde. Važno je kreirati ponudu sukladno specifičnostima proizvodnje s obzirom na poddjeljke i podgrupa unutar ovog sektora kao zahtjevima pojedinih grupa kupaca. Glavni cilj je zadovoljstvo kupca postignuto visokom kvalitetom proizvoda i usluga uz najmanji mogući štetni utjecaj na okoliš.

- Prepoznatljivost poduzeća i marke proizvoda preduvjeti su za pomak prema višem cjenovnom razredu. Za tržišni uspjeh potrebno je više ulagati u marketing, promociju i istraživanje tržišta i dizajn (što se posebno odnosi na segment krajnje potrošnje u kemijskoj industriji).
- Da bi se iskoristili sinergijski učinci potrebna je veća razina suradnje s okruženjem, s obrazovnim i istraživačkim institucijama, suradnja u razvoju proizvoda i kooperacija s drugim proizvođačima i trgovcima.
- Unutarnji poslovni proces jedna je od bitnih sastavnica u kreiranju konkurentne ponude. Mogućnost za rast prihoda je širenje proizvodnog programa u srodne djelatnosti (posebno u područje prerade plastike koja ima veliku perspektivu u primjeni u brojnim industrijama). Ulaganja u istraživanje i razvoj i inovacije su aktivnosti koje u konačnici pridonose rastu prihoda od prodaje. Kao rezultanta navedenih aktivnosti za očekivati je razvoj i uvođenje novih proizvoda.
- Intenziviranje marketinških aktivnosti kako na domaćem tako i na izvoznim tržištima pozitivno utječe na rast prodaje. U tržišno orijentaciji, važno je kontinuirano uspostavljati kvalitetne odnose i komunikaciju sa kupcima, vlasnicima i širom društvenom zajednicom s ciljem potpunog razumijevanja i zadovoljenja njihovih potreba i zahtjeva.
- Valja istaknuti značaj aktivnosti vezanih uz pitanja upravljanja kvalitetom, ulaganja u ekološke standarde, kao i pitanja zaštite i sigurnosti. Ističe se i značenje prihvaćanja principa društvene odgovornosti poduzeća u sektoru kemijske industrije, kao bitnog preduvjeta za održivi razvitak tog sektora.
- Važnim se drži proizvodno – tehnološko dovršenje, odnosno zaokruženje postojećih proizvodnih kompleksa i intenzivnije korištenje postojeće visoko vrijedne proizvodne infrastrukture.
- Za kemijsku industriju relevantno je optimiziranje kapaciteta proizvodnje da bi se smanjili prosječni jedinični troškovi. Važan su preduvjet za pokretanje poslovnog procesa, kreiranje ponude, rast produktivnosti i ostvarenje financijskih ciljeva jesu vještine zaposlenih, tehnologija i organizacija.
- Novi koncept razvoja trebao bi pridonijeti uspješnom restrukturiranju i poboljšanju konkurentne pozicije djelatnosti. Iako predloženo tržišno repozicioniranje na kratki rok zahtijeva povećana ulaganja, racionalna su očekivanja da će na dugi rok doći do povećanja prihoda od prodaje i da će se ostvariti zadovoljavajuća profitabilnost.

Sastavnice strategije razvitka kemijske industrije

- Polazeći od provedene financijske, ekonomske i tržišne analize, predložena je strategija razvitka kemijske industrije. Predložena je misija hrvatske kemijske industrije, kao industrije koja ustraje na

stalnom tehnološkom napretku, koja je specijalizirana, konkurentna u proizvodnji proizvoda s višim udjelima dodane vrijednosti i izvozno je orijentirana.

