

Prethodno priopćenje

KAD KOLA KRENU NIZBRDO – OBRAZOVANJE, INFORMIRANJE I SAVJETOVANJE PODUZETNIKA O STEČAJU U HRVATSKOJ

mr. sc. Zrinka Gregov, viši predavač, Veleučilište VERN'
Iblerov trg 10/1, 10000 Zagreb, Hrvatska
Telefon: +385 91 4825 920, fax: +385 1 4825 910, e-mail: zrinka.gregov@vern.hr

Martina Šomodji, bacc. oec., Veleučilište VERN'
Iblerov trg 10/1, 10000 Zagreb, Hrvatska
E-mail: martina.somodji@gmail.com

Jakov Bajić, bacc. oec., Veleučilište VERN'
Iblerov trg 10/1, 10000 Zagreb, Hrvatska
E-mail: jakovbajic933@gmail.com

Tibor Pavić, bacc. oec., Veleučilište VERN'
Iblerov trg 10/1, 10000 Zagreb, Hrvatska
E-mail: tibor.pavic1@gmail.com

SAŽETAK

Problem ovog istraživanja su poteškoće i nepripremljenost poduzetnika za integralno upravljanje poduzećem, samim sobom i svojom obitelji u fazi terminalne poslovne krize i stečaja poduzeća. Cilj je istražiti koliko se poduzetnici za to pripremaju kroz poduzetničko obrazovanje, koliko se mogu informirati kroz usluge poduzetničkih potpornih institucija te postoje li specijalizirani konzultanti za restrukturiranje i stečaj malih i srednjih obiteljskih poduzeća u Hrvatskoj. Sekundarno istraživanje obuhvaćalo je najprije zastupljenost teme stečaja i propasti poduzeća u udžbenicima iz poduzetništva na hrvatskom jeziku. Uslijedio je pregled ponude kratkih programa o stečaju na web stranicama poduzetničkih potpornih institucija u Hrvatskoj te usluge specijaliziranih konzultanata. Na kraju je provedeno empirijsko istraživanje putem anketnog ispitivanja 46 malih i srednjih obiteljskih poduzetnika. Pokazalo se da je u udžbenicima, ponudi programa potpornih institucija i konzultantskim uslugama puno više zastupljena tema o pokretanju i rastu, nego o likvidaciji i stečaju poduzeća. Rezultati anketnog ispitivanja potvrdili su slabu informiranost poduzetnika o svemu onome što ih čeka u fazi propasti i stečaja poduzeća – od pravnih pitanja, menadžerskih izazova mogućnosti korištenja predstečaja i restrukturiranja poduzeća pa sve do faze žalovanja. Iz svih dobivenih rezultata može se zaključiti da su poduzetnici slabo informirani, te da u Hrvatskoj ne postoje specijalizirane institucije

za pomoć poduzetnicima i njihovim obiteljima u fazi stečaja – od pravnih pitanja do odgovarajuće zdravstvene i psihološke pomoći. Stoga su se iskristalizirale sljedeće preporuke za praksu: a) u formalno i neformalno obrazovanje za poduzetništvo više uključiti krizni menadžment i temu kako se osobno nositi s propasti poduzeća, b) interdisciplinarno educirati konzultante i krizne menadžere specijalizirane za mala i srednja obiteljska poduzeća te omogućiti subvencije za korištenje njihovih usluga, c) izraditi praktične vodiče za poduzetnike tipa „Kad kola krenu nizbrdo“ sa svim potrebnim informacijama za poduzetnike i članove njihovih obitelji, s korisnom literaturom i kontaktima specijaliziranih institucija.

Ključne riječi: poduzetništvo; stečaj; obrazovanje; informiranje; savjetovanje

1. UVOD

Najveći rizik u poduzetništvu moguća je propast poduzeća i posljedice koje nosi: rizik gubitka u novcu, vremenu, zdravlju, samopoštovanju i društvenom ugledu (Timmons, 1994, Glas i sur., 1999, Brusić, Cvitanović, Gregov, Kutnjak, Tomić i Žanić, 2009). Svaki dan u Europskoj uniji financijski propadne oko 600 poduzetnika (Vukelić, 2015), no postoji mnogo primjera poduzetnika koji su završili u poslovnom i osobnom stečaju da bi nakon toga ponovno stvorili cijela poslovna carstva. Međutim, stečaj iz poduzetničke perspektive još uvijek je vrlo slabo zastupljen u znanstvenoj i stručnoj literaturi, poduzetničkom obrazovanju, kao i u pružanju savjetodavnih i konzultantskih usluga. Iako je pitanje propasti kao integralnog dijela poduzetničkog procesa od nedavno postalo vruća istraživačka tema, ostaju otvorena pitanja edukacije i informiranja poduzetnika i njegove obitelji o stečajnom postupku, svim pratećim pojavama i posljedicama koje on sobom nosi te kako ga preživjeti i početi ponovo.

Stečaj je posljednja faza životnog ciklusa poduzeća kao rezultat poteškoća s kojima su se poduzetnici susreli u poslovanju. Za njih stečaj predstavlja vrlo stresno razdoblje, prvenstveno zbog toga što su doživjeli osobni promašaj, fijasko i moraju se suočiti s gubitkom važnog segmenta u njihovom životu. U toj kriznoj situaciji moraju se nositi s fizičkim, ali i psihičkim aspektima gubitka koji uzrokuje bol (Hisrich, Peters i Shepherd, 2011). Nažalost, poduzetnici najčešće prekasno shvate da dolazi kraj poduzeću te ne zatraže pomoć na vrijeme. Jedna pogrešna odluka može rezultirati da „kola krenu nizbrdo“ ili da „ruža počne venuti“ (Timmons, 1994). Iako su mala i srednje poduzeća većinom društva s ograničenom odgovornošću, većina poduzetnika pri pokretanju i rastu poduzeća založi i svoju osobnu imovinu pa stečaj poduzeća najčešće znači i njihov osobni i obiteljski bankrot (Cerqueiro i Penas, 2016). Financijski stres izaziva psihološke posljedice kao što su strah od gubitka doma i osnovnog preživljavanja, strah da se neće moći zadovoljiti financijske potrebe i imati visoki životni standard, niže samopoštovanje i izbacivanje iz ranijih društvenih grupa (Mionel i Moraru, 2012). Stoga ne čudi što se kod poduzetnika javlja strah od rasta i riskiranja osobne imovine (Mason, Carter i Tagg, 2009, Cerqueiro i Penas, 2016). Zato politike poticanja poduzetništva (kao generatora stvaranja novih vrijednosti, gospodarskog rasta i otvaranja novih radnih mjesta) nastoje sačuvati ravnotežu između prava vjerovnika i dužnika. S jedne strane nastoje podići granice zaštićene osobne imovine u zakonima o osobnom stečaju kako bi zaštitili poduzetnike i smanjili strah od pokretanja i rasta poduzeća, a s druge opet moraju paziti da ne dođe do redistribucije kredita ako poduzetnik ne bi imao dovoljno nezaštićene imovine koju može pružiti kao garanciju (Cerqueiro i Penas, 2016). Učinkovit stečajni sustav neophodan je dio tržišne ekonomije jer mora pružati sigurnost i vjerovnicima (među kojima su i sami poduzetnici u poslovnoj suradnji s drugim poduzećima), nižu kamatnu stopu (zbog manje izloženosti riziku), oporavak poduzeća s financijskim poteškoćama te brže vraćanje blokiranih sredstava u ponovnu uporabu čime se postiže ozdravljenje gospodarstva i očuvanje radnih mjesta (Vuković i Bodul, 2012). Budući da nikome nije u interesu propast poduzeća, u većini razvijenih zemalja, osim likvidacijskog stečaja, postoji i mogućnost predstečajne nagodbe. Na temelju

