

Ivan Teodorović*

UDK 338.24:347.23:338.97:338.45(497.5)

Izvorni znanstveni rad

INDUSTRIJSKA POLITIKA U NEMIRNIM UVJETIMA

Dosadašnji razvitak industrije ne može dobiti prolaznu ocjenu. On je obilježen deindustrijalizacijom, koja se propisuje izostanku konzistentne industrijske razvojne politike. Autor ocjenjuje da je dosadašnji razvitak industrije protekao u razvojno nepoticaјnom okruženju. Razdoblje tranzicije obilježeno je dramatičnim padovima i povremenim usponima proizvodnje, poglavito industrijske. Autor u radu ističe osnovne relevantnosti strateškog pozicioniranja tvrtki u novim uvjetima, razrađujući okvir njihovog pozicioniranja u uvjetima konkurentnosti i određuje polazni okvir za definiranje industrijske politike koja ima za cilj novu reindustrijalizaciju.

Razvitak industrije u uvjetima tranzicije obilježen je nemirnim uvjetima u okruženju. Takvo stanje odrazilo se na mikroekonomske uvjete poslovanja. Brojne promjene i novi izazovi znače nove i povećane napore na razini svake tvrtke. Ta obilježja odnose se na sve zemlje u tranziciji. Ipak, razlike koje su evidentne među zemljama tranzicije imajući u vidu brzinu prilagodbi, odraz su razlika u primijenjenim industrijskim politikama. Hrvatsku obilježava dosadašnje tranzicijsko razdoblje deindustrijalizacije u uvjetima nepostojanja eksplicitne industrijske politike. Sve promjene i svi nagomilani problemi proizašli iz nedovršene gospodarske reforme imaju za posljedicu izostanak razvojnog pozicioniranja tvrtki. Procesi restrukturiranja koji bi morali biti odgovor na promjene nisu zadovoljavajući. Svrha je ovoga članka povezati relevantne teorijske nalaze Drage Gorupića o razvitku tvrtke sa suvremenim uvjetima i potrebama osmišljavanja industrijske politike Hrvatske.

* I. Teodorović, znanstveni savjetnik u Ekonomskom institutu, Zagreb. Članak primljen u uredništvu: 06. 03. 2000.

Uvod

Društvene i ekonomske promjene koje označuju razdoblje tranzicije hrvatskoga društva prema demokratskom pluralističkom društvu ostavile su najvažniji trag na industriji. Razvitak industrije u desetogodišnjem razdoblju obilježava duboka strukturna kriza iz koje se izlaz mogao naći mnogo prije da je bilo volje i političke odlučnosti.

Promjena vlasništva i odnosa u realnom sektoru i poglavito u industriji stvorila je, s jedne strane, fragmentirane tvrtke, a sa druge strane, lokalne monopoliste. Izvorište toga stanja, dakako, u procesu pretvorbe i privatizacije. Taj je proces, iskazan pojmom tajkunizacije, doveo do odljeva aktive, i do gubljenja razvojnoga potencijala. Nakaradan odnos vlasništva i menadžmenta tražio je izlaz u arbitru, koji je sve više postajala država. Od nastojanja uvođenja tržišta i tržišnih kriterija u ponašanju je u praksi sve više dolazilo do izražaja oslanjanje na državu. Od samoupravne, tržišnoplanske, ekonomija je sve više dobivala naznake državne. Poslovanje tvrtki prolazilo je kroz različite faze prilagodbi u odnosu na uvjete stabilnosti. U makroekonomskom pogledu - od poslovanja pod inflatornim uvjetima, prema hiperinflaciji do uspostave tržišne stabilnosti. U normativnom pogledu - od samoupravnog koncepta prema tržišnom koji nosi sva obilježja tipična za svaku zemlju u tranziciji, do prilagodbi standardima Svjetske trgovinske organizacije i priprema za pridruživanje Hrvatske Europi.

Na razini samih tvrtki odvijale su se promjene u vlasništvu i vlasničkim odnosima. Te su promjene dovodile do promjena u strukturi menadžmenta. Takve promjene na razini same tvrtke, ali i kada se radi o uvjetima njihovog poslovanja, unosile su sve veću nestabilnost na razini samih tvrtki. Paradoksalno izgleda da je u uvjetima sve očitije stabilizacije tržišta razina nestabilnosti tvrtki rasla. Uz nabrojene razloge, potrebno je dodati i čimbenike sve prisutnije konkurencije i pritisaka koji iz toga proizlaze.

Poslovanje tvrtki odvija se, dakle, u uvjetima turbulencije. O poslovanju i koncipiranju poslovne strategije u uvjetima turbulencije pisali su mnogi autori. Jedan od najistaknutijih pionira na tome području bio je dr. Drago Gorupić. Njegovo je ukazivanje na potrebu pozicioniranja tvrtke u odnosu na okruženje, na sebe samu i u odnosu na svoja strateška opredjeljenja u budućnosti, aktualno i danas.

Opći pokazatelji gospodarskog rasta i makroekonomsko okruženje

Ekonomski razvitak Hrvatske obilježen je složenim, slojevitim i izazovnim procesima. Početak promjena označenih procesom tranzicije prema demokratizaciji društva i uspostavljanju tržišne ekonomije imao je sva obilježja mirnog i obećavajućeg prijelaza. No, rastući konflikti i agresija na mladu tek osamostaljenu državu, odnosno rat koji je uslijedio, a isto tako i poslijeratno razdoblje, učinili su proces tranzicije mnogo složenijim, pa čak i neizvjesnijim od početnih predviđanja. Raz-

vitak koji mora nadoknaditi propuste prijašnjeg gospodarskog sustava, pa tipičnog pada proizvodnje svojstvenog procesu tranzicije općenito i posljedicama agresije posebno, još uvijek kao da traži odgovore na brojna pitanja.

Promjene hrvatske ekonomije u prvim godinama tranzicije bile su obilježene izrazitom gospodarskom nestabilnošću, odnosno visokom inflacijom, koja je obuzdana donošenjem i primjenom antiinflacijskog programa (listopad godine 1993.). Kretanje bruto domaćeg proizvoda od uvođenja antiinflacijskog programa godine 1993., iskazano u stalnim cijenama, ukazuje na činjenicu da je stopa rasta bruto domaćeg proizvoda bila iznadprosječno visoka u odnosu na ostale zemlje u tranziciji.

Prosječno je godišnje proizvodnja rasla u razdoblju od godine 1993. do 1998. po stopi od oko 6.5 posto. Na taj je način dosegnuto 78% razine proizvodnje iz godine 1990. Ako bi se takav trend nastavio, što je s višom razinom osnovice sve veći napor, tada bi za dostizanje razine iz 1990. bilo potrebno ukupno oko 10 godina, i to od početka godine 1993. Toliko se vremensko razdoblje može u skromnom smislu ujedno ocijeniti žrtvom tranzicije. Naravno, žrtve su mnogo veće, i to zbog izravnih i neizravnih ratnih šteta i zbog apsolutnog i relativnog tehnološkog zaostajanja za konkurentima.