- Vizija u razvitku hrvatske kemijske industrije jest da se hrvatska kemijska industrija temelji na dinamičnom, inovativnom, fleksibilnom, kupcima orijentiranom, proizvodnom i poslovnom umreženju.
- Glavni ciljevi razvitka hrvatske kemijske industrije jesu slijedeći: promijeniti strukturu proizvodnje prema višim kvalitativnim i cjenovnim razredima, stalno tehnološki obnavljati proizvodnju i primjenjivati prenesene inovacije i vlastito znanje, specijalizirati i povezivati tvrtke u lancu dodane vrijednosti, organizirati klasterizaciju djelatnosti na identificiranim i prihvaćenim čvorištima zajedništva.
- Za ostvarivanje ovih ciljeva identificirani su i predloženi slijedeći programi: poticanje istraživanja, razvoja i primjene prenesenih i vlastitih znanja u poslovanju, akvizicije u procesima okrupnjavanja djelatnosti, dislokacija proizvodnih jedinica u RH i korištenje lokacijske rente, regionalni razvitak i mreža industrijskih zona, obrazovanje i stručno osposobljavanje kadrova, tehnološko-tehnička obnova proizvodnje, kadrovsko restrukturiranje i novo zapošljavanje, razvoj poduzetništva, kooperacije i novih proizvoda, kontrola kvalitete i usklađivanje proizvodnje s ekološkim standardima EU i ostalim međunarodnim obvezama.

LITERATURA

- ◆ Abd-el-Rahman, K. (1991), 'Firms' Competitive and National Comparative Advantages as Joint Determinants of Trade Composition', in *Weltwirtschaftliches Archiv* 127 (1), Kiel
- ◆ Algieri, B., "Trade Specialisation Patterns: The Case of Russia", *BOFIT Discussion Papers*, 19, 2004
- ◆ Angeloni, I.; Flad, M.; Mongelli, F. P. Economic and monetary integration of the new member states: Helping to chart the route. // *ECB Occasional paper*. 36 (2005.).
- ◆ Anić, I. D. i I. Teodorović, "Industrijska politika u Europskoj uniji", *Hrvatska gospodarska revija*, 1999, Vol. XLVIII, No. 8, str. 1 - 12.
- ◆ Anić, I.-D. i dr., 2007, *Strateške odrednice razvoja industrije kože i proizvoda od kože u Hrvatskoj za razdoblje od 2007. – 2015. godine*, Ekonomski institut, Zagreb.
- ◆ Anić, I.-D. i dr., 2007, *Analiza dosadašnjeg razvoja i stanje industrije kože i proizvoda od kože u EU i Hrvatskoj*, Ekonomski institut, Zagreb.
- ◆ Anić, I.-D. i dr., 2007, *Analiza dosadašnjeg razvoja i stanje industrije tekstila i odjeće u EU i Hrvatskoj*, Ekonomski institut, Zagreb.
- ◆ Anić, I.-D. i dr., 2007, *Strateške odrednice razvoja industrije tekstila i odjeće u Hrvatskoj za razdoblje od 2006. do 2015.*, Ekonomski institut, Zagreb.
- ◆ Anić, I.D. i J.C. Miller, 2005, "Strategy and competitive advantage in leading Croatian food retailers" u *Proceedings, 6th International Conference Enterprise in Transition*, University of Split, Faculty of Economics, Split, 26-28 svibanj (međunarodna recenzija).
- ◆ Anić, I.D. i M.Nušinović, 2003, "Croatian Retailing in Transition Towards European Retailing - Differences, Convergence and Perspectives", *Privredna kretanja i ekonomska politika*, Ekonomski institut, Zagreb, Ministarstvo financija RH, Zagreb, 13, str. 71-91.
- ◆ Anić, I.D., 2002, "Razvoj hrvatske maloprodaje i ekonomsko okruženje", *Ekonomski pregled*, Zagreb, 53, 9-10, str. 883-902.
- ◆ Anić, Ivan-Damir i Radmila Jovančević, 2004, "Foreign Direct Investment in the trade Sector in Croatia", *Naše gospodarstvo*, 50 (1-2), str. 59-68.
- ◆ Aturupane, Chonira, Simeone Djankov and Bernard Hoekman, "Determinants of Intra-Industry Trade between East and West Europe", *Policy Research Working Paper 1850.*, The World Bank, Development Research Group, August 1997, pp. 1-31.
- ◆ Balassa, Bela, "Trade Liberalization and Revealed Comparative Advantage", *The Manchester School of Economic and Social Studies* 33, No.2, 1965, pp. 99-123.