stečajnog plana za restrukturiranja poduzeća reprogramiraju se dugovi, a vjerovnici se odriču jednog dijela potraživanja kako bi poduzeće ponovo „stalo na svoje noge“ i nastavilo raditi, (Sajter, 2010, Vuković i Bodul, 2012).

Stečaj je sudski postupak u kojem se likvidira poduzeće koje više nije u stanju poslovati zbog nesposobnosti za plaćanje (nelikvidnosti) i prezaduženosti (insolventnosti), a vjerovnici namiruju svoja potraživanja od dužnika. Prema Stečajnom zakonu (NN 71/15) stečajni postupak može pokrenuti vjerovnik koji pokaže vjerodostojnost svoje tražbine, sam stečajni dužnik i svaka osoba ovlaštena za zastupanje stečajnog dužnika kad nastupi bar jedan od zakonski određenih stečajnih razloga: ako kasni s plaćanjem više od 60 dana, nije isplatio tri uzastopne plaće, imovina dužnika je manja od postojećih obveza. Prema tome stečaj je kulminacija poslovnih poteškoća koje se akumuliraju određeno vrijeme te u određenom trenutku dolaze do ključne razine (i prelaze je), a to je pravno označeno kao stečajni razlog (Sajter i Hudaček, 2009). Iako u Republici Hrvatskoj niti jedna institucija ne vodi statistiku stečajeva tako da je do preciznih podataka gotovo nemoguće doći, praksa je pokazala da su stečajni postupci bili uglavnom pokrenuti kada više nije bilo moguće revitalizirati poduzeće. Iz istog razloga čak i u SAD-u, s daleko većom tradicijom slobodnog poduzetništva, restrukturiranje uspije tek kod 20-25% poduzeća koja podnesu zahtjev za predstečajnu nagodbu (Hisrich, Peters i Shepherd, 2008). A bolja informiranost i pravodobno pokretanje predstečajne nagodbe i stečaja moglo bi biti velika šansa, ne samo za bolje namirenje dugova, nego i za sprečavanje likvidacije i nastavak poslovanja poduzeća (Priski i Bačić, 2013, Sočković, 2016). Na tome putu osim nerazumljivosti i čestih promjena Stečajnog zakona (osam promjena od prvog Stečajnog zakona 1997. do posljednjeg 2015. godine, a u 2012. čak dva puta) stoje i mnogi drugi čimbenici kao što su: nepovoljan društveni kontekst, problemi u platnom prometu, nezadovoljavajuća evidencija nekretnina i pokretnina, nedovoljan broj sudaca i kvalitetnih stečajnih upravitelja, njihovo neadekvatno nagrađivanje što smanjuje motivaciju za rad (Bodul i Vuković, 2015). Praktična provedba stečajeva često je u koliziji sa zakonski definiranim ciljevima, a nerijetko se javljaju i malverzacije (Sajter, 2014) što ruši povjerenje svih uključenih strana.

Problem ovog istraživanja su poteškoće i nepripremljenost poduzetnika za integralno upravljanje poduzećem, samim sobom i svojom obitelji u fazi terminalne poslovne krize, neposredno prije, za vrijeme i nakon stečaja poduzeća. Cilj je istražiti koliko se poduzetnici na to pripremaju kroz poduzetničko obrazovanje, koliko se mogu informirati kroz usluge poduzetničkih potpornih institucija te postoje li specijalizirani konzultanti za restrukturiranje i stečaj malih i srednjih obiteljskih poduzeća u Hrvatskoj.

2. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

Sekundarno istraživanje uz pregled literature obuhvaćalo je pregled udžbenika iz poduzetništva na hrvatskom jeziku, relevantnih strateških dokumenata, web stranice potpornih institucija za poduzetništvo te web stranice konzultantskih kuća. Na temelju provedenih sekundarnih istraživanja konstruiran je anketni upitnik od 25

pitanja zatvorenog i otvorenog tipa. Osnovni cilj bio je saznati koliko su poduzetnici informirani o stečaju te znaju li kome se mogu obratiti za pomoć „kad kola krenu nizbrdo“, tj. u vrijeme krize. Uпитnik je postavljen na Google.docs krajem kolovoza 2016. Populaciju za anketiranje predstavljali su svi mali i srednji poduzetnici u Hrvatskoj, njih oko 104.116 (CEPOR, 2016). Planirani uzorak bio je najmanje 100 ispitanika, koji se bave različitim djelatnostima u različitim županijama. U nekoliko navrata kontaktirano je preko 150 poduzetnika, udruga i institucija, a dobiveno je svega 46 odgovora poduzetnika.

3. SEKUNDARNO ISTRAŽIVANJE

Prema stajalištu Europske komisije (2015) „druga prilika“ odnosi se na omogućivanje poštenim poduzetnicima koji su bankrotirali da brzo dobiju drugu priliku za povratak u poduzetništvo. U tom je području rezultat Hrvatske ispod prosjeka EU-a. Zaključivanje stečaja traje puno dulje, u RH 3,1 godinu prema prosjeku EU od 2,01 godine. Relativna cijena, koja se mjeri postotkom dužnikove imovine je puno viša, u RH 14,5% prema prosjeku od 10,25% u EU. Razina potpore za pružanje druge prilike poduzetnicima koji nisu uspjeli bila je 72% u RH prema prosjeku EU od 82%, čime je Hrvatska zauzela treće najniže mjesto u EU. Istodobno, Hrvatska je jedna od država članica u kojoj se ljudi najmanje boje mogućeg neuspjeha. Samo 30,3% ispitanika koji su zamijetili neku poslovnu priliku smatra da bi ih strah od neuspjeha mogao spriječiti da osnuju poduzeće, dok je prosjek u EU-u viši od 40,7%. Nema ciljanih informativnih kampanja kojima se želi smanjiti stigmatiziranje zbog neuspjeha¹. Započeta je reforma stečajnog okvira, kako bi se omogućilo pravovremeno restrukturiranje održivih malih i srednjih poduzeća za što treba uvesti učinkovit i transparentan sustav ranog upozoravanja. Ali za to onda treba intenzivirati cjeloživotno učenje poduzetnika i njihovih menadžera te poboljšati savjetodavne usluge potpornih institucija.