Početno dobro postavljeni makroekonomski parametri istopili su se pod diktatom politike stabilnosti koja se nije zasnivala na razvojnoj koncepciji. Niska početna učinkovitost gospodarstva nije se mogla povećati u uvjetima podinvestiranosti. Niska razina proizvodnje, odnosno iskorištenosti kapaciteta, uzrokom je troškovno hipertrofirane proizvodne strukture. Sve naglašenija obilježja mekih budžetskih ograničenja koja su se uvlačila u fiskalni sustav, poglavito od uvođenja PDV i svjesno zanemarivanje problema nelikvidnosti postali su samo naličje potisnute inflacije. Sanacija banaka i nerentabilnih trgovačkih društava, zajedno s mekim budžetskim ograničenjima, išla je nauštrb snižavanju cijene kapitala, a rad je u svojoj cijeni znatno skuplji od onog neposrednih konkurenata iz drugih zemalja u tranziciji. Pretvorba, privatizacija i politizacija realnog sektora uzrokom su slabljenja motivacije i proizvodne propulzije. Izostanak restrukturiranja u proizvodnom smislu kod proizvoda i procesa samo su logičan slijed takvog kvaziliberalnog modela koji se vremenom pretvorio u izraziti model državne ekonomije. Politika međunarodne razmjene smanjila je manevarski prostor domaćim tvrtkama na nacionalnom tržištu, a sve ostale mjere ekonomske politike nisu okrenute ostvarivanju izvozne ekspanzije. Sve to vodi u stalno opadanje konkurentnosti nacionalne ekonomije i poglavito industrije, odnosno prerađivačke industrije.

Pad realne domaće potražnje i slabljenje konkurentnosti uz neke eksterno zadane činjenice dovodi do tendencije slabljenja stope rasta bruto domaćeg proizvoda u godini 1998. na 2.7%, a isti će po svim prognozama u godini 1999. završiti negativnim rastom između 1.5% i 2.0%. Dakle, od početka tranzicije može se govoriti o cikličkim kretanjima u kojima su dominirala razdoblja pada i stagnacije rasta BDP. Odatle i procjena o tome da će tranzicija u Hrvatskoj po dosadašnjim

uvjetima potrajati još najmanje 10 godina, a da bi se dosegla razina BDP iz godine 1998.

Poljska, Mađarska Slovenija, Slovačka i Češka i uvjetno bivši DDR, iskoristili su svoju povijesnu šansu, nadoknađujući tranzicijski lom i pozicionirajući se na sasvim drugačijoj kvalitativnoj osnovi u svjetski gospodarski poredak i u globalnu podjelu rada. Toj je razini začuđujuće veoma blizu i Albanija (posljednji izvještaj EBRD). Najslabije su prošle sve zemlje bivše SFRJ i u tome dakako i Hrvatska, ako se iz takvih usporedbi izuzmu ostale zemlje bivšeg SSSR-a. Nije li to samo po sebi dovoljan razlog za promjenu politike?

Kretanje tečaja imalo je divergentan utjecaj na parametre nacionalne ekonomije. Stabilan nominalni tečaj postao je osnovni parametar ukupnog sustava cijena, a time i kriterijske funkcija opće efikasnosti ekonomije. Devizni tečaj uspostavljen po uvođenju programa stabilizacije bio je u odnosu na DEM za 38% realno viši, nego u trenutku uvođenja hrvatske monete, da bi do svršetka godine 1997. tečaj realno aprecirao za daljih 15%, tako da je njegova prosječna razina u godini 1997. za 35% realno viša nego u godini 1993. i za 48% viša nego u godini 1992. Precijenjen je tečaj utjecao na ubrzanije korekcije relativnih i apsolutnih cijena iskazanih u stranoj valuti tako da su se one približile svjetskoj razini, i to na razini od oko 80%, na što ukazuju kvantifikacije pariteta kupovne moći, a to je previsoko zbog razine proizvodnosti i zbog realnog PPP po stanovniku. Ili drugim riječima, razina realnog efektivnog tečaja, a time i odmak od svjetske razine cijena, nisu primjereni razini proizvodnosti i dohotka po stanovniku od PPP (5.643 USD), što je posljedica tečaja koji su determinirala kretanja na kapitalnom, a ne na tekućem računu bilance plaćanja. Takva su kretanja otvorila pitanje opadajuće konkurentnosti. To se reflektira i u neprimjereno visokom udjelu tercijarnog sektora u BDP zbog razine dohotka po stanovniku, nedovoljno brzim rastom izvoza i u rastućem deficitu tekuće bilance plaćanja.

Osnovni je poticaj rastu tek u manjem dijelu imao izvoz, a bitni su čimbenici bili oni koji su generirani stanjem i kretanjima domaće potrošnje. Kombinacija realne aprecijacije tečaja i povećanja kupovne snage domaćeg potrošača zbog remonetizacije i resupstitucije deviza domaćom valutom, i rast dohodaka iznad proizvodnosti u razdoblju od godine 1994. do 1998. (nadoknada udjela realnih plaća u cijeni koji su izgubili u razdoblju hiperinflacije 1991.-1993.), otvorila je prostor s procesom otvaranja gospodarstva za rast uvoza i povećanje uvozne konkurencije na domaćem tržištu. Uvozna je konkurencija postala ujedno i snažan činitelj održavanja stabilnosti cijena na domaćem tržištu, a tečajna je podrška izvozu, zbog potrebe održanja stabilnog cijenovnog okvira (inflacijska su očekivanja vezana na tečaj DEM), izostala. Time je stavljen ogroman konkurentski pritisak na domaći sektor međunarodno utrživih dobara. Valjalo bi očekivati da je pojačana konkurentnost imala učinak na ubrzanje restauriranja tvrtki. To je u biti izostalo, a jedino su u tome veće uspjehe iskazala trgovačka društva s izvoznom orijentacijom.

Ipak, podaci o kretanju makroekonomskih agregata ukazuju, među ostalim, na probleme potrošnje, odnosno štednje, investicija, zaposlenosti i zaduživanja.

Mjerama koje se zasnivaju na programu stabilizacije uspostavljena je unutarnja ravnoteža na tržištu roba i usluga, odnosno povećana je primarna ponuda iz inozemnih izvora (deficit bilance plaćanja). Istovremeno je uspostavljena ravnoteža na deviznom tržištu s odrazom na stabilnost cijena i nominalnog tečaja, ali je usporedno prisutna vanjska neravnoteža s odrazom na rast zaduženosti prema inozemstvu i neravnoteža na tržištu novca i kredita koja proizvodi visoke kamatne stope i porast međusobnog zaduživanja poduzeća. Tako uspostavljene ravnoteže, odnosno neravnoteže, generirale su dalji porast nezaposlenosti, pa se stopa nezaposlenosti povećala na 20%, ne računajući pritom one koji rade, a ne primaju plaću ili je primaju neredovito.

Općenito se može zaključiti da je došlo do diferencijacije skupa elemenata i obilježja koji profiliraju ukupnost aktualne ekonomske situacije u Hrvatskoj i između kojih postoji višedimenzionalna izravna i neizravna kauzalna povezanost.

Posebno istaknuti problem za sagledanje potencijalnog razvitka jest razina agregatne štednje. Procijenjena prosječna sklonost štednji stanovništva iz raspoloživog dohotka pala je u 1997. na oko 1% unatoč istovremenom značajnom porastu primanja stanovništva, pogotovo ako se ta stave u odnos s porastom proizvodnosti. Uz istovremenu opadajuću akumulativnost gospodarstva u cjelini, slijedi da je udio agregatne štednje u bruto domaćem proizvodu pao na zabrinjavajućih 10%.