- ◆ Baldone, Salvatore, Andrea Lasagni and Fabio Sdogati, "Emerging Patterns of Trade Specialization EU-CEECs", in Baldone, S. and Sdogati, F., eds., *EU-CEECs Integration: Policies and Markets at Work*, Franco Angeli, Milan, 1997, pp.143-190.
- ◆ Barro, R.; Sala-i-Martin, X. *Economic Growth*. // New York: McGraw-Hill, Inc. (1995.).
- ◆ Buturac, G., "Utjecaj specijalizacije u intra-industrijskoj razmjeni na komparativne prednosti u Republici Hrvatskoj", doktorska disertacija, Ekonomski fakultet Zagreb, 2006.
- ◆ Buturac, G., Rajh, E., "Vertical Specialization and Intra-Industry Trade: The Case of Croatia", *Ekonomika istraživanja*, 19(1): 1-8, 2006.
- ◆ Buturac, G., Ž. Lovrinčević, I. Teodorović, 2005, "Comparison of the Structure and Development of International Trade Within the Framework of EU Enlargement: the Case of Croatia" u Ž. Lovrinčević i drugi, ured., *65th Anniversary Conference of the Institute of Economics, Zagreb - Proceedings*, The Institute of Economics, Zagreb, str. 315-242.
- ◆ Confederation of National Associations of Tanners and Dressers of the European Community; <http://www.euroleather.com/>
- ◆ De Melo, M.; Denizer, C.; Gelb, A.; Tenev, S. *Circumstance and Choice: The Role of Initial Conditions and Policies in Transition Economies*. // World Bank Policy Research Paper. 1866 (1997.).
- ◆ Dixit, A.K. and J. Stiglitz, "Monopolistic competition and optimum product diversity" *American Economic Review* 67, 1977, pp. 297–308.
- ◆ Dixon, Peter and Menon, Jaynat, "Measures of Intra-Industry Trade as Indicators of Factor Market Disruption", *Economic Record, ABI/INFORM Global*, 73, 222, September 1997, pp. 233-237.
- ◆ Djankov, Simeone and Hoekman, Bernard, "Determinants of the Export Structure of Countries in Central and Eastern Europe", *The World Bank Economic Review*, Vol 11, No 3, 1997, pp. 471-487.
- ◆ Donges, Juergen, "The Second Enlargement of the Community", *Kieler Studien* 171, Kiel/Germany, 1982
- ◆ European Commission, 2002., *Industrial Policy in an enlarged Europe*.
- ◆ European Commission, 2002., *The European social dialogue, a force for innovation and change*, COM(2002) 314 final.
- ◆ European Commission, 2003., *Some key issues in Europe's Competitiveness – towards an integrated approach*, Commission Communication – COM(2003) 704 final 21.11.2003.
- ◆ European Commission, 2004, *REACH in Brief*.
- ◆ European Commission, 2005., *A new industrial policy: creating the conditions for manufacturing to thrive*

