

COOPERATION BETWEEN COMPANY MATICA LTD. AND THE TOWN OF KNIN IN LOCAL ECONOMY DEVELOPMENT

SURADNJA PODUZEĆA MATICA D.O.O. I GRADA KNINA U RAZVOJU LOKALNOG GOSPODARSTVA

CACIC, Marijo; RIMAC, Josipa & JELIC, Marko

Abstract: *This paper presents a model of cooperation between the public and the business sector in local economy development. In order to implement development activities in the public interest more flexible, local higher education institution, "Marko Marulić" University of applied sciences, in cooperation with the Town of Knin, established a limited liability company in which they employed young qualified personnel trained at the University. That company is working intensively on the development of localeconomy for five years now, in collaboration with various departments of local authorities.*

Keywords: *economic growth, entrepreneurship, investment promotion, investment studies, sustainable development*

Sažetak: *U radu je prikazan model suradnje javnog i poslovnog sustava u razvoju lokalnog gospodarstva. U cilju fleksibilizacije provođenja aktivnosti od javnog razvojnog interesa, lokalna visokoškolska institucija, Veleučilište „Marko Marulić“ je, u suradnji sa Gradom Kninom, osnovala društvo sa ograničenom odgovornošću u kojem je zaposlen mladi stručni kadar educiran na samom Veleučilištu. Osnovano društvo već pet godina, u suradnji sa različitim gradskim službama, intenzivno radi na razvoju lokalnog gospodarstva.*

Ključne riječi: *gospodarski razvoj, poduzetništvo, poticanje ulaganja, investicijske studije, održivi razvoj*



Authors' data: Marijo Cacic, mag. oec., Matica d.o.o., Knin, marijo.cacic@veleknin.hr; Josipa Rimac, oec., Grad Knin, Gradska uprava, gradonacelnica@knin.hr Marko Jelic, prof. dr. sc. Veleučilište „Marko Marulić“, marko.jelic@veleknin.hr

1. Uvod

Cilj ovog rada je prikazati razvojni model, primjenjen u gradu Kninu, koji se temelji na suradnji javnog i poslovnog sektora, a koji je u promatranom razdoblju već polučio više pozitivnih učinaka i stvorio okvir za ubrzan gospodarski i time ukupno društveni razvoj.

Veleučilište „Marko Marulić“ iz Knina je sredinom 2006. godine osnovalo poduzeće Matica d.o.o. u dogovoru sa tadašnjim Poglavarstvom grada Knina. Poduzeće je osnovano s osnovnom namjerom da uz pomoć Veleučilišne infrastrukture i vlastitih kapaciteta te uz pomoć gradskih službi zaduženih za pitanja gospodarstva, prostornog uređenja i financija, potakne gospodarski razvoj šireg područja grada Knina, a s aktivnim radom je započelo nakon ekipiranja u srpnju 2007. godine. Poznato je da se razvoj gospodarstva može graditi samo na znanju i struci primjenjenoj u praksi. Sposobni i stručni ljudi koji svoja znanja znaju primjeniti u praksi mogu zaustaviti silaznu gospodarsku putanju i pokrenuti ubrzani razvoj [1]. Upravo zbog toga je posebna pažnja posvećena odabiru kvalitetnog kadra Poduzeća. Odabrani su studenti Veleučilišta koji su kroz svoj angažman na nastavi i rad na pripremi različitih projekata postigli najzapaženije rezultate. Cijeli koncept je zamišljen na način da se ponajbolji studenti angažiraju u pripremi i provođenju lokalnih razvojnih projekata na kojima će steći iskustvo potrebno za svoj daljnji kvalitetan rad, bilo u poduzeću Matica d.o.o., na Veleučilištu ili u nekom drugom javnom ili poduzetničkom sustavu. Na sličan način je ustrojen i poseban odjel Veleučilišta pod nazivom Inovacijsko središte [2] u kojem studenti povezuju stečena teoretska znanja sa njihovom praktičnom primjenom, a sve u cilju formiranja kvalitetnog kadra koji već čini temelje, odnosno bazu za gospodarski razvoj šireg područja. Djelatnost poduzeća Matica d.o.o. pokriva sveobuhvatnu podršku malom poduzetništvu šireg područja, kroz pružanje usluga savjetovanja i izrade različitih tehnološko-investicijskih studija, poslovnih planova i programa ulaganja, stručnih recenzija projekata, analiziranja tržišta, certificiranja i razvijanja proizvoda i usluga i niza drugih aktivnosti [3]. Pri provedbi predviđenih aktivnosti, posebna pozornost se posvećuje kvaliteti izvedbe uz uvažavanje pozitivne zakonske regulative i najnovijih stručno-znanstvenih dostignuća. Potrebno je naglasiti da su djelatnici poduzeća Matica d.o.o. tijekom svog rada pomagali i u pripremi i provedbi pojedinih nepoduzetničkih projekata, odnosno projekata od šire društvenog značaja, poput različitih manifestacija, uređenja javno-turističke infrastrukture i slično. Navedeni projekti nisu imali izravan utjecaj na razvoj gospodarstva, ali su doprinijeli poboljšanju kvalitete života lokalnog stanovništva.