Prema *Strategiji razvoja poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje 2013.-2020.* najveća opterećenja za malo gospodarstvo proizlaze iz naplate duga u stečajnom postupku (zakašnjela plaćanja), prijenosa i registriranja imovine te rješavanja trgovačkih sporova pravnim putem. Na svim tim područjima potrebno je pojednostaviti postupke te skratiti potrebno vrijeme i sniziti troškove što je u interesu obje strane. Svjetska banka Hrvatsku stavlja na 108. mjesto prema prisilnom izvršenju ugovora, a izvješće GCR (engl. *Global Competitiveness Report*) na 137. mjesto s obzirom na učinkovitost pravnog okvira za rješavanje sporova. Na portalu *One stop shop for EU funds* (<http://europski-fondovi.eu>) nalazi se rubrika *Strateški dokumenti Republike Hrvatske 2014.-2020.* s 49 dokumenata, ali u ostalim

¹ U Finskoj postoji *Failure day* - Dan neuspjeha kojim se želi ohrabriti poduzetnike i skinuti stigma neuspjeha. Iz Mexica se u preko 100 gradova u 58 zemalja proširio pokret *Fukup nights* – druženja na kojima poduzetnici svjedoče o svojim neuspjesima na kojima se može učiti

dokumentima izričito se ne spominju stečaj, časna propast niti pravo na drugu priliku.

U Nacionalnoj i sveučilišnoj knjižnici u Zagrebu pregledan je sadržaj službeno kategoriziranih udžbenika iz poduzetništva na hrvatskom jeziku (šifra 65.012, ako je udžbenik doživio više izdanja, uzeto je zadnje izdanje). Od 12 srednjoškolskih udžbenika samo u njih 4 na po 2 stranice iznose se zamke u poslovanju malih poduzeća i krizni menadžment, dok se propast poduzeća uglavnom samo spominje u poglavljima o potrebnim osobinama poduzetnika. Jedino udžbenik Bernik, J., Dorčić-Kereković, V., Đurđević, S., Kuvačić, N., Roso, I., Vinković, B. i Vrbanec, A. (2009). „*Poduzetništvo 2*“ za 2. razred srednjih ekonomskih škola, 6. izd. na ukupno 13 od 191 stranice detaljnije obrađuje stečaj poduzeća i to kroz nekoliko poglavlja: *Prestanak trgovačkog društva, Neuspjeh malog poduzetnika, Zamke u životu malog poduzetnika, Kriza malog poduzetnika i izlazak iz krize, Kriza i konsolidacija te Stečaj i likvidacija*. Od 10 sveučilišnih udžbenika, 7 nema ni jedno potpoglavlje posvećeno stečaju. Jedino Buble, M. i Kružić, D. (2006). „*Poduzetništvo: Realnost sadašnjosti i izazov budućnosti*“ na 2 od 357 stranica pišu o životnom ciklusu malog poduzeća i temeljnim izazovima neuspjeha malih poduzeća. Jedini udžbenik koji se na čak 18 od 650 stranica bavi problemima stečaja je prijevod 7. izdanja američkog udžbenika Hisrich, R. D., Peters, M. P. i Shepherd, D. A. (2011). „*Poduzetništvo*“. U poglavlju *Poduzetnički način razmišljanja* obrađuje se kako poduzetnik uči iz poslovnog neuspjeha (4 str.), te u poglavlju *Privođenje pothvata kraju* na 14 stranica detaljno obrađuje stečaj iz osobne poduzetničke, ekonomske i pravne perspektive, ali prema američkom zakonodavstvu.

Nažalost, stečaj nije obrađen ni u jednom od 5 kategoriziranih veleučilišnih udžbenika, što ne znači da se ne obrađuje u veleučilišnoj nastavi. Npr. klasični američki udžbenik J. A. Timmons „*New Venture Creation: Entrepreneurship for the 21st century*“ (4. izdanje iz 1994.) se u svim poglavljima dotiče i propasti poduzeća, ali jedno od 18 poglavlja posvećuje poduzetniku u poteškoćama i postupku stečaja (čak 56 od 796 stranica). Budući da je taj udžbenik poslužio kao osnovna literatura za obuku prvih učitelja / trenera poduzetništva u Hrvatskoj (Gregov, Cvitanović i Žanić, 2011) i izradu njihova priručnika „*Poduzetništvo za 21. stoljeće: Priručnik za učitelje / trenere i promotre poduzetništva*“ (Glas i sur., 1999) pa nastavnici ovaj pristup koriste u predavanjima i skriptama. Tako u skripti, tj. rukopisu udžbenika „*Dinamičko poduzetništvo*“ (Gregov i Čorić, 2016) poglavlje *Poduzetnik u poteškoćama* zauzima 12 od 224 stranice. Za sada najpraktičniji prikaz pravnog okvira i tijeka postupka stečaja i predstečaja trgovačkih društava u Republici Hrvatskoj pronađen je u skripti, tj. rukopisu udžbenika *Trgovačko pravo i pravo društava za poduzetnike i menadžere* Marija Vukelića (predsjednika Visokog trgovačkog suda u Zagrebu i predavača Veleučilišta VERN') iz 2015. godine u kojoj poglavlje *Pojam i razlozi prestanka trgovačkog društva* zauzima čak 12 od ukupno 185 stranica.

Prema *Zakonu o unapređenju poduzetničke infrastrukture* (NN 093/2013, čl. 4) poduzetnički centri su „*registrirane pravne osobe zadužene za operativno provođenje mjera za razvoj i poticanje poduzetništva na lokalnom i/ili širem području (županija, regija), koji predstavljaju središta stručne i edukativne pomoći poduzetnicima radi*

razvoja poduzetništva u sredinama u kojima su osnovani“. Shodno tome usluge obrazovanja, informiranja i savjetovanja poduzetnika o stečaju poduzeća trebalo bi prvenstveno dobivati u lokalnim i regionalnim poduzetničkim centrima koje sufinancira nadležno ministarstvo i lokalna zajednica. Ovim Zakonom propisano je i osnivanje *Jedinstvenog registra poduzetničke infrastrukture* koji sadrži sve važne informacije o poduzetničkim potpornim institucijama (čl. 10-11.). Registar se nalazi na mrežnim stranicama ministarstva gospodarstva². Detaljno su pregledane web stranice svih poduzetničkih centara i institucija koje nude slične usluge, ukupno 28. Sve institucije nude profesionalnu pomoć u predinkubacijskoj i start-up fazi, nešto manje u preživljavanju i rastu poduzeća, ali ne nude savjete i informacije o tome što bi poduzetnici trebali napraviti u slučaju lošeg poslovanja poduzeća i kome se obratiti. Samo poduzetnički centar PBIRO d.o.o. Rijeka (2017) izrijeком nudi savjete za „*poslovni reinženjering, sanacije i stečajeve*“ i to već kao rubriku na naslovnoj stranici. U brošuri Primorsko-goranske županije „*Poduzetništvo te čeka*“, zadnje poglavlje „*Koji se postupci javljaju kod prestanka obavljanja poduzetničke djelatnosti?*“ (1 od ukupno 24 str.) posvetili su najvažnijim informacijama o zatvaranju poduzeća.