- ◆ European Commission, 2005., Economic and competitiveness analysis of the footwear sector in the EU-25, 2005, raspoloživo on-line, http://ec.europa.eu/enterprise/footwear/index_en.htm
- ◆ European Commission, 2005., European Industry: A Sectoral Overview, SEC(2005) 1216
- ◆ European Commission, 2005., Partnership for Growth and Jobs, (MEMO/05/352),
- ◆ European Commission, 2005., State Aid Action Plan, MEMO/05/195
- ◆ European Commission, 2006, Croatia 2006 Progress Report.
- ◆ European Federation of Pharmaceutical Industries and associations, The Pharmaceutical Industry in Figures, 2006.
- ◆ European Parliament, 2006., General principles of EU industrial policy.
- ◆ Eurostat, European commission, 2006, Panorama of the European Union, European business, Facts and figures, 1995-2004, Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities
- ◆ Eurostat, <http://ec.europa.eu/enterprise/footwear/statistics.htm>
- ◆ Finger, J. M. and Kreinin M. E., "A Measure of Export Similarity and its possible Use", *Economic Journal*, 89, 1979, pp. 905-912.
- ◆ Finger, J. Michael and Dean de Rosa, "Trade Overlap, Comparative Advantage and Protection", in: Herbert Giersch (Eds), *On the Economics of Intra-Industry Trade*, Symposium 1978, Tübingen, 1979, pp. 213-240.
- ◆ Geregty, K. (2005), The far-REACHing reforms of the European Commission's proposed chemical regulation, *Circuit World* 31/2, pp. 30-33.
- ◆ Grubel, H.G. and P.J. Lloyd, "Intra-industry Trade: The Theory and Measurement of International Trade in Differentiated Products", Macmillan, London, 1978
- ◆ Hanzl, Doris, Paul Brenton i Ramune Januskaite, 2001., "Competitiveness of Industry in Candidate Countries, LEATHER AND FOOTWEAR SECTOR", The Vienna Institute for International Economic Studies (WIIW).
- ◆ Hasty, R., Reardon J. (1997). *Retail management*. The McGraw-Hill companies, Inc., International edition. (str. 166-197)
- ◆ Havlik, Peter, "Trade and Cost Competitiveness of the Czech Republic, Hungary, Poland and Slovenia", Vienna Institute for International Economic Studies, Vienna, March 1999
- ◆ Havlik, Peter; Landesmann, Michael and Robert, Stehrer, "Competitiveness of CEE Industries: Evidence From Foreign Trade Specialization and Quality Indicators", *Research Reports*, No. 278, Vienna Institute for International Economic Studies, Vienna, July 2001

- ◆ Helpman, E., "International trade in the presence of product differentiation, economies of scale, and monopolistic competition: a Chamberlain-Heckscher-Ohlin approach", *Journal of International Economics* 11, 1981, pp. 305–340.
- ◆ HGK, Sektor za industriju, Proizvodnja kemikalija, kemijskih proizvoda i proizvoda od gume i plastike.
- ◆ Invest in Germany GmbH, Germany's Chemical Industry: Catalyzing Business, Strengths and Opportunities, June 2006
- ◆ Kaitila, V., "The Factor Intensity of Accession and EU15 Countries", *Comparative Advantage in the Internal Market*, The Research Institute for Finnish Economy, Discussion Paper 926, 2004
- ◆ Kaminski, Bartłomiej and Ng, Francis, "Trade and Production Fragmentation: Central European Economies in EU Networks of Production and Marketing", Working Paper, DECRG-Trade, Worldbank, No.:2611, June 2001
- ◆ Kandogan, Y., "How much Restructuring did the Transition Countries Experience? Evidence from Quality of their Exports", *Comparative Economic Studies*, No 637, 2003
- ◆ Kesić, T., E. Rajh, Đ., Ozretić Došen, 2004, "Effects of Attitudes and Consumer Ethocentrism on Intentions to Buy Domestic vs. Foreign Products in Croatia and Bosnia and Herzegovina", *Proceedings of the Academy of Marketing Science Cultural Perspectives on Marketing Conference*, Cantu, V. et.al, ured., Puebla, Mexico, CD-ROM.
- ◆ Kierzkowski, H., "Challenges and Globalization: Foreign Trade Restructuring of Transition Economies", mimeo, The World Trade Organization, Geneva, March 1998
- ◆ Krugman, P. R., "Scale Economies, Product Differentiation, and the Pattern of Trade", *American Economic Review*, 70:5, 1980, pp. 950-959.
- ◆ Krugman, P.R., "Intra-industry specialization and gains from trade", *Journal of Political Economy*, 89, 1981, pp. 959-973.
- ◆ Lafay, Gerard, "The Measurement of Revealed Comparative Advantages" in M.G. Dagenais and P.A. Muet (eds), *International Trade Modelling*, London: Chapman & Hall, 1992, pp. 209-234.
- ◆ Lancaster, K., "Intra-industry trade under perfect monopolistic competition", *Journal of International Economics*, 10 , 1980, pp. 151–175.
- ◆ Landesmann, Michael, "East-west Integration: Vertical Product Differentiation, Wage and Productivity Hierarchies", *European Economy*, 1995, (4), pp. 48-65.