2. Aktivnosti usmjerene na razvoj gospodarstva

Kako je već spomenuto u Uvodu, poduzeće Matica d.o.o. je osnovano s ciljem promicanja i poticanja razvoja poduzetništva i time popravljavanja životnog standarda odnosno ukupne kvalitete života lokalnog stanovništva. U tijesnoj suradnji sa gradskim službama konstantno se provodi čitav niz različitih aktivnosti koje su detaljnije objašnjene u nastavku ovog rada.

2.1. Savjetovanje poduzetnika

Poduzetnici sami sebe opisuju riječima "rade vrlo brzo,", "rade vrlo naporno," i "nemaju dovoljno vremena da bi posao završili" [5], posebno su osjetljivi na stres kada započnu, razvijaju i upravljaju novim poslovnim poduhvatima pošto njihove dnevne obaveze obuhvaćaju vrlo velik broj različitih poslova [6], [7]. U današnje vrijeme ubrzane globalizacije čije negativne učinke pojačava posvemašnja gospodarska kriza, poduzetnici su prisiljeni maksimalno se posvetiti održanju i razvoju svojih djelatnosti. Zbog toga, a i zbog neprestane promjene zakonske regulative i činjenice da različite institucije naprosto zasipaju poduzetnike različitim informacijama, oni ne uspijevaju kvalitetno pratiti sve relevantne natječaje, regulatorne izmjene, mogućnosti i prijetnje s kojima se mogu susresti u poslovanju. Isto tako, zbog često neadekvatnog prethodnog obrazovanja, poduzetnici nisu u mogućnosti pratiti najnovije stručne trendove, što rezultira smanjenjem konkurentnosti i posljedično gubitkom tržišta. U cilju prevladavanja problema nedovoljne informiranosti i stručnosti lokalnih poduzetnika, gradski upravni odjeli i službe i djelatnici poduzeća Matica d.o.o. ulažu izniman trud u prikupljanje, obradu, pripremu i raspodjelu svih informacija i znanja relevantnih za razvoj svih djelatnosti na širem području. Budući su djelatnosti lokalnih poduzetnika u velikom dijelu vezane uz primarnu poljoprivrednu proizvodnju i preradu prehrambenih proizvoda, veliku im pomoć pruža poduzeće Matica d.o.o. koje uz pomoć stručnjaka Veleučilišta „Marko Marulić“ može adekvatno odgovoriti na sve stručne izazove. Osim toga, i djelatnici poduzeća Matica d.o.o. i djelatnici gradskih upravnih odjela, posebno Upravnog odjela za gospodarstvo, poduzetništvo i razvoj, prate aktualne natječaje različitih institucija, ministarstava, županije, razvojne agencije i drugih te prikupljene informacije sistematiziraju i prenose lokalnim poduzetnicima. Za prijenos informacija koriste se različiti kanali, od izravne komunikacije sa poduzetnicima, zatim komunikacije telefonom ili elektronskom poštom, do informiranja poduzetnika putem lokalnih medija, o čemu je više napisano u poglavlju 2.3. *Promocija poduzetništva kroz lokalne medije i informiranje poduzetnika o aktualnim natječajima.*

