

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Sveučilišni specijalistički studij Računovodstvo, revizija i analiza

Luka Magdić

**ULOGA I ZNAČENJE PROGRAMA
PREKOGRANIČNE SURADNJE MAĐARSKE I
HRVATSKE ZA POSLOVANJE HRVATSKIH MALIH I
SREDNJIH PODUZEĆA**

Specijalistički rad sveučilišnog specijalističkog studija

Osijek, 2026.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Sveučilišni specijalistički studij Računovodstvo, revizija i analiza

Luka Magdić

**ULOGA I ZNAČENJE PROGRAMA
PREKOGRANIČNE SURADNJE MAĐARSKE I
HRVATSKE ZA POSLOVANJE HRVATSKIH MALIH I
SREDNJIH PODUZEĆA**

Specijalistički rad sveučilišnog specijalističkog studija

JMBAG: 1324

e-mail: magdic.luka@gmail.com

Mentor: prof. dr. sc. Anamarija Delić

Osijek, 2026.

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek

Faculty of Economics and Business in Osijek

University Specialist Study of Accounting, Auditing and Analysis

Luka Magdić

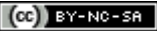
**THE ROLE AND SIGNIFICANCE OF THE CROSS-BORDER
COOPERATION PROGRAM BETWEEN HUNGARY AND
CROATIA FOR THE BUSINESS OF CROATIAN SMALL AND
MEDIUM-SIZED ENTERPRISES**

Final paper

Osijek, 2026

IZJAVA

**O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI,
PRAVU PRIJENOSA INTELEKTUALNOG VLASNIŠTVA,
SUGLASNOSTI ZA OBJAVU U INSTITUCIJSKIM REPOZITORIJIMA
I ISTOVJETNOSTI DIGITALNE I TISKANE VERZIJE RADA**

1. Kojom izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je specijalistički rad isključivo rezultat osobnoga rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu. Potvrđujem poštivanje nepovredivosti autorstva te točno citiranje radova drugih autora i referiranje na njih.
2. Kojom izjavljujem da je Ekonomski fakultet u Osijeku, bez naknade u vremenski i teritorijalno neograničenom opsegu, nositelj svih prava intelektualnoga vlasništva u odnosu na navedeni rad pod licencom *Creative Commons Imenovanje – Nekomercijalno – Dijeli pod istim uvjetima 3.0 Hrvatska*. 
3. Kojom izjavljujem da sam suglasan/suglasna da se trajno pohrani i objavi moj rad u institucijskom digitalnom repozitoriju Ekonomskoga fakulteta u Osijeku, repozitoriju Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku te javno dostupnom repozitoriju Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu (u skladu s odredbama Zakona o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju, NN br. 123/03, 198/03, 105/04, 174/04, 02/07, 46/07, 45/09, 63/11, 94/13, 139/13, 101/14, 60/15).
4. Izjavljujem da sam autor/autorica predanog rada i da je sadržaj predane elektroničke datoteke u potpunosti istovjetan s dovršenom tiskanom verzijom rada predanom u svrhu obrane istog.

Ime i prezime studenta/studentice: Luka Magdić

JMBAG: 1324

OIB: 01727168852

e-mail za kontakt: magdic.luka@gmail.com

Naziv studija: Sveučilišni specijalistički studij Računovodstvo, revizija i analiza

Naslov rada: Uloga i značenje programa prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske za poslovanje hrvatskih malih i srednjih poduzeća

Mentor/mentorica rada: prof. dr. sc. Anamarija Delić

U Osijeku _____ godine

Potpis: _____

Uloga i značenje programa prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske za poslovanje hrvatskih malih i srednjih poduzeća

SAŽETAK

Europska unija svojom kohezijskom politikom nastoji smanjiti gospodarske, društvene i teritorijalne razlike među regijama te potaknuti ravnomjeran razvoj. Europska teritorijalna suradnja, kao jedan od ciljeva kohezijske politike, ima ključnu ulogu u jačanju partnerstava između država članica, posebice programima prekogranične suradnje koji podržavaju zajedničke inicijative i povezanost među regijama koje dijele granice. Osim financijskih koristi, ti programi doprinose razmjeni znanja, stvaranju poslovnih mreža i dugoročnom jačanju poslovnog okruženja. Na taj način prekogranična suradnja postaje snažan pokretač održivog rasta i gospodarske kohezije između dviju država.

Jedan od takvih programa jest Interreg program prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske, koji je u programskom razdoblju 2014. – 2020. imao značajan utjecaj na poslovanje malih i srednjih poduzeća u Hrvatskoj. Taj program, financiranjem EU projekata, omogućio je hrvatskim malim i srednjim poduzećima razvoj inovativnih projekata, poboljšanje konkurentnosti i širenje na tržišta izvan nacionalnih granica.

U sklopu toga programa posebnu ulogu imala je B-Light shema, koja je malim i srednjim poduzećima pružala financijsku potporu za realizaciju zajedničkih projekata s partnerima iz Mađarske. Ta inicijativa omogućila je poduzećima s obiju strana granice pristup bespovratnim sredstvima, razmjeni znanja i tehnoloških inovacija te je povećala njihovu sposobnost za rast na regionalnim i međunarodnim tržištima. Zahvaljujući EU projektima, koji su se financirali putem B-Light sheme, mala i srednja poduzeća su imala priliku unaprijediti svoju konkurentnost, povećati učinkovitost poslovnih procesa i ojačati prekogranične poslovne veze, čime su izravno doprinijeli ciljevima kohezijske politike EU-a.

U radu se istražuje utjecaj Interreg programa prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske 2014. – 2020. na poslovanje hrvatskih malih i srednjih poduzeća. Rezultati su pokazali da program potiče otvaranje novih radnih mjesta, dok se pozitivni učinci na financijsku uspješnost poduzeća mogu smatrati samo djelomično potvrđenima. Uz to, utvrđeno je da iako jezične i administrativne barijere predstavljaju izazove, one ne sprječavaju uspješnu provedbu projekata.

Time se potvrđuje važnost usmjeravanja EU sredstava prema malim i srednjim poduzećima s ciljem jačanja konkurentnosti i gospodarskog razvoja prekograničnog područja.

Ključne riječi: kohezijska politika, europska teritorijalna suradnja, prekogranična suradnja, mala i srednja poduzeća, EU

The role and significance of the cross-border cooperation program between Hungary and Croatia for the business of Croatian small and medium-sized enterprises

ABSTRACT

The European Union, through its cohesion policy, aims to reduce economic, social, and territorial disparities among regions and promote balanced development. European Territorial Cooperation, as one of the objectives of cohesion policy, plays a key role in strengthening partnerships between member states, particularly through cross-border cooperation programs that support joint initiatives and connectivity between regions sharing borders. Beyond financial benefits, these programs contribute to knowledge exchange, the creation of business networks, and the long-term strengthening of the business environment. In this way, cross-border cooperation becomes a powerful driver of sustainable growth and economic cohesion between two countries.

One such program is the Interreg cross-border cooperation program between Hungary and Croatia, which had a significant impact on the operations of small and medium-sized enterprises (SMEs) in Croatia during the 2014–2020 programming period. This program, through EU project funding, enabled Croatian small and medium-sized enterprises to develop innovative projects, improve competitiveness, and expand into markets beyond national borders.

Within this program, the B-Light scheme played a special role, providing financial support to small and medium-sized enterprises for implementing joint projects with Hungarian partners. This initiative enabled companies on both sides of the border to access grants, exchange knowledge and technological innovations, and increase their capacity for growth in regional and international markets. Through EU projects funded via the B-Light scheme, small and medium-sized enterprises had the opportunity to enhance their competitiveness, increase business process efficiency, and strengthen cross-border business connections, thereby directly contributing to the objectives of EU cohesion policy.

This paper examines the impact of the Interreg Hungary–Croatia Cross-Border Cooperation Programme 2014–2020 on the operations of Croatian SMEs. The results showed that the program fosters the creation of new jobs, while the positive effects on the financial performance of enterprises can be regarded as only partially confirmed. Furthermore, it was established that

although language and administrative barriers pose challenges, they do not prevent the successful implementation of projects. This confirms the importance of directing EU funds towards SMEs with the aim of enhancing competitiveness and fostering economic development in the cross-border area.

Keywords: cohesion policy, European territorial cooperation, cross-border cooperation, small and medium-sized enterprises, EU

SADRŽAJ

1. Uvod	1
1.1. Predmet i cilj rada	2
1.2. Istraživačke hipoteze.....	3
1.3. Izvori podataka i metode istraživanja	4
1.4. Sadržaj i struktura rada	6
2. Uloga bespovratnih sredstava u razvoju malih i srednjih poduzeća	8
3. Kohezijska politika	13
3.1. Prekogranična suradnja.....	16
3.2. Prekogranična suradnja Mađarske i Hrvatske do uspostave IPA programa prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska 2007. – 2013.	19
3.3. IPA program prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska 2007. – 2013.	22
3.4. Interreg program prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska 2014. – 2020.	24
3.4.1. Ciljevi programa.....	26
3.4.2. Programsko područje.....	27
3.4.3. Prioriteti.....	28
3.4.4. Prvi otvoreni Poziv za dostavu projektnih prijedloga	31
3.4.5. Drugi otvoreni Poziv za dostavu projektnih prijedloga.....	32
4. B-Light shema	35
4.1. Upravljačka struktura.....	36
4.2. Uvjeti sudjelovanja	41
4.3. Financiranje.....	45
4.4. Postupak prijave projektnog prijedloga	47
4.5. Prvi otvoreni poziv.....	51
4.6. Drugi otvoreni poziv	53
4.7. Treći otvoreni poziv	55
4.8. Četvrti otvoreni poziv	57
5. Problemi i izazovi korisnika EU projekata	61
6. Istraživanje.....	64
6.1. Uzorak.....	65
6.2. Utjecaj dodijeljenih bespovratnih sredstava na otvaranje novih radnih mjesta	67
6.2.1. Metodologija istraživanja	68
6.2.2. Rezultati	69
6.3. Utjecaj dodijeljenih bespovratnih sredstava na uspješnost MSP-ova	74

6.3.1.	Metodologija istraživanja	74
6.3.2.	Rezultati	78
6.4.	Prevladavanje jezičnih i administrativnih barijera	122
6.4.1.	Metodologija istraživanja	123
6.4.2.	Rezultati	124
7.	Zaključak.....	141
	LITERATURA	144
	POPIS TABLICA	152
	POPIS SLIKA.....	154
	POPIS GRAFIKONA	155
	POPIS KRATICA I SIMBOLA.....	158
	PRILOZI.....	160

1. Uvod

Prekogranična suradnja između Mađarske i Hrvatske ima važnu ulogu u jačanju ekonomskih veza, razvoju lokalnih zajednica i poticanju gospodarskog rasta na prekograničnom području. Ta suradnja temelji se na povijesnim, kulturnim i gospodarskim vezama, a značajno je pojačana pristupanjem obiju zemalja Europskoj uniji. S obzirom na to da obje zemlje dijele dugu pograničnu liniju, suradnja na lokalnoj i regionalnoj razini postaje posebno važna za gospodarski rast i razvoj pograničnih područja, koja su često suočena s posebnim izazovima, poput slabe infrastrukture, ekonomske stagnacije, manjka investicija i niske konkurentnosti. U okviru kohezijske politike Europske unije, koja je usmjerena na smanjenje gospodarskih i socijalnih razlika između regija, prekogranična suradnja omogućuje pristup financijskim sredstvima namijenjenima jačanju regionalnog razvoja.

Kohezijska politika EU-a ključna je za promicanje gospodarske kohezije i integracije regija diljem Europe, posebno onih koje se suočavaju s izazovima poput slabe infrastrukture i niske razine ulaganja. Putem Europskog fonda za regionalni razvoj (ERDF) i drugih fondova kohezijska politika financira projekte koji promiču gospodarsku, socijalnu i teritorijalnu koheziju. Pogranična područja Mađarske i Hrvatske posebno imaju koristi od tih inicijativa jer omogućuju pristup resursima i znanjima koja im pomažu u razvoju gospodarstva i poboljšanju kvalitete života. Prekogranična suradnja tako postaje alat za povezivanje institucija, lokalnih uprava ili samouprava i poduzeća u zajedničkim naporima usmjerenima na razvoj regije.

U tom kontekstu EU projekti igraju ključnu ulogu u jačanju suradnje i poticanju gospodarskih aktivnosti. Jedan od primjera uspješnih inicijativa jest Interreg program prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska 2014. – 2020., koji pruža okvir za implementaciju različitih projekata usmjerenih na gospodarski razvoj, zaštitu okoliša, društvenu inkluziju i inovacije. U tom programu oba prekogranična područja dobivaju pristup financijskim sredstvima koja omogućuju realizaciju inovativnih projekata i podupiru rast malih i srednjih poduzeća (MSP).

Jedan od najznačajnijih alata unutar toga okvira jest B-Light shema, koja je osmišljena kako bi potaknula suradnju među MSP-ovima u pograničnim regijama Hrvatske i Mađarske. B-Light nudi financijsku potporu za projekte koji potiču inovacije, poboljšavaju produktivnost i omogućuju zajednički razvoj proizvoda i usluga. Zahvaljujući toj shemi, MSP-ovi iz obiju zemalja mogu zajedno raditi na zajedničkim poslovnim idejama, proširiti svoje tržište i povećati

konkurentnost. Osim toga, projekti potiču međunarodno partnerstvo omogućujući MSP-ovima lakši ulazak na druga tržišta unutar EU-a.

Mala i srednja poduzeća predstavljaju 99 % svih poduzeća u EU-u (Europski parlament, 2024). Ona su temelj gospodarstva Hrvatske i Mađarske te predstavljaju ključan sektor za gospodarski rast i zapošljavanje. Za MSP-ove ta suradnja donosi višestruke koristi. MSP-ovi generiraju velik broj radnih mjesta i igraju ključnu ulogu u inovacijama i održivom razvoju. Sudjelovanjem u prekograničnim projektima putem B-Light sheme MSP-ovi mogu nadvladati izazove poput ograničenog pristupa financijama i nedostatka resursa za istraživanje i razvoj. Projekti financirani putem B-Light sheme omogućuju MSP-ovima primjenu novih tehnologija, ulaganje u razvoj novih proizvoda te širenje svojih poslovnih aktivnosti na međunarodnoj razini. Time se otvaraju nove prilike za zapošljavanje, povećanje prihoda i poboljšanje poslovne klime u pograničnim područjima.

Prekogranična suradnja, podržana kohezijskom politikom EU-a, ne samo da jača gospodarsku konkurentnost regija već i doprinosi jačanju društvenih i kulturnih veza čineći pogranična područja mjestima suradnje i zajedničkog razvoja. Osim gospodarskih koristi, suradnja između Hrvatske i Mađarske doprinosi stabilnosti, miru i međusobnom razumijevanju, čime se postižu dugoročni ciljevi održivog razvoja.

1.1. Predmet i cilj rada

Predmet ovoga specijalističkog rada jest prekogranična suradnja Mađarske i Hrvatske i njezin utjecaj na poslovanje hrvatskih malih i srednjih poduzeća kao korisnika bespovratnih sredstava EU-a.

Do programskog razdoblja 2014. – 2020. i uspostave B-Light sheme u okviru Interreg programa prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske poduzetnici nisu mogli sudjelovati kao korisnici programa prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske, stoga je primarni cilj ovoga rada ispitati učinkovitost bespovratnih sredstava namijenjenih malim i srednjim poduzećima.

Cilj rada jest ukazati na važnost usmjeravanja bespovratnih sredstava iz prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske prema malim i srednjim poduzetnicima i njihovo značenje za gospodarski razvoj u prekograničnom području. U radu se želi ispitati utjecaj prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske na hrvatska mala i srednja poduzeća kao korisnika bespovratnih sredstava

financijskom analizom završnih financijskih izvještaja korisnika bespovratnih sredstava te usporedbom broja zaposlenika prije i nakon provedenih EU projekata. Osim toga, želi se istražiti kako su se korisnici nosili s jezičnim i administrativnim barijerama u provedbi projekata te ispitati spremnost za buduću suradnju i apliciranje na nove pozive namijenjene poduzetnicima.

Opravdanost istraživanja ogleda se u činjenici da se radi o značajnim alociranim sredstvima programa prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske prema poduzetnicima (9 960 300 eura potpore EU-a za B-Light shemu) te je potrebno utvrditi učinkovitost dodijeljenih bespovratnih sredstava i ostvareni učinak, kako za samog korisnika tako i neizravno za razvoj Republike Hrvatske i cijeloga programskog prekograničnog područja.

1.2. Istraživačke hipoteze

U ovome radu istražuju se utjecaji programa prekogranične suradnje između Mađarske i Hrvatske na poslovanje hrvatskih malih i srednjih poduzeća (MSP-ova). Programi financirani bespovratnim sredstvima iz EU fondova imaju potencijal značajno utjecati na gospodarski razvoj, stvaranje novih radnih mjesta i jačanje konkurentnosti poduzeća u pograničnim regijama. Na temelju dosadašnjih analiza i dostupne literature formulirane su tri istraživačke hipoteze:

Hipoteza 1: Bespovratna sredstva iz programa prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske namijenjena malim i srednjim poduzećima generiraju nova radna mjesta.

Stvaranje novih radnih mjesta jedno je od najvažnijih mjerila uspješnosti ekonomskih programa usmjerenih na poticanje regionalnog razvoja. Prekogranični programi usmjereni su na stvaranje povoljnijih uvjeta za poslovanje poduzeća, što uključuje poboljšanje produktivnosti i proširenje poslovanja, a time i stvaranje novih radnih prilika. Ta hipoteza polazi od pretpostavke da financiranje projekata putem programa prekogranične suradnje omogućuje poduzećima proširenje poslovanja i zapošljavanje novih radnika, osobito u sektorima koji ovise o radno intenzivnim procesima. U sklopu istraživanja prikupljat će se podaci o broju zaposlenih u MSP-ovima prije i nakon sudjelovanja u programima te će se analizirati koliki je stvarni utjecaj bespovratnih sredstava na zapošljavanje.

Hipoteza 2: Bespovratna sredstva iz programa prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske utječu na uspješnost hrvatskih malih i srednjih poduzeća.

Financijska potpora u obliku bespovratnih sredstava omogućava MSP-ovima ulaganja u opremu, modernizaciju proizvodnih procesa, proširenje kapaciteta te razvoj inovacija. Očekuje se da ta ulaganja doprinose unaprjeđenju učinkovitosti poslovanja i stvaranju konkurentske prednosti. Također, programi prekogranične suradnje često potiču internacionalizaciju poslovanja omogućujući MSP-ovima lakši pristup tržištima susjednih zemalja. U ovom istraživanju analizirat će se dostupni financijski izvještaji MSP-ova koji su sudjelovali u programu te će se pratiti promjene u razdoblju prije i nakon završetka EU projekta. Poseban naglasak bit će stavljen na analizu ključnih financijskih pokazatelja, osobito pokazatelja profitabilnosti, uz razmatranje pokazatelja likvidnosti, zaduženosti i aktivnosti. Analiza tih pokazatelja omogućit će odgovore na pitanje u kojoj su mjeri bespovratna sredstva iz programa prekogranične suradnje utjecala na financijske rezultate poduzeća i jesu li unaprijedila njihove financijske performanse.

Hipoteza 3: Mala i srednja poduzeća suočavaju se sa značajnim jezičnim i administrativnim barijerama pri provedbi projekata prekogranične suradnje.

Iako prekogranična suradnja donosi brojne prilike, ona također nosi određene izazove, posebice u pogledu jezičnih i administrativnih barijera. Razlike u jeziku komunikacije, pravnim sustavima i birokratskim procedurama često otežavaju implementaciju projekata i povećavaju administrativno opterećenje za MSP-ove. Unatoč tim preprekama, uspješna realizacija prekograničnih projekata ukazuje na to da poduzeća pronalaze učinkovite strategije i metode za prevladavanje tih izazova. Istraživanje će se usredotočiti na identificiranje konkretnih poteškoća s kojima se poduzeća susreću, kao i na metode i alate kojima ih prevladavaju, poput angažiranja prevoditeljskih usluga, edukacije zaposlenika, upotrebe raznih konzultantskih usluga te bliske suradnje s lokalnim i regionalnim vlastima. Posredno će se analizirati i kakvu su (i jesu li) podršku MSP-ovi dobili putem EU projekata u smislu smanjenja administrativnih prepreka te koliko je ta podrška bila učinkovita.

1.3. Izvori podataka i metode istraživanja

U izradi ovoga specijalističkog rada primijenjeni su različiti izvori te metode prikupljanja i obrade podataka kako bi se temeljito obradila tema prekogranične suradnje između Mađarske i

Hrvatske te njezin utjecaj na poslovanje hrvatskih MSP-ova. U istraživanju su korišteni i teorijski i empirijski pristupi, čime se omogućuje sveobuhvatna analiza utjecaja prekograničnog programa Mađarske i Hrvatske na poslovanje MSP-ova.

Za teorijski dio rada, koji obuhvaća teme kohezijske politike Europske unije, EU fondova i specifičnosti prekogranične suradnje između Mađarske i Hrvatske, korištena je znanstvena i stručna literatura dostupna u knjižnicama i *online* bazama podataka. Ti izvori obuhvaćaju znanstvene članke, knjige, izvještaje o regionalnom razvoju i dokumente vezane uz kohezijske politike i EU projekte, što je omogućilo detaljnu analizu temeljnih okvira rada.