- ◆ Lovrinčević, Ž., D. Mikulić i B. Nikšić-Paulić, 2002, "Procjena veličine neslužbenog gospodarstva u Republici Hrvatskoj u razdoblju 1988.-1999. prema pristupu Eurostata", *Ekonomski pregled*, Zagreb, 53, 1-2, str. 3-48.
- ◆ Macesich, G., I. Teodorović, D. Vojnić, 2005, "Challenges of Globalization for Small Economies in Transition - The Case of Croatia" u I. Teodorović, i drugi, ured., *The Croatian Economic Development - Transition Towards the Market Economy*, Zagreb: The Institute of Economics, Zagreb, str. 1-30.
- ◆ Manktelow, J., *SWOT Analysis, Understanding Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*, (http://www.mindtools.com/pages/article/newTMC_05.htm)
- ◆ Marušić, M. i T. Vranešević, 2001, *Istraživanje tržišta*, 5. izdanje, Zagreb: ADECO.
- ◆ Mason, J. B.; Mayer, M. L., (1990). *Modern Retailing: Theory and Practice*. Boston: BPI i IRWIN, Homewood.
- ◆ Milanov, H., 2004, "Uvod u pojam poduzetništva na nivou tvrtke: pregled pojmova i prijedloga za znanstveno istraživanje u Hrvatskoj" u I. Teodorović i drugi ured., *Hrvatska na putu u Europsku uniju*, Ekonomski institut, Zagreb, str.460-483.
- ◆ Milanov, H., 2005, "Istraživanje uloge inozemnih ulagača rizičnog kapitala u zemljama u razvoju", *Privredna kretanja i ekonomska politika*, Ekonomski institut, Zagreb, Ministarstvo financija RH, Zagreb, broj 103, str. 50-71.
- ◆ Nušinović, M. (urednik) i grupa autora, „Strategija i programi održivog gospodarstvenog razvoja Zagrebačke zupanije, Ekonomski institut, Zagreb, 2003.
- ◆ Nušinović, M. (urednik), "Program razvitka malog gospodarstva u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2000 do 2004 godine", Ekonomski institut, Zagreb, 2000.
- ◆ Nušinović, M. i I. Teodorović, 2002, "The Privatization Process in Croatia" u A. Young, i drugi, ured., *Economies in Transition, Conception, Status, Prospects*, New Jersey, London, Singapore, Hong Kong, World Scientific, str. 317-336.
- ◆ Račić, D., Aralica, Z., Bačić, K., Božić, Lj., Buturac, G., Cvijanović, V., Čenić, M., Dadić, T., Đokić, I., Marić, Z., Podrug, N., Rajh, E., Rašić Bakarić, I., Redžepagić, D., Slijepčević, S., *Inovacije u hrvatskim poduzećima, 2001.-2003., znanstvena studija*, Ekonomski institut, Zagreb, 2005.
- ◆ Račić, D., S. Radas, E. Rajh, 2005, "Innovation in Croatian Enterprises: Preliminary Findings from Community Innovation Survey", Ž. Lovrinčević i drugi, ured., *65th Anniversary Conference of the Institute of Economics, Zagreb - Proceedings*, Zagreb, The Institute of Economics, Zagreb, Zagreb, str. 403-427.