2.2. Priprema projektne dokumentacije

Poslovno-planska dokumentacija, odnosno poslovni plan u užem smislu predstavlja elaboraciju svih aspekata poduzetničke ideje ili poslovne prigode na temelju koje se donosi konačna odluka o njevoj eventualnoj realizaciji. Radi se zapravo o strukturiranim elaboratima iz kojih se mogu iščitavati relevantni odgovori na sva pitanja u svezi s planiranjem, pokretanjem, financiranjem, organiziranjem, vođenjem, razvijanjem i kontrolom poduzetničkih pothvata tijekom cijelog njihova životnog vijeka [4]. Prikupljanje, obrada i priprema projektne dokumentacije, kao neizbježan korak u procesu pribavljanja financijskih sredstava za poduzetničke projekte, oduzima dosta vremena i iziskuje specifična interdisciplinarna znanja vezana uz djelatnost kojom se poduzetnici bave i samu metodologiju pripreme projektne dokumentacije. Kako je svaki poduzetnički poduhvat jedinstven po svom nositelju, imovinsko-pravnim pitanjima, planiranim izvorima financiranja, načinu nastupa na tržištu i samom provođenju, odnosno realiziranju, cijeli postupak projektiranja

njegovog provođenja potrebno je provesti po fazama propisanim u uvjetima za odobravanje financijskih sredstava, bilo da se radi o kreditima ili različitim lokalnim, regionalnim, nacionalnim ili međunarodnim fondovima. S obzirom na širok spektar spomenutih uvjeta, poduzetnicima sa šireg područja grada Knina se pruža sveobuhvatna podrška u pripremi njihovih projektnih prijedloga kroz angažman djelatnika poduzeća Matica d.o.o. i Veleučilišta „Marko Marulić“, zatim službenika gradske uprave i drugih potpornih institucija. Bez navedene podrške poduzetnici ne bi bili u mogućnosti pravovremeno reagirati na objavljene natječaje pa tako ne bi mogli niti prikupiti financijska sredstva neophodna za realizaciju svojih projekata. Bitno je naglasiti da se navedene usluge poduzetnicima ne naplaćuju, što predstavlja jedan način poticanja razvoja lokalnog gospodarstva. U prethodnih gotovo pet godina, od početka aktivnog rada poduzeća Matica d.o.o., pripremljena je kompletna projektna dokumentacija za 82 poduzetnička poduhvata ukupne vrijednosti 84.547.825,11 kuna, od čega je već u potpunosti realizirano 26 projekata ukupne vrijednosti ulaganja od 9.965.318,26 kuna. Pripremljeni projekti su različite razine složenosti, od najjednostavnijih programa ulaganja, preko nešto kompleksnijih klasičnih poslovnih planova do najzahtjevnijih tehnološko-investicijskih studija, studija izvodivosti i projektnih prijedloga namijenjenih za financiranje kroz fondove Europske unije. U pripremi projektne dokumentacije za poduzetničke projekte iz različitih poslovnih područja, od iznimne je pomoći Veleučilište „Marko Marulić“ bez čijeg intelektualnog kapitala i raspoložive infrastrukture ne bi bila moguća produkcija dovoljno kvalitetnih poslovnih studija.