Specifične informacije o programu prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske prikupljene su iz nekoliko izvora. Ključni izvori podataka uključivali su brošure koje opisuju rezultate i ciljeve projekata financiranih u okviru ovoga programa, kao i službene mrežne stranice programa prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske. Ti izvori pružili su detaljne informacije o programima, njihovim ciljevima, vrstama bespovratnih sredstava te dosadašnjim rezultatima u područjima zapošljavanja, inovacija i regionalnog razvoja.

Empirijski dio rada oslanja se na analizu financijskih izvještaja hrvatskih malih i srednjih poduzeća koja su sudjelovala u programu prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske, a popis poduzeća preuzet je iz javno objavljene brošure koju je izdala Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, inovacije i investicije (HAMAG-BICRO). Također, za potrebe analize odobrenih projekata unutar B-Light sheme ključni podaci o projektima preuzeti su od agencije HAMAG-BICRO. Ti podaci uključuju informacije o punim nazivima projekata, partnerima na projektima, ukupnoj vrijednosti projekata, odobrenim sredstvima po partnerima te trajanju svakog projekta. Te informacije omogućuju detaljnu analizu financiranja i uspješnosti pojedinih projekata u okviru B-Light sheme te njihov utjecaj na poslovanje MSP-ova.

Financijski izvještaji preuzeti su iz „Info.BIZ“ baze Financijske agencije (FINA), koja pruža službene podatke o poslovnim rezultatima poduzeća u Hrvatskoj. Ti podaci uključuju prihode, broj zaposlenih, troškove te druge financijske pokazatelje, što omogućuje analizu utjecaja bespovratnih sredstava na poslovne rezultate MSP-ova.

Za obradu prikupljenih podataka korištene su kvantitativne i kvalitativne metode istraživanja. Prema podacima preuzetih iz FINA-ine baze, analizirani su financijski pokazatelji MSP-ova prije i nakon korištenja bespovratnih sredstava, čime su se testirale hipoteze H1 i H2 o utjecaju programa prekogranične suradnje na zapošljavanje i profitabilnost.

Da bi se istražilo kako su se MSP-ovi nosili s izazovima poput jezičnih i administrativnih barijera (H3), pripremljen je upitnik koji je distribuiran hrvatskim MSP-ovima koji su sudjelovali u projektima prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske putem B-Light sheme. Upitnik je sadržavao pitanja o spremnosti poduzeća na ponovno sudjelovanje u programima prekogranične suradnje, s posebnim naglaskom na identificiranje izazova s kojima su se susretali, poput jezičnih prepreka i administrativnih procedura. Upitnik je također istraživao strategije koje su MSP-ovi rabili za prevladavanje tih izazova, što će pomoći u razumijevanju njihove prilagodljivosti u prekograničnom kontekstu.

Kombinacija podataka iz financijskih izvještaja i rezultata upitnika omogućuje sveobuhvatnu analizu učinaka prekograničnog programa Mađarske i Hrvatske na poslovanje hrvatskih MSP-ova. Korištenje statističke analize osigurava objektivne podatke o financijskom učinku, dok kvalitativni rezultati upitnika pružaju uvid u subjektivne stavove i iskustva poduzeća vezana uz sudjelovanje u programu prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske.

1.4. Sadržaj i struktura rada

Ovaj rad strukturiran je u nekoliko ključnih poglavlja koja slijede logičan tijek, od uvodnog pregleda tematike do rezultata istraživanja i konačnih zaključaka. Rad se sastoji od sedam glavnih poglavlja koja pružaju sveobuhvatan pregled kohezijske politike, prekogranične suradnje između Mađarske i Hrvatske, specifične B-Light sheme te rezultata istraživanja provedenog u hrvatskim malim i srednjim poduzećima (MSP-ovima) koja su sudjelovala u ovom programu.

Prvo, uvodno poglavlje predstavlja osnovne informacije o predmetu i cilju rada, postavlja istraživačke hipoteze i objašnjava važnost analize utjecaja prekogranične suradnje na poslovanje malih i srednjih poduzeća. Nadalje, u tome dijelu rada objašnjavaju se korišteni izvori podataka i metode istraživanja te se daje pregled sadržaja i strukture rada.

Drugo poglavlje definira što su bespovratna sredstva i tko se njima može koristiti iz proračuna EU-a. Objašnjava se kako ta financijska potpora utječe na poslovanje MSP-ova, posebno u pogledu povećanja konkurentnosti i zapošljavanja.

Treće poglavlje pruža temeljni pregled kohezijske politike Europske unije, s posebnim naglaskom na njezinu ulogu u poticanju regionalnog razvoja i smanjivanju nejednakosti između

regija. Prekogranična suradnja prikazana je kao važan dio kohezijske politike, a u okviru poglavlja posebno se analizira suradnja Mađarske i Hrvatske od početnih inicijativa pa sve do uspostave IPA i Interreg programa.

Četvrto poglavlje usmjereno je na B-Light shemu, koja je sastavni dio prekogranične suradnje između Mađarske i Hrvatske unutar Interreg programa u programskom razdoblju 2014. – 2020. B-Light shema posebno je značajna jer je usmjerena na razvoj i rast malih i srednjih poduzeća pružanjem bespovratnih sredstava i na njoj je najveći fokus u ovome radu. U tom poglavlju detaljno su opisani ključni aspekti B-Light sheme, uključujući upravljačku strukturu, uvjete sudjelovanja, financiranje, postupak prijave te preglede odobrenih projekata u svim četirima otvorenim pozivima.

Peto poglavlje bavi se problemima i izazovima s kojima se korisnici susreću tijekom provedbe projekata financiranih iz fondova EU-a. Prikazuju se opći problemi u provedbi EU projekata, a zatim i specifični izazovi prekogranične suradnje poput jezičnih i administrativnih barijera. Posebna pozornost posvećuje se rizicima i najčešćim pogreškama malih i srednjih poduzeća koji mogu utjecati na uspješnost i održivost projekata.

Šesto poglavlje predstavlja opis metodologije istraživanja, alate korištene za prikupljanje i analizu podataka te rezultate istraživanja. Istraživanje se fokusira na kvantitativne podatke prikupljene od Financijske agencije (FINA) i kvalitativne podatke prikupljene od hrvatskih MSP-ova koji su sudjelovali u B-Light shemi, kako bi se analizirali financijski učinci bespovratnih sredstava na njihove poslovne rezultate, s naglaskom na broj zaposlenih i financijske pokazatelje. Na temelju kvantitativnih i kvalitativnih podataka dobivenih iz financijskih izvještaja i rezultata upitnika provodi se interpretacija rezultata i dobiveni podaci uspoređuju se s postavljenim hipotezama.

Zaključak rada, odnosno sedmo poglavlje, donosi završni pregled svih ključnih spoznaja stečenih tijekom istraživanja. Ovdje se sažimaju glavni doprinosi prekogranične suradnje razvoju malih i srednjih poduzeća te se daju preporuke za daljnja istraživanja i poboljšanja u budućim programima prekogranične suradnje.

Na kraju rada nalaze se popisi literature, tablica, slika, grafikona, kratica i simbola, kao i prilozi koji sadrže dodatne informacije relevantne za istraživanje.

2. Uloga bespovratnih sredstava u razvoju malih i srednjih poduzeća

Svaka država nudi svojim građanima bespovratna sredstva iz svog proračuna s ciljem poticanja određenog cilja, koji doprinosi razvoju cjelokupnog društva. U literaturi je moguće pronaći brojne definicije i poglede na bespovratna sredstva, njihovu ulogu i značenje. Jedna od najstarijih definicija kaže kako su bespovratna sredstva novčani transferi od jedne k drugoj pravnoj ili fizičkoj osobi (Breton, 1965), a koji najčešće dolaze od različitih tijela nacionalne, regionalne ili lokalne uprave. Europska unija (EU) pruža različite oblike poticaja, između ostalih i za razvoj sektora malih i srednjih poduzeća. EU godišnje pruža podršku više od 200 000 poduzeća, a poduzetnicima su na raspolaganju različiti oblici potpore, uključujući poslovne zajmove, mikrofinanciranje, jamstva i ulaganja vlasničkog kapitala, s ciljem jačanja svojih politika. Posebna se pozornost posvećuje mikro, malim i srednjim poduzećima (MSP), koja se definiraju kao tvrtke s manje od 250 zaposlenih, s godišnjim prometom manjim od 50 milijuna eura ili ukupnom bilancom manjom od 43 milijuna eura. Mikropoduzeća zapošljavaju manje od 10 osoba, s prometom ili bilancom manjom od 2 milijuna eura, dok mala poduzeća imaju manje od 50 zaposlenih i godišnji promet ili bilancu manju od 10 milijuna eura (Europska komisija, 2025a).

Kohezijska politika EU-a usmjerena je na smanjenje gospodarskih i društvenih razlika među europskim regijama poticanjem gospodarskog rasta, zapošljavanja i održivog razvoja, a upravo su ulaganja u mala i srednja poduzeća jedan od ključnih prioriteta te politike (Europska komisija, 2025b). Mala i srednja poduzeća čine temelj europskoga gospodarstva te predstavljaju ključan izvor gospodarskog rasta, inovacija i zapošljavanja. Njihova fleksibilnost i prilagodljivost tržišnim promjenama čine ih nositeljima konkurentnosti i otpornosti gospodarstava država članica. Međutim, zbog svoje veličine, MSP-ovi često raspolažu ograničenim financijskim, tehničkim i ljudskim resursima, što im otežava pristup kapitalu, ulaganja u istraživanje i razvoj te internacionalizaciju poslovanja (OECD, 2022). Također, MSP-ovi se često suočavaju s poteškoćama u osiguravanju financijskih izvora za tekuće poslovanje i razvoj, a financijske institucije nerado ulažu u subjekte s nižim kreditnim rejtingom, slabijom tržišnom pozicijom te nestabilnim rastom i prihodima (Europski parlament, 2024). U tom kontekstu bespovratna sredstva iz fondova EU-a predstavljaju važan instrument poticanja rasta i razvoja MSP-ova. Bespovratna sredstva omogućuju financiranje projekata koji doprinose jačanju konkurentnosti, inovativnosti, digitalizacije i održivosti poslovanja. Njihov osnovni cilj nije samo pružanje financijske potpore već i poticanje strukturnih promjena u

gospodarstvu jačanjem poduzetničkih kapaciteta, tehnološkim razvojem i stvaranjem novih radnih mjesta (*European Commission*, 2024). Time se ostvaruju širi ciljevi Europske unije, poput smanjenja regionalnih nejednakosti i uravnoteženog teritorijalnog razvoja. Osim toga, sudjelovanje u EU projektima istovremeno povećava vidljivost i ugled poduzeća, olakšava pristup novim tržištima te stvara mreže suradnje s domaćim i inozemnim partnerima (*European Court of Auditors*, 2021).

Međutim, postavlja se pitanje koliki je stvarni učinak bespovratnih sredstava na poslovne rezultate poduzeća te u kojoj mjeri takve potpore doista doprinose razvoju i uspješnosti MSP-ova. Iako bespovratna sredstva predstavljaju važan instrument za poticanje rasta MSP-ova u Europskoj uniji, dosadašnja istraživanja upućuju na to da su njihovi učinci različiti i složeni, zbog čega se ne mogu donijeti jednostavni i univerzalni zaključci o njihovoj učinkovitosti.

Istraživanje koje su proveli Dvouletý, Srhoj i Pantea (2021) donosi sveobuhvatan i sustavan pregled empirijskih studija o utjecaju bespovratnih sredstava na rezultate poslovanja malih i srednjih poduzeća unutar Europske unije. Navedeni su autori saželi dosadašnja znanstvena istraživanja i analizirali 30 empirijskih studija, objavljenih nakon 2000. godine, koje su obuhvatile 13 zemalja članica EU-a, pritom obuhvaćajući razne programe potpora u različitim sektorima i regijama. Glavno istraživačko pitanje bilo je pomažu li javne potpore MSP-ovima u ostvarenju rasta i poboljšanju poslovanja. Analizirane studije poslužile su za donošenje zaključaka o učincima bespovratnih sredstava na razne pokazatelje poslovanja MSP-ova, poput stope preživljavanja poduzeća, zapošljavanja, vrijednosti materijalne imovine, prihoda, produktivnosti rada i ukupne faktorske produktivnosti. Odabrane studije primjenjivale su najrigoroznije metode procjene učinaka, kako bi se razlikovao stvarni učinak potpore od ostalih utjecaja na poslovanje. Kod većine analiziranih programa potpore vidljiv je pozitivan utjecaj na preživljavanje poduzeća, rast zaposlenosti, vrijednosti materijalne imovine i ukupnih prihoda. No učinci na produktivnost rada i ukupnu faktorsku produktivnost pokazuju mješovite rezultate. Dok se u pojedinim slučajevima bilježe pozitivni rezultati, postoje situacije gdje je utjecaj neutralan ili čak negativan. Također, važan zaključak istraživanja jest da učinci potpore nisu jednaki za sve vrste poduzeća. Najviše koristi od primitka bespovratnih sredstava imaju mala i mlađa poduzeća, dok je kod većih poduzeća učinak često zanemariv ili nepostojeći. Osim toga, zabilježene su značajne razlike s obzirom na iznos dodijeljene potpore. U nekim situacijama potpore nisu bile dovoljno visoke da izazovu željene promjene, a u drugim slučajevima poduzeća nisu financijski ograničena pa dodijeljena sredstva ne predstavljaju ključan čimbenik njihova rasta. Potpore najčešće imaju veći utjecaj kada predstavljaju značajan

dio dobiti poduzeća, dok je kod manjih iznosa, ili kada poduzeća nisu financijski ograničena, učinak slabiji ili ga nema.

Istraživanje koje su proveli Srhoj, Lapinski i Walde (2021) također je imalo za cilj ispitati dovode li potpore do poboljšanja poslovnih rezultata, ali pritom je razmatran utjecaj veličine MSP-ova na krajnji učinak. Koristili su se podacima Ministarstva poduzetništva i obrta o potporama poduzećima od 2008. do 2012. godine te detaljnim financijskim izvještajima iz Registra godišnjih financijskih izvještaja za sva poduzeća u Hrvatskoj za razdoblje od 2004. do 2016. godine. Za potrebe istraživanja povezuju poduzeća tako da se svako potpomognuto poduzeće upari s vrlo sličnim poduzećem koje nije primilo potporu koristeći se pritom nizom sličnih financijskih i demografskih karakteristika, čime se nastojalo maksimizirati usporedivost i minimalizirati pristranost uzorka. Procjenjivao se učinak potpora na kapital, zaposlenost, prihode, produktivnost, ali i druge pokazatelje. Posebna pozornost u analizi bila je usmjerena na mala poduzeća koja zapošljavaju manje od 20 djelatnika. U svojim su analizama ispitivali odnose između veličine potpore i njezina učinka te nastojali utvrditi pokazuje li se potpora učinkovitijom kod manjih poduzeća. Rezultati analize pokazuju mnogo jači učinak bespovratnih sredstava na mala poduzeća do 20 zaposlenih povećanjem kapitala, zaposlenosti, prihoda, ali i prosječne plaće i lakšeg pristupa bankarskim kreditima, dok su kod većih poduzeća učinci izostali ili bili zanemarivi. Rezultati su pokazali da nema znatnijeg učinka na produktivnost i ukupnu faktorsku produktivnost, kao i u prethodnom istraživanju. Ta analiza, jednako kao i prethodna, pokazuje da potpore imaju izražen učinak na rast tek kada čine veći udio u dobiti poduzeća. Male potpore često ne ostvaruju statistički značajan učinak, a prevelik broj takvih malih potpora može dovesti do toga da javni kapital samo zamijeni privatni, bez stvarnog učinka. Istraživanje je dodatno ocjenjivalo i makroekonomski učinak dodijeljenih potpora. Rezultati su pokazali da jedan euro javnog novca uložen u potpore malim poduzećima rezultira gotovo dvostrukim prirastom kapitala, povećanjem broja radnih mjesta te stvara dodanu vrijednost veću od izravnih troškova potpore.

U literaturi o regionalnom razvoju sve se više naglašava da učinkovitost bespovratnih sredstava nije homogena, pa tako često ovisi i o obilježjima prostora u koji se ulaže. Važnu ulogu imaju razina razvijenosti i koncentracija ljudskog kapitala, odnosno udio visokoobrazovanih u pojedinoj regiji. Isti program potpora može dovesti do različitih učinaka na rast, zapošljavanje i konkurentnost poduzeća, ovisno o tome provodi li se u razvijenim središtima s visokom razinom ljudskog kapitala ili u slabije razvijenim područjima s ograničenim kapacitetima. Gustavsson Tingvall i Videnord (2020) proveli su istraživanje u kojemu su analizirali

regionalne razlike u učincima javno financiranih istraživačko-razvojnih potpora na poslovanje malih i srednjih poduzeća u Švedskoj. Polazili su od pretpostavke da su inovacije ključni pokretač gospodarskog rasta, ali i da se učinci istih instrumenata mogu značajno razlikovati među regijama, ovisno o strukturi i dostupnosti visokoobrazovane radne snage na lokalnoj razini. U svom istraživanju rabili su podatke o MSP-ovima, dodijeljenim bespovratnim sredstvima te obilježjima zaposlenih kako bi procijenili utjecaj dvaju nacionalnih programa inovacijskih potpora na zaposlenost, prihode i produktivnost poduzeća. Poseban naglasak stavili su na ulogu ljudskog kapitala, koji se mjeri koncentracijom visokoobrazovanih radnika u pojedinoj regiji. Rezultati su pokazali da ne postoji jamstvo da će potpore dovesti do rasta MSP-ova, odnosno da su prosječni učinci na zaposlenost, prihode i produktivnost često statistički neznčajni. Najvažniji nalaz istraživanja jest da se pozitivni učinci potpora najčešće pojavljuju u regijama s većim udjelom visokoobrazovanih radnika. U takvim regijama postoji veća vjerojatnost da će MSP-ovi ostvariti rast prihoda i produktivnosti, dok se u regijama s manjim brojem visokoobrazovanih radnika učinci pokazuju slabima. Time se ističe važnost lokalnog okruženja i regionalne politike jer se pokazalo da ravnomjerna teritorijalna raspodjela sredstava nije nužno najučinkovitiji pristup za poticanje rasta MSP-ova, već se preporučuje selektivniji pristup u kojemu se potencijal lokalnih resursa maksimalno iskorištava.

Prekogranična suradnja Mađarske i Hrvatske putem B-Light sheme donijela je novu dimenziju učincima bespovratnih sredstava jer izravno uključuje MSP-ove kao korisnike i partnere u prekograničnom području. U takvim programima bespovratna sredstva potiču zajednički razvoj proizvoda i usluga, transfer znanja te sinergije u marketingu i pristupu tržištima, čime se smanjuju transakcijski troškovi, smanjuju jezične i administrativne barijere te ubrzava internacionalizacija poduzeća. U dostupnim izvješćima i evaluacijama programa naglašava se da su takvi instrumenti usmjereni na jačanje konkurentnosti i povećanje zapošljavanja u prekograničnim područjima, pri čemu se razvojni učinci dodatno multipliciraju stvaranjem trajnih mreža suradnje, zajedničkih opskrbnih lanaca i većom prepoznatljivošću na regionalnim i širim EU tržištima. Iznosi dodijeljenih potpora i broj sufinanciranih projekata pružaju jasan uvid u realizirane aktivnosti, dok partnerska suradnja i prijenos znanja kvalitativno prikazuju kako prekogranična bespovratna sredstva donose dodatnu vrijednost u odnosu na uobičajene nacionalne mjere (*CB Joint Strategy Project*, 2021). U kontekstu važnosti bespovratnih sredstava za rast i razvoj MSP-ova ključno je razumjeti širi institucionalni i strateški okvir unutar kojega se ta sredstva dodjeljuju. Europska unija svojom kohezijskom politikom usmjerava značajna financijska sredstva s ciljem smanjenja gospodarskih i socijalnih razlika

među regijama te jačanja konkurentnosti EU-a. Upravo iz te politike proizlaze brojni programi i instrumenti financiranja, među kojima se ističu i programi prekogranične suradnje. Stoga će se u sljedećem poglavlju detaljnije prikazati temeljna obilježja kohezijske politike Europske unije, njezini ciljevi, prioriteti i instrumenti financiranja, s posebnim naglaskom na ulogu koju ima u poticanju suradnje i razvoja poduzetništva u prekograničnom području.

3. Kohezijska politika

Kako bi se razumjelo što su EU projekti i koji se projekti mogu financirati iz fondova Europske unije, ključno je poznavati osnovne činjenice o nastanku, ciljevima i načinima njihova ostvarivanja. U osnovi, ciljevi Europske unije temelje se na njezinim politikama. Jedan od ključnih alata za ostvarivanje tih ciljeva jesu natječaji, a svaki projekt koji se prijavljuje za financiranje iz europskih fondova mora doprinositi njihovu ispunjenju (IRMO, 2025).

Europska unija postavlja za cilj ostvarenje sljedećih prioriteta unutar svojih granica: promicanje mira, svojih temeljnih vrijednosti i dobrobiti građana; osiguravanje slobode, sigurnosti i pravde bez unutarnjih granica; razvoj unutarnjeg tržišta; postizanje održivog razvoja temeljena na uravnoteženom gospodarskom rastu, stabilnosti cijena i konkurentnom tržišnom gospodarstvu koje promiče punu zaposlenost i društveni napredak. Također, Europska unija nastoji zaštititi i unaprijediti kvalitetu okoliša, poticati znanstveni i tehnološki napredak, boriti se protiv socijalne isključenosti i diskriminacije te promicati socijalnu pravdu, zaštitu, ravnopravnost spolova i prava djeteta. Pritom teži jačanju ekonomske, socijalne i teritorijalne kohezije te solidarnosti među članicama, očuvanju kulturne i jezične raznolikosti, kao i uspostavi ekonomske i monetarne unije s eurom kao zajedničkom valutom (Europska unija portal, 2024).