- ◆ Radas, S., Budak, J., Rajh, E., Mervar, A., Švaljek, S., Slijepčević, S., Rašić, I., Buturac, G., Institucije, mehanizmi, mjere i instrumenti financijskih i fiskalnih poticaja znanstvenoistraživačkoj i razvojnoj djelatnosti u funkciji tehnološkog razvoja s posebnim naglaskom na suradnji znanstvenog i gospodarskog sektora, znanstvena studija, Ekonomski institut, Zagreb, 2002.
- ◆ Radas, S., Kordej-De Villa, Ž., Mervar, A., Rajh, E., Švaljek, S., Izvještaj o globalnoj konkurentnosti: analiza Hrvatske, znanstvena studija, Ekonomski institut, Zagreb, 2002.
- ◆ Rajh, E., 2002, "Development of a Scale for Measuring Customer-Based Brand Equity", Ekonomski pregled, 53, 7-8, str. 770-781.
- ◆ Rajh, E., 2005., "Utjecaj elemenata marketinškog miksa na tržišnu vrijednost marke", Privredna kretanja i ekonomska politika, Ekonomski institut, Zagreb, Ministarstvo financija RH, Zagreb, 15, 102, str. 30-59.
- ◆ Rajh, E., Buturac, G., "Trade Patterns in Croatia: k-means Cluster Analysis", Ekonomska misao i praksa, 14(2): 221-232, 2005.
- ◆ Rajh, E., Lj. Božić, 2005, "Market Orientation of Enterprises in Croatia", u I. Teodorović i drugi, ured., Proceedings of the International Round Table Conference: Comparative Analysis of Economic Transition - Russian Federation, Croatia and the CEE Countries, Zagreb, The Institute of Economics, Zagreb, str. 175-186.
- ◆ Reganati, F. and Pittiglio, R., "Vertical Intra-Industry Trade: Patterns And Determinants In The Italian Case", Quaderni DSEMS 06-2005, Dipartimento di Scienze Economiche, Matematiche e Statistiche, Universita' di Foggia, 2005
- ◆ Teodorović, I. (urednik) i grupa autora, "Studija o gospodarstvenom razvoju grada Zagreba", Ekonomski institut, Zagreb, 2001.
- ◆ Teodorović, I., 2000, "Industrijska politika u nemirnim uvjetima", Ekonomski pregled, 1-2, str. 37-55.
- ◆ Teodorović, I., 2001, "Tranzicijski proces u globalnoj okolini" u M. Meštrović, ured., Globalizacija i njene refleksije u Hrvatskoj, Zagreb, Ekonomski institut, Zagreb, str. 133-148.
- ◆ Teodorović, I., Lovrinčević, Ž., Buturac, G., "Changes in the Trade Structure of Transitional Economies", Mir peremen, 3: 33-42, 2005.
- ◆ Teodorović, I., Ž. Lovrinčević, 2004, "Croatian Transition and Economic Reforms" u Russia and the countries of Central and Eastern Europe Mutually Re-opening our markets, International Conference of the Russian Academy of Sciences, Institute for international economic and political research Moscow, str. 132-135.

- ◆ Teodorović, Ivan, 2000, "Croatia - Options for Further Development", Russian Academy of Sciences, referat na konferenciji 40th Anniversary of the Institute for International Economic and Political Studies u organizaciji - Institute for International Economic and Political Studies of the Russian Academy of Sciences, Moscow, studeni.
 - ◆ The European chemical industry council (cefic), Horizon 2015: Perspectives for the european chemical industry, 2004., www.cefic.org
 - ◆ Thompson, A.A., Strickland, A.J., 1998, Strategic management, str. 3).
 - ◆ Torok, A. Cohesion and convergence in an enlarged European Union. // Synthesis Paper, Social Sciences and Humanities in the European Research Area-Exploring the Development on the Research Agenda / EC Advisory Group, (2005).
 - ◆ Vollrath, T.L., "A Theoretical Evaluation of Alternative Trade Intensity Measures of Revealed Comparative Advantage", Weltwirtschaftliches Archiv 130, 2, 1991, pp. 265-279.
 - ◆ Walter Sura, "The textile industry in the EU", 2004, Eurostat, Statistics in focus: Industry, trade and services, 29.
 - ◆ Yilmaz Bahri, "The Foreign Trade Pattern and Foreign Trade Specialization of Candidates of the European Union", Ezoneplus Working Paper, No: 19, Berlin, September 2003
-