Uz to, u porastu je tek od godine 1995. udio izravnih stranih ulaganja. Izravna su ulaganja zajedno s portfoliom ulaganjima u tijeku godine 1997. iznosila oko 500 milijuna USD, a u cijelome razdoblju od godine 1994. do 1997. oko 1250 milijuna USD. Ni po apsolutnom iznosu, a niti po strukturi strana izravna ulaganja nisu zadovoljavajuća ni na razini očekivanja. Sve navedeno, otvara brojna pitanja o potrebi postavljanja principa vezanih uz aktivniju razvojnu politiku.

Potrebno je istaknuti da nije upitan značaj što ga je priljev inozemnog kapitala imao za Hrvatsku u ekonomskom i u socijalnom pogledu. Problem je u činjenici da posljedicama rata i tranzicijskom krizom opterećena ekonomija nije dosad bila dovoljno sposobna da taj priljev proizvodno transformira prema jačanju svoje konkurentnosti u izvozu, a ni na domaćem tržištu. Priljevom inozemnog kapitala pretežno je, izravno i neizravno, preko kreditne politike banaka, a djelomično kroz model privatizacije, financirana potražnja za uvoznim proizvodima dijelom u sferi neinvesticijske i investicijske potrošnje, poglavito privatnog sektora.

Ocjena je poslovnih krugova da što se tiče izravnih stranih ulaganja u prerađivačku industriju interes pada. Razlozi su tome brojni, kao, npr., malo tržište, pravna nesigurnost, složenost administrativnih postupaka, gospodarska nesigurnost za funkcioniranje financijskog i platnog sustava, netransparentna ponuda, i sl. Veliki su problem i odstupanja između normativnog i realnog pristupa. Za izravna strana ulaganja malo tržište kompenzira atraktivnost ponude koja se odnosi na specifičnosti procesa i proizvoda, dakle opredmećenog znanja koje ima svoju potražnju na tržištu, poglavito izvoznu. Takvih je prednosti sve manje, pa je i to odgovor na pitanje o razini potražnje, odnosno o slabljenju interesa za stranim izravnim ulaganjima.

Sve je naglašenija potreba značajnijeg restrukturiranja nacionalne ekonomije u smjeru smanjenja ukupnih troškova njezina funkcioniranja na način da se promjenom odnosa u sustavu raspodjele relativno smanje ukupni troškovi. To posebno vrijedi za troškove države (prosječno porezno opterećenje). Takva promjena u ekonomskoj politici, a koja se ne provodi, morala bi ići u smjeru povećanja štednje na nacionalnoj razini, s odrazom na povećanje ukupne likvidnosti, na smanjenje kamatnih stopa i na postepeni porast udjela investicija u sektoru međunarodno utrživih dobara ("tradeables").

Vanjska konkurentnost nacionalne ekonomije

Sklop više negativnih faktora utjecao je na opadajuću konkurentnost nacionalne ekonomije. Djelomičan je odgovor za to u inicijalnoj aprecijaciji domaće valute. Taj je učinak prema svim teorijskim i usporednim analizama morao biti kratkoročnog karaktera. Precijenjeni tečaj utjecao je u agregatu na podizanje razine proizvodnosti i time je morao otvoriti put povećanoj konkurentnosti. Takvo iskustvo imaju sve zemlje u tranziciji koje su se našle u istoj situaciji i koje su značajno povećale vrijednosti svojih izvoza.

Za slabljenje vanjske konkurentnosti mogu se prema tome naći unutarnji i vanjski razlozi. Unutarnji se razlozi odnose na nepotpuno funkcioniranje tržišnih mehanizama i pritisaka koji su doveli do ekspanzije troškovnih pozicija u cijeni koštanja proizvoda, to su prije svega rad i kapital, ali i izravna i neizravna davanja državi i lokalnim organima uprave i samouprave.

Naredni je osnovni razlog nepostojanje dovoljno artikuliranih razvojnih vizija na razini trgovačkih društava, pa slijedom toga i napora u smjeru ostvarivanja strateških smjerova restrukturiranja i podizanja razine konkurentnosti na mikro-razini. Poticajnim mjerama izvoza, aktivnom udjelu države u procesima sanacije, restrukturiranju i konkretnim potporama proizvodnji, cilj je podizanje razine proizvodnosti, odnosno učinkovitije korištenje resursa. Podizanje razine konkurentnosti po konkretnim proizvodnjama i proizvodima moralo bi biti okosnica napora svih partnera u proizvodnom lancu, a osobito vlade, no to je izostalo.

Ma koliko dugo bili na svjetskim tržištima i uz nesumnjive spoznaje koje menadžment ima iz takvih aktivnih odnosa činjenica je da još uvijek izostaje specijalizacija u naporima za osvajanje odgovarajućih tržišnih segmenata i za pozicioniranje u okvire prepoznatljivih tržišnih niša. Slijedom toga izostaje i agresivniji tržišni nastup.

Eksterni su razlozi divergentni. Prednost koja u načelu postoji odnosi se na rastuću internacionalizaciju međunarodne razmjene. Ona donosi i povećanu konkurentnost, a ta ima svoje pozitivne, ali i negativne strane. Primjerice, ratom uzrokovan gubitak konkurentnog tržišta teško se i skupo ponovno osvaja. Primjeri su proizvodna oprema, turizam, usluge i sl. Pritisak na standardizaciju i normizaciju sve je veći, a on košta. Sa druge strane, svjetska privreda prolazi kroz tipična, ali i

netipična, ciklička kretanja. Pripreme za uvođenje Eura, usporevanje gospodarskog rasta vodećih gospodarstava, pa čak i pad (Japan), odrazili su se na usporevanje međunarodne razmjene i posebno na potražnju za proizvodima malih zemalja. Hrvatska koja nema viziju uklapanja u međunarodne gospodarske tokove, ni strategiju pariranja negativnim trendovima na tržištima, i još je k tomu izvan bilo koje gospodarske asocijacije, pa makar i regionalne, neminovno mora platiti veću cijenu svoga opstanka na međunarodnim tržištima, a pogotovo veću cijenu njihova gubitka.

Prerađivačka industrija

Industrijski je sektor u procesu tranzicije bio najizraženije izložen promjenama u svom okruženju. Te su promjene izazvale i endogene čimbenike koji su zajedno s utjecajem vanjskih čimbenika djelovali na dinamiku rasta sektora u cjelini i na procese restrukturiranja. Potrebno je naglasiti da su tržišne prilagodbe prerađivačke industrije započele u krajnje nepovoljnim uvjetima.

Funkcija cilja poduzeća u prijašnjem sustavu nije bila sasvim jasno razgraničena u odnosu na funkciju ostvarivanja dohotka i niza drugih socijalnih i ekonomskih ciljeva (zaposlenost, maksimiranje proizvodnje, izvoz radi "stvaranja deviza", stambena izgradnja i ostali socijalni izdataci i sl.). Problemi koji su otuda naslijeđeni jesu: niska efikasnost proizvodnje, višak zaposlenih, gubici, prezaduženost, navika na financijsku nedisciplinu ("meko budžetsko ograničenje") i otuda, u većoj ili manjoj mjeri, kontaminacija aktive banaka, čime je otežana i transformacija bankarskog sustava u efikasne financijske intermedijare.

Mnoge tvrtke koje su izvozile činile su to u uvjetima u kojima im je individualni trošak bio viši od "izvoznog troška dolara" (export cost of dollar). Prijelazom na tržišnu privredu i nestankom subvencija i raznih drugih oblika financiranja gubitaka, takve su se tvrtke, koje su inače osvojile tržišne udjele i na veoma kompetitivnim tržištima, našle u veoma teškom položaju. Njihovu je poziciju moglo popraviti jedino veoma brzo restrukturiranje, a to podrazumijeva svježi kapital uz odgovarajuće tehnološke i organizacijske inovacije, no to je izostalo.