U istraživanju „*Studija konzultantskog tržišta u Hrvatskoj*“ (Alpeza, 2014) koje je proveo CEPOR za EBRD BAS³, u suradnji s HAMAG INVESTOM⁴, navodi se da je u Hrvatskoj 2014. godine bilo preko 4.000 aktivnih konzultantskih poduzeća. Ispitana su 303 mala i srednja poduzeća te 60 (od 500 kontaktiranih) konzultanata o ponudi i potražnji konzultantskih usluga. Nažalost, nigdje se ne spominje pomoć pri likvidaciji, predstečaju i stečaju poduzeća. U studiji se spominje i pet strukovnih udruženja, među kojima i *Hrvatska mreža konzultanata za malo gospodarstvo* koju je osnovalo Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva još 1997. te *Mreža konzultanata pri HAMAG-u*. Međutim, obje udruge kao da su zamrle. Mogu se pronaći samo popisi konzultanata specijaliziranih za usluge komercijalizacije inovacija, EU fondove, energetske učinkovitost i slično, ali ne za likvidaciju i stečaj poduzeća. Stoga je analizirana ponuda konzultantskih usluga na web stranicama hrvatskih podružnica četiriju velikih američkih konzultantskih kuća: Deloitte, Ernst & Young, KPMG i PWC. Jedino je KPMG u rubrici *Deal Advisory* pod *Fixing a Business* nudio *Turnaround, Financial Restructuring and Solvency Strategies*, ali nažalost samo na engleskom.

² Bivše Ministarstvo poduzetništva i obrta <http://reg.minpo.hr/pi/public/#> (5. 1. 2017.)

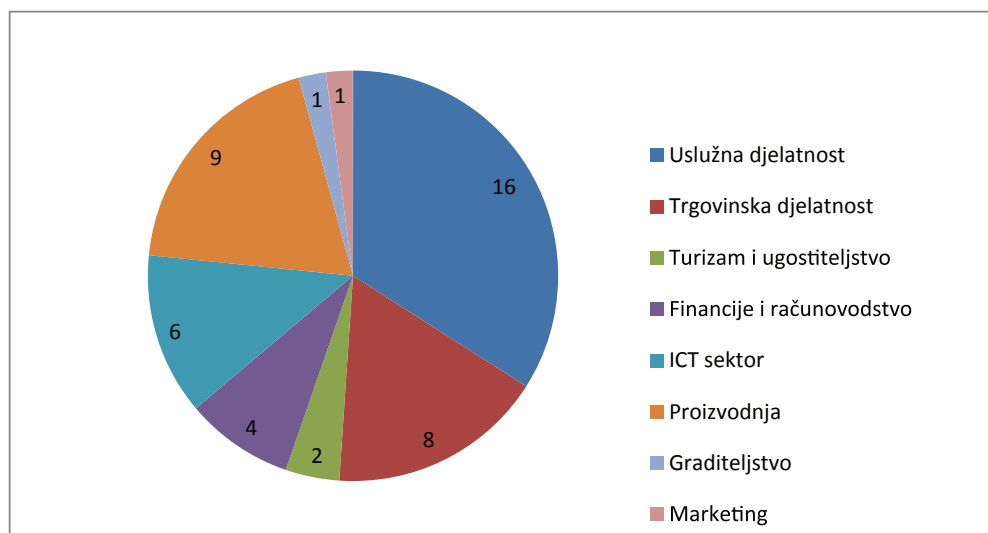
³ engl. *European Bank for Reconstruction and Development, Business Advisory Services* - Europska banka za obnovu i razvoj, Usluge poslovnog savjetovanja

⁴ Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, inovacije i investicije (HAMAG-BICRO) nastala je 2014. godine spajanjem Hrvatske agencije za malo gospodarstvo i investicije (HAMAG INVEST) i Poslovno-inovacijske agencije Republike Hrvatske (BICRO). Svrha spajanja ovih dviju Agencija jest strateško kreiranje jedinstvenog sustava koji će poduzetnicima pružiti podršku kroz sve razvojne faze njihovog poslovanja – od istraživanja i razvoja ideje pa sve do komercijalizacije i plasmana na tržište. Preuzeto s <http://www.hamagbicro.hr/o-nama/osnivanje/> (5.3.2017.)

4. REZULTATI ANKETNOG ISPITIVANJA

Među 46 ispitanika bilo je 60,9% poduzetnika i 39, 1% poduzetnica. Pola ih je bilo u dobi od 50 do 65 godina, najmanje je bilo mladih poduzetnika u dobi od 20 do 29 godina. Najveći broj poduzetnika dolazi iz Grada Zagreba čak 45,7%, zatim iz Zagrebačke županije (15,2%) te Splitsko-dalmatinske županije. Po dvoje ispitanika dolazi iz Međimurske, Virovitičko-podravske, Bjelovarsko-bilogorske, Brodsko-posavske i Karlovačke županije. Iz Primorsko-goranske i Šibensko-kninske županije su po jedan poduzetnik. Najveći broj ispitanika, njih 19 ima 5-10 godina iskustva u poduzetništvu, po 11 od 11-20 i od 21-30 godina, a 6 ispitanika više od 30 godina iskustva. Njih 25 su sami osnovali poduzeće, 13 je osnovalo poduzeće zajedno s drugim osnivačem, 7 ispitanika je preuzelo poduzeće od roditelja, dok su 2 ispitanika došla do poduzeća na drugačiji način. Zastupljenost osnovnih djelatnosti ispitanih poduzetnika prikazana je na slici 1. Većina ispitanika je imala od 1 do 25 zaposlenika, a najveći broj zaposlenih imao je poduzetnik koji je u jednom životnom razdoblju poduzeća zapošljavao čak 11.000 zaposlenih.