2.3. Promocija poduzetništva kroz lokalne medije i informiranje poduzetnika o aktualnim natječajima

Postajući jedan od ključnih čimbenika napretka, poduzetnici generiraju nove proizvode, implementiraju nove tehnologije, razvijaju i inoviraju nove usluge, pridonose ekonomskom rastu i razvoju, pa time i porastu općega blagostanja društava u kojima djeluju [8]. Jedan od glavnih razloga za nižu razinu razvijenosti poduzetništva na područjima od posebnog državnog interesa (a time i širem području grada Knina) je loša poduzetnička klima odnosno nedostatak poduzetničkog duha [9]. U cilju kvalitativne promjene činjenice o nedostatku, odnosno nedovoljnoj raširenosti poduzetničkog duha među stanovništvom grada Knina i okolnih općina, posebna pozornost se posvećuje posvemašnjoj promociji poduzetništva kroz lokalne medije. Dosadašnja dobra praksa predstavljanja poduzetničkih mogućnosti kroz lokalne medije, prije svega radio postaje, dovela je do toga da se lokalni poduzetnici s pouzdanjem mogu osloniti na svoje potporne institucije, od prethodno spomenutih gradskih službi zaduženih za razvoj gospodarstva do poduzeća Matica d.o.o. i različitih savjetodavnih službi. Već se cijeli niz godina, uz pomoć lokalnih radijskih postaja, postojeći, ali i potencijalni poduzetnici informiraju, odnosno savjetuju o mogućnostima financiranja, raspisanim natječajima, mogućim pravno-organizacijskim oblicima njihovih djelatnosti, regulatornim izmjenama, mogućnostima razvoja njihovih djelatnosti i drugim aktualnostima vezanim uz njihove djelatnosti. Na ovaj način se nastoji informiranjem postići veća sigurnost

poslovanja na području grada Knina, što će posljedično rezultirati daljnjim razvojem lokalnog gospodarstva.

2.4. Organiziranje stručnih seminara

Proces formalnog obrazovanja je dugotrajan i često neučinkovit u stvaranju i razvijanju poduzetničkih vještina neophodnih za postizanje gospodarskog iskoraka na nerazvijenim područjima. Veći broj studija je pokazao da postoji značajna potreba za dodatnim educiranjem samih poduzetnika, vlasnika poslovnih subjekata, ali i njihovih zaposlenika, iz područja vođenja i upravljanja, ali i stručnog razvijanja samih djelatnosti s kojima se bave. Ovaj problem je posebno izražen na područjima od posebnog državnog interesa, a time i u gradu Kninu pa djelatnici poduzeća Matica d.o.o. uz pomoć stručnog kadra Veleučilišta „Marko Marulić“, te uz podršku grada Knina, Hrvatske gospodarske komore i Regionalne razvojne agencije često organiziraju različite seminare, edukacije i predavanja sa temama od interesa za lokalne poduzetnike. Glavni ciljevi navedenih edukacija su prijenos najnovijih spoznaja iz pojedinih područja djelovanja lokalnih poduzetnika, kao i upoznavanje sa novinama vezanim uz prilagodbu hrvatskog gospodarstva europskom, s obzirom da će Republika Hrvatska sredinom 2013. godine postati punopravna članica Europske unije.