Izvlačenje iz dužničke krize koja je na početku osamdesetih godina pogodila bivšu Jugoslaviju utjecalo je na smanjenje investicija praktično u cijelom tom desetljeću. Došlo je ne samo do zaostajanja investiranja, već i do dezinvestiranja. U tom je razdoblju došlo do fizičke i tehnološke erozije fiksnog kapitala u mnogim djelatnostima prerađivačke industrije. Ratna razaranja na početku devedesetih godina dalje su pogoršala stanje tog fiksnog kapitala.

Na početku procesa tranzicije udio industrije u bruto domaćem proizvodu iznosio je oko jedne trećine, a da bi u godini 1995. taj udio pao na oko 20%. Osim promjena koje su nastale zbog novog ekonomskog okruženja i promijenjenih izvoznih tržišta, potrebno je naglasiti da je agresija na Hrvatsku ostavila ozbiljne tragove na proizvodnom kapacitetu industrije. Način na koji je provedena pretvorba

i privatizacija odrazio se na usporavanje procesa restrukturiranja. Tome je u znatnoj mjeri pridonio i proces izvlačenja kapitala iz zdravih tvrtki nauštrb njihovog poslovnog i razvojnog repositioniranja.

Makroekonomsko okružje, koje je uvelo nove kriterije efikasnosti i sve jaču konkurenciju iz inozemstva, izazvalo je potrebu za koncipiranjem nove razvojne i poslovne strategije gospodarskih subjekata. Takve promjene u načelu ne mogu biti kratkoročne po svome karakteru. One su, osim toga, složene i povezane s brojnim rizicima. U proces strukturnih prilagodbi prerađivačka je industrija Hrvatske ušla s krajnje oskudnom razinom vlastitog slobodnog kapitala i s tehnološkom osnovicom kojoj je bio prijeko potreban postupak obnavljanja. Sa tvrdim budžetskim ograničenjem i s visokom cijenom proizvodnih resursa, jednako kao i zbog pada iskorištenosti kapaciteta, manevarski se prostor za tvrtke počeo sužavati. Takve su okolnosti dovele do pada industrijske proizvodnje za 11% u godini 1990., da bi se taj pad produbio na razinu od 28,5% u godini 1991. Pad industrijske proizvodnje za 15% u 1992., 6% u 1993. i 2,6% u godini 1994. ukazuju na svu složenost problema s kojima je industrija ušla u proces tranzicije, što je bilo rezultat naslijeđenog stanja od prije, ali i već spomenutih eksternih i internih promjena. U godini 1995. bilježi se signifikantan zaokret sa skromnom, ali ipak pozitivnom stopom rasta u cjelini (0,3%). Te je godine industrija dosegla 57% razine proizvodnje u odnosu na godinu 1990. U razdoblju od godine 1996. do 1998. industrijska proizvodnja raste (3,1% u 1996., 6,8% u 1997. i 3,7% u godini 1998.), ali se tendencija usporavanja rasta snažnije prenosi u godinu 1999. koja će završiti negativnom stopom rasta od oko 2,0%. Razlozi za to već su objašnjeni i ovdje valja istaknuti da su po svojoj prirodi ta kretanja dugoročnije naravi.

Iako su se reformske promjene odvijale brže, industriji je slijedom iskazanih pokazatelja, bilo potrebno duže razdoblje za prilagodbe. One su dugotrajne i bolne. Takvim su kretanjima pridonijele i spore mjere u prilagodbi ponude, nerazvijenost financijskog tržišta, skromna izravna strana ulaganja, visoka cijena kapitala, nedovoljno korištenje sve povoljnijih uvoznih inputa zbog kretanja tečaja koje nije iskorišteno zbog niskog opsega proizvodnje, tj. zbog niske razine iskorištenosti kapaciteta i sličnog.

Postupni oporavak industrije bilježi se u godini 1996., kada se primjećuju i prvi rezultati procesa strukturnih prilagodbi, promatra li se to kretanje sa granskog aspekta. Rast industrijske proizvodnje u toj godini bio je 3%, dok se istovremeno zaposlenost smanjila za 7%, no zato je porasla proizvodnost rada za 11% u odnosu na prethodnu godinu, što bi moglo upućivati na povoljan trend jačanja konkurentne pozicije industrije. Trend rasta industrijske proizvodnje nastavio se i u godini 1997. uz procjenu rasta od oko 6%. Istovremeno je rast prerađivačke industrije u godini 1996. iznosio 1,3% i 3,9% u godini 1997. Kontinuiran i ubrzaniji rast industrijske proizvodnje od godine 1995. do danas popravio je donekle poziciju industrije. Rast u godinama 1996., 1997. i 1998. nosi obilježja granske diferencijacije. Pritom su negativne stope ostvarene u proizvodnji električne energije, u proizvodnji sirove nafte i plina, u proizvodnji odjeće, u doradi i bojenju krzna, u proizvodnji proizvoda

od metala, osim strojeva, u proizvodnji električnih strojeva i aparata, i u opskrbi električnom energijom, plinom i vodom. Pozitivan rast bilježe proizvodnja hrane i pića, proizvodnja celuloze i papira, izdavačka i tiskarska djelatnost, proizvodnja naftnih derivata, proizvodnja kemikalija i kemijskih proizvoda i proizvodnja strojeva i uređaja. Očito je da je, uz stagnantan trend kretanja izvoza, u dosadašnjoj granskoj diferencijaciji značajniji doprinos imalo kretanje potražnje na domaćem tržištu. Zbog opasnosti od rasta domaće potrošnje i zbog ocjene stanja štednje i investicija, potrebno je naglasiti da na srednji i duži rok ozbiljnije oživljavanje proizvodnje u prerađivačkoj industriji može postići samo izvozno orijentirana proizvodnja.

U strukturi proizvodnje oko 36% čine netrajni proizvodi za široku potrošnju, sa trećinom su zastupljeni intermedijarni proizvodi (osim energije), proizvodnja energije zastupljena je sa 14%, kapitalni proizvodi s oko 9% i oko 3% trajni proizvodi za široku potrošnju. Takva struktura, zbog oskudnosti domaćih prirodnih resursa, ali i zbog skupih osnovnih čimbenika proizvodnje u usporedbi s neposrednim konkurentima iz zemalja tranzicije (kapital i rad) upućuje na potrebu daljeg ustajnog restrukturiranja industrijske proizvodnje.

Prerađivačka je industrija vodeća u zapošljavanju i izvozu, pa je i s tog stajališta njezin budući razvitak veoma značajan. Zaposlenost u prerađivačkoj industriji u stalnom je padu, a to je odraz smanjenja proizvodnje i restrukturiranja s odrazom na porast proizvodnosti rada. To, dakako, otvara kratkoročan problem strukturne nezaposlenosti koja će se najvjerojatnije protegnuti i na srednjoročno razdoblje.