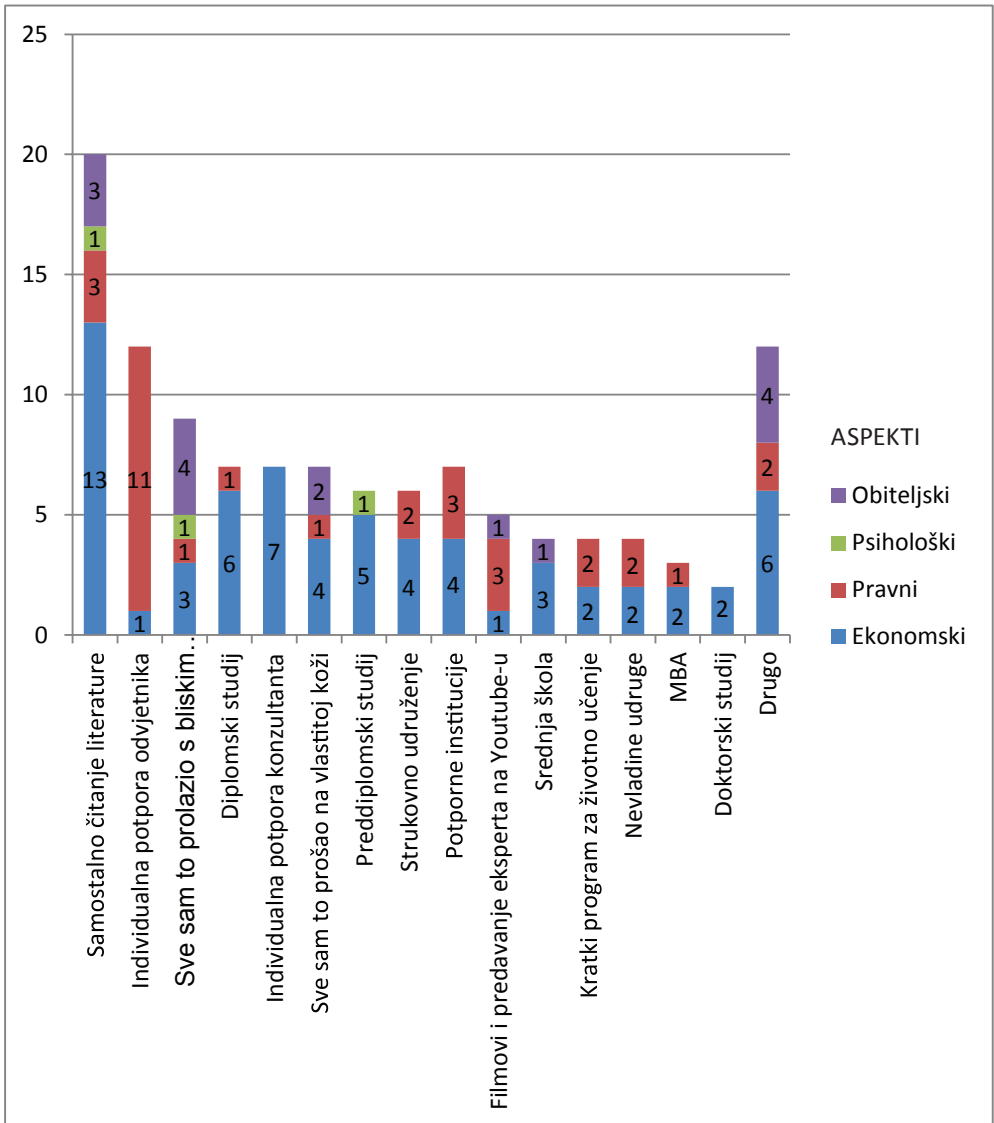
Slika 1. Osnovna djelatnost ispitanih poduzetnika i njihovih poduzeća



Izvor: rad autora

Iskustvo u stečaju imalo je 7 ispitanika, dok se preostalih 39 ispitanika (84,8%) do sada nije susrelo sa stečajem. Zato ne čudi što tek petina poduzetnika, njih 9, zna kako ide procedura stečaja u Hrvatskoj, polovina ispitanika zna djelomično, a skoro trećina uopće ne zna. Kako bi najbezbolnije proveli stečaj zna samo desetina ispitanika, 41,3% ne zna, a ostali djelomično. Izvori i aspekti znanja o stečaju prikazani su na slici 2.

Slika 2. Izvori i aspekti znanja o stečaju

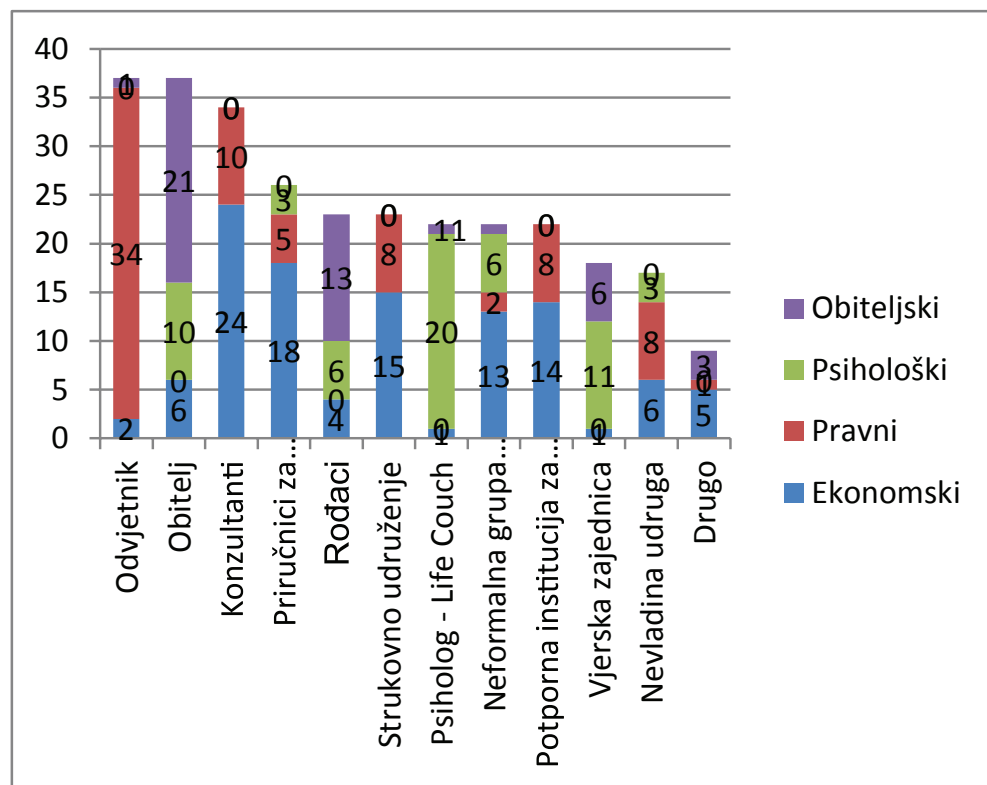


Izvor: rad autora

Najviše znanja o stečaju dolazi iz samostalnog čitanja literature, individualne potpore odvjetnika te iz iskustva bliskih osoba „Sve sam to prolazio sa svojim bliskim rođakom / prijateljem“. U ostalim izvorima znanja o stečaju prevladavaju ekonomski i pravni aspekti, a vrlo malo je psiholoških i obiteljskih. Najkorisnija poduka o stečaju koju bi ispitanici poduzetnici preporučili drugima je samostalno učenje iz literature i primjera dobre prakse (13 odgovora), kroz iskustvo bliskih osoba (4), kontinuirano cjeloživotno učenje i suradnju s konzultantima (po 2 odgovora).