EU fondovi zamišljeni su kao financijski instrumenti koji podupiru provedbu politika Europske unije u zemljama članicama te nude brojne mogućnosti zemljama korisnicama za ostvarenje određenih ciljeva (EU fondovi, 2025).

Osnivanjem Europske unije kao gospodarske i političke organizacije dijela europskih država ukazala se potreba za razvojem zajedničkih politika. Naime, kako bi Europska unija mogla ravnopravno zastupati interese svake svoje članice, bilo je nužno uskladiti politike država članica te ih gospodarski i politički integrirati u jedinstvenu zajednicu (IRMO, 2025).

Gospodarska i politička integracija država članica Europske unije podrazumijeva da te zemlje zajedno odlučuju i provode odluke o brojnim pitanjima, što je dovelo do razvoja zajedničkih politika.

Primjeri zajedničkih politika Europske unije jesu:

- jedinstveno tržište
- regionalna politika
- **kohezijska politika**

- zajednička poljoprivredna politika
- ekonomska i monetarna unija
- socijalna politika
- politika zaštite okoliša
- prometna politika
- politika tržišnog natjecanja
- potrošačka politika (EUR-Lex, 2024a).

Regionalne nejednakosti unutar zemalja članica prisutne su još od samih početaka europske integracije, zbog čega kohezijska politika Europske unije kontinuirano igra ključnu ulogu u poticanju razvoja. Iako se kohezijska politika s vremenom prilagođavala promjenama, njezin osnovni cilj ostao je smanjenje značajnih gospodarskih, socijalnih i teritorijalnih razlika među regijama unutar Europske unije. Politika teži promicanju i podržavanju „sveobuhvatnog i skladnog razvoja“ svih država članica i njihovih regija, nastojeći pritom smanjiti međusobne razlike.

Kohezijska politika predstavlja ključnu dugoročnu investicijsku politiku Europske unije unutar proračuna EU-a. Izvorno poznata kao „regionalna politika“, uspostavljena je Ugovorom iz Rima iz 1957. godine. Godine 1988. strukturni fondovi integrirani su u jedinstvenu kohezijsku politiku s ciljem jačanja gospodarske i socijalne kohezije smanjenjem razlika u razini razvoja među regijama (EUR-Lex, 2024d).

Kohezijska politika ključna je investicijska politika Europske unije jer je usmjerena na stvaranje novih radnih mjesta, povećanje poslovne konkurentnosti, poticanje gospodarskog rasta, održivog razvoja i podizanje kvalitete života građana u svim regijama i gradovima unutar Unije. Njome se promiče i podržava ukupan ravnomjeran razvoj država članica i njihovih regija te se često za nju upotrebljava i izraz „regionalna politika Europske unije“ (Savić i sur., 2013). Kohezijska politika jedan je od triju stupova europskoga političkog i gospodarskog prostora uz jedinstveno tržište i monetarnu uniju. Ona je jedina politika Europske unije koja se izričito bavi ekonomskim i društvenim nejednakostima. Uključuje prijenos financijskih sredstava među državama članicama putem proračuna Europske unije za gospodarski rast i održiv razvoj ulaganjima u ljudski i fizički kapital (Schwarz i sur., 2019).

Glavni razlog usvajanja kohezijske politike bio je stalni porast socioekonomskih razlika među državama članicama tadašnje Europske ekonomske zajednice (Molle, 2007).

Pojam „kohezija“ odnosi se na uravnoteženi prostorni razvoj cijele Europske unije, pri čemu je cilj povećati gospodarsku konkurentnost te smanjiti društvene i ekonomske razlike među regijama. Iako prvotno nije bila jasno definirana, kohezija je s vremenom dobila značenje kao stupanj tolerancije socijalnih i gospodarskih razlika između regija u političkom i društvenom kontekstu. Kohezija se povećava smanjenjem razlika, što vodi prema konvergenciji. Konvergencija nastupa kada se razine bogatstva različitih regija ili zemalja, mjereno dohotkom po stanovniku, počinju približavati prosječnim vrijednostima skupine kojoj pripadaju (Molle, 2007).

Kohezijska politika ujedno predstavlja i izraz solidarnosti Europske unije prema manje razvijenim državama i regijama osiguravajući financijsku podršku onim područjima i sektorima koji je najviše trebaju. Zanemarivanje tih razlika moglo bi ugroziti temeljne stupove Europske unije, uključujući zajedničko tržište i jedinstvenu europsku valutu (Savić, 2015).

Kohezijska politika prvenstveno se usmjerava na regije koje zaostaju u razvoju, često suočene sa strukturnim problemima, te na područja s velikim potencijalom za rast, poput poboljšanja infrastrukture, obrazovanja, inovacija, otvaranja radnih mjesta, očuvanja okoliša, suočavanja s klimatskim promjenama i promicanja socijalne uključenosti. Međutim, financijska sredstva iz kohezijske politike ne dobivaju samo slabije razvijene regije, već se njima koriste gotovo sve zemlje članice. Zbog toga se kohezijska politika može smatrati korisnom i prihvatljivom za sve (Fidrmuc i sur., 2023).

Kohezijska politika ima tri ključna cilja:

- Konvergencija – smanjenje gospodarskih razlika među državama članicama i regijama unutar EU-a. Taj cilj usmjeren je na regije NUTS 2¹, čiji je BDP manji od 75 % prosjeka EU-a.
- Regionalna konkurentnost i zapošljavanje – jačanje konkurentnosti i atraktivnosti regija koje se ubrajaju u skupinu NUTS 2 s BDP-om iznad 75 % prosjeka EU-a.
- **Europska teritorijalna suradnja** – promicanje i jačanje prekogranične suradnje putem zajedničkih aktivnosti koje doprinose bržem razvoju i omogućuju razmjenu iskustava među regijama (Maletić, 2018).

¹ EU je uspostavio zajednički sustav klasifikacije teritorijalnih jedinica za statističke potrebe, poznat kao NUTS. Prema toj klasifikaciji, teritorij EU-a podijeljen je na tri razine na temelju broja stanovnika: NUTS 1 (3 do 7 milijuna stanovnika), NUTS 2 (800 000 do 3 milijuna stanovnika) i NUTS 3 (150 000 do 800 000 stanovnika). Regije razine NUTS 2 ne moraju nužno odgovarati postojećim upravno-administrativnim jedinicama.

Kohezijska politika danas je jedna od najopsežnijih i najambicioznijih politika Europske unije i samo za nju redovito se izdvaja trećina ukupnoga zajedničkog europskog proračuna. U svrhu provođenja kohezijske politike i njezinih ciljeva, stvoreni su financijski instrumenti koji se nazivaju europskim fondovima.

Slika 1. Prikaz EU fondova – instrumenata kohezijske politike



Izvor: Agencija za strukovno obrazovanje odraslih (2024)

Kohezijska politika funkcionira tako da Europska unija svakih sedam godina usvaja skup načela i prioriteta na razini Unije. U svakoj državi članici nacionalna i regionalna tijela zadužena su za osmišljavanje i provođenje vlastitih operativnih programa u suradnji s Europskom unijom. Ti programi definiraju specifične prioritete i aktivnosti koje se mogu financirati na lokalnoj razini u okviru kohezijske politike. Kohezijska politika provodi se i putem programa europske teritorijalne suradnje, koji financiraju projekte prekogranične suradnje, poput onih između Mađarske i Hrvatske, što je i tema ovoga specijalističkog rada.

3.1. Prekogranična suradnja

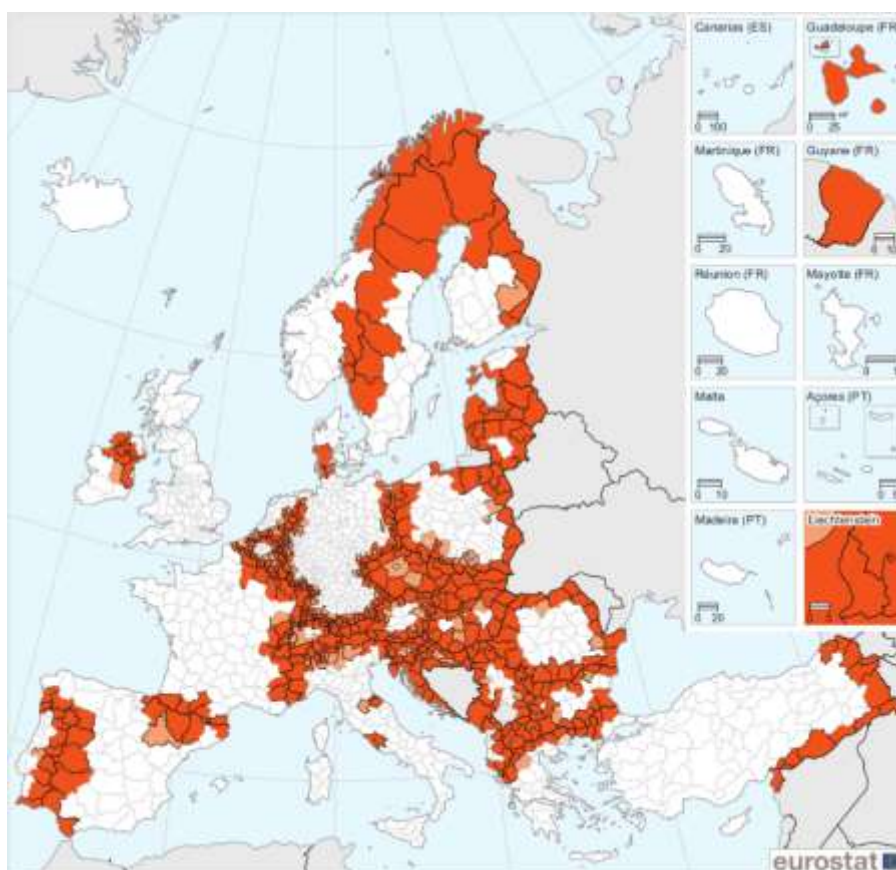
Od svojih početaka Europska unija kao važnu komponentu razvoja promovira i ideju o iskorištavanju prednosti prostora koji tvore prirodnu geografsku cjelinu, što potvrđuju i znatna

alocirana sredstva za ta područja. Vrlo često takvi prostori imaju slične ili gotovo identične prilike i prijetnje, a povezuju ih prostorno ista obilježja koja pružaju razne mogućnosti stanovništvu prekograničnog područja.

Pogranična ruralna područja često se suočavaju s gospodarskom zaostalošću zbog prometne izoliranosti, značajnog iseljavanja, starije populacije, manjka obrazovanih kadrova, nedostatka ulaganja i sporoga gospodarskog restrukturiranja (Orešić, 2015).

Ta se područja obično smatraju perifernim regijama, odvojenim od svojih zaleđa i s nižom razinom ekonomskog i društvenog razvoja. U Europi, zbog fragmentirane strukture nacionalnih država, postoji velik broj pograničnih regija, koje zauzimaju gotovo trećinu ukupne površine Europske unije (Pamer, 2020).

Slika 2. Prikaz pograničnih područja u Europskoj uniji



Izvor: Eurostat (2024)

Kako bi se smanjile značajne razlike u regionalnom razvoju država i riješio problem zaostajanja ruralnih pograničnih područja, Europska unija pokrenula je programe koji osiguravaju financijska sredstva za ulaganje u razvoj tih manje razvijenih područja (Orešić, 2015).

Prekogranična suradnja odnosi se na zajedničke aktivnosti, projekte i inicijative koje provode države ili regije koje se nalaze na suprotnim stranama državne granice. Svrha suradnje jest poticanje zajedničkog razvoja, rješavanje zajedničkih problema i stvaranje boljih odnosa među susjednim zemljama ili regijama.

Takva suradnja također pomaže u prevladavanju administrativnih, jezičnih, kulturnih i drugih prepreka koje mogu postojati između susjednih zemalja ili regija te doprinosi izgradnji stabilnih i prosperitetnih odnosa na prekograničnim područjima.

Glavni ciljevi svake prekogranične suradnje jesu rješavanje zajedničkih izazova identificiranih u prekograničnim područjima, a koji će u konačnici pridonijeti sveukupnom razvoju teritorijalne suradnje, povećanju konkurentnosti regija i njihova stanovništva kao resursa uz istovremeno jačanje suradnje u svrhu općega usklađenog razvoja Europske unije (MRRFEU, 2025).

Provedba projekata financiranih sredstvima Europske unije pruža mnoge mogućnosti za razvoj, kako na lokalnoj, regionalnoj i nacionalnoj razini tako i na prirodno stvorenim prostorima – prekograničnim područjima. Poticanjem prekogranične suradnje doprinosi se općem razvoju teritorijalne suradnje, jačanju međunarodne konkurentnosti prekograničnih regija, smanjenju društvenih i gospodarskih razlika među regijama te ujednačavanju njihova razvoja.

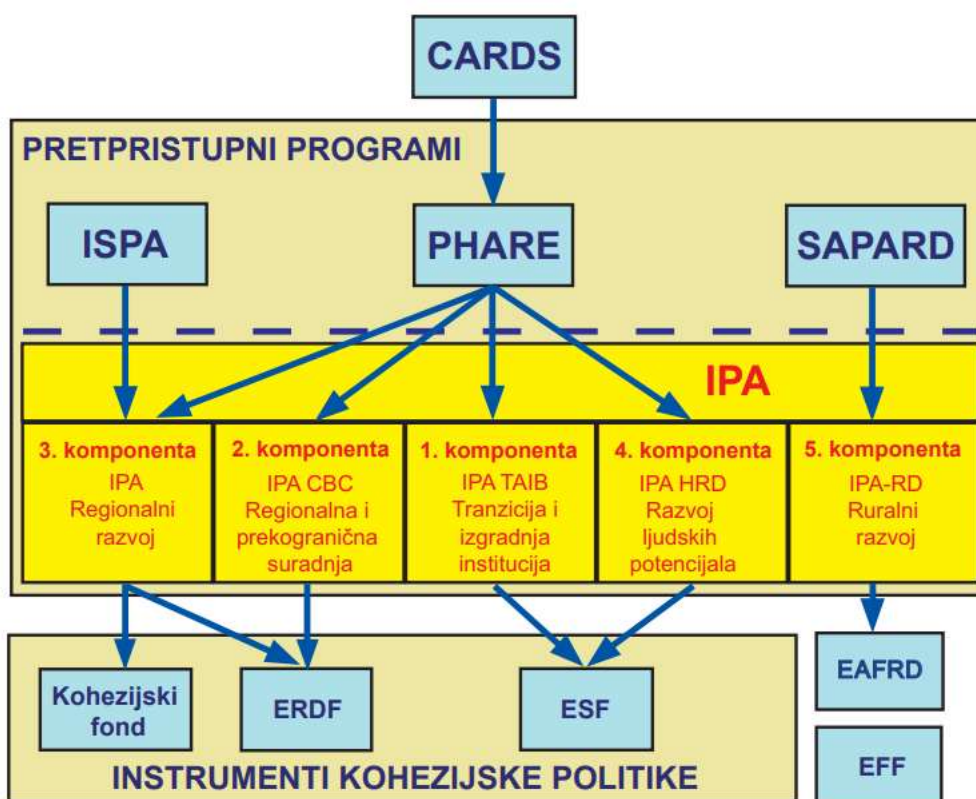
Prekogranična suradnja predstavlja iznimno važnu komponentu regionalnog razvoja za Republiku Hrvatsku kada se zna da, zbog svog specifičnog oblika, gotovo sve županije pripadaju skupini pograničnih županija. Iz tog razloga, ali i činjenice da su pogranična područja često izolirana i zaostaju u ekonomskom i društvenom razvoju, sredstva iz programa prekogranične suradnje imaju veliku važnost.

Provedba projekata financiranih iz programa prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske doprinijela je povećanju međusobne suradnje jer su projekti bili usmjereni na rješavanje mnogih gospodarskih i društvenih problema i obuhvaćali razne tipove korisnika, ali ne i poduzetnike, što se nije promijenilo sve do programskog razdoblja 2014. – 2020. i uspostave B-Light sheme dodjele bespovratnih sredstava.

3.2. Prekogranična suradnja Mađarske i Hrvatske do uspostave IPA programa prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska 2007. – 2013.

Korištenje sredstava Europske unije u Republici Hrvatskoj započelo je 1996. godine programima namijenjenima trećim zemljama. Kao potencijalna članica Europske unije, Hrvatska se od 1996. do 2000. godine koristila sredstvima iz programa Obnova, dok je u razdoblju od 2001. do 2004. sudjelovala u programu pomoći CARDS. Nakon stjecanja statusa kandidatkinje za članstvo u Europskoj uniji Hrvatska se počela koristiti sredstvima iz pretpristupnih programa PHARE, ISPA, SAPARD, a kasnije i IPA.

Slika 3. Prikaz pripreme Republike Hrvatske za korištenje instrumenata kohezijske politike



Izvor: Strukturni fondovi (2024a)

Program Obnova, osim Republici Hrvatskoj, bio je otvoren još i Bosni i Hercegovini te tadašnjoj SR Jugoslaviji i Makedoniji. Ukupna alokacija programa iznosila je oko 400 milijuna eura za razdoblje od 1996. do 2000. godine, a cilj programa bila je podrška usmjerena na regionalnu i prekograničnu suradnju, obnovu infrastrukture oštećene u ratu, jačanje demokracije i civilnog društva, povratak i uključivanje izbjeglica u društvo, razvoj malih i

srednjih poduzeća te jačanje kulturnih i obrazovnih ustanova, ali kao takav nije bio predviđen za projekte prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske.

Ni program pomoći CARDS nije predviđao projekte koji potiču prekograničnu suradnju Mađarske i Hrvatske, ali za Republiku Hrvatsku imao je veliku važnost, kako u primljenoj financijskoj pomoći tako i u stjecanju nužnog iskustva potrebnog za razdoblje koje je slijedilo. Program je uveden 2000. godine, a uz Republiku Hrvatsku, zemlje korisnice bile su još Bosna i Hercegovina, Albanija, Makedonija, Crna Gora, Srbija i Kosovo. Sklapanjem Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju 2001. godine Republika Hrvatska prvi je put formalno regulirala odnose s Europskom unijom. Taj sporazum označio je temeljnu prekretnicu u procesu europskih integracija jer je predstavljao nužan korak prema podnošenju zahtjeva za članstvo, priznanju statusa kandidata i pokretanju pristupnih pregovora (Ministarstvo pravosuđa, uprave i digitalne transformacije, 2024). Program CARDS bio je usmjeren na pružanje podrške u ispunjavanju obveza iz Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju, a njegov glavni cilj bio je integracija Republike Hrvatske u Europsku uniju. Projekti koji su se mogli financirati iz tog programa obuhvaćali su uklanjanje posljedica rata, demokratizaciju i jačanje institucija, održivi gospodarski i socijalni razvoj, poticanje regionalne suradnje među državama korisnicama te prekograničnu, regionalnu i transnacionalnu suradnju. Ukupno je iz nacionalnog programa CARDS osigurano 260 milijuna eura financijskih sredstava (Pejčinović Burić, 2020).

Pristupanjem Mađarske Europskoj uniji 2004. godine i započinjanjem priprema Republike Hrvatske za ulazak u EU pokrenuta je izrada i provedba projekata Europske unije. Od tog trenutka otvorile su se veće mogućnosti za prekograničnu suradnju, koja je dotad bila slabijeg intenziteta zbog perifernog geografskog položaja obiju prekograničnih regija u odnosu na razvijenije dijelove njihovih država.

Program PHARE (engl. *Poland and Hungary Assistance for the Restructuring of the Economy*) u početku je bio zamišljen kao kratkoročna pomoć Poljskoj i Mađarskoj nakon pada komunističkih režima. S vremenom je prerastao u pretpristupni program, koji je trajao do 2006. godine. Tijekom 18 godina bio je ključni financijski i tehnički instrument pretpristupne strategije za države kandidatkinje. Njegov glavni cilj bio je osposobiti institucije država kandidatkinja za provedbu pravne stečevine Europske unije (Pejčinović Burić, 2010). Prvi oblici mađarsko-hrvatske prekogranične suradnje uspostavljeni su 2002. godine inicijativom lokalnih aktera koji su osnovali pilot-fond za male projekte u okviru mađarskoga nacionalnog programa PHARE, a provedba je nastavljena i 2003. godine. Temeljni cilj programa, poznata pod nazivom Interreg PHARE, bio je osigurati potporu razvoju neprofitne prekogranične

suradnje te pripremiti potencijalne korisnike za buduće Interreg pozive. U okviru tog procesa dvjema državama odobreno je 14 odnosno 17 projekata. Nadalje, Inicijativa za vanjske granice PHARE programa, koja je imala za cilj jačanje ključnih infrastrukturnih projekata diljem mađarskih graničnih regija, poduprla je i dva značajna projekta na mađarsko-hrvatskom pograničnom području: izgradnju obilaznice namijenjene izmještanju teškoga međunarodnog prometa s državne ceste br. 58 iz centra Harkány te proširenje mađarsko-hrvatskoga obrazovnog centra „Miroslav Krleža“ izgradnjom studentskog doma i obnovom postojećih školskih prostora. Sufinanciranje tih projekata iznosilo je između 1,5 i 2 milijuna eura (Narodne novine, 2024). Republika Hrvatska bila je korisnica programa PHARE dvije godine, a ukupan alocirani iznos za nacionalnu komponentu bio je 167 milijuna eura (Pejčinović Burić, 2010).