Gubitak tržišta SEV i bivše Jugoslavije Hrvatska nije uspjela zasad zamijeniti uključivanjem u nove tržišne aglomeracije poput CEFTA ili EU, čime bi bio olakšan izvoz domaćim proizvođačima. I to je djelovalo na smanjenje zanimanja stranih ulagača za investiranje u hrvatsku privredu. Zemlje poput Poljske, Češke, i nadasve Mađarske, zabilježile su snažan priljev stranih izravnih ulaganja nakon konsolidacija njihovih privreda na početku devedesetih godina. Neosporan uspjeh programa stabilizacije imao je i svoju cijenu. U kratkom razdoblju od njegova uvođenja, a zbog sporog procesa remonetizacije ozbiljno je porasla precijenjenost domaće valute, a konkurentnost izvoznika je u odgovarajućoj mjeri oslabila. To su razlozi zbog kojih izvoz prerađivačke industrije, sa druge strane, pokazuje stagnantnu situaciju. Budući da je prerađivačka industrija glavni izvoznik robe (na nju otpada više od 95% izvoza robe Hrvatske), postavlja se pitanje uzroka stagnantnosti izvoza proizvoda prerađivačke industrije.

Specifičnosti prerađivačke industrije

Prerađivačka industrija u odnosu na razne druge djelatnosti ima sasvim sigurno neka sasvim specifična obilježja. Proizvodi prerađivačke industrije praktično su u cijelosti predmet međunarodne razmjene i stoga su u otvorenoj privredi njihova tehnološka obilježja, kvaliteta i cijena predmet stalnog testiranja i na domaćem i na svjetskom tržištu. Po tome se prerađivačka industrija razlikuje od nekih drugih

važnih sektora narodnog gospodarstva (osobito velikog dijela usluga), čiji se proizvodi po prirodi stvari mogu realizirati pretežno na domaćem tržištu.

Prijelaz na tržišne principe poslovanja s utegom naslijeđa prošlosti i ubrzane utrke u globalnim razmjerima postavio je pred nositelje odlučivanja na mikroekonomskoj razini veoma velike zahtjeve. Prilagođivanje tržišnom poslovanju i otvorenosti (to znači i "tvrdom budžetskom ograničenju") ostvarivalo se u uvjetima kad se tek izgrađuju sve potrebne tržišne institucije i mehanizmi, a paralelno se obrazuju ljudi koji bi njima morali upravljati u uvjetima socijalnih teškoća i postojanja raznih rizika koji otežavaju priljev svježeg kapitala i znanja iz inozemstva. Za zemlju s niskom domaćom štednjom i bez potrebnog priljeva kapitala iz inozemstva to znači prilagođivanje u uvjetima stagnantnosti. Ako je sklonost potrošnji u takvim okolnostima neprimjereno velika (bez obzira na to što u usporednom smislu mogu biti i veoma skromni potrošački standardi), štednja će biti još niža, a stagnantnost proizvodnje naglašenija. Posebno je pitanje jesu li novi vlasnici, uključujući i državne, bar u kritičnoj mjeri, doista i poduzetnici koji žele i mogu uspješno restrukturirati tvrtke i osigurati dugoročan razvitak ili se vode prvenstveno motivima kratkoročnog maksimiranja dobiti, ili, što je još gore, fizičkim rastom vlasništva, zanemarujući pritom osnovnu kriterijalnu funkciju cilja tvrtke. Sve te okolnosti stvaraju okruženje koje nije tipično za vođenje standardne tržišne makroekonomske politike. Ipak i u takvim uvjetima postoje tvrtke kojih je menadžment uspio savladati kratkoročne poteškoće i orijentirati se prema razvojnoj strategiji tvrtke s orijentacijom na izvoz.

Stagnantnost izvoza robe zahtijeva osobito pažljivu analizu procesa koji se sada događaju u prerađivačkoj industriji. Značajan pad industrijske proizvodnje i oporavak koji pokazuje dinamiku ali još ne dostiže prijašnju razinu proizvodnje, i ponovni pad koji se bilježi u tijeku godine 1999., odražava se na kretanje izvoza koji upravo prerađivačka industrija generira u najvećoj mjeri. Takvo kretanje izvoza determinira i smanjenje izvoznih mogućnosti Hrvatske u cjelini. Slijedom takve međuovisnosti, rast izvoznih mogućnosti Hrvatske ovisi prije svega o oživljavanju proizvodnje prerađivačke industrije. Ta je industrija u svojoj izveznoj orijentaciji, međutim, ovisna i o uvozu. Pritisci na standardizaciju, na kvalitetu i na fleksibilnost upućuju na oprezno pristupanje tržištu. Industrija još danas svojom relativno diverzificiranom strukturom i obrazovanom radnom snagom može ponuditi odgovarajuće proizvode. Razvijanju te ponude i jačanju konkurentnosti na međunarodnom tržištu mora pomoći makroekonomsko okruženje s odgovarajućim signalima mikroekonomskom odlučivanju.

Restrukturiranje prerađivačke industrije

Važno je naglasiti da je porast proizvodnosti rada nadmašio za oko 10% stopu pada zaposlenosti od početka oživljavanja proizvodnje (godina 1995.), dakle, da je došlo do bitne promjene u ponašanju proizvodnosti rada, što se ponovo očituje diferencirano po industrijskim granama. To upućuje na porast učinkovitosti

korištenja raspoloživih faktora proizvodnje i na moguće zaključke o potencijalnoj konkurentnosti pojedinih grana industrije

U vlasničkoj strukturi dosadašnji rezultati pokazuju da su privatne tvrtke propulzivnije od onih koje su još uvijek u mješovitome vlasništvu. Posebno su vitalne male i srednje privatne tvrtke, koje i jedine bilježe porast zaposlenosti, no kako su to još uvijek tvrtke koje su u proizvodnoj strukturi slabije zastupljene, njihov je utjecaj na proizvodnju u cjelini još uvijek premali.

Dalja značajka procesa restrukturiranja odnosi se na koncentraciju ponude. Koncentracija ponude u pojedinim granama prerađivačke industrije veoma je velika (na relativno mali broj tvrtki otpada veliki udio u ukupnom prihodu i izvozu), a u razdoblju od godine 1994. naovamo koncentracija ponude i dalje je rasla. Tako je, npr., na prvih 10% tvrtki po veličini u prerađivačkoj industriji godine 1994. otpadalo 75,5% ukupnog prihoda, 67,1% zaposlenih i 76,8% dobiti, a godine 1996. to je bilo 77,1% ukupnog prihoda, 69,6% zaposlenih i 80,4% dobiti. Još su viši udjeli prvih 10, odnosno 20, tvrtki u izvozu. Visoka koncentracija ponude više je odraz naslijeđa prijašnjeg sustava, u kojem je nedostajalo malih i srednjih poduzeća. Ipak se u tijeku tranzicijskog razvitka može zaključiti da, osim bržeg rasta veoma malih tvrtki, u sadašnjem razdoblju restrukturiranja očito nedostaje rast srednjevelikih industrijskih poduzeća koja bi u Porterovom smislu povećavala konkurentnost ukupne industrijske aktivnosti. Sa druge strane, postavlja se pitanje nositelja razvitka, što se odnosi na srednje i velike tvrtke. Bez nositelja razvitka i bez dobro organiziranih velikih tvrtki nema razvitka malih u slučaju prerađivačke industrije i u tome jest jedna od zabluda sadašnjih mjera na tome planu.

Konkurentne sposobnosti prerađivačke industrije

Svi su navedeni razlozi utjecali na to da je položaj prerađivačke industrije postao veoma težak i objašnjavaju pad njezine konkurentnosti, stagnaciju izvoza i povlačenja s tržišta razvijenijih zemalja. Udio prerađivačke industrije u BDP smanjio se u razdoblju od godine 1990. do 1996. za oko 6 postotnih poena. Oživljavanje industrijske proizvodnje započelo je nakon oživljavanja BDP, a njezino poslovanje obilježavaju visoki gubici. Zbog toga je proizvodni i izvozni kapacitet prerađivačke industrije u prosjeku nesumnjivo znatno oslabljen.