Kada kola krenu nizbrdo i poduzetnici vide da je stečaj neizbježan, znaju li kome se treba obratiti za koju vrstu pomoći? Iz odgovora prikazanih na slici 3 vidljivo je da se u toj situaciji najveća pomoć očekuje od obitelji i odvjetnika podjednako, a odmah za tim nešto manje od konzultanata. Iza njih dolazi literatura, a zatim gotovo u podjednakoj mjeri rođaci, strukovna udruženja, psiholozi i *life-coach stručnjaci* i neformalne grupe poduzetnika. U tu skupinu spadaju i potporne institucije za poduzetništvo, iako bi njima savjetovanje o svim aspektima stečaja trebalo biti jedna od osnovnih zakonskih zadaća. Na pitanje znaju li poduzetnici neku konkretnu osobu, adresu, telefon, web stranicu ili instituciju koju bi preporučili u slučaju stečaja naveli su tek Poreznu upravu, dvoje učitelja / trenera poduzetništva te jednu stečajnu upraviteljicu.

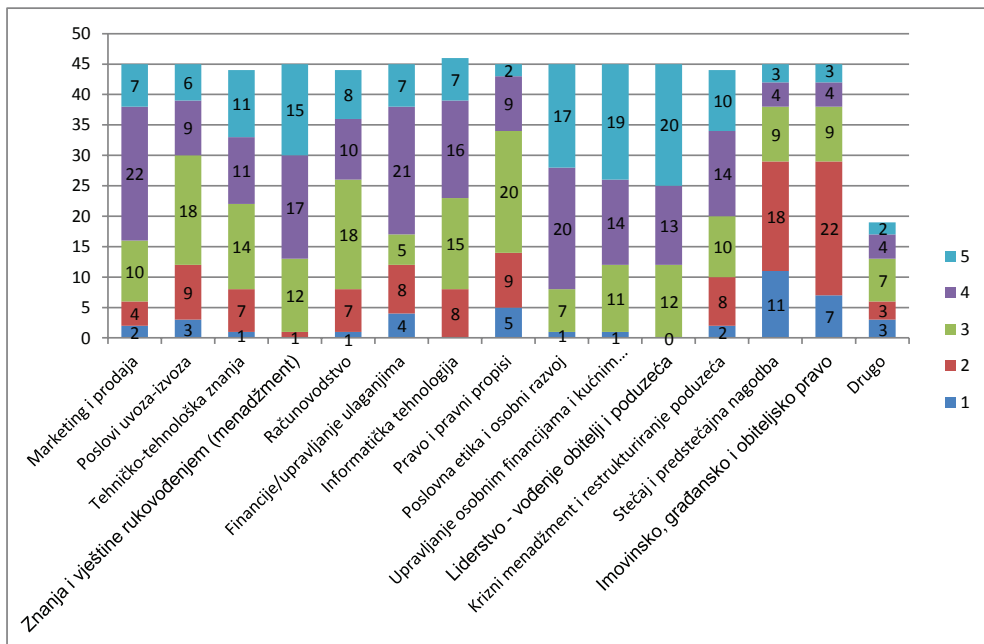
Slika 3. Očekivani izvor i vrsta pomoći „kad kola krenu nizbrdo“



Izvor: rad autora

U ocjenjivanju svojih poslovnih znanja o vođenju poduzeća (slika 4) poduzetnici su najlošije ocijenili upravo ona znanja neophodna za što uspješnije i bezbolnije prolaženje stečaja: *Stečaj i predstečajna nagodba* te *Imovinsko, građansko i obiteljsko pravo*.

Slika 4. Ocjena vlastitih poslovnih znanja potrebnih za upravljanje poduzećem (5-najbolje, 1-najlošije)



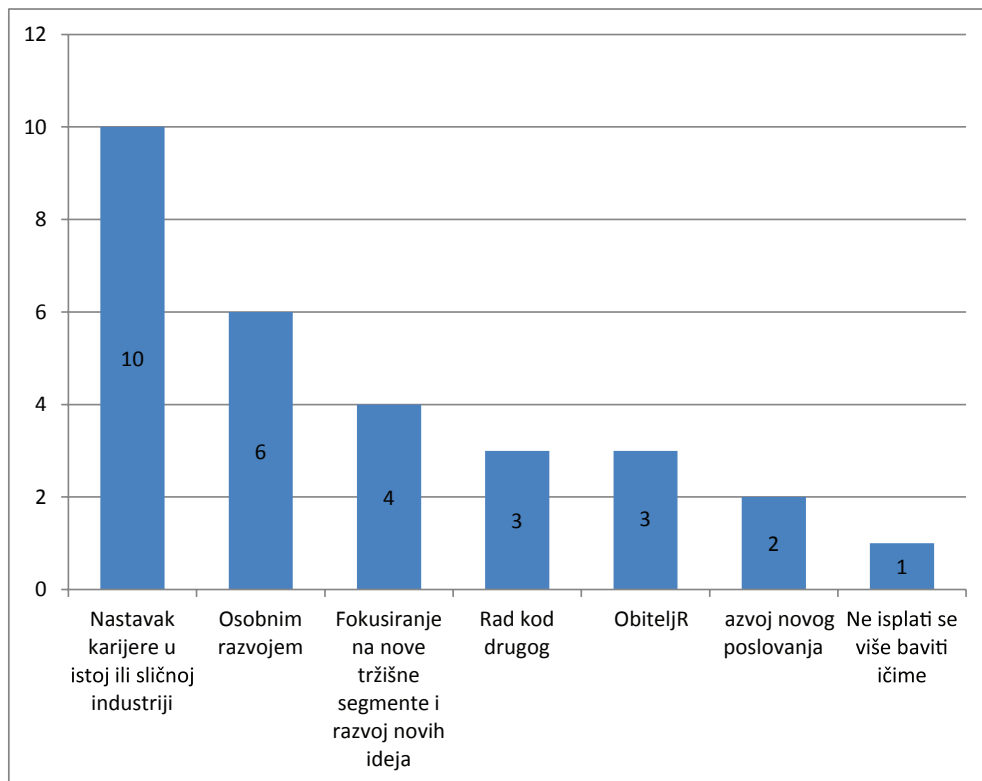
Izvor: rad autora

Na sljedeće pitanje o navedenim znanjima i vještinama koji bi im najviše koristili za uspješno vođenje njihova posla (najviše 3 odgovora) većina ispitanika je navela Računovodstvo i financije (24), Menadžment i liderstvo (23) te Marketing i prodaja (17).

Na pitanje razmišljaju li poduzetnici ikada o mogućnosti stečaja svojega poduzeća njih 60,9% je odgovorilo kako nikada ne razmišlja o tome, ponekad je odgovorilo 37% ispitanika, dok često i neprestano po jedan ispitanik.

Po mišljenju poduzetnika najčešći uzroci stečaja (slika 5) su neredovita naplata potraživanja od kupaca (13%), zatim prevelika zaduženost, nepravdani javni natječaji i dobivanje koncesija te veliki porezi i ostala davanja koja se često mijenjaju. Treću skupinu uzroka dijele dva odgovora, a to su: nedovoljna financijska pismenost i disciplina te nepravdani zakoni koji se često mijenjaju.