Programi Europske unije koji su bili na raspolaganju Republici Hrvatskoj, ISPA i SAPARD, kao takvi nisu bili namijenjeni financiranju projekata koji potiču prekograničnu suradnju Mađarske i Hrvatske sve do 2007. godine i pojave jedinstvenoga pretpristupnog fonda IPA.

Pretpristupni fond IPA (engl. *Instrument for Pre-Accession Assistance*) uveden je za financijsko razdoblje Europske unije 2007. – 2013. zamjenjujući sve prethodne pretpristupne programe. Na taj način omogućeno je sudjelovanje i državama kandidatkinjama i potencijalnim kandidatkinjama, pri čemu su potencijalne kandidatkinje imale pristup samo prvim dvjema komponentama IPA-e. Cilj programa bio je osigurati što bolju pripremu za članstvo u EU-u, s posebnim naglaskom na učinkovito korištenje pretpristupne pomoći. IPA se sastojala od pet komponenti: Tranzicija i izgradnja institucija (IPA I), Prekogranična suradnja (IPA II), Regionalni razvoj (IPA III), Razvoj ljudskih potencijala (IPA IV) i Ruralni razvoj (IPA V). Hrvatska se koristila IPA programom sve do ulaska u članstvo EU-a, odnosno 1. srpnja 2013. godine (Pejčinović Burić, 2010).

Republika Hrvatska u okviru komponente IPA II sudjelovala je u trima prekograničnim programima s državama članicama EU-a, trima prekograničnim programima s državama korisnicama IPA programa te dvama transnacionalnim programima (Strukturni fondovi, 2024c).

U sklopu druge komponente IPA-e koja se odnosi na prekograničnu suradnju, Europska komisija odobrila je 2008. godine IPA prekogranični program Mađarska – Hrvatska 2007. – 2013. kao program suradnje između jedne države članice Europske unije, Mađarske, i jedne zemlje kandidatkinje, Hrvatske.

3.3. IPA program prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska 2007. – 2013.

IPA program prekogranične suradnje između Mađarske i Hrvatske prethodio je Interreg programu prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska 2014. – 2020., koji se analizira u ovome radu, a njegova uspješna provedba postavila je značajne temelje za budući zajednički razvoj u sljedećim periodima.

IPA program prekogranične suradnje između Mađarske i Hrvatske 2007. – 2013. bio je dio šireg Instrumenta pretpristupne pomoći (IPA), koji je Europska unija osmislila kako bi pomogla zemljama kandidatkinjama i potencijalnim kandidatkinjama u pripremi za članstvo u EU-u. Taj program bio je ključan za jačanje odnosa između Hrvatske, koja je u to vrijeme bila u procesu pristupanja EU-u, i Mađarske, koja je tada već bila članica.

Opći cilj toga programa bio je poticanje uravnoteženoga održivog razvoja prekograničnog područja Hrvatske i Mađarske pomoću uspješnog upravljanja prirodnom i kulturnom baštinom te intenzivnom društveno-gospodarskom suradnjom. U okviru programa za sedmogodišnje razdoblje Europska unija izdvojila je 52,4 milijuna eura, a od čega je 47,1 milijun eura dostupno u širokom rasponu mogućnosti potencijalnim korisnicima unutar dvaju prioriteta: (1) Održivi okoliš i turizam te (2) Razvoj gospodarske suradnje i ljudskih potencijala (*Hungary-Croatia Co-operation Programme*, 2024).

Za financiranje su bile prihvatljive razne aktivnosti, uključujući razvoj infrastrukture za zaštitu prirode, izradu zajedničkih programa, studija i strategija za unaprjeđenje zaštite okoliša te izgradnju i uređenje novih biciklističkih ruta. Također, podržavani su projekti usmjereni na razvoj turističkih atrakcija i prateće infrastrukture, promicanje integriranja i zapošljavanja osoba u nepovoljnom položaju te jačanje istraživačke infrastrukture. Financirala se i izrada zajedničkih studija, razvoj nastavnih planova i programa, kao i izgradnja zajedničkih objekata za obuku. Nadalje, obuhvaćene su aktivnosti koje potiču međuljudsku suradnju, poput festivala, predstava, kazališnih turneja, koncerata, izložbi, umjetničkih radionica, dobrotvornih događaja i prekograničnih amaterskih sportskih natjecanja, kao i inicijative usmjerene na smanjenje jezičnih barijera (*Hungary-Croatia Co-operation Programme*, 2024).

Prioritet 1 za održivi okoliš i turizam omogućio je financiranje projekata od 50 000 do 3 000 000 eura putem različitih mjera, uključujući komponentu radova, dok su se kroz Prioritet 2 mogli financirati projekti vrijednosti između 50 000 i 500 000 eura, s vrlo ograničenom komponentom radova (Pamer, 2020).

Projekti su zahtijevali i sufinanciranje samih korisnika, što je dodatno osiguralo njihovu održivost i angažman. Osim toga, projekti su morali imati prekogranični karakter, čime je osiguran ravnomjeran razvoj i zajednička korist za sve sudionike.

U ovom programu aktivnosti su se mogle provoditi na područjima neposredno uz granicu, a koja obuhvaćaju sljedeće hrvatske županije: Osječko-baranjsku, Međimursku, Koprivničko-križevačku i Virovitičko-podravsku te mađarske županije Somogy, Zala i Baranya, dok su pridružena područja koja su mogla koristiti najviše 20 % od ukupnog financiranja: Varaždinska, Bjelovarsko-bilogorska, Požeško-slavonska i Vukovarsko-srijemska županija (PORA, 2025).

Slika 4. Programsko područje u okviru IPA programa prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska 2007. – 2013.



Izvor: Čelan (2013)

Program je bio namijenjen neprofitnim organizacijama i institucijama koje su imale najmanje jednoga prekograničnog partnera. Na tri poziva za dostavu projektnih prijedloga mogle su se odazvati neprofitne pravne osobe osnovane prema javnom pravu i djelujući u javnom i općem interesu. To su, između ostaloga, bile i županije i njihove ustanove, jedinice lokalne samouprave i njihove institucije, razvojne agencije, nevladine neprofitne organizacije, turističke zajednice, sveučilišta, javne ustanove, zavode i komore. Program nije bio namijenjen poduzetnicima ni organizacijama koje nisu u potpunosti osnovane prema javnom pravu.

U okviru triju objavljenih poziva za prijavu projektnih prijedloga odobreno je financiranje za 140 zajedničkih projekata, čime je u razvoj prekograničnog područja uloženo ukupno 47 milijuna eura. Od tog iznosa mađarskim korisnicima dodijeljeno je 24 milijuna eura, dok su hrvatski korisnici dobili 23 milijuna eura (Čelan, 2013).

Budući da su mnogim hrvatskim korisnicima to bile rijetke prilike za osiguravanje financijskih sredstava za provedbu projektnih ideja, a uzimajući u obzir i činjenicu da Mađarska raspolaže većim iskustvom u provedbi EU projekata te ima pristup značajnijim europskim fondovima, može se zaključiti da je taj program vrlo učinkovito iskorišten te da je donio značajne koristi, ne samo korisnicima u Hrvatskoj već i cijeloj zemlji.

Ulaskom Hrvatske u Europsku uniju povećana su financijska sredstva, kako za taj program tako i za druge inicijative prekogranične suradnje, čime su dodatno ojačane mogućnosti razvoja na lokalnoj i regionalnoj razini u prekograničnom području Mađarske i Hrvatske. Taj IPA program prekogranične suradnje predstavljao je tek početni korak i temelj za razdoblje članstva, otvarajući put još snažnijoj suradnji u budućnosti. Osim toga, omogućio je da se u naredne programe uključe i oni korisnici koji se ranije nisu imali prilike koristiti pogodnostima toga programa – poduzetnici.

3.4. Interreg program prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska 2014. – 2020.

Interreg program prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska djeluje unutar sedmogodišnje financijske perspektive Europske unije 2014. – 2020. kao dio trećeg cilja kohezijske politike EU-a koji se odnosi na Europsku teritorijalnu suradnju (ETS), a koji je u ovoj financijskoj perspektivi nazvan „Interreg“. Pojam „Interreg“ označuje europsku prekograničnu, transnacionalnu i međuregionalnu suradnju, a ima za cilj promicanje dobrih susjedskih odnosa, njegovanje stabilnosti, sigurnosti i prosperiteta zajedničkih interesa uključenih zemalja te poticanje njihova uravnoteženog i održivog razvoja.

Interreg program prekogranične suradnje između Mađarske i Hrvatske 2014. – 2020. predstavlja nastavak IPA programa prekogranične suradnje iz prethodnoga financijskog razdoblja (2007. – 2013.) te se, poput svog prethodnika, financira iz Europskog fonda za regionalni razvoj (ERDF). Stoga se u njegovoj provedbi primjenjuju sva pravila i procedure vezane uz programiranje i provedbu instrumenata kohezijske politike. Program je koncipiran

kao logični nastavak prethodnoga omogućujući primjenu stečenih iskustava, uz iznimku određenih pravila specifičnih za raniji IPA program.

U novoj financijskoj perspektivi programi Europske teritorijalne suradnje objedinjeni su pod nazivom „Interreg“, a njihova je svrha jačanje ekonomske, socijalne i teritorijalne kohezije Europske unije rješavanjem problema koji nadilaze nacionalne i regionalne granice. Ključni ciljevi Europske teritorijalne suradnje uključuju stvaranje zajedničkog identiteta, razvoj integriranoga teritorijalnog prostora, poticanje uravnoteženog razvoja te unaprjeđenje politika i upravljačkih struktura. U tom kontekstu programi prekogranične suradnje identificiraju zajedničke izazove u pograničnim regijama i definiraju mjere za njihovo rješavanje.

S obzirom na specifičan prekogranični status i ograničeni opseg, program je bio usmjeren na pružanje potpore strateškim inicijativama i pilot-projektima u prioritetnim područjima, dok veća infrastrukturna ulaganja nisu bila predviđena. Naglasak je stavljen na jačanje gospodarske suradnje rješavanjem problema slabe povezanosti i nepovoljnog poslovnog okruženja, zaštitom okoliša i prirodnih resursa te sprječavanjem njihova gubitka. Osim toga, program je poticao umrežavanje lokalnih i regionalnih upravljačkih struktura te unaprjeđenje komunikacije između obrazovnih institucija i ključnih dionika lokalnih gospodarstava (Program prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska, 2024c).

Slika 5. Logo Interreg programa prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska 2014. – 2020.



Izvor: Interreg (2024)

Program je blago usmjerio svoj fokus na jačanje i proširenje postojećih mreža suradnje, s ciljem uspostavljanja stabilnih temelja za dugoročnu i dinamičnu prekograničnu suradnju. Također, poseban naglasak stavljen je na poticanje održive gospodarske suradnje u regiji, uz istovremeno očuvanje kontinuiteta postojećih aktivnosti (Program prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska, 2024c).

3.4.1. Ciljevi programa

Glavni cilj Interreg programa prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska 2014. – 2020. jest proširiti i produbiti područja suradnje i umrežavanja oslanjajući se na prethodno uspješno provedene projekte i uspostavljene kontakte. Program osigurava odgovarajući okvir za postizanje toga cilja stvarajući povoljnije uvjete za suradnju i pružajući podršku dionicima u prekograničnom području (Program prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska, 2024a).

Strategija programa usmjerena je na ostvarenje dugoročne vizije za programsko područje, koju su tijekom planiranja Programa zajednički oblikovali brojni sudionici u konzultativnom procesu. Ta vizija glasi:

Područje uz hrvatsko-mađarsku granicu karakterizira intenzivna i raznovrsna suradnja, koju omogućava odgovarajuća prekogranična povezanost, znanje te aktivne i motivirane skupine u društvu, a u čijem fokusu se nalazi održivo iskorištavanje i stvaranje dodane vrijednosti bogatih kulturnih i prirodnih resursa regije uz trajno obogaćivanje gospodarskih, institucionalnih i individualnih prekograničnih veza (Program prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska, 2024a).

Za postizanje toga dugoročnog cilja izdvojeno je pet prioriternih osi te, unutar njih, niz investicijskih prioriteta koji mogu poslužiti kao instrument strateškog razvoja regije:

Tablica 1. Pregled prioriternih osi

Prioritetna os	Naziv prioritetne osi
Prioritetna os 1	Gospodarski razvoj – povećanje konkurentnosti malih i srednjih poduzeća (MSP)
Prioritetna os 2	Održivo korištenje prirodnih i kulturnih vrijednosti – očuvanje i zaštita okoliša te promicanje učinkovitosti resursa
Prioritetna os 3	Suradnja – poboljšanje institucionalnih kapaciteta i učinkovita javna uprava
Prioritetna os 4	Obrazovanje – ulaganje u obrazovanje i osposobljavanje, uključujući strukovno osposobljavanje za vještine i cjeloživotno učenje razvojem infrastrukture za obrazovanje i osposobljavanje
Prioritetna os 5	Tehnička pomoć

Izvor: izrada autora prema: Program prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska (2024g)

Te prioritetne osi sastavni su dio šire strategije koja obuhvaća konkretne mjere usmjerene na ostvarenje dugoročnih ciljeva. Strategija se temelji na poticanju gospodarskog razvoja nerazvijenih ruralnih područja jačanjem konkurentnosti malih i srednjih poduzeća (Program prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska, 2024a).

U okviru Programa prihvatljivi prijavitelji bili su:

- tijela javne vlasti
- tijela čija je djelatnost uređena javnim zakonima
- neprofitne organizacije čija je djelatnost uređena privatnim zakonima (Strukturni fondovi, 2025).

To se načelno odnosilo na redovite otvorene Pozive i za sve Prioritete, osim Prioriteta 1. Gospodarski razvoj, gdje su se mogli prijavljivati korisnici koji pripadaju kategoriji malih i srednjih poduzeća, i to putem posebna mehanizma nazvana „B-Light“.

3.4.2. Programsko područje

Prekogranično programsko područje prostire se na ukupno 31 085 km², na kojemu živi približno 2,1 milijuna stanovnika, od čega 46 % u Mađarskoj i 54 % u Hrvatskoj. Programsko područje obuhvaća sljedeće regije na razini NUTS III:

- Mađarske županije: Zala, Somogy i Baranya.
- Hrvatske županije: Međimurska, Varaždinska, Koprivničko-križevačka, Bjelovarsko-bilogorska, Virovitičko-podravska, Požeško-slavonska, Osječko-baranjska i Vukovarsko-srijemska (Program prekogranične suradnje Mađarska-Hrvatska, 2024d).

Slika 6. Programsko područje u okviru Interreg programa prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska 2014. – 2020.



Izvor: Program prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska (2024d)

U prethodnom programskom razdoblju četiri hrvatske županije koje nisu imale izravan pristup granici imale su status tzv. „pridruženih regija“. Međutim, u Interreg programu Mađarska – Hrvatska 2014. – 2020. svim uključenim NUTS III regijama osiguran je ravnopravan pristup EU sredstvima (Program prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska, 2024d).

3.4.3. Prioriteti

Za postizanje dugoročnog cilja Interreg programa prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska 2014. – 2020. izdvojeno je pet prioriternih osi te, unutar njih, niz investicijskih prioriteta s

pojedinačnim područjima intervencija koja mogu poslužiti kao instrument strateškog razvoja regije:

Tablica 2. Pregled prioritetnih osi i investicijskih prioriteta

Prioritetna os	Investicijski prioritet	Alocirana sredstva EFRR
Prioritetna os 1. Gospodarski razvoj – povećanje konkurentnosti malih i srednjih poduzeća (MSP)	3c – Podrška stvaranju i unaprjeđivanju naprednih kapaciteta za razvoj proizvoda i usluga	9 960 300 €
Prioritetna os 2. Održivo korištenje prirodnih i kulturnih vrijednosti – očuvanje i zaštita okoliša te promicanje učinkovitosti resursa	6c – Očuvanje, zaštita, promocija i razvoj prirodnog i kulturnog nasljeđa	27 203 413 €
	6d – Očuvanje i obnova bioraznolikosti i tla, promocija usluga vezanih uz ekosustav, i putem sustava Natura 2000 i zelene infrastrukture	8 576 241 €
Prioritetna os 3. Suradnja – poboljšanje institucionalnih kapaciteta i učinkovita javna uprava	11 – poboljšanje institucionalnih kapaciteta i učinkovita javna uprava promicanjem suradnje u zakonodavstvu i administraciji između građana i institucija	5 717 494 €
Prioritetna os 4. Obrazovanje – ulaganje u obrazovanje i osposobljavanje, uključujući strukovno osposobljavanje za vještine i cjeloživotno učenje razvojem infrastrukture za obrazovanje i osposobljavanje	10 – ulaganje u vještine i cjeloživotno učenje razvojem i provedbom zajedničkih obrazovnih aktivnosti, putem strukovnog osposobljavanja i programa osposobljavanja	5 717 494 €
Prioritetna os 5. Tehnička pomoć		3 649 464 €
Ukupno:		60 824 406 €

Izvor: izrada autora prema: Program prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska (2024g)

Osim raspodjele sredstava, važno je spomenuti i način financiranja odnosno sufinanciranja. Kako Europska unija sufinancira projekte u iznosu od najviše 85 % ukupno prihvatljivih troškova, preostalih 15 % svaki je korisnik dužan osigurati iz vlastitih izvora.

Na sljedećem grafikonu prikazuje se ukupna alokacija i raspodjela EU sredstava Interreg programa prekogranične suradnje po zadanim prioritetima:

Grafikon 1. Prikaz raspodjele EU sredstava po prioritetima



Izvor: izrada autora prema: Program prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska (2024g)

U programu je naglasak stavljen na Prioritet 1. Gospodarski razvoj, gdje, po posebnim pravilima, mogu sudjelovati mala i srednja poduzeća (MSP). Važno je istaknuti da je značajan iznos sredstava Interreg programa prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska 2014. – 2020. (9 960 300 eura doprinosa EU-a, odnosno 16,38 % ukupne alokacije) usmjeren na taj Prioritet, čija će se važnost i učinci detaljnije analizirati u okviru ovoga rada. Općenito, prekogranična suradnja Mađarske i Hrvatske dosad nije financirala projekte koje su provodili korisnici iz privatnog sektora, nego je to bilo dostupno samo tijelima s javnim ovlastima. Stoga će biti zanimljivo ispitati učinkovitost dodijeljenih sredstava u tom Prioritetu te njihov utjecaj na poslovanje hrvatskih malih i srednjih poduzeća.

3.4.4. Prvi otvoreni Poziv za dostavu projektnih prijedloga

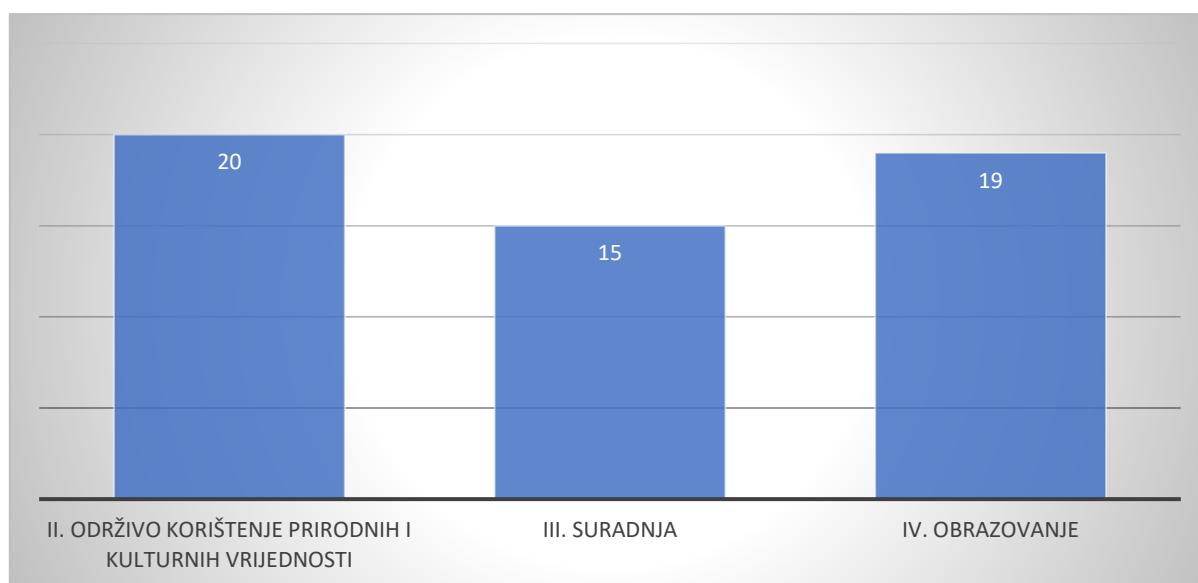
Prvi poziv za podnošenje projektnih prijedloga (engl. *Call for Proposals* – CfP) u okviru Interreg programa prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska 2014. – 2020. objavljen je 29. veljače 2016. godine. Objavu su zajednički izvršili Ured premijera Mađarske, kao Upravljačko tijelo programa, te Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova Europske unije Republike Hrvatske, koje je djelovalo kao Nacionalno tijelo u programu (Program prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska, 2024e).