Stanje pojedinih grana prerađivačke industrije nije, međutim, isto. U nastavku ćemo razmotriti osnovna obilježja poslovanja pojedinih industrijskih grana, i to prije svega sa stajališta njihove izvozne orijentacije.

Četnaest grana prerađivačke industrije prema NKD klasifikaciji moglo bi se, prema njihovim udjelima u ukupnom prihodu i izvozu, svrstati u tri grupe: (a) Grane kojih je udio u izvozu prerađivačke industrije veći od udjela u ukupnom prihodu. Te bi se grane mogle uvjetno nazvati izvozno orijentiranim granama; (b) Grane kojih je udio u ukupnom prihodu industrije jednak udjelu u izvozu; (c) Grane kojih je udio u izvozu industrije manji od udjela u ukupnom prihodu, dakle, grane koje su pretežno orijentirane prema domaćem tržištu.

Ad (a) U ovu grupu ulaze 4 grane:

- (1) DB Proizvodnja tekstila i tekstilnih proizvoda,
- (2) DC Proizvodnja kože i proizvoda od kože,
- (3) DD Prerada drva i proizvodi od drva,
- (4) DG Proizvodnja kemikalija, kemijskih proizvoda i umjetnih vlakana.

Na te četiri grane otpada 21,4% ukupnog prihoda (1996.) i 43,0% izvoza (1997.) prerađivačke industrije. Za te bi se grane moglo reći da su "nositelji" našeg izvoza. Pritom valja istaći da su 3, od ove 4 grane, (izuzevši grane DG) tradicionalne, radnointenzivne djelatnosti. Njihova je aktivnost zbog platnobilančnih razloga u sadašnjem razdoblju izuzetno važna, iako bi valjalo očekivati da u dužem roku one postepeno gube tu važnost.

Ad (b) Ovoj grupi pripadaju tri grane:

- (1) DL Proizvodnja električne i optičke opreme,
- (2) DM Proizvodnja prometnih sredstava,
- (3) DN Ostala prerađivačka industrija D.N.

Na te tri grane otpadalo je 16% ukupnoga prihoda (1996.) i 18,2% izvoza (1997.) prerađivačke industrije.

Ad (c) U ovu grupu ulazi 7 industrijskih grana:

- (1) DA Proizvodnja hrane, pića i duhanskih proizvoda,
- (2) DE Proizvodnja papira, izdavaštvo i tisak,
- (3) DF Proizvodnja koksa, naftnih derivata i nuklearnog goriva,
- (4) DH Proizvodnja proizvoda od gume i plastičnih materijala,
- (5) DI Proizvodnja ostalih nemetalnih mineralnih proizvoda,
- (6) DJ Proizvodnja metala i proizvoda od metala,
- (7) DK Proizvodnja strojeva i uređaja D.N.

Na tih sedam grana otpadalo je 62,2% ukupnoga prihoda prerađivačke industrije (1996.) i 38,7% izvoza (1997.). Te su djelatnosti pretežno orijentirane prema domaćem tržištu. No, među njima se nalaze i dvije "velike" grane, DA i DF, koje same sudjeluju u ukupnom prihodu industrije sa 37,8%, pa imaju i značajan izvoz. Izvoz tih dviju grana sudjeluje u izvozu industrije sa 20,3%. Zbog toga se i te dvije grane ubrajaju među "nositelje" našeg izvoza.

Stoga bismo mogli zaključiti da glavninu našeg izvoza generiraju tradicionalne, radnointenzivne industrijske djelatnosti. Od "modernijih" djelatnosti potrebno bi bilo spomenuti jedino granu DG proizvodnju kemikalija, kemijskih proizvoda i umjetnih vlakana. Tek bi podrobnija analiza mogla utvrditi koliko se kod izvoznih grana radi o zastarjelim ili o modernijim tehnologijama. Niska razina investicija u odnosu na amortizaciju i relativno skromna strana direktna ulaganja sugeriraju zaključak da postoji kašnjenje u tehnološkoj modernizaciji. Rezultati konjunkturnog

testa pokazuju da se u privredi, i uz skromne investicije, nastoji poboljšati organizacijska i tehnološka struktura poslovanja. Tako, npr., daleko najveći broj odgovora o motivima investiranja navodi racionalizaciju zapošljavanja zbog suvremene tehnologije kao primarnog motiva investiranja.

Uz naprijed spomenute naslijeđene teškoće i uz teškoće koje su se javile nakon osamostaljivanja Hrvatske, restrukturiranje privrede, ponajprije prerađivačke industrije, teško može dovesti do zadovoljavajućih rezultata ako se razvitak odvija spontano i bez aktivne podrške industrijske politike. Koliko je industrijska politika važna u transformaciji postojeće proizvodne strukture pokazuju primjeri slabih rezultata Grčke i izuzetno dobrih rezultata Portugala i nadasve Irske. O dobrim rezultatima vodeće grupe zemalja u tranziciji nije potrebno ponavljati, a i u njima postoji idustrijska politika zasnovana na viziji razvitka.

Razvojna strategija tvrtke

Velike promjene u okruženju tvrtke danas su odraz početne internacionalizacije. Nastavak toga procesa odvija se u uvjetima globalizacije. Utakmica na tržištu dobiva novu dimenziju, kvalitetu i dubinu.

Nove tehnologije uvode nove čimbenike proizvodnje. Stari, gotovo klasični, čimbenici nestaju ili se prilagođuju novim okolnostima. Promjene su u tijeku. Ipak, postoje okruženja i tvrtke kod kojih taj proces nije toliko prisutan. Razlike u odnosu na konkurentsku poziciju svake tvrtke upućuju na osnovno pitanje o uzrocima razlika. Iskustva zemalja u tranziciji u posljednjih deset godina upućuju na činjenicu da tradicionalne mjere poticanja konkurentnosti ne pomažu bilo da se radi o trgovačkom protekcionizmu, ili o poreznim olakšicama, o državnoj regulativi, o različitim vidovima državnog intervencionizma i sličnome. Jedan od problema jesu neprimjerene znanstveno-tehnološke politike, a drugi je sagledanje mjesta i uloge menadžmenta.

Ključni je problem nesposobnost tradicionalnog sustava upravljanja tvrtkom da identificira promjene u organizacijskoj strukturi i time omogući adekvatnije reakcije na novo konkurentno okruženje. U svjetlu fleksibilnosti proizvodnih procesa, rada, sistemskih pristupa i orijentaciji na znanja, i samo upravljanje postaje tehnologija, i to prilagodljiva tehnologija. Ako se prihvati pojam tehnologije upravljanja i ako se oslonimo na grčko izvorište pojma *tehnologia*, tada ono po svome značenju upućuje na sustavni postupak u nekoj djelatnosti. U našem slučaju radi se o upravljanju.