Slika 6. Čime bi se poduzetnik trebao baviti nakon propasti poduzeća kako bi što prije ponovno stao na svoje noge?



Izvor: rad autora

Kao preventivne mjere koje bi spriječile stečaj najviše ispitanika je navelo: „Praćenje financija i naplate potraživanja“ (24), zatim „Stručna pomoć savjetnika“ (7), „Biranje suradnika i opreznija suradnja“ te „Etika i poštenje“ (po 4), „Proučavanje i praćenje promjena zakonskih propisa“ (3), „Redovni sastanci i komunikacija između zaposlenih“ te „Razgovor s vjerovnicima i dužnicima“ (po 2), „Razvoj proizvoda i usluga“, te „Transparentnost u poslovanju“ (1). Za kurativne mjere koje bi mogle olakšati stečaj kad već postane neizbježan, najviše je navedeno „Bolja suradnja dužnika prema vjerovnicima“ (9), „Praćenje financijskog sustava poduzeća“, „Stručna pomoć savjetnika“ te „Podrška i informiranje zaposlenih“ (po 3), „Restrukturiranje unutar poduzeća“, „Etika“ te „Nužne promjene stečajnog zakona“ (po 1). U zadnjem pitanju što još smatraju važnim za bolju pripremljenost poduzetnika na stečaj poduzeća kako bi se stečaj mogao spriječiti i liječiti 7 ispitanika je napisalo „Bolje poznavanje financija i vlastitih obveza“, zatim „Ubrzanje birokracije i promjene postojećih zakona“ te „Samokritičnost i opreznost“ (po 3 navoda), „Bolje poznavanje industrije u kojoj se posluje“ te „Nadležne institucije trebaju voditi bolji nadzor o plaćanju“ (po 2).

5. ZAKLJUČAK I PREPORUKE

Pokazalo se kako je u udžbenicima, kao i u ponudi programa potpornih institucija i konzultantskih usluga puno više zastupljena tema o pokretanju i rastu, nego o likvidaciji i stečaju poduzeća. Rezultati anketnog ispitivanja potvrdili su slabu informiranost poduzetnika o svemu onome što ih čeka u fazi propasti i stečaja poduzeća – od pravnih pitanja, menadžerskih izazova mogućnosti korištenja predstečaja i restrukturiranja poduzeća pa sve do faze žalovanja. Iz svih dobivenih rezultata može se zaključiti da su poduzetnici slabo informirani, da proces stečaja u Hrvatskoj predugo traje, otežan je oporavak i „drugi pokušaj“, a ne postoje specijalizirane institucije koje bi asistirale poduzetnicima i njihovim obiteljima – od ekonomskih i pravnih pitanja do odgovarajuće zdravstvene i psihološke pomoći. Stoga su se iskristalizirale sljedeće preporuke za praksu:

- a) u formalno i neformalno obrazovanje za poduzetništvo više uključiti krizni menadžment i temu kako se osobno nositi s propasti poduzeća,
- b) interdisciplinarno educirati savjetnike potpornih institucija, konzultante i krizne menadžere specijalizirane za mala i srednja obiteljska poduzeća te omogućiti subvencije za korištenje njihovih usluga,
- c) izraditi praktične vodiče za poduzetnike tipa „*Kad kola krenu nizbrdo*“ sa svim potrebnim informacijama za poduzetnike i članove njihovih obitelji, s korisnom literaturom i kontaktima specijaliziranih institucija,
- d) poboljšati zakonodavstvo da se skрати postupak stečaja i poštenim poduzetnicima koji su bankrotirali omogućiti da brzo dobiju drugu priliku za povratak u poduzetništvo,
- e) uvođenjem *Dana* ili *Noći poduzetničkih promašaja* poticati formalne i neformalne poduzetničke klubove na druženje, razmjenu iskustava i neku vrstu samopomoći.

Jedna od ideja je i da država u suradnji s poduzetnicima iz realnog sektora osnuje institut ili posebnu agenciju za krizni menadžment i restrukturiranje poduzeća. Tamo bi svi poduzetnici koju imaju poslovnih poteškoća na vrijeme mogli dobiti sve potrebne informacije na jednom mjestu, pronaći specijalizirane odvjetnike i konzultante za savjetovanje i izradu predstečajnih planova, pa sve do pomoći oko osobnog stečaja i psihološke pomoći.

WHEN THINGS START GOING DOWNHILL – PROVIDING EDUCATION, INFORMATION AND CONSULTATION FOR CROATIAN ENTREPRENEURS ON BANKRUPTCY

mr. sc. Zrinka Gregov, viši predavač, University of Applied Sciences VERN'
Iblerov trg 10/1, 10000 Zagreb, Croatia
Telephone: +385 91 4825 920, fax: +385 1 4825 910, e-mail: zrinka.gregov@vern.hr

Martina Šomodji, bacc. oec., University of Applied Sciences VERN'
Iblerov trg 10/1, 10000 Zagreb, Croatia
E-mail: martina.somodji@gmail.com

Jakov Bajić, bacc. oec., University of Applied Sciences VERN'
Iblerov trg 10/1, 10000 Zagreb, Croatia
E-mail: jakovbajic933@gmail.com

Tibor Pavić, bacc. oec., University of Applied Sciences VERN'
Iblerov trg 10/1, 10000 Zagreb, Croatia
E-mail: tibor.pavic1@gmail.com

ABSTRACT

This paper focuses on the problems encountered by entrepreneurs who are not well equipped for integral management of their companies, themselves and their families at the time of crisis and bankruptcy. The aim was to investigate to what extent entrepreneurs get prepared through their entrepreneurship education, get informed through the institutions supporting entrepreneurs and whether or not there are consultants specialising in restructuring and bankruptcy of family-owned SMEs in Croatia. Secondary research comprised primarily the extent of coverage of this topic in entrepreneurship textbooks written in Croatian and short programmes offered on web pages of Croatian organisations supporting entrepreneurs. Empirical research was conducted through a survey of 46 entrepreneurs in family-owned SMEs. The results suggest that in textbooks and short programmes much more attention is paid to the topic of setting up a business than closing it down. Survey results confirm the assumption that entrepreneurs are not well informed on what they are to face at the stage of failure and bankruptcy – from legal issues, challenges for managers posed by the pre-bankruptcy and restructuring options to the stage of grief, appropriate medical and psychological assistance. That leads to the conclusion that entrepreneurs are not well informed, and that there are no institutions in Croatia that specialise in assisting entrepreneurs and their families at the bankruptcy stage. So recommendations are: a) formal and informal education for entrepreneurs should include more material on crisis management and how to cope with business failure on a personal level, b) provide interdisciplinary education

for consultants and crisis managers specialising in family-owned SMEs and provide subsidies for using their services, c) develop handbooks for entrepreneurs of the „When things start going downhill“ type containing all the necessary information for entrepreneurs and members of their families as well as useful references and contact information about specialised institutions.