Indikativni proračun toga poziva iznosio je 26,53 milijuna eura, a sredstva su bila dostupna u okviru triju prioritetnih područja: Održivo korištenje prirodnih i kulturnih vrijednosti (Prioritet 2), Suradnja (Prioritet 3) i Obrazovanje (Prioritet 4). Poziv je bio otvoren do 31. svibnja 2016. godine do 17:00 (po srednjoeuropskom vremenu), što je bio krajnji rok za podnošenje projektnih prijedloga (Program prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska, 2024e).

U prvom otvorenom Pozivu za dostavu projektnih prijedloga pristiglo je ukupno 207 projektnih prijedloga. Najviše sredstava traženo je na Prioritetu 2. Iznos ukupno traženih potpora za projektne prijedloge u sklopu Prvog poziva za dostavu projektnih prijedloga bio je 20 milijuna eura veći od raspoloživih sredstava (60,8 milijuna eura) za čitavo sedmogodišnje proračunsko razdoblje, što ukazuje na veliku zainteresiranost potencijalnih korisnika i atraktivnost samog programa.

Na petom sastanku Odbora za praćenje (engl. *Monitoring Committee* – MC), održanom 2. i 3. ožujka 2017. godine u mađarskom gradu Mohaču, donesena je odluka o financiranju 54 projekta. Ti projekti odabrani su među 207 projektnih prijava koje su pristigle tijekom prvoga Poziva za dostavu projektnih prijedloga. Odbor za praćenje, kao ključno tijelo zaduženo za odlučivanje te monitoring i nadzor programske provedbe, evaluirao je sve pristigle prijave tijekom dvodnevnog zasjedanja 2. i 3. ožujka (Program prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska, 2024f).

Grafikon 2. Broj odobrenih projekata u prvom otvorenom Pozivu po prioritetima



Izvor: izrada autora prema: Program prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska (2024f)

Prioritet 1. Gospodarski razvoj nije bio obrađen putem standardnoga prijavnog sustava putem otvorenih poziva za dostavu projektnih prijedloga, već posebnom shemom B-Light, odnosno shemom dodjele bespovratnih sredstava kojom se financirala suradnja malih i srednjih poduzeća na prekograničnom području. U ovom radu analizirat će se utjecaj projekata na hrvatska mala i srednja poduzeća, a time i na programsko područje.

3.4.5. Drugi otvoreni Poziv za dostavu projektnih prijedloga

Dana 31. siječnja 2019. godine Ministarstvo vanjskih poslova i vanjske trgovine Mađarske u ulozi Upravljačkog tijela, zajedno s hrvatskim Ministarstvom regionalnog razvoja i fondova Europske unije kao Nacionalnim tijelom, raspisalo je drugi natječaj za dostavu projektnih prijedloga u sklopu Interreg programa prekogranične suradnje između Mađarske i Hrvatske za razdoblje 2014. – 2020.

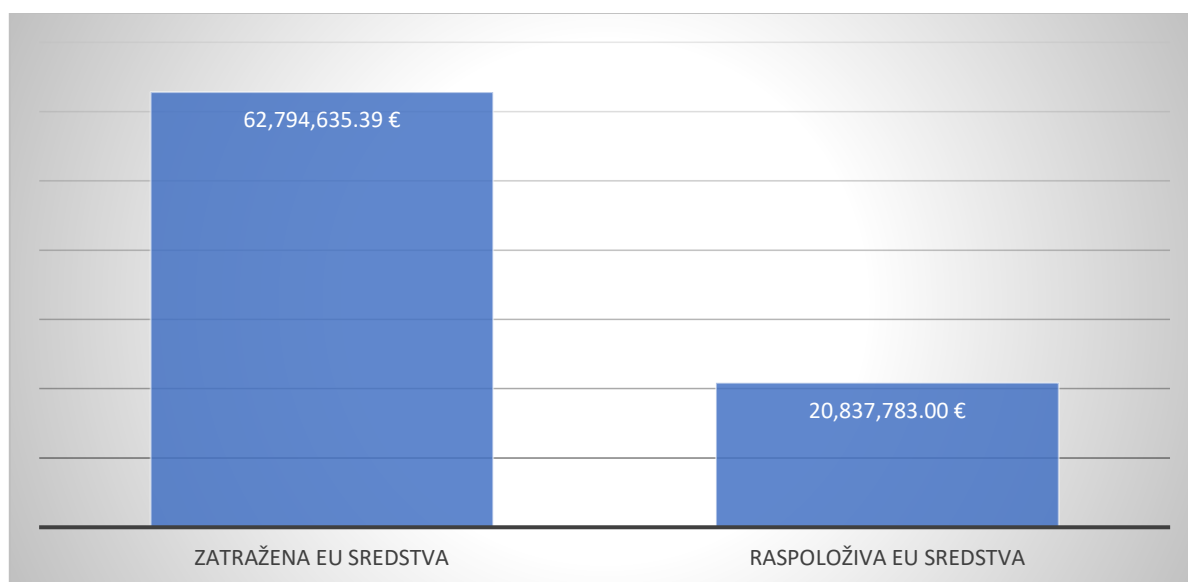
Rok za dostavu projektnih prijedloga bio je 3. svibnja 2019. do 15:00 putem IMIS elektroničkog sustava za prijavu.² Svi pokušaji dostave nakon tog roka označeni su kao zakašnjele prijave te

² IMIS modul 2014. – 2020. informacijski je sustav koji se rabio u okviru Interreg programa prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska za upravljanje projektima i izvještavanje korisnika. Putem IMIS modula projektni partneri podnosili su projektne prijedloge, izvještaje i dokumentaciju.

su svi takvi projektni prijedlozi odbačeni tijekom postupka formalne ocjene i ocjene prihvatljivosti (Program prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska, 2024b).

Tijekom nešto više od tri mjeseca trajanja otvorenoga drugog Poziva za dostavu projektnih prijedloga pristiglo je ukupno 169 prijava, od čega je 139 prijava prošlo administrativnu provjeru i pristupilo formalnoj procjeni kvalitete. Najviše projektnih prijava pristiglo je na Prioritetu 2. Održivo korištenje prirodnih i kulturnih vrijednosti, njih 54. Na Prioritet 3. Suradnja pristiglo je ukupno 40 projektnih prijedloga, dok je na Prioritet 4. Obrazovanje pristiglo ukupno 45 projektnih prijedloga. Zatraženo je ukupno 62 794 635 eura potpore EU-a, što je otprilike tri puta više u odnosu na 20 837 789 eura, koliko je bilo na raspolaganju (Program prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska, 2024b).

Grafikon 3. Pregled zatraženih i raspoloživih EU sredstava u drugom otvorenom Pozivu



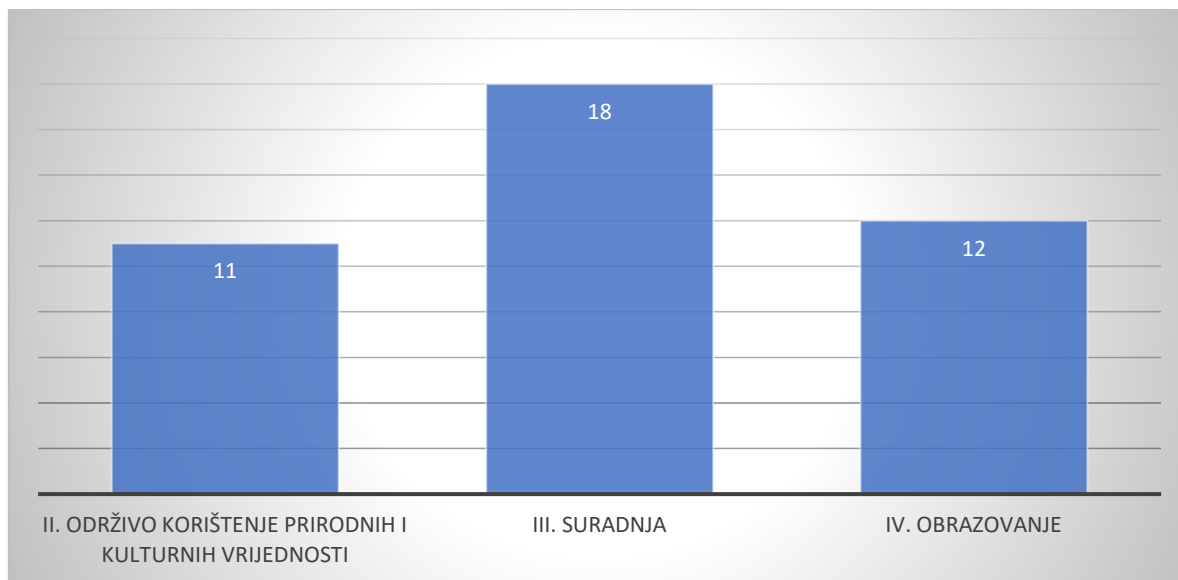
Izvor: izrada autora prema: Program prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska (2024b)

U drugom otvorenom Pozivu za dostavu projektnih prijedloga postojala je velika zainteresiranost među korisnicima za provođenje projekata u tom programu prekogranične suradnje s obzirom na to da su prijavljeni projekti čije bi ukupno sufinanciranje čak triput premašivalo raspoloživa sredstva EU-a.

Na devetoj sjednici održanoj u Balatonszemesu 15. siječnja 2020. Odbor za praćenje Programa, koji je zadužen za odlučivanje, nadzor i praćenje provedbe Programa, odobrio je financiranje 41 projekta prijavljenog u sklopu drugoga natječajnog poziva.

Osim toga, Odbor za praćenje u skladu s investicijskim prioritetima Programa dodijelio je sredstva i jednom strateškom projektu („MuKoBridge“, Glavni korisnik: NIF Zrt.) i jednom pilot projektu („CBJointStrategy“, Glavni korisnik: Pannon EGTS).

Grafikon 4. Broj odobrenih projekata u drugom otvorenom Pozivu po prioritetima



Izvor: izrada autora prema: Program prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska (2024b)

Odbor za praćenje relativno je ravnomjerno rasporedio broj odobrenih projekata po Prioritetima uzevši u obzir i rezultate prethodnog Poziva za dodjelu bespovratnih sredstava. S obzirom na to da je najveći raspoloživi iznos EU sredstava raspoređen na Prioritetu 2. Održivo korištenje prirodnih i kulturnih vrijednosti i na ranija iskustva, ne iznenađuje da je pristiglo najviše prijava na tom Prioritetu, ali ipak je najveći broj projekata odobren na Prioritetu 3. Suradnja, kako bi se ujednačio broj odobrenih projekata po svim Prioritetima. No za ovaj rad bit će najvažniji Prioritet 1. Gospodarski razvoj – povećanje konkurentnosti malih i srednjih poduzeća (MSP), kojemu je Program namijenio 16,38 % ukupne alokacije EU sredstava, gdje će se posebnom shemom dodjele bespovratnih sredstava B-Light natječaj prvi put otvoriti subjektima u privatnom vlasništvu, odnosno malim i srednjim poduzećima.

4. B-Light shema

Prepoznajući potrebu za jačanjem gospodarskog razvoja, jedan od ciljeva Interreg programa prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske 2014. – 2020. bio je poticanje poslovne suradnje s dodanom vrijednošću između malih i srednjih poduzeća koja djeluju na prekograničnom području.

Iskustva i analize jasno su pokazale da se ni hrvatska ni mađarska mala i srednja poduzeća nisu uspjela potpuno oporaviti od šoka gospodarske krize koja je vladala na prekograničnom području u doba pripremanja ovoga programa prekogranične suradnje. Analize koje su prethodile pripremi Programa pokazale su da mala i srednja poduzeća u programskom području imaju financijskih poteškoća te problema s inovacijama i umrežavanjem. Također, prepoznat je problem slabe internacionalizacije kao jednoga od najvažnijih čimbenika ometanja razvoja. Prekogranična poslovna suradnja ima višestrukih prepreka, od jezične barijere, tradicionalno izoliranih pograničnih područja, slabije socioekonomske razvijenosti pograničnih područja, niske sklonosti malih i srednjih poduzeća prema međunarodnom povezivanju pa do ozbiljnih problema s poduzetničkim vještinama (HAMAG-BICRO, 2024e).

Iz tih razloga u programskom razdoblju 2014. – 2020. Interreg program prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska pokrenuo je novi alat „Beneficiary Light Grant Scheme“, skraćenog naziva „B-Light“ s ciljem poboljšanja prekogranične suradnje i kohezije među malim i srednjim poduzećima.

Slika 7. Logo B-Light sheme



Izvor: B-Light Grant Scheme (2024a)

U okviru Interreg programa prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska 2014. – 2020. uspostavljena je posebna shema dodjele bespovratnih sredstava pod nazivom „B-Light“, koja

je namijenjena poticanju suradnje između malih i srednjih poduzetnika koji djeluju u programskom području (HAMAG-BICRO, 2024b).

B-Light shema provodi se u okviru Prioriteta 1. Gospodarski razvoj – povećanje konkurentnosti malih i srednjih poduzeća (MSP). Za provedbu toga prioriteta predviđeno je 16,38 % ukupne financijske alokacije Interreg programa prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske, a cjelokupan iznos od 9 960 300 eura dodijeljen je isključivo financiranju B-Light sheme, posebne operacije koja djelomično djeluje kao redoviti projekt, a djelomično kao shema izravne dodjele bespovratnih sredstava (*European Interreg Cross-Border cooperation: HAMAG-BICRO, 2024 i Program prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska 2024. g.*).

4.1. Upravljačka struktura

Tehnički, B-Light djeluje kao jedan prekogranični projekt koji provodi Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, inovacije i investicije, HAMAG-BICRO, kao Glavni korisnik (engl. *Lead Beneficiary* – LB) u suradnji sa sedam Korisnika (engl. *Beneficiary* – B), regionalnih (županijskih) razvojnih agencija s programskog područja.

Glavni korisnik, HAMAG-BICRO, odgovoran je za ukupnu koordinaciju i implementaciju programa, dok su županijske razvojne agencije, unutar svojih županija, odgovorne za koordinaciju projektnih aktivnosti.

Glavni zadatak županijskih razvojnih agencija jest promoviranje projekta i podizanje svijesti o B-Light shemi među malim i srednjim poduzećima na prekograničnom području, organizacija promotivnih događaja i evaluacija projektnih prijedloga, koja se odvija u dvjema fazama. Županijske razvojne agencije sudjeluju u evaluaciji projektnih prijedloga u oba koraka prijave, odnosno evaluaciji tzv. „Light Concepta“ i „Light Project Proposala“, te sudjeluju u samom postupku odlučivanja.

Iz tih razloga pojam „Beneficiary“, a zapravo „Partner“, odnosi se na županijske razvojne agencije, dok će se u radu često upotrebljavati naziv „Light partneri“, koji se odnosi na mala i srednja poduzeća koji zajednički prijavljuju projekt za sufinanciranje u B-Light shemi. Najmanje dva Light partnera, po jedan iz Hrvatske i Mađarske, čine jedan „Light projekt“ koji će se analizirati u ovom radu.

Opći ciljevi sheme, odnosno projekta B-Light, sljedeći su:

- povećanje bruto dodane vrijednosti u industrijskom i uslužnom sektoru
- poticanje internacionalizacije malih i srednjih poduzeća
- unaprjeđenje konkurentnosti malih i srednjih poduzeća
- razvoj poduzeća putem poslovne suradnje pomoću zajedničke proizvodnje, transfera tehnologije i razvoja usluga, opskrbnih lanaca, zajedničkog tržišta i planiranja budućih zajedničkih ulaganja (HAMAG-BICRO, 2024a).

Projekt je trajao ukupno 71 mjesec, od 1. veljače 2017. godine do 31. prosinca 2022. godine, a provodili su ga:

1. HAMAG-BICRO – Glavni korisnik

i projektni partneri:

2. Zaklada za poticanje poduzetništva Županije Zala – ZMVA
3. Javna zaklada Poduzetnički centar Županije Somogy – SMVKA
4. Nefitna razvojna agencija Županije Baranya – BMFÜ
5. Javna ustanova za razvoj Međimurske županije – REDEA
6. Regionalna razvojna agencija Koprivničko-križevačke županije – PORA
7. Agencija za regionalni razvoj Virovitičko-podravске županije – VIDRA
8. Javna ustanova Županijska razvojna agencija Osječko-baranjske županije – ŽRA OBŽ.

HAMAG-BICRO kao Glavni korisnik odgovoran je za učinkovito upravljanje odabirom Light partnera u oba koraka prijave („Light Concepts“, „Light Project Proposal“). Light partneri odabranih Light projekata potpisuju Ugovor o partnerstvu s agencijom HAMAG-BICRO.

Glavni korisnik upravlja internetskom platformom B-Light (<https://blighthuhr.eu/>) kao službenim mrežnim portalom B-Light sheme. Light projekti podnosili su se *online* putem iste B-Light platforme.

Osim toga, HAMAG-BICRO bio je dužan osigurati dobro administrativno i financijsko upravljanje cjelokupnom shemom, što je uključivalo podnošenje periodičnih izvještaja o napretku na razini projekta i završno izvješće. Također, Glavni korisnik bio je odgovoran za prijenos svih odobrenih bespovratnih sredstava prema županijskim razvojnim agencijama i Light partnerima, a koje im je prethodno transferiralo Zajedničko tajništvo programa (HAMAG-BICRO, 2024e).

Slika 8. Glavni korisnik (LB) i Projektni partneri (B) u shemi B-Light



Izvor: B-Light Grant Scheme (2024b)

U B-Light shemu ukupno je uključeno sedam projektnih partnera, po jedna razvojna agencija za svaku od pograničnih županija Mađarske i Hrvatske. No budući da su na hrvatskoj strani samo četiri županije koje izravno graniče s Mađarskom (Koprovničko-križevačka, Međimurska, Osječko-baranjska i Virovitičko-podravaska), odgovornost koordinacije među ostalim prihvatljivim županijama (Bjelovarsko-bilogorska, Požeško-slavonska, Vukovarsko-srijemska i Varaždinska) raspodijeljena je hrvatskim projektnim partnerima.

Light partneri jesu mala i srednja poduzeća odabrana postupkom odabira u dva koraka kako bi dobila subvenciju iz B-Light sheme. Light partneri koji su se prijavljivali na otvorene pozive morali su biti registrirani ili imati podružnicu koja djeluje na programskom području. Nakon što je neki Light projekt odabran za financiranje Light partneri potpisivali su Ugovor o partnerstvu s agencijom HAMAG-BICRO kao Glavnim korisnikom. Light partneri bili su

odgovorni za provedbu svoga projektnog dijela i trebali su surađivati s Light partnerom iz susjedne zemlje kako bi zadovoljili sve potrebne uvjete navedene u natječaju.

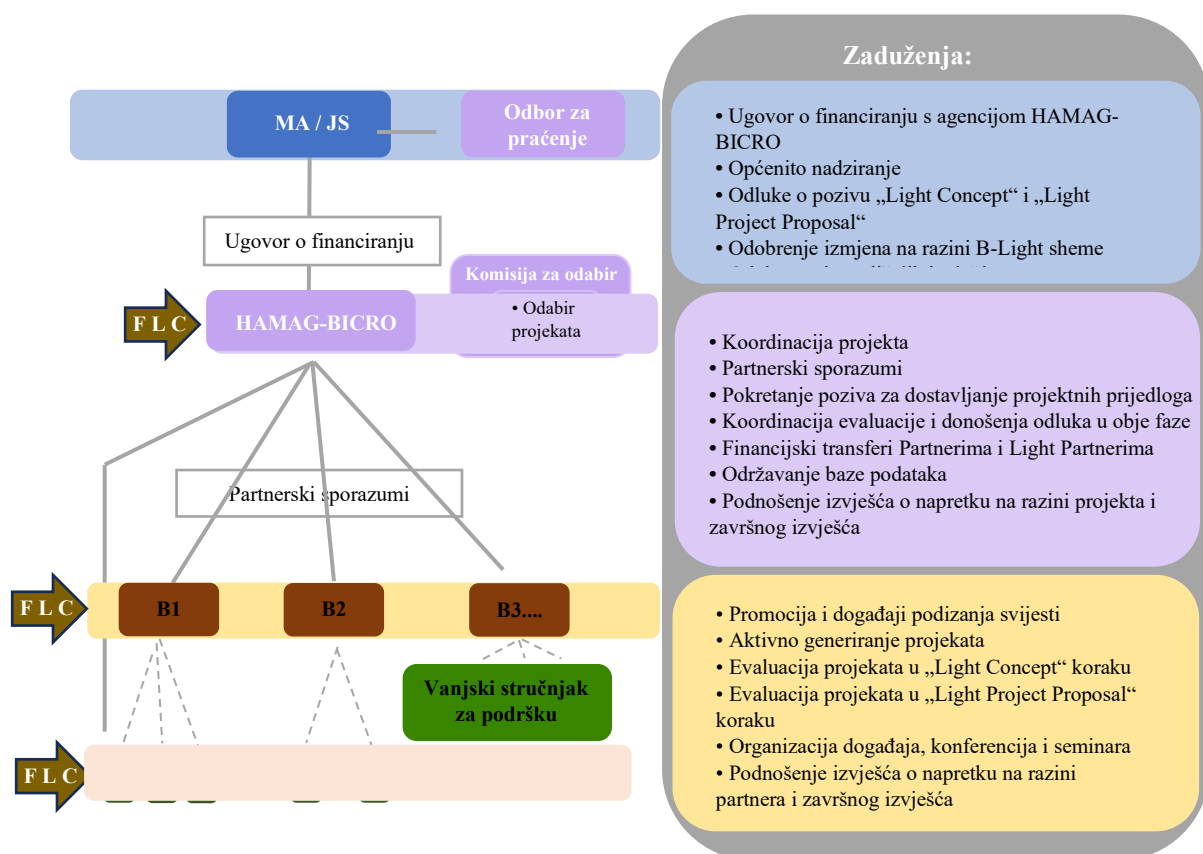
Light partneri odgovorni su za administrativno upravljanje svojim dijelom Light projekta, uključujući podnošenje izvještaja o napretku na razini partnera prema prvostupanjskoj kontroli (engl. *First Level Control* – FLC) te pružanje detaljnih informacija za potrebe periodičnih izvještaja o napretku na projektnoj razini i završnog izvještaja (HAMAG-BICRO, 2024e).