Upravljanje mora omogućiti prilagodljivost koja se zasniva na umreženom međuodnosu znanja, harwarea i softwarea. Time se istovremeno može definirati i tehnološka jezgra upravljanja tvrtkom. Ona za menadžere nije instrumentarij, ni metoda, niti logički oblik, već jest ili mora postati specifičan oblik *društvenog odnosa*. To je odnos koji je otvoren inovacijama i koji ih potiče. Cilj je cjelokupnoga sustava ponašanja postizanje optimalnog odnosa napora i učinaka. Taj je odnos

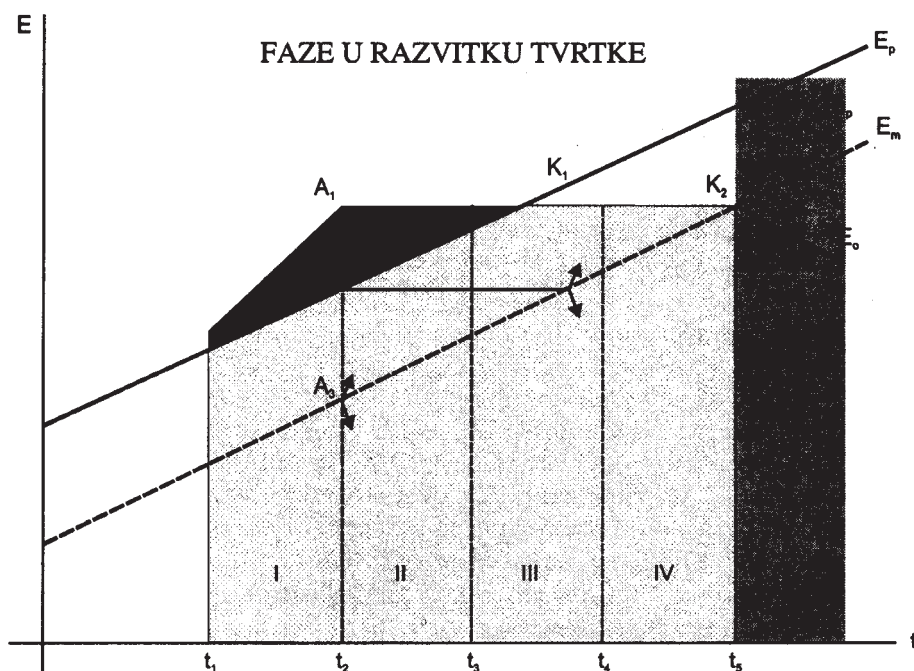
predstavio Richard Forester u analizi implikacija tehnološkog razvitka i mjerenom poznatom S krivuljom.

Na bitne postavke samoodređujuće razvojne politike tvrtke već je svojevremeno ukazivao D. Gorupić. On je definirao konstitutivne elemente razvojne politike tvrtke kako slijedi: smjer razvitka; vrijeme razvitka; intenzitet razvitka; način razvitka; mjesto razvitka. Time su obuhvaćene bitne strateške razvojne odrednice, poput pitanja o tome što proizvoditi, kada proizvoditi, koliko proizvoditi, kako proizvoditi i gdje proizvoditi?

Zbog stalnih promjena u načinu proizvodnje i u ograničenjima proizvodnji D. Gorupić ukazuje na prijeku potrebu stalnog podizanja razine efiksnosti rada i na potrebu razvitka organizacije proizvodnje. I danas su to aksiomi jačanja konkurentske pozicije tvrtke uz faktor porasta znanja i inovacija.

Razvojni ciklus koji obuhvaća elemente razvojne politike smješta se u okvir okruženja tvrtke. Time se istovremeno učinkovitost tvrtke shvaća kao relativna učinkovitost u odnosu na njezinu okolinu, koja omogućuje definiranje faza u razvitku tvrtke. Tako definirane faze u razvitku prikazane su na slici 1.

Slika 1.



Preuzeto iz: Gorupić, D.: "Poslovna politika poduzeća" - I. i II. dio, Visoka škola za vanjsku trgovinu i Ekonomski institut, Zagreb, 1973.

Iz slike 1. razabire se pet faza u razvitku tvrtke, one su označene rimskim brojevima od I: do V. Prva je faza početak proizvodnje, druga se odnosi na iznadprosječnu učinkovitost zasnovanu na suvremenim tehnologijama. Treća faza ocrta prosječnu razinu proizvodnje koja je vezana uz proces sazrijevanja tvrtke. Nepoduzimanjem ničega, tvrtka ulazi u narednu fazu ispodprosječne učinkovitosti, da bi u petoj fazi bila suočena bilo s likvidacijom, bilo s početkom novog ciklusa u kojem se razvitak iznadprosječno intenzivira.

U vrijeme kada je taj stav bio objavljen, on je bio avangarda i preteča kasnijim teorijskim pristupima. Taj je doprinos bio vodeći u području postavljanja načela učinkovitosti u proizvodno dominirajućem okruženju. Evolucija nastupa sa spoznajom mjesta i uloge znanja. Proces upravljanja pomiče se od samokoordinirajućeg s dominacijom uloge procesa, prema interaktivnom i participativnom procesu u kojem raste razina znanja i novih postupaka. Od intervencija na svršetku druge razvojne faze i u tijeku treće razvojne faze, kada se uvode novi procesi i proizvodi, pretvarajući klasičnu Gorupićevu lineranost u niz izlomljenih *S* krivulja u Foresterovom smislu, s općom tendencijom rasta učinkovitosti, u permanentni ciklus interakcija s alternativnim projekcijama koje simuliraju buduće situacije, aktualnost Gorupićevih postavki nije time ni najmanje umanjena. Njima je u svjetlu novih spoznaja o razvitku tehnike i tehnologije, ali i upravljanja kao tehnologije za sebe pridodana nova dimenzija.

Zaključna ocjena dosadašnjih rezultata

Dosadašnji razvitak industrije protekao je u:

- (1) Razvojno nepoticajnom okruženju.
Na to upućuju tendencije slabljenja dinamike rasta i negativna stopa gospodarskog rasta koja se sada ostvaruje. Razvitak je općenito zamrznut, a njegova je socijalna cijena na rubu podnošljivosti.
- (2) Poslovno nepoticajnom okruženju.
Dokaz je tome položaj u realnoj sferi proizvodnje i dinamika promjena proizvodnih procesa i uvođenja novih proizvoda. Ona je slaba i odražava se na slabljenje konkurentske pozicije proizvođača. Sa skupom državom i skupim resursima te nestankom razvojno-istraživačke komponente kao odraza devastirajuće tehničko-tehnološke politike na razini države rezultati mogu biti samo takvi kakvi jesu - dakle, loši.
- (3) Nedefiniranoj politici znanstveno-tehnološkog razvitka.
Programi nisu cjelovito zaokruženi i ne odražavaju cjelinu povezanih znanstveno istraživačkih lanaca, a koje barem informatička revolucija omogućuje. Ako ne postoje takvi lanci, tada ne postoji ni veza s odgovarajućim lancima ostvarivanja dodatne vrijednosti. U financiranju

situacija danas je gora od nekadašnjih glavarina koje je i samoupravni socijalizam u svojoj zreloj fazi napustio. Naravno, Hrvatska je tada (od sredine osamdesetih) izdvajala oko 2% GDP za znanost i stimulirala je izravna izdvajanja u realnoj sferi, a danas je to manje od 0.5%. To je slika tipične zemlje trećega svijeta, ali ne i novoindustrijaliziranih zemalja.

(4) Nereformiranoj upravi.

Administrativni sektor nije prošao kroz bitnu reformu, a to se odražava i na sveukupnu učinkovitost realne sfere ekonomije. Suvremenost nisu nove fotelje i mobiteli, već brzina protoka informacija, transparentnost i korisnost odluka i mogućnost praćenja izvršenja. Vrijeme je da se postojeći jaz između normativnog i stvarnog bitno suzi.