2.5. Analize tržišta

Od malih poduzetnika se očekuje da tržište istražuju makar na *naivan način* (temeljeno na intuitivnim i subjektivnim ocjenama i procjenama), a da ujedno makar i informativno poznaju metodologiju istraživanja tržišta kako bi za potrebe prikupljanja tržišnih informacija mogli angažirati stručne osobe [10]. U vrijeme gospodarske krize i pritisaka u smjeru što većeg smanjenja troškova poslovanja s ciljem povećanja konkurentnosti, mali poduzetnici u pravilu nisu skloni ulagati sredstva u istraživanje tržišta. Naime, kod smanjenja troškova poslovanja prvo se kreće od troškova koji nisu izravno vezani za operativno poslovanje u što spadaju i troškovi za istraživanje tržišta. Poduzetnici su skloni razmišljanju da takvi izdaci mogu sačekati neka bolja vremena, iako bi upravo informacije o stanju tržišta mogle doprinijeti boljem pozicioniranju poduzetnika u vrijeme poslovne krize, a time i podizanju razine njegove konkurentnosti. Budući se lokalni poduzetnici uglavnom bave djelatnostima vezanim za elementarnu poljoprivrednu proizvodnju i preradu poljoprivrednih proizvoda te dijelom pružanjem usluga vezanim uz ruralni turizam, djelatnici poduzeća Matica d.o.o. tijekom svog rada kontinuirano prikupljaju različite podatke vezane uz te djelatnosti. Prikupljeni podaci se sustavno obrađuju i besplatno prezentiraju lokalnim poduzetnicima kroz izravni kontakt ili preko lokalnih radio postaja. Na temelju dobivenih informacija poduzetnici mogu planirati svoje aktivnosti na način da maksimalno iskoriste raspoložive tržišne mogućnosti. Osim uobičajenih analiza tržišta, provode se i specifične analize za pojedine poduzetnike koje u tom slučaju imaju višu razinu kompleksnosti i zahtjevaju duže vrijeme za provedbu. Ovakve analize se potom koriste u planiranju provođenja određenih poduzetničkih projekata i predstavljaju osnovu za poduzetničko projektiranje.

2.6. *Stručne recenzije projekata*

Uspješan poduzetnik vrlo pažljivo analizira, mjeri i kalkulira rizike posla u koji ulazi, kako bi ih minimizirao, odnosno sveo u zadovoljavajući okvir. U postupku procjene rizika budućeg poduzetničkog poduhvata, mnogi od njih samostalno ili uz pomoć vanjskih stručnjaka pripremaju različite poslovne studije kojima apliciraju za financijska sredstva poslovnih banaka ili različitih drugih institucija. Često takve studije nemaju zadovoljavajuću sadržajnu ili literarnu kvalitetu, odnosno ne prate propisanu metodologiju izrade i ne obuhvaćaju sve propisane parametre. Kako bi se izbjeglo slanje nedovoljno kvalitetnih poslovnih studija, djelatnici poduzeća Matica d.o.o. uz podršku Upravnog odjela za gospodarstvo, poduzetništvo i razvoj grada Knina rade stručne analize i usklađivanje poduzetničkih studija zainteresiranim poduzetnicima sa propisanom metodologijom. Tako obrađene studije imaju značajno veći postotak prolaznosti čime doprinose daljnjem razvoju poduzetničkih djelatnosti. U posljednjih nekoliko godina od kad postoji suradnja javnog i privatnog sektora (grada Knina, Veleučilišta „Marko Marulić” i poduzeća Matica d.o.o.) na ovaj način je recenzirano desetak projekata koji su polučili pozitivne učinke na razvoj samih poduzetnika, ali i lokalnog gospodarstva u cjelini.