Za sudjelovanje u svojstvu Light partnera poduzeća moraju zadovoljavati kriterije za male i srednje poduzetnike definirane u prilogu 1. Uredbe Komisije 651/2014/EU.

Što se tiče hrvatskih poduzeća, njihova kategorizacija kao MSP-ova određuje se prema članku 2. Zakona o poticanju razvoja malog gospodarstva (NN 29/02, 63/07, 53/12, 56/13), pri čemu pravo na korištenje sredstava Light projekta imaju mikro, mala i srednja poduzeća.

Važno je naglasiti da Light partneri koji žele surađivati unutar istog Light projekta moraju biti međusobno neovisni, odnosno autonomni poduzetnici, sukladno članku 3. priloga 1. Uredbe Komisije 651/2014/EU. Nije dopušteno da partnerska ili povezana poduzeća budu korisnici sredstava unutar istog Light projekta (HAMAG-BICRO, 2024d).

Grafikon 5. Implementacijska struktura B-Light sheme



Izvor: izrada autora prema: HAMAG-BICRO (2024e)

Odbor za praćenje (engl. *Monitoring Committee* – MC) glavno je tijelo za donošenje odluka u cijelom Interreg programu prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska 2014. – 2020. i sastavljeno je od članova predstavnika svih županija programskog područja i relevantnih državnih tijela. Odbor za praćenje odgovoran je za odobravanje financiranja B-Light sheme kao posebnog projekta i praćenje njegove provedbe, uključujući donošenje odluka o izmjenama na razini cjelokupne B-Light sheme i odobravanje godišnjih izvještaja o napretku B-Light sheme. Odbor za praćenje odlučuje o sadržaju poziva na dostavu projektnih prijedloga u oba koraka te o sustavu ocjenjivanja.

Zajedničko tajništvo (engl. *Joint Secretariat* – JS) radno je tijelo Odbora za praćenje. Zajedničko tajništvo podržava HAMAG-BICRO, odnosno Glavnog korisnika, pružajući sve potrebne informacije o postupcima i procedurama unutar cjelokupne B-Light sheme. Zajedničko tajništvo uspostavljeno je u „Széchenyi Programiroda Office Nonprofit Kft.“, sa sjedištem u Budimpešti, ali s kontaktnim točkama u Čakovcu, Osijeku i Pečuhu. Kako B-Light tehnički funkcionira kao projekt, Zajedničko tajništvo odgovorno je za administrativno praćenje istoga. Izvješća o napretku B-Light sheme, završno izvješće i zahtjevi za nadoknadom sredstava

nakon svakoga projektnog razdoblja šalju se Zajedničkom tajništvu, nakon čega slijedi postupak odobrenja koji regulira Ugovor o sufinanciranju. Zajedničko tajništvo ima odgovornosti i u odobravanju promjena na razini B-Light sheme, također predviđenih Ugovorom o sufinanciranju.

Upravljačko tijelo (engl. *Managing Authority* – MA) snosi odgovornost za provedbu cijelog Interreg programa prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska 2014. – 2020., uključujući B-Light shemu. Upravljačko tijelo na početku je bio Ured mađarskog premijera sa sjedištem u Budimpešti, ali kasnijim unutarnjim mađarskim reformama pripalo je Ministarstvu vanjskih poslova i vanjske trgovine Mađarske. Upravljačko tijelo potpisnik je Ugovora o sufinanciranju B-Light sheme s definiranim odgovornostima i ovlastima u praćenju. S obzirom na to da postupak prijave Light projekata provodi Glavni korisnik s Projektnim partnerima, Upravljačko tijelo nema ulogu u ocjenjivanju Light projekata, ali nadzire postupak odabira delegiranjem svoga člana bez prava glasa u birački odbor (HAMAG-BICRO, 2024e).

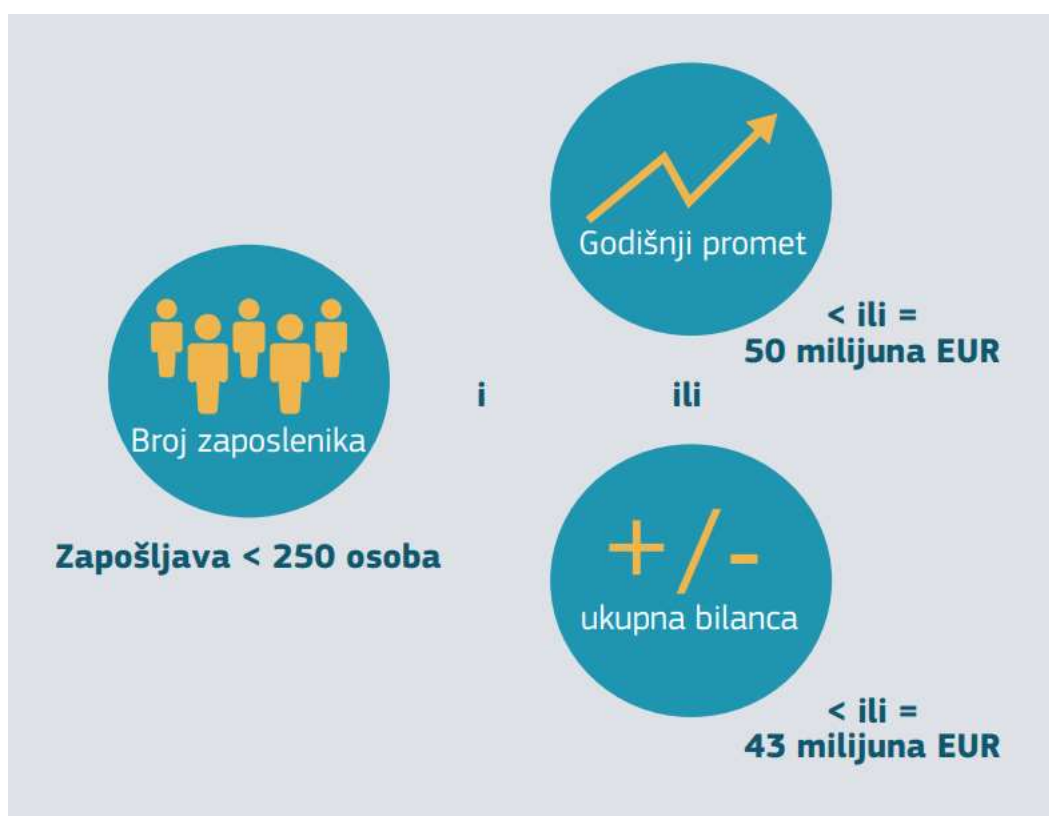
4.2. Uvjeti sudjelovanja

Mikro, malo ili srednje poduzeće mora ispunjavati određene uvjete propisane u otvorenim pozivima i samom Interreg programu kako bi uspjelo dobiti financiranje projekta u okviru B-Light sheme.

Za početak, osnovno i kao što je već spomenuto, Light partner mora pripadati kategoriji mikro, malih i srednjih poduzeća kako je propisano u prilogu 1. Uredbe Komisije 651/2014/EU.

Da bi se poduzeće kvalificiralo kao mikro, malo ili srednje (MSP), mora ispunjavati kriterije određene člankom 2. priloga 1. iste Uredbe. Ti kriteriji obuhvaćaju tri ključna parametra: broj zaposlenika mora biti manji od 250, godišnji promet ne smije prelaziti 50 milijuna eura, dok ukupna godišnja bilanca mora biti manja od 43 milijuna eura. Dovoljno je zadovoljiti kriterij broja zaposlenika te jedan od dvaju financijskih kriterija (EUR-Lex, 2024b).

Slika 9. Definicija MSP-a



Izvor: Strukturni fondovi (2024b)

Za stjecanje statusa MSP-a poduzeće obavezno mora zadovoljavati uvjet maksimalnog broja zaposlenika. Što se tiče financijskih pokazatelja, dovoljno je ispuniti jedan od dvaju postavljenih kriterija, ili gornju granicu godišnjeg prometa ili ukupne bilance. Prekoračenje jednoga od tih financijskih pragova neće utjecati na MSP status poduzeća sve dok je drugi financijski kriterij unutar propisanih granica. Pri određivanju tih vrijednosti relevantni su podaci iz posljednjega odobrenog godišnjeg financijskog izvješća.

Drugi formalni uvjet potencijalnog sudjelovanja u B-Light shemi jest da Light partner mora biti autonomni poduzetnik, što je predviđeno u članku 3. priloga 1. Uredbe Komisije 651/2014/EU. To znači da vlasnička isprepletanja, partnerska ili povezana poduzeća ne smiju postojati među Light partnerima unutar pojedinog Light projekta.

Treći je uvjet da potencijalni Light partner mora biti registriran ili imati podružnicu poduzeća unutar programskog područja, NUTS III razine:

- Međimurska županija
- Koprivničko-križevačka županija
- Virovitičko-podravsko županija

- Osječko-baranjska županija
- Varaždinska županija
- Bjelovarsko-bilogorska županija
- Požeško-slavonska županija
- Vukovarsko-srijemska županija
- Zala županija
- Somogy županija
- Baranya županija (HAMAG-BICRO, 2024a).

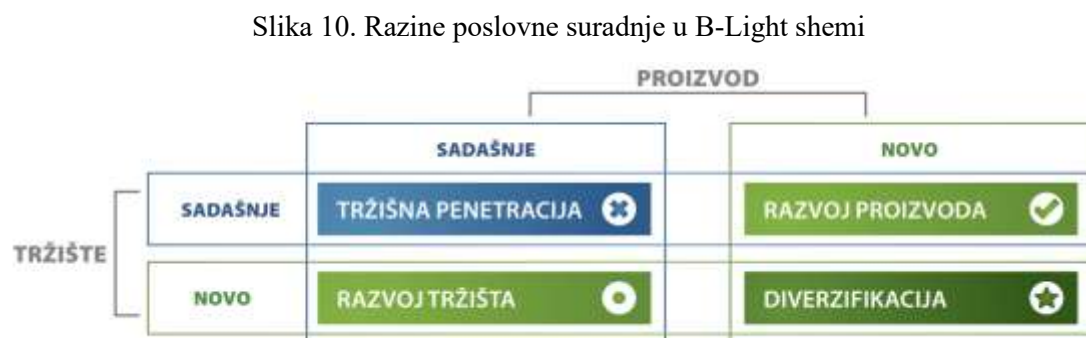
Light projekti morali su se provoditi unutar definiranoga programskog područja. Ako prijavitelj nije imao registrirano sjedište u prihvatljivom području, mogla se prijaviti i podružnica poduzeća, uz uvjet da je bila osnovana minimalno godinu dana prije predaje projektne prijave u prvom koraku (HAMAG-BICRO, 2024a).

Svaki Light projekt zahtijevao je sudjelovanje najmanje dvaju, a najviše četiriju Light partnera, s obveznom zastupljenošću partnera s obiju strana granice.

Za uspješnu provedbu prekogranične suradnje bilo je ključno osigurati jasnu podjelu zadataka i odgovornosti među partnerima. Prednost se davala suradnji MSP-ova sa sličnim poslovnim ciljevima i potrebama, dok se stručnost i specifična znanja trebalo osigurati tijekom same provedbe projekta.

Minimalni zahtjev za suradnju uključivao je razvoj zajedničke tehnologije, usluge ili proizvoda povezivanjem partnera s različitih strana granice, s ciljem uspostavljanja novih opskrbnih mreža i/ili zajedničkog nastupa na novim tržištima (HAMAG-BICRO, 2024b).

Prema Ansoff matrici definirale su se sljedeće razine jačanja poslovne suradnje na Light projektu, od najmanjeg prema najvećem (HAMAG-BICRO, 2024d):



Izvor: HAMAG-BICRO (2024a)

Financiranje putem B-Light sheme nije bilo dostupno za osnovnu razinu poslovne suradnje koja se odnosila samo na tržišnu penetraciju. Pod time se podrazumijevalo plasiranje postojećih proizvoda, tehnologija ili usluga Light partnera na njihovim trenutnim tržištima, bez širenja na nova tržišta. Također, nisu bile prihvatljive ni aktivnosti koje su se ograničavale isključivo na promociju s ciljem povećanja prepoznatljivosti proizvoda, tehnologije ili usluge na postojećem tržištu (HAMAG-BICRO, 2024d).

Za financiranje putem B-Light sheme bila je prihvatljiva poslovna suradnja koja se temeljila na razvoju tržišta, što podrazumijeva širenje postojećeg proizvoda, tehnologije ili usluge na nova tržišta. U takvu modelu suradnje jedan Light partner bio je vlasnik proizvoda, dok je drugi partner osiguravao pristup novom tržištu, bilo u svojoj zemlji ili na nekom trećem tržištu. Ključni uvjet za odobravanje financiranja bio je da širenje na novo tržište rezultira povećanjem ukupne prodaje, bez smanjivanja prisutnosti proizvoda na izvornom tržištu Light partnera (HAMAG-BICRO, 2024d).

B-Light shema podržavala je financiranje poslovne suradnje koja se fokusirala na razvoj proizvoda, odnosno kreiranje novog proizvoda, tehnologije ili usluge za postojeće tržište jednoga od Light partnera. U ovom modelu suradnje oba Light partnera aktivno su sudjelovala u razvoju novog proizvoda namijenjena za plasman na tržište. Posebna vrijednost takva oblika suradnje bila je u razmjeni znanja i iskustava (*know-how*), što je predstavljalo dodatnu vrijednost projekta i činilo ga prihvatljivim za financiranje putem B-Light sheme (HAMAG-BICRO, 2024d).

Najnapredniji oblik suradnje u okviru programa bio je model diverzifikacije, koji je obuhvaćao istovremeni razvoj novog proizvoda i njegov plasman na novo tržište. Takav model suradnje mogao se realizirati na više načina, pri čemu je jedan ili više Light partnera bilo zaduženo za razvoj novog proizvoda, dok su drugi partneri osiguravali pristup novim tržištima, bilo da je riječ o tržištu zemlje partnera ili nekom trećem tržištu (HAMAG-BICRO, 2024d). Taj oblik suradnje često je uključivao više od dva partnera po projektu i to je predstavljalo najprihvatljiviji oblik suradnje s najvećim izgledima za financiranje unutar B-Light sheme.

4.3. Financiranje

Kako je već spomenuto, B-Light djelomično funkcionira kao standardni projekt s Glavnim korisnikom i Projektnim partnerima, a djelomično kao shema dodjele bespovratnih sredstava, i to zbog toga što se doprinos EU-a Light partnerima gleda kao bespovratna potpora.

Putem B-Light sheme svaki Light partner mogao je dobiti maksimalno sufinanciranje od 75 % ukupnih prihvatljivih troškova, dok su ostatak od 25 % prihvatljivih troškova morali financirati sami Light partneri vlastitim doprinosom.

Vlastita sredstva mogla su se sastojati od bilo kakve vrste financijskih sredstava (npr. novac na bankovnom računu, bankovni zajam) uz izuzetak potpora zatraženih od Europske unije ili iz nacionalnih izvora sufinanciranja (HAMAG-BICRO, 2024e).

Tablica 3. Sufinanciranje troškova po Light partneru

	Ukupni prihvatljivi trošak (100 %)	Najviša potpora EU-a (75 %)
Najniži iznos po Light partneru	40 000 €	30 000 €
Najviši iznos po Light partneru	180 000 €	135 000 €

Izvor: izrada autora prema: B-Light (2024a)

Ukupni trošak zajedničkih aktivnosti pojedinog Light partnera mogao je prijeći iznos od 180 000 eura, ali sve iznad navedenog iznosa nije bio prihvatljiv trošak te su ga morali pokriti sami Light partneri.

Također, PDV nije bio prihvatljiv trošak, pa su svi troškovi prilikom izrade proračuna projekta morali biti iskazani bez uključenog PDV-a.

Isplata EU sufinanciranja odvija se nakon odobrenja redovnih periodičnih izvještaja o napretku B-Light sheme odnosno nakon završnog izvješća. Plaćanje se vrši na račun agencije HAMAG-BICRO, koja je nakon toga dužna doznačiti odgovarajući iznos projektnim i Light partnerima (HAMAG-BICRO, 2024e).

Da bi Light projekt bio prihvatljiv za financiranje unutar B-Light sheme, poslovna suradnja trebala je pripadati nekom od ciljanih gospodarskih sektora, prema NACE klasifikaciji³:

- C – Prerađivačka industrija (10 – 33)
- D – Opskrba električnom energijom, plinom, parom i klimatizacija (35)
- E – Opskrba vodom, uklanjanje otpadnih voda, zbrinjavanje otpada i djelatnosti sanacije okoliša (36 – 39)
- F – Građevinarstvo (41 – 43)
- G – Trgovina na veliko i malo, popravak motornih vozila i motocikala (45 – 47)
- H – Prijevoz i skladištenje (49 – 53)
- I – Djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane – isključujući proširenje smještajnih kapaciteta, naglasak na razvoj kvalitete usluge (55 – 56)
- J – Informacije i komunikacije (58 – 63)
- M – Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti (69 – 75)
- N – Administrativne i pomoćne uslužne djelatnosti, samo za: Aktivnosti zapošljavanja (78), Putničke agencije, usluge rezervacije turoperatora i srodne djelatnosti (79) i Sigurnosne i istražne djelatnosti (80)
- P – Obrazovanje (85)
- Q – Djelatnosti zdravstvene zaštite i socijalne skrbi (86 – 88)
- R – Umjetnost, zabava i rekreacija, samo za: Kreativne, umjetničke i zabavne djelatnosti (90), Knjižnice, arhivi, muzeji i druge kulturne djelatnosti (91) i Sportske aktivnosti i zabavne i rekreacijske aktivnosti (93) (EUR-Lex, 2024c).

Samo unutar tih djelatnosti bilo je moguće financiranje aktivnosti putem B-Light sheme, a sve ostale aktivnosti koje nisu pripadale djelatnosti prema NACE klasifikaciji označene su kao neprihvatljive za financiranje.

U sklopu Light projekata bilo je moguće financirati nekoliko samostalnih aktivnosti:

- Razvoj i proizvodnja
- Kreiranje novih tehnologija, usluga ili proizvoda
- Kupnja opreme potrebne za zajednički razvoj tehnologija, usluga i proizvoda
- Nabava opreme za manipulaciju materijalima, pakiranje i skladištenje tijekom faze zajedničkog razvoja (uz napomenu da kupnja vozila nije bila dozvoljena)

³ NACE – Statistička klasifikacija ekonomskih djelatnosti u Europskoj zajednici.

- Ulaganje u IKT infrastrukturu kroz nabavu i instalaciju novog hardvera i softvera
- Ulazak na nova tržišta zajednički razvijene tehnologije, usluge i proizvoda (sudjelovanje na događanjima, sajmovima i poslovnim sastancima, prisustvo na međunarodnim projektnim radionicama izvan programskog područja, organizacija poslovnih seminara, radionica i konferencija, provođenje istraživanja međunarodnog tržišta, razvoj ili unapređenje marketinških alata, provedba marketinških aktivnosti usmjerenih na tržišta izvan programskog područja, angažman vanjskih stručnjaka za razvoj zajedničkih tehnologija, usluga i proizvoda) (HAMAG-BICRO, 2024e).

B-Light shema omogućivala je financiranje i dodatnih aktivnosti koje su se morale provoditi zajedno s osnovnim samostalnim aktivnostima:

- Ulaganja u razvoj i izgradnju temeljne infrastrukture
- Proširenje, restrukturiranje, obnova ili modernizacija operativne opreme za zajednički razvoj
- Nabava opreme za standardnu uredsku upotrebu
- Stjecanje dugotrajne nematerijalne imovine (patenti, licence i druga prava)
- Organiziranje edukacija i seminara za unaprjeđenje znanja o zajedničkom razvoju
- Zapošljavanje novih i angažman postojećih djelatnika za potrebe zajedničkog razvoja
- Administrativne aktivnosti poput organizacije sastanaka, vođenja dokumentacije, praćenja troškova i provedbe postupaka javne nabave na razini Light partnera (HAMAG-BICRO, 2024e).

4.4. Postupak prijave projektnog prijedloga

Postupak odabira projekta za financiranje iz B-Light sheme zahtijevao je prolazak dvaju koraka prijave putem otvorenih natječaja:

1. „Light Concept“
2. „Light Project Proposal“.

Prvi korak prijave („Light Concept“) bio je usmjeren na jasan opis sadržaja projekta, bez složenih administrativnih zahtjeva. Na taj je način MSP-ovima omogućeno jednostavnije sudjelovanje i smanjenje administrativnog opterećenja pri podnošenju prijave. Podršku Light

partnerima pri izradi projektne prijave u prvom koraku pružale su relevantne županijske razvojne agencije, ovisno o županijskom sjedištu Light partnera (HAMAG-BICRO, 2024a).