(5) Participativnosti i decentralizaciji.

Za prerađivačku su industriju u nastajućem tržišnom okruženju bitan čimbenik inovacije i na toj liniji novi prodori u procesima proizvodima. Inovativna funkcija u porast učinkovitosti zasnivaju se na participativnosti svih partnera.

Krute upravljačke sheme kakve sada postoje to ne omogućuju.

Decentralizacija, što znači odvajanje politike od ekonomije, ali i drugačiji ustroj države i državne moći, implicitna je potreba industrijskoga razvitka.

Što učiniti?

Potrebno je pristupiti definiranju industrijske politike zasnovane na viziji daljeg razvitka gospodarstva, ali i društva u cjelini. Potreban je, dakle, planomjeran razvitak, pogotovo u maloj zemlji izloženoj brojnim gospodarskim opasnostima.

Industrijska bi politika u načelu morala polaziti od principa participativnosti i konsenzusa socijalnih partnera, odnosno partnerstva u razvojnom procesu. Ona mora biti postavljena na načelima otvorene i izvozno konkurentne privrede. Cilj je ostvariti: razvojno poticajno okruženje, poslovno poticajno okruženje, konzistentnu znanstveno-tehnološku viziju razvitka, unaprijediti upravljanje na svim razinama, participativnost i decentralizaciju.

Industrijska politika u tom smislu mora odgovoriti na pitanje kako? Ona zapravo, u traženju odgovora na to pitanje sadrži kombinaciju različitih politika. Pritom se ima u vidu važnost povezivanja ulazno-izlaznih veza u reprodukcijском lancu hrvatske prerađivačke industrije i mikroekonomske i makroekonomske razine u analizi i pripremi odgovarajućeg skupa politika.

Među politikama valja istaći sljedeće: kreditno monetarna politika, porezna politika, carinska politika, politika međunarodne ekonomske suradnje, politika cijena prirodnih resursa i politika rente, politika potpora trgovačkom društvima u procesu restrukturiranja i razvojne sanacije, politika privatizacije, politika zapošljavanja i plaća, politika tehnološkog razvitka, politika održivog razvitka.

Politike su dio makroekonomskog sklopa, a ne samo specifičnosti industrijskog razvitka. Konkretizacija politika mora biti iskazana skupom mjera konzistentnih s postavljenim ciljevima i konkretizirana do provedbene razine.

Zaključak

Dosadašnji razvitak industrije ne može dobiti prolaznu ocjenu. On je obilježen deindustrijalizacijom, koja se pripisuje izostanku konzistentne industrijske razvojne politike. Razdoblje tranzicije obilježeno je dramatičnim padovima i povremenim usponima proizvodnje, poglavito industrijske. Realokacija resursa u tome razdoblju skromna je. Najbolja je ocjena učinaka - pad konkurentnosti industrije i visoka stopa pada zaposlenosti.

Ocjenjuje se da je dosadašnji razvitak industrije protekao u razvojno nepoticanom okruženju. Takvo se okruženje odrazilo i na nedovoljno poslovno poticajno okruženje, a uz izostanak politike znanstveno-tehnološkog razvitka neminovno je dovodilo do opadanja konkurentnosti industrijskih tvrtki. Skupa i neučinkovita država postala je dodatni teret u osmišljavanju dugoročnijih poslovnih poteza. Konkurentnost tvrtki time je više određena vlastitim mogućnostima, a tek izuzetno kao odraz poticaja iz okruženja. U takvim je uvjetima relevantna sposobnost prilagodbi samih tvrtki na izazove u okruženju.

Pozivajući se na teorijske postavke D. Gorupića, a koje se odnose na strateško pozicioniranje tvrtke u sagledanju svog budućega razvitka, u ovom se radu ističe njihova osnovna relevantnost i u novim uvjetima. Polazeći od navedenih teorijskih postavki, razrađuje se okvir strateškog pozicioniranja tvrtke u uvjetima konkurentnosti, s jedne strane, i određuje se polazni okvir za definiranje industrijske politike koja ima za cilj novu reindustrijalizaciju, sa druge strane.

LITERATURA:

1. *Bahtijarević-Šiber, F.*: "Management ljudskih potencijala", Golden marketing, Zagreb, 1999.
2. *Crkvenac, M.*: "Ekonomika industrije i gospodarski razvoj Hrvatske", Informator, Zagreb, 1993.
3. *Drucker, P. F.*: "Managing in Turbulent Times", Harper & Row, Publishers, New York, 1980.
4. *Gorupić, D.*: "Poslovna politika poduzeća" - I. i II. dio, Visoka škola za vanjsku trgovinu i Ekonomski institut, Zagreb, 1973.
5. *Nušinović, M.*: "Rezultati pretvorbe i analiza procesa privatizacije u Hrvatskoj", u: Utjecaj vlasničke transformacije na opseg i obilježja nezaposlenosti u Hrvatskoj, Ekonomski institut, Zagreb, 1997., str. 58 - 86.
6. *Rohatinski, Ž. i G. Santini*: "Ekonomska politika", Rifin, Zagreb, 1998.

7. Rohatinski, Ž.: "Makroekonomske prognoze", Privredna banka Zagreb d.d., br. 4, 1999.
8. Štajner, R.: "Neka pitanja industrijske politike u Hrvatskoj", Poslovna analiza, br. 3 - 4, 1999., Zagreb, str. 9-16.
9. Teodorović, I.: "Privatizacija i razvitak financijskog tržišta", Ekonomski pregled 11, 1997., Zagreb, str. 751-768.
10. Teodorović, I.: "Economic Trends: Picking Up the Pieces" u: "Human Development Report: Croatia 1997", UNDP, Zagreb, 1997., str. 1-7.
11. Teodorović, I., Ž. Lovrinčević: "Stanje i tendencije u hrvatskom gospodarstvu u razdoblju od godine 1994. do 1998.", Ekonomski pregled, 7 - 8, 1998., Zagreb, str. 699-718.
12. Veselica, V. i Vojnić, D.: "Misli i pogledi o razvoju Hrvatske", Hrvatska akademija znanosti i umjetnosti, Svezak 32, Zagreb, 1999.
13. IMF: The World Economic Outlook, October, 1996.
14. The World Bank: "From Plan to Market", Oxford University Press, 1996.

INDUSTRIAL POLICY IN TURBULENT CIRCUMSTANCES

Summary

Industrial development of Croatia since the beginning of the transition period has not demonstrated satisfactory results. Over the entire process the share of industry in GDP has been declining. Such a result is attributed to the fact that there was no consistent industrial policy. The period is characterised by dramatic declines of output, notably industrial production. Upward shifts were sporadic and during much shorter periods, thus leading to a negative evaluation of the outcome of the entire period. The reallocation of resources over this period has been modest. The best measure of achievement of industrial development is the decline of competitiveness of manufacturing and high declines of employment.

A growth-oriented environment with respect to macroeconomic policy has supported development of industry. Such an environment has not created a business friendly environment either. Without a policy of technological development as well, the outcome is a declining competitiveness of the firms. Cost inefficient state administration has become an additional burden to firms. Competitiveness of manufacturing enterprises is thus more an outcome of their own efforts than from outside incentives.

From the point of view of strategic positioning of the firm the relevance of the approach introduced earlier by D. Gorupić is underlined. They are used as a starting position in the elaboration of framework for strategic positioning of the firm under competitive conditions. Based in this a further elaboration of a framework of a new industrial policy is presented.