Keywords: *entrepreneurship, bankruptcy, education, information, consultation*

LITERATURA

1. Alpeza, M. (2014). *Studija konzultantskog tržišta u Hrvatskoj*. Zagreb: CEPOR. Preuzeto s: http://www.cepor.hr/CEPOR_prezentacija%20Studije_7MAY2014.pdf (05.03.2017.)
2. Bernik, J., Dorčić-Kereković, V., Đurđević, S., Kuvačić, N., Roso, I., Vinković, B. i Vrbanc, A. (2009). *Poduzetništvo 2 za 2. razred srednjih ekonomskih škola (6. izd.)*. Zagreb: Školska knjiga.
3. Bodul, D. i Vuković, A. (2015). (Još jedna) reforma stečajnog zakonodavstva – funkcionalizacija stečajno pravne zaštite ili placebo efekt? *Zbornik Pravnog fakulteta Sveučilišta u Rijeci (1991) 36(1)*, 181-212.
4. Brusić, A., Cvitanović, V., Gregov, Z., Kutnjak, V., Tomić, D. i Žanić, V. (2009). *Poduzetništvo I: Udžbenik* / T. Štuka (ur.). Zagreb: Grupa VERN d.o.o.
5. Buble, M. i Kružić, D. (2006). *Poduzetništvo: Realnost sadašnjosti i izazov budućnosti*. Zagreb: RRiF- plus.
6. CEPOR (2016). *Izvešće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2015 uključujući rezultate GEM – Global Entrepreneurship Monitor istraživanja za Hrvatsku za 2014. godinu*. Preuzeto s: <http://www.cepor.hr/izvjesce-o-malim-i-srednjim-poduzecima-u-hrvatskoj/> (04.08.2016)
7. Cerqueiro, G. i Penas, M. F. (2016). *How does personal bankruptcy law affect start-ups?* Preuzeto s <http://institute.eib.org/wp-content/uploads/2016/05/How-does-personal-bankruptcy-law-affect-start-ups.pdf> (14. 10. 2016.)
8. Debelić, B., Grčić, M., Debelić, B. i Poslovni PBIRO d.o.o. (2007). *Poduzetništvo te čeka*. Preuzeto s http://www.pbiro.hr/poduzetnistvo_te_cka/ (5. 1. 2016.)
9. Europska komisija (2015). *Informativna lista Zakona o malom poduzetništvu (SBA) za Europu 2015. – Hrvatska*. Preuzeto s ec.europa.eu/DocsRoom/documents/16344/attachments/5/translations/hr/.../native
10. Glas, M. i grupa autora (1999). *Poduzetništvo za 21. stoljeće: priručnik za učitelje / trenere, savjetnike i promotore poduzetništva*. Zagreb: Ministarstvo gospodarstva Republike Hrvatske.
11. Gregov, Z., Cvitanović, V. i Žanić, V. (2011). The Analysis of Certified Teachers / Trainers of Entrepreneurship in Croatia. In *5th International Scientific Conference "Entrepreneurship and Macroeconomic Management: Reflections on the World in Turmoil"* Conference Proceedings: Pula, Croatia, Vol. 1, 433- 454.
12. Gregov, Z. i Ćorić, G. (2016). *Dinamičko poduzetništvo* (Skripta). Zagreb: Veleučilište VERN'.
13. Hisrich, R. D., Peters, M. P. i Shepherd, D. A. (2011). *Poduzetništvo*, prijevod 7. izd. Zagreb: Mate.
14. KPMG Croatia d.o.o. (2017). Zagreb. Preuzeto s <https://home.kpmg.com/hr/en/home/services/advisory/deal-advisory/fix-solving-problems-and-improving-performance.html> (05.03.2017.)

15. Mason, C., Carter, S. I Tagg, S. (2009). The entrepreneur in 'risk society': the personal consequences of business failure. In Smallbone, D., Landström, H. I Jones-Evans, D. (ur.) (2009). *Entrepreneurship and growth in local, regional and national economies*. Edward Elgar, ECSB.
16. Mionel, O. i Moraru, A. (2012). Psychological effects of economic and financial crises on the behavior and mental health of individuals. *"Ovidus" University annals, Economic Sciences Series*, 12(2), 57-61.
17. Narodne novine (2013). *Naputak za izradu i način korištenja Jedinstvenog registra poduzetničke infrastrukture*. NN 123/2013. Preuzeto s http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/full/2013_10_123_2660.html (05. 01. 2016.)
18. Narodne novine (2013). *Zakon o unapređenju potporne infrastrukture*. NN 093/2013. Preuzeto s <http://www.zakon.hr/z/652/Zakon-o-unapre%C4%91e-nju-poduzetni%C4%8Dke-infrastrukture> (02.08.2016)
19. Narodne novine (2015). *Stečajni zakon*. NN 71/2015. Preuzeto s <http://www.propisi.hr/print.php?id=8203> (05.03.2015.)
20. PBIRO d.o.o. (2017). *Poslovni reinženjering, sanacije i stečajevi*. Rijeka. Preuzeto s <http://www.pbirro.hr/usluge/poslovni-reinzenjering-sanacije-i-stecajevi/> (05.01.2016.)
21. Priskić, E. i Bačić, L. (2012). Stečaj u funkciji revitalizacije trgovačkog društva. *Učenje za poduzetništvo* 2(2), 357-368.
22. Sajter, D. (2010). Procedura i praksa restrukturiranja u stečaju u Republici Hrvatskoj. *Zbornik radova Pravnog fakulteta u Splitu*, 47(3), 729-744.
23. Sajter, D. (2014). Stečaj: Okvir za malverzacije ili za namirenje vjerovnika I rehabilitaciju povjerenja? *Ekonomski pregled*, 65(4), 294-317.
24. Sajter, D., Hudeček, L. (2009). Temeljni pojmovi i nazivi stečajnoga prava. *Rasprava Instituta za hrvatski jezik i jezikoslovlje, knjiga 35*, 309-332
25. Sočković, B. (2016). *Stečaj malih i srednjih trgovačkih društava na primjeru odabranog društva s ograničenom odgovornošću*. Završni rad. Zagreb: Veleučilište VERN'.
26. *Strategija razvoja poduzetništva Republike Hrvatske 2013.-2020*. Preuzeto s <http://www.europski-fondovi.eu/sites/default/files/dokumenti/Strategy-HR-Final.pdf> (07.08.2016)
27. Timmons, J. A. (1994). *New Venture Creation: Entrepreneurship for 21st Century* (5th Ed.). Irwin / McGraw-Hill,
28. Vukelić, M. (2015). *Trgovačko pravo i pravo društava za poduzetnike i menadžere* (Skripta). Zagreb: Veleučilište VERN'.
29. Vuković, A. i Bodul, D. (2012). Stečajno zakonodavstvo u tranziciji – komparativni osvrt, hrvatski izazovi i potencijalna rješenja. *Zbornik radova Pravnog fakulteta u Splitu*, 49(3), 633-661.