Pružanje pomoći županijskih razvojnih agencija ogledalo se u sljedećim aktivnostima:

- promocija B-Light sheme među MSP-ovima koja djeluju na programskom području
- pružanje informacija „iz prve ruke“ MSP-ovima zainteresiranima za sudjelovanje u B-Light shemi
- organizacija informativnih događaja u svojim županijama
- objava samog „Light Concept“ poziva
- postavljanje podstranice na službenim mrežnim stranicama županijskih razvojnih agencija za upućivanje na mrežni portal B-Light, gdje se podnose prijave i traže potencijalni Light partneri
- evaluacija dostavljenih projektnih prijedloga u prvom selekcijskom koraku „Light Concept“ (HAMAG-BICRO, 2024e).

Glavni elementi sadržaja prijave u prvom koraku „Light Concept“ postupka bili su:

- naslov projekta
- kratko predstavljanje MSP-a i njegova prijašnjeg iskustva
- predmet suradnje: uvođenje zajednički razvijene tehnologije, usluge ili proizvoda od strane Light partnera
- tržište suradnje: opis lokacije prodaje zajednički razvijene tehnologije, usluge ili proizvoda
- popis predloženih aktivnosti od strane Light partnera
- indikativni ukupni proračun (*European Interreg Cross-Border cooperation: HAMAG-BICRO, 2024*).

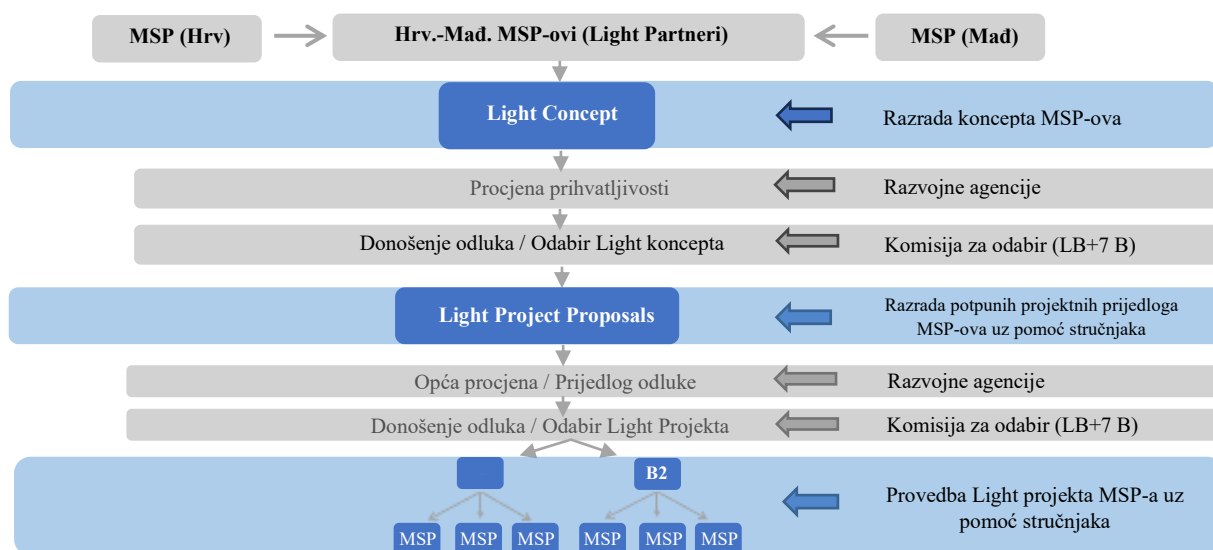
Prijave projektnih prijedloga u prvom koraku prijavitelji su pripremali zajednički na engleskom jeziku, ali prijavu vrši samo jedan od Light partnera preko B-Light platforme.

Postupak evaluacije i odlučivanja prolazio je sljedeću proceduru. Relevantne županijske razvojne agencije vršile su administrativnu provjeru i provjeru prihvatljivosti te su odbacivale ili prihvaćale projektne prijave, nakon čega su je slale u proces daljnje evaluacije. U tom koraku nije postojala mogućnost dopune ili dodatnog dostavljanja dokumentacije. Nakon administrativne provjere ocjenjivači su procjenjivali sadržaj „Light Concept“ prijave na temelju evaluacijskog okvira. Projektne prijave koje su uspješno prošle administrativnu provjeru ulazile su u fazu sadržajne evaluacije, gdje su ocjenjivači procjenjivali „Light Concept“ prema

zadanom evaluacijskom okviru. U roku od 60 dana nakon završetka prijava „Light Concepta“ Izorno povjerenstvo na svojoj je sjednici odlučivalo koji projekti mogu nastaviti s daljnjim razvojem. Važno je napomenuti da u toj fazi nije bilo dodjele financijskih sredstava (HAMAG-BICRO, 2024e).

Zahvaljujući odabiru u prvom koraku u postupku prijave, odabir u drugom koraku izvršava se na „zrelim projektnim prijavama“, odnosno projektnim prijavama koje su spremne za financiranje. Takav pristup poboljšava usmjerenost mehanizma odabira prema kvaliteti, što rezultira visokom dodanom vrijednošću i inovativnom suradnjom u Light projektima.

Grafikon 6. Prikaz postupka odabira Light projekata u dva koraka putem B-Light sheme



Izvor: izrada autora prema: HAMAG-BICRO (2024e)

Ako je u prvom selekcijskom koraku projektni prijedlog dobio pozitivnu ocjenu, tada se pristupilo drugom selekcijskom koraku („Light Project Proposal“), gdje se ocjenjivala potpuna projektna prijava.

Kao i u prvom koraku, prijavu su prijavitelji pripremali zajednički na engleskom jeziku, ali konačnu prijavu vršio je jedan Light partner preko B-Light platforme. U ovom koraku Light partnerima bila je omogućena besplatna pomoć vanjskih stručnjaka koje bi Light partnerima delegirali HAMAG-BICRO u suradnji s relevantnom županijskom razvojnom agencijom (HAMAG-BICRO, 2024e).

Glavni elementi sadržaja prijave u drugom koraku, „Light Project Proposal“, bili su:

- osnovni podaci Light projekta (naziv, trajanje, lokacija)
- administrativni i financijski podaci o Light partnerima

- predstavljanje Light partnera: prijašnje i sadašnje aktivnosti, glavna tržišta njihovih proizvoda i usluga, podaci o uvozu i izvozu, ljudski kapaciteti
- opis projekta: opis zajedničkog proizvoda, usluge ili tehnologije, prodajne sposobnosti, mjesta i predviđena vrijednost prodaje, poslovni potencijal, inovativnost, metodološki pristup, upravljanje rizikom, konzistentnost i sinergija
- popis projektnih aktivnosti i vremenski okvir
- ispunjavanje pokazatelja: doprinos pokazatelju povećanja bruto dodane vrijednosti na programskoj razini; specifični pokazatelji: broj potpisanih ugovornih poslovnih ugovora s trećim stranama, broj županija uključenih u suradnju MSP-a, ciljna vrijednost prodaje zajednički razvijenog novog ili nadograđenog proizvoda, usluge ili tehnologije od strane jednog ili svih Light partnera; opći i horizontalni pokazatelji
- detaljan proračun i opis navedenih aktivnosti
- izvori financiranja od strane Light partnera
- procjena plaćanja po izvještajnim razdobljima
- mjesto izvođenja radova i potrebne dozvole
- informiranje i promidžba
- dodatna dokumentacija s priložima (životopisi projektnog tima, dokumentacija vezana uz radove) (HAMAG-BICRO, 2024e).

Kako je osnovni uvjet za prijavu projekata na B-Light shemu bio partnerski projekt između hrvatskog i mađarskog MSP-a, pronalazak odgovarajućih partnera bio je omogućen pomoću mrežne platforme B-Light sheme.⁴ Na platformi je postojala baza poduzeća koja su nudila ili tražila suradnju za prijavu na B-Light shemu, uz osnovne informacije o samim poduzećima, kompetencijama koje su se nudile ili tražile, a sve je bilo moguće pretraživati i filtrirati po raznim kriterijima, kao što su djelatnost, veličina, županija i slično (HAMAG-BICRO, 2024c). Podršku u segmentu informiranja i povezivanja poduzetnika pružile su putem EEN mreže⁵ i poduzetničke potporne institucije, kao što je Tera Tehnopolis d.o.o., koje su organizirale besplatne seminare s ciljem da zainteresiranim poduzetnicima približe mogućnosti prijave projekata i uključivanja što većeg broja poduzetnika u B-Light shemu (Tera Tehnopolis, 2025).

⁴ Mrežna platforma B-Light sheme: <https://www.b2match.eu/blight>

⁵ Europska poduzetnička mreža (Enterprise Europe Network, EEN) međunarodna je mreža koja pruža podršku malim i srednjim poduzećima u razvoju inovacija, širenju na inozemna tržišta te pronalasku poslovnih i tehnoloških partnera. EEN okuplja gotovo 600 organizacija iz više od 50 zemalja i nudi besplatne savjetodavne, informativne i povezivačke usluge s ciljem jačanja konkurentnosti MSP-ova na europskoj i globalnoj razini.

4.5. Prvi otvoreni poziv

Prvi otvoreni poziv unutar B-Light sheme bio je ključna faza toga programa, koji je imao za cilj potaknuti razvoj i suradnju malih i srednjih poduzeća (MSP-ova) s obiju strana hrvatsko-mađarske granice. Taj poziv omogućio je MSP-ovima da prijave svoje projektne ideje kako bi ostvarili financijsku potporu za razvoj inovativnih rješenja, novih proizvoda, usluga ili procesa, s naglaskom na prekograničnu komponentu suradnje.

Prijavljeni projekti ocjenjivali su se prema različitim kriterijima, uključujući inovativnost, održivost, utjecaj na regionalni razvoj te sposobnost poduzeća za ostvarivanje planiranih ciljeva.

Uz administrativne zahtjeve i kriterije prihvatljivosti, poduzeća su se suočila s izazovima u izradi projektnih prijedloga, ali i mogućnostima širenja poslovanja izvan nacionalnih granica. Prvi poziv bio je važan test spremnosti i kapaciteta poduzeća da iskoriste prednosti prekogranične suradnje, a rezultati su pokazali visoku razinu interesa i potencijala za budući razvoj.

Prvi poziv za dostavu „Light Concepta“ bio je otvoren od 9. lipnja 2017. do 15. rujna 2017., a pristigle su ukupno 53 prijave. Nakon evaluacije za njih 20 preporučeno je da podnesu punu projektnu prijavu u sljedećem koraku.

Prvi poziv za dostavu pune projektne prijave, odnosno „Light Project Proposal“, bio je otvoren od 26. listopada 2018. do 14. prosinca 2018., i to samo za 20 preporučenih potencijalnih projektnih prijedloga, a pristiglo je ukupno 18 punih projektnih prijava (HAMAG-BICRO, 2024i).

U ukupno dva koraka prijave, u prvom otvorenom pozivu županijske razvojne agencije u koordinaciji s agencijom HAMAG-BICRO za financiranje su odobrile sljedeće projekte:

Tablica 4. Pregled odobrenih projekata u prvom pozivu unutar B-Light sheme

Broj	Akronim projekta	Partneri	Bespovratna sredstva po partneru	Razdoblje provedbe	Rezultat projekta
1	CTRouter	Maxcom d.o.o.	94 955,25 €	1. 6. 2019. – 30. 11. 2020.	Hardversko-softversko rješenje koje omogućuje sofisticirano povezivanje različitih točaka u telekomunikacijskim i internetskim mrežama. Više u Prilogu 1.
		Y-collective Kft.	49 167,75 €		
2	Furniture of Drava	Sziklai es Tarsai Bt.	135 000,00 €	1. 7. 2019. – 31. 1. 2021.	Proizvodnja posebne linije namještaja od lokalnih materijala i na temelju lokalnih motiva. Više u Prilogu 1.
		Javorović d.o.o.	51 000,00 €		
3	Zinc anode	Metalna galanterija i galvanizacija d.o.o.	135 000,00 €	1. 7. 2019. – 28. 2. 2021.	Izgradnja nove tvornice i uspostava novog laboratorija radi razvoja moderne cinkove anode. Više u Prilogu 1.
		Szakacs Chemical-Metal Kereskedelmi Kft.	135 000,00 €		
4	Water cleaning equipment	Asel spring machines d.o.o.	122 271,29 €	1. 11. 2019. – 30. 6. 2021.	Inovativna oprema za pročišćavanje vode koje rabi solarnu energiju za desalinizaciju i pročišćavanje vode, bez emisije CO ₂ . Više u Prilogu 1.
		Amnis Kft.	134 865,00 €		
5	Metal is our passion	ZEUS Exhausts Kft.	132 975,00 €	1. 5. 2019. – 31. 10. 2020.	Poseban metalni profil koji osigurava da namještaj zadrži svoje izvorne karakteristike i estetski izgled bez obzira na klimatske uvjete i razine vlažnosti. Više u Prilogu 1.
		ZGR Kovačić	107 250,59 €		
6	Mobile plug-and-play plant dryer	Herbas d.o.o.	135 000,00 €	1. 7. 2019. – 28. 2. 2021.	Mobilna sušara za biljke smještena u brodskom kontejneru, koja rješava ključne izazove malih uzgajivača aromatičnog i ljekovitog bilja te začina. Više u Prilogu 1.
		Barcs Metal Kft.	135 000,00 €		
7	Liquid Manure Tanker	Leško d.o.o.	120 000,00 €	1. 7. 2019. – 28. 2. 2021.	Razvoj pristupačnog rješenja za transport organskog tekućeg gnojiva koje se sastoji od dvaju ključnih elemenata: cisterne i aplikacijskog sustava za gnojivo. Više u Prilogu 1.
		Szige-Mix Kft.	120 000,00 €		
8	Laminated multilayered floors (LaMF)	Cooper, obrt za usluge i trgovinu, vl. Tihomir Cvetković	131 752,50 €	1. 12. 2019. – 31. 7. 2021.	Razvoj inovativnih višeslojnih podova izrađenih od prirodnog drveta bez upotrebe štetnih spojeva. Više u Prilogu 1.
		Petrinovic Janos e.v.	110 102,25 €		

Izvor: izrada autora prema: B-Light Grant Scheme (2024b) i HAMAG-BICRO (2024f)

4.6. Drugi otvoreni poziv

Drugi poziv unutar B-Light sheme, koji je pokrenut u sklopu Interreg programa prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska, predstavljao je nastavak uspješnih aktivnosti prvog poziva, ali i dodatnu priliku za mala i srednja poduzeća da iskoriste potencijale toga programa za rast i razvoj. Kao i prvi poziv, i ovaj je poziv imao za cilj povećati broj suradnji između poduzeća iz Hrvatske i Mađarske, potičući ih na zajedničke projekte koji su mogli donijeti inovativna rješenja, nova radna mjesta i gospodarski rast u prekograničnom području.

Poduzeća su sada imala jasniju sliku o uvjetima sudjelovanja, potrebnoj dokumentaciji i kriterijima odabira, što im je omogućilo kvalitetniju pripremu i razvoj projektnih prijedloga.

Poziv je, kao i prethodni, bio otvoren za poduzeća iz oba dijela prekograničnog područja, a podnositelji projektnih prijedloga morali su dokazati kako će njihove aktivnosti pridonijeti gospodarskom razvoju i stvaranju novih vrijednosti zajedničkom suradnjom. Osim što je naglasak stavljen na inovativnost i održivost predloženih projekata, posebna pozornost posvećena je i njihovoj izvedivosti te očekivanim rezultatima, kao što su povećanje konkurentnosti i tržišnog udjela poduzeća.

Drugi poziv za dostavu „Light Concepta“ bio je otvoren od 17. travnja 2018. do 18. lipnja 2018., a pristigle su ukupno 33 prijave. Nakon evaluacije za njih 24 preporučeno je da podnesu punu projektnu prijavu u sljedećem koraku (HAMAG-BICRO, 2024j).

Drugi poziv za dostavu pune projektne prijave, odnosno „Light Project Proposal“, bio je otvoren od 14. siječnja 2019. do 15. ožujka 2019., a pristigla je ukupno 21 projektna prijava.

Drugi poziv rezultirao je s novih šest projekata, gdje su prekogranični partneri iskoristili dostupna sredstva za modernizaciju poslovanja, razvoj novih proizvoda i usluga te jačanje prekograničnih poslovnih veza.

U ukupno dva koraka prijave, u drugom otvorenom pozivu županijske razvojne agencije u koordinaciji s agencijom HAMAG-BICRO za financiranje su odobrile sljedeće projekte:

Tablica 5. Pregled odobrenih projekata u drugom pozivu unutar B-Light sheme

Broj	Akronim projekta	Partneri	Bespovratna sredstva po partneru	Razdoblje provedbe	Rezultat projekta
1	E-Fairytale	Plava tvornica d.o.o.	134 368,87 €	1. 12. 2019. – 31. 7. 2021.	Mobilna aplikacija koja spaja svijet klasičnih bajki s modernim obrazovnim pristupom, prevedena na 5 jezika. Više u Prilogu 1.
		Ferling Kft.	112 500,00 €		
2	Smart elite training box	Ferrodus d.o.o.	134 444,47 €	1. 1. 2020. – 31. 8. 2021.	Inovativna sprava za vježbanje koja predstavlja modularni sustav vježbanja u obliku kocke koji se može koristiti u različitim okruženja. Više u Prilogu 1.
		Defex Kft.	128 381,17 €		
		Gyapinet Bt.	134 331,60 €		
3	Data and social media analytic	AD-Vitalis Kft.	90 395,10 €	1. 11. 2019. – 28. 2. 2021.	Sofisticirani višejezični alat za istraživanje tržišta u energetskom sektoru koji omogućuje preciznije pozicioniranje klijenata na tržištu i razumijevanje energetskih stavova u različitim zemljama. Više u Prilogu 1.
		Artamet Kft.	74 735,10 €		
		Energo-Data d.o.o.	64 915,50 €		
4	Tinker Labs	Tinker Labs d.o.o.	90 496,87 €	1. 3. 2020. – 31. 10. 2021.	Suvremeni obrazovni program koji se temelji na principu učenja putem praktičnog iskustva i zabavnih eksperimenata, s posebnim fokusom na STEAM područja. Više u Prilogu 1.
		Upward Kft.	82 500,00 €		
5	White acacia poles processing	Europa UNO Kft.	135 000,00 €	1. 10. 2020. – 31. 5. 2022.	Specijalizirani stroj za preradu stupova od bijelog bagrema koji se koriste u izgradnji dječjih igrališta i drugih drvenih konstrukcija. Više u Prilogu 1.
		Eko B&S d.o.o.	73 909,50 €		
6	Common technology, common future	Solmax Kft.	134 506,50 €	1. 3. 2020. – 31. 10. 2021.	Napredni stroj za pakiranje koji može pakirati sve vrste rasutih materijala, uključujući i specijaliziranu proizvodnu opremu. Više u Prilogu 1.
		Royal Transport d.o.o.	123 876,75 €		

Izvor: izrada autora prema: B-Light Grant Scheme (2024b) i HAMAG-BICRO (2024f)

4.7. Treći otvoreni poziv

Treći poziv unutar B-Light sheme bio je namijenjen poticanju prekogranične suradnje između malih i srednjih poduzeća (MSP-ova) iz Hrvatske i Mađarske, s ciljem razvoja novih proizvoda, usluga i tehnologija koji imaju dodanu vrijednost za obje strane granice. Poziv je proveden dvostupanjskim procesom odabira, što je uključivalo prvo podnošenje „Light Concepta“, a zatim, nakon preliminarnog odabira, podnošenje detaljnih projektnih prijedloga. Projekti su trebali pokazati visok stupanj suradnje među partnerima s obiju strana granice, kao što su zajednički razvoj tehnologije ili novih proizvoda.

Treći poziv za dostavu „Light Concepta“ bio je otvoren od 19. ožujka 2019. do 20. svibnja 2019., a pristiglo je ukupno 37 prijava. Nakon evaluacije za njih 26 preporučeno je da podnesu punu projektnu prijavu u sljedećem koraku.

Treći poziv za dostavu pune projektne prijave, odnosno „Light Project Proposala“, bio je otvoren od 28. listopada 2019. do 20. prosinca 2019., a pristigle su ukupno 23 projektne prijave (HAMAG-BICRO, 2024f).

Rezultirao je s novih šest projekata, gdje su prekogranični partneri iskoristili dostupna sredstva za modernizaciju poslovanja, razvoj novih proizvoda i usluga te jačanje prekograničnih poslovnih veza.