3. **Zaključak**

Iskorištavanjem specifičnih snaga javnog i privatnog sektora moguće je potaknuti gospodarski razvoj na lokalnoj razini. Međusobnim nadopunjavanjem ovih dvaju sektora postiže se sinergijski efekt, što kao posljedicu daje bolje ukupne rezultate od rezultata koji se mogu postići samostalnim nastupanjem pojedinih sektora. Suradnja na svim razinama kao osnova ukupnog razvoja, u praksi se nameće kao jedino moguće rješenje u procesu izlaska iz krize i povratka na pozitivne stope rasta gospodarstva. U konkretnom slučaju grada Knina, gradska uprava, odnosno upravni odjeli zaduženi za razvoj gospodarstva daju strateški okvir, pružaju infrastrukturnu podršku i nastupaju kao inicijatori mnogih aktivnosti, a trgovačko društvo Matica d.o.o. uz Veleučilište „Marko Marulić”, uz pomoć oko osmišljavanja razvojnih programa stvara operativni okvir za provođenje svih aktivnosti od interesa za društveno-gospodarski razvoj cijelog područja. Upravo orijentiranost na stručno-znanstveni pristup, koju svojim kadrovskim i infrastrukturnim potencijalima i stečenim ugledom osigurava Veleučilište kao visokoškolska institucija, predstavlja osiguranje da će se u svim aktivnostima primjenjivati najsuvremenije spoznaje, koje doprinose visokoj učinkovitosti rada i time višoj razini konkurentnosti uključenih gospodarskih subjekata. Veleučilište, kao generator novih stručnjaka koji svojim kompetencijama doprinose stvaranju kritične mase znanja, predstavlja inkubator za iniciranje i razvoj poduzetničkih ideja neophodnih za gospodarski zaokret ovog nerazvijenog područja. Dosadašnja praksa vrlo intenzivne suradnje jedinica lokalne samouprave i lokalnih poduzetnika predstavlja temelj za stvaran ubrzan razvoj cijelog područja, ali isto tako i poticaj za konstantno osmišljavanje novih inovativnih koncepata, proizvoda i djelatnosti u cjelini. Upravo inovativnost i spremnost prihvaćanja novih, modernih pristupa u poslovanju poduzetničkih subjekata predstavlja osnovu za dostizanje razine razvijenosti najjačih regija u našoj zemlji.

4. Literatura

- [1] Drucker, P. F. (2007). *Innovation and entrepreneurship: Practice and principles*, Butterworth-Heinemann Ltd, ISBN:0750685085, Oxford
- [2] Jelić, M. & Gugić, M. (2008). Inovacijsko središte – uvođenje novih tehnologija, *Proceedings of the 1st International conference „Vallis Aurea” Focus on:Regional development*, Katalinić, B. (urednik), str. 345-349, ISBN 978-953-98762-7-0, ISBN 978-3-901509-60-5, Požega, rujan 2008, Veleučilište u Požegi & DAAAM International Viena, Požega
- [3] Jelić, M.; Rimac, J.; Čačić, M.; Marić, M. & Macura, M. (2008). Koncept poticanja poduzetništva kroz sustav stručnih studija, *Proceedings of the 1st International conference „Vallis Aurea” Focus on:Regional development*, Katalinic, B. (urednik), str. 351-355, ISBN 978-953-98762-7-0, ISBN 978-3-901509-60-5, Požega, rujan 2008, Veleučilište u Požegi & DAAAM International Viena, Požega
- [4] Kuvačić, N. (2005). *Biznis-plan ili poduzetnički projekt*, Beretin d.o.o., ISBN 953-7017-05-2, Split
- [5] Messler, R. & Capobianco, M. (2001). Psychosocial factors associated with job stress, *Stress News - The Journal of the International Stress Management Association* Vol. 13, No. 4, (listopad 2001) str. 22-24, ISSN 0955-972
- [6] Henricks, M. (1991). The power of partnering, *Small Business Reports*, Vol. 16, No. 6, (lipanj 1991.) str. 46-57.
- [7] Zahra, S. (2007). Contextualizing theory building in entrepreneurship research, *Journal of Business venturing*, Vol. 22, No. 3, (svibanj 2007.) str. 443-452, ISSN: 0883-9026
- [8] Kružić, D. (2007). Poduzetništvo i ekonomski rast: reaktualiziranje uloge poduzetništva u globalnoj ekonomiji, *Ekonomska misao i praksa*, No. 2/2007, str. 167-191, ISSN: 1330-1039
- [9] Čavrak, V. (2004). Procjena kapaciteta razvitka područja posebne državne skrbi, *Ekonomski pregled*, Vol. 55, No. 5-6, (lipanj 2004.) str. 412-435, ISSN: 0424-7558
- [10] Grbac, B. & Meler, M. (2007). *Prikupljanje i uporaba tržišnih informacija*, Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, ISBN: 978-953-7509-02-6, Zagreb



Photo 021. Classification / Klasiranje