U trećem otvorenom pozivu županijske razvojne agencije, u koordinaciji s agencijom HAMAG-BICRO, za financiranje su odobrile sljedeće projekte:

Tablica 6. Pregled odobrenih projekata u trećem pozivu unutar B-Light sheme

Broj	Akronim projekta	Partneri	Bespovratna sredstva po partneru	Razdoblje provedbe	Rezultat projekta
1	Permeameter	Geochem Kft.	135 000,00 €	1. 6. 2020. – 31. 1. 2022.	Inovativni mjerni uređaj SRL-P1000. Visokotlačni, prijenosni i automatizirani permeametar koji se temelji na sustavu za mjerenje propusnosti. Više u Prilogu 1.
		Capital Hook j.d.o.o.	75 000,00 €		
2	Ultrasonic System	Energie Trade Kft.	135 000,00 €	1. 6. 2020. – 31. 3. 2022.	Ultrazvučni sustav za odvracanje divljih životinja koji značajno smanjuje troškove sanacije oštećenih usjeva. Više u Prilogu 1.
		Zaštita Jukić d.o.o.	135 000,00 €		
3	SMART wastewater	Aqualine Z+Z Kft.	119 886,63 €	1. 9. 2020. – 30. 4. 2022.	Inovativni sustav za obradu otpadnih voda kojim se upravlja putem mobilne aplikacije i mrežne platforme. Više u Prilogu 1.
		Informatika Fortuno d.o.o.	119 916,63 €		
4	DiaFoot	Ortostep d.o.o.	135 000,00 €	1. 5. 2020. – 31. 12. 2021.	Inovativne poluortopedske cipele koje kombiniraju tehnička znanja i materijale iz ortopedске proizvodnje po mjeri. Više u Prilogu 1.
		Orto-a Kft	67 500,00 €		
5	TOUREX	Malo Selo d.o.o.	129 630,00 €	1. 6. 2020. – 31. 7. 2022.	Razvoj interaktivne povijesne igre i brenda Zrinski koji predstavlja zajednički prekogranični gastronomski identitet oba restorana. Više u Prilogu 1.
		Panonia Inferior Kft.	132 277,50 €		
6	Digital signage	This Time d.o.o.	131 099,11 €	1. 11. 2020. – 30. 6. 2022.	Napredan sustav koji kombinira višenamjenski monitor za digitalno vanjsko oglašavanje sa softverom temeljenim na umjetnoj inteligenciji. Više u Prilogu 1.
		Splendex Kft.	105 534,99 €		

Izvor: izrada autora prema: B-Light Grant Scheme (2024b) i HAMAG-BICRO (2024f)

4.8. Četvrti otvoreni poziv

Četvrti poziv unutar B-Light sheme pokrenut je 16. studenoga 2020. i bio je otvoren do 22. siječnja 2021. godine, s ciljem jačanja poslovne suradnje i inovativnosti malih i srednjih poduzeća (MSP-ova) u pograničnom području. Poziv je prvotno trebao biti otvoren do 15. siječnja 2021. godine, ali produljen je za dodatnih sedam dana zbog utjecaja pandemije bolesti COVID-19, koja je onemogućila komunikaciju uživo, otežala pronalazak partnera te izradu projekata. Situacija je dodatno otežana uoči Nove godine zbog snažnog potresa praćenog s nekoliko jakih potresa. Ta prirodna katastrofa izravno je ili neizravno zahvatila cijelu Hrvatsku te je iz tih razlog rok za prijavu dodatno produžen (Javna ustanova za razvoj Međimurske županije REDEA, 2024).

U četvrtom pozivu unutar B-Light sheme uvjeti financiranja bili su nešto drugačiji u odnosu na prethodne pozive. Ukupni prihvatljivi troškovi projekta po MSP-u mogli su iznositi između 40 000 i 160 000 eura, s maksimalnim sufinanciranjem do 75 % ukupnih prihvatljivih troškova. Razlika je bila i u tome što su projekti mogli trajati između 6 i 12 mjeseci, a ključni kriteriji za odabir uključivali su inovativnost, održivost te doprinos razvoju zajedničkog tržišta između Hrvatske i Mađarske.

Za razliku od prethodnih triju poziva, ovaj se poziv odvijao putem jednoga selekcijskog koraka, što je omogućilo jednostavniju prijavu i bržu evaluaciju pristiglih prijava. Tijekom otvorenog poziva pristiglo je ukupno 45 prijava, a od toga je njih 11 predloženo za sufinanciranje (HAMAG-BICRO, 2024h).

Županijske razvojne agencije, u koordinaciji s agencijom HAMAG-BICRO, za financiranje su odobrile sljedeće projekte:

Tablica 7. Pregled odobrenih projekata u četvrtom pozivu unutar B-Light sheme

Rb.	Akronim projekta	Partneri	Bespovratna sredstva po partneru	Razdoblje provedbe	Rezultat projekta
1	IDENTYUM NOW	Identity Consortium d.o.o.	119 979,27 €	1. 6. 2021. – 31. 5. 2022.	Mrežni portal koji djeluje kao središnja platforma za upravljanje digitalnim identitetom, a omogućuje verifikaciju identiteta, elektroničko potpisivanje dokumenata i pristup bankovnim podacima. Više u Prilogu 1.
		Info 3 d.o.o.	119 916,98 €		
		Bancard Kft.	119 869,65 €		
2	INO-WIN	Windor d.o.o.	117 075,00 €	1. 9. 2021. – 31. 10. 2022.	Razvoj i komercijalizacija novih inovativnih prozora i vrata koje kombiniraju drvo, aluminij i PVC. Više u Prilogu 1.
		Eclipse 2001 Bt.	116 340,00 €		
3	Storage of Future	Obrada metala i trgovina d.o.o.	119 999,99 €	1. 6. 2021. – 31. 5. 2022.	Modularni ormar kao rješenje u upravljanju skladišnim procesima s kojima se susreću metalna, farmaceutska i hotelska industrija. Više u Prilogu 1.
		TAGnology d.o.o.	119 999,99 €		
		Csejteí Fem Kft.	112 867,23 €		
4	WaSaDrinker	Konta d.o.o.	119 045,25 €	1. 9. 2021. – 30. 9. 2022.	Nove visokokvalitetne pojilice za stoku (krave i druge) koje će se rabiti na farmama životinja, većinom onima za proizvodnju mlijeka. Više u Prilogu 1.
		FF Agro Hungary Kft.	69 262,50 €		
5	Water meter remote monitoring system	ProComp Kft.	119 488,65 €	1. 9. 2021. – 31. 10. 2022.	Inovativno rješenje za daljinsko praćenje potrošnje vode koje se može primijeniti u različitim uvjetima rada, neovisno o lokaciji. Više u Prilogu 1.
		Dorea international d.o.o.	116 075,55 €		
6	ROBINIA	BB Bonus d.o.o.	94 485,00 €	1. 9. 2021. – 31. 8. 2022.	Inovativna tehnika obrade i proizvod koji omogućuje izradu panela od bagremova drva u različitim dimenzijama, duljini, širini i debljini te prema specifičnim potrebama kupaca. Više u Prilogu 1.
		Schiffer Kft.	104 904,00 €		
		Teat Bt.	67 109,25 €		
7	Voice-driven password manager	Evolva d.o.o.	119 778,15 €	1. 8. 2021. – 31. 7. 2022.	Upravitelj lozinki kao napredno rješenje koje umjesto tradicionalnog ručnog unosa različitih vjerodajnica za svaki račun omogućuje brz i jednostavan pristup putem glasovnih naredbi. Više u Prilogu 1.
		Intervia Kft.	38 050,50 €		

8	Abrasive belts	Pobis d.o.o.	120 000,00 €	1. 7. 2021. – 31. 8. 2022.	Inovativna linija brusnih traka s jedinstvenom abrazivnom površinom, primarno namijenjena drvnoj, metalnoj i automobilske industriji, ali primjenjiva u svim procesima koji zahtijevaju brušenje. Više u Prilogu 1.
		Moimpex Kft.	120 000,00 €		
9	WEE CHEE	Select d.o.o.	119 146,12 €	1. 8. 2021. – 30. 9. 2022.	Pametni stol dizajniran za ugostiteljske objekte gdje se može puniti više elektronskih uređaja, a omogućuje i bežično punjenje. Aplikacija koja osoblju omogućuje prikupljanje narudžbi, pa čak i naplatu računa. Više u Prilogu 1.
		ERP Smartkey 10101 Kft.	79 612,50 €		
10	CRO HUN Gloves	Szilvio Kft.	118 065,00 €	1. 9. 2021. – 31. 8. 2022.	Novi brend u segmentu kožnih biciklističkih rukavica za vožnju skutera i urbani biciklizam te razvoj napredne <i>online</i> platforme koja omogućuje potpunu personalizaciju proizvoda. Više u Prilogu 1.
		Studio 33 d.o.o.	119 100,00 €		
11	Condensation plant dryer	Herbas d.o.o.	84 037,87 €	1. 7. 2021. – 31. 8. 2022.	Kontejner s implementiranom sušarom te interna oprema za sušenje, temeljena na kondenzacijskoj tehnologiji. Više u Prilogu 1.
		Barcs Metál Kft.	120 000,00 €		

Izvor: izrada autora prema: B-Light Grant Scheme (2024b) i HAMAG-BICRO (2024f)

U ukupno četiri otvorena poziva za dostavu projektnih prijedloga B-Light shema ostvarila je značajan utjecaj na prekograničnu suradnju između Hrvatske i Mađarske putem 31 financiranog projekta, koji su uključivali 33 hrvatska i 34 mađarska mala i srednja poduzeća (MSP). Ukupna vrijednost projekata iznosila je 9 945 005,91 eura, dok je Europska unija pružila bespovratnu potporu od 7 458 754,37 eura.

Tablica 8. Ukupni rezultati svih ugovorenih projekata unutar B-Light sheme

Broj projekata	Broj MSP-ova		Ukupna vrijednost projekata	Ukupna bespovratna potpora EU-a
	HU	HR		
31	34	33	9 945 005,91 €	7 458 754,37 €

Izvor: izrada autora prema: B-Light Grant Scheme (2024b)

Ti projekti osnažili su gospodarsku suradnju u pograničnim područjima omogućivši MSP-ovima da razviju inovativne pristupe i povećaju konkurentnost jačanjem kapaciteta, pristupom novim tržištima i jačanjem zajedničkoga poslovnog okruženja. Ta shema bila je važna za poticanje regionalnog razvoja, a sudjelovanje hrvatskih i mađarskih poduzeća rezultiralo je boljim integracijama poslovnih procesa, povećanjem zaposlenosti i poticanjem održivog razvoja. Bespovratna sredstva omogućila su poduzetnicima da prebrode administrativne i jezične prepreke te da uspostave trajnije oblike poslovne suradnje.

5. Problemi i izazovi korisnika EU projekata

Fondovi Europske unije predstavljaju ključan instrument poticanja gospodarskog i društvenog razvoja, posebno u zemljama koje zaostaju u pojedinim područjima ili se nalaze u tranzicijskim procesima. U Hrvatskoj su fondovi EU-a ubrzo nakon ulaska u članstvo 2013. godine postali prepoznati kao važan financijski mehanizam za unaprjeđenje konkurentnosti, potporu malim i srednjim poduzećima te razvoj lokalnih zajednica. Međutim, korištenje sredstava EU-a nije jednostavan proces. Riječ je o strogo reguliranom sustavu s jasnim načelima upravljanja, složenim procedurama i višerazinskim sustavima kontrole, što od korisnika traži institucijsku i organizacijsku spremnost (EUR-Lex, 2025). Mogućnosti koje nude EU fondovi često se promatraju kroz prizmu percepcije o „novcima iz Europe“ koje je lako iskoristiti. To je stav temeljen na povijesnom iskustvu međunarodne financijske pomoći iz 1990-ih, koji je pridonio mišljenju da postoji izdašan, neograničen i lako dostupan izvor financijskih sredstava. U stvarnosti, fondovi nisu namijenjeni „lakšem preživljavanju“, već provedbi razvojnih projekata s jasno definiranim ciljevima, pokazateljima i očekivanim učincima (Bilas i sur., 2011).

Provoditelji EU projekata svakodnevno se susreću s nizom problema i izazova koji značajno utječu na kvalitetu i uspješnost provedbe. Jedan od osnovnih izazova jest prekomjerna administracija i birokratska opterećenja. Sustavi upravljanja projektima financiranim iz fondova EU-a često su vrlo složeni, s brojnim pravilima i protokolima čije je tumačenje ponekad nejasno. To zahtijeva mnogo administrativnog rada, što projekte čini sporijima, a korisnici se suočavaju s rizikom proceduralnih pogrešaka koje mogu imati teške financijske posljedice (PR Consulting, 2025). Jedan od glavnih problema u provedbi projekata financiranih iz EU fondova jest razlika između fokusa u fazi prijave i izazova u fazi provedbe. Većina prijavitelja u prvom je redu usmjerena na kvalitetnu pripremu projektnih prijedloga jer o njoj ovisi odobrenje sredstava. No nakon što je projekt evaluiran pozitivno i potpisan ugovor o financiranju, izazov prelazi u fazu provedbe, kada treba realizirati projektne aktivnosti, ostvariti pokazatelje i opravdati financijska sredstva (EU fondovi aktualno, 2025). Tijekom provedbe projekti su podložni promjenama koje se javljaju zbog tržišnih okolnosti, partnerskih odnosa ili administrativnih zahtjeva, stoga je rijetkost da se projekt u cijelosti provede prema izvornom planu. Iznos koji će u konačnici biti isplaćen korisniku ovisi o uspješnosti provedbe i poštivanju pravila, a ne samo o inicijalno odobrenom budžetu. Jedna od ozbiljnih prepreka u provedbi projekata jesu problemi s financiranjem i održivosti aktivnosti. Do kašnjenja u isplati sredstava često dolazi zbog nepravilno izrađenih izvješća ili sporih procesa evaluacije, ali i zbog

komplikirane usklađenosti domaćeg zakonodavstva s EU pravilima. Takva situacija često prisiljava korisnike da sami financiraju aktivnosti projekta u njegovim ranim fazama, a to ih izlaže dodatnim rizicima, pogotovo ako kasnija isplata sredstava bude odgođena ili umanjena iz nekoga proceduralnog razloga (Javna ustanova Regionalna razvojna agencija Karlovačke županije, 2025). Posebno zahtjevan segment predstavlja provedba javne nabave. Jasno je propisano mnogo koraka i uvjeta koje korisnici moraju zadovoljiti. I najmanji propusti u dokumentaciji mogu rezultirati financijskim korekcijama, odnosno smanjenjem ili potpunim gubitkom odobrenih sredstava. Visoka razina složenosti i formalnosti, uz često neiskusne ili nedovoljno educirane članove projektnog tima, značajno povećava mogućnost pogrešaka (Delić i Dumančić, 2021).

Mala i srednja poduzeća u Hrvatskoj suočavaju se s nizom rizika i pogrešaka prilikom provedbe EU projekata. Iako su korisnici svjesni zahtjevnosti pripreme prijave, često nisu dovoljno spremni za administrativnu složenost faze provedbe. Tu se najčešće javljaju poteškoće u vođenju dokumentacije, izradi izvješća i osiguravanju vlastitog sufinanciranja. Najčešće pogreške uključuju loše planiranje kapaciteta, vremenskih rokova i troškova, što rezultira kašnjenjima i nepriznavanjem troškova u postupcima kontrole. Istraživanja su pokazala da poduzetnici kao ključne prepreke izdvajaju složene postupke javne nabave, obveze vođenja detaljne administracije i problem likvidnosti koji nastaje zbog kasne isplate sredstava, a uspješnost provedbe projekata ovisi o razini institucionalne pripremljenosti i iskustvu korisnika (Delić i Dumančić, 2021). Neispunjavanje projektnih ciljeva ili pogreške u administraciji mogu dovesti do obveze povrata sredstava, što potvrđuje da EU fondovi ne predstavljaju „lak novac“, nego strogo uvjetovane financijske potpore namijenjene stvarnim razvojnim aktivnostima.

Projekti iz prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske dodatno su složeni jer obuhvaćaju partnerstva iz dviju država koje se razlikuju po jeziku, administrativnim praksama i gospodarskim uvjetima. Komunikacija, usklađivanje aktivnosti i rješavanje administrativnih zahtjeva partnera s obje strane granice često otežavaju provedbu. Hrvatski MSP-ovi imali su posebne izazove jer prethodno nisu sudjelovali u projektima iz prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske. To je povećalo rizik od nepravilnosti u provedbi, osobito zbog neusklađene dokumentacije, problema u financijskom izvještavanju i vremenskih kašnjenja. Dodatno, program prekogranične suradnje ne usmjerava sredstva isključivo na pojedinačne ciljeve poduzeća, već potiče širu prekograničnu korist, što znači da MSP-ovi istodobno balansiraju između poslovnih i partnerskih obaveza.

U okviru ovoga specijalističkog rada istražuje se kako su hrvatska mala i srednja poduzeća, sudionici B-Light sheme prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske, praktično odgovarala na izazove provođenja EU projekata. Istraživanje će obuhvatiti analizu financijskih rezultata korisnika koji se ogledaju u promjenama profitabilnosti i broja zaposlenika u petogodišnjem razdoblju unutar kojega su korisnici provodili EU projekt, kao i utvrđivanje glavnih administrativnih i jezičnih barijera s kojima su se suočavali u provedbi. Posebno će se razmotriti spremnost MSP-ova na daljnju suradnju, njihova iskustva s pristupom informacijama, komunikacijom s partnerima i institucijama te procjena interesa za nove projekte.

6. Istraživanje

Empirijsko istraživanje u okviru ovoga rada utemeljeno je na analizi učinkovitosti programa prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske koji je prvi put, putem B-Light sheme, omogućio izravno sudjelovanje malih i srednjih poduzeća. Svrha istraživanja jest evaluirati uspješnost alokacije značajnih EU sredstava (9 960 300 eura) namijenjenih poduzetnicima te utvrditi njihov stvarni učinak na razvoj korisnika i prekograničnog područja.

Cilj istraživanja jest ispitati utjecaj prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske na zapošljavanje i uspješnost hrvatskih MSP-ova, analizirati ključne izazove s kojima se hrvatski MSP-ovi susreću tijekom provedbe projekata te utvrditi spremnost hrvatskih MSP-ova za buduće projekte iz prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske.

S tim ciljem formulirane su tri istraživačke hipoteze:

- Hipoteza 1: Bespovratna sredstva iz programa prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske namijenjena malim i srednjim poduzećima generiraju nova radna mjesta.
- Hipoteza 2: Bespovratna sredstva iz programa prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske utječu na uspješnost hrvatskih malih i srednjih poduzeća.
- Hipoteza 3: Mala i srednja poduzeća suočavaju se s jezičnim i administrativnim barijerama pri provedbi projekata prekogranične suradnje.

Empirijska analiza temelji se na kombinaciji kvantitativnih i kvalitativnih metoda, čime se nastoji pružiti sveobuhvatna analiza učinaka bespovratnih sredstava na financijske rezultate, zapošljavanje, kao i sposobnost MSP-ova da prevladaju administrativne i jezične prepreke. Za potrebe ispitivanja prvih dviju hipoteza rabit će se analiza završnih financijskih izvještaja hrvatskih MSP-ova koji su sudjelovali u B-Light shemi u sklopu prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske. Podaci iz završnih financijskih izvještaja preuzeti su iz baze Financijske agencije (FINA), a u radu se donosi pregled i analiza za petogodišnje razdoblje (2019. – 2023.). S ciljem ispitivanja treće hipoteze osmišljen je upitnik koji je distribuiran među hrvatskim MSP-ovima koji su sudjelovali u programu. Cilj upitnika jest prikupiti podatke o izazovima s kojima su se hrvatski MSP-ovi susreli prilikom provedbe projekata, kao i o metodama kojima su se koristili za prevladavanje identificiranih prepreka.

Na temelju dostupnih podataka i prethodnih istraživanja očekuje se da će bespovratna sredstva imati pozitivan utjecaj na zapošljavanje i financijske rezultate hrvatskih MSP-ova, pri čemu bi

taj utjecaj mogao varirati ovisno o djelatnosti i veličini poduzeća. Analiza bi trebala potvrditi da prekogranična suradnja doprinosi jačanju konkurentnosti MSP-ova putem zajedničkih proizvoda, tehnologija i usluga. Također se očekuje da će rezultati ukazati na specifične jezične i administrativne prepreke s kojima se poduzetnici suočavaju, što će biti korisno za unaprjeđenje budućih poziva za poduzetnike u okviru programa prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske.

6.1. Uzorak

U svim četirima otvorenim pozivima u okviru B-Light sheme odobren je ukupno 31 projekt, a u njima su sudjelovala ukupno 33 hrvatska partnera. Iako su u cijeloj B-Light shemi sudjelovala 33 hrvatska MSP-a, poduzeće Herbas d.o.o. sudjelovalo je u dvama projektima, u dvama različitim pozivima, stoga se može govoriti o 32 jedinstvena hrvatska MSP-a u uzorku.

Tablica 9. prikazuje hrvatske MSP-ove u uzorku te povezanost s definiranim hipotezama.

Tablica 9. Hrvatski MSP-ovi u uzorku za testiranje hipoteza

Rb.	MSP	H1	H2	H3
1.	Maxcom d.o.o., Varaždin	X	X	X
2.	Javorović d.o.o., Virovitica	X	X	X
3.	Metalna galanterija i galvanizacija d.o.o., Gornji Kuršanec	X	X	X
4.	Asel Spring Machines d.o.o., Bakić	X	X	X
5.	ZGR Kovačić, vl. Antun Kovačić i Krunoslav Kovačić, Križevci	X	X	X
6.	Herbas d.o.o., Budančevica	X	X	X
7.	Leško d.o.o., Vratišinec	X	X	X
8.	Cooper obrt, vl. Tihomir Cvetković, Koprivnica			X
9.	Plava tvornica d.o.o., Virovitica	X	X	X
10.	Ferrodus d.o.o., Bjelovar	X	X	X
11.	Energo-Data d.o.o., Donji Miholjac	X	X	X
12.	Tinker Labs d.o.o., Osijek	X	X	X

13.	Eko B&S d.o.o. , Okrugljača	X	X	X
14.	Royal transport d.o.o. , Prelog	X	X	X
15.	Capital Hook j.d.o.o. , Osijek			X
16.	Zaštita Jukić d.o.o. , Kunovec Breg	X	X	X
17.	Informatika Fortuno d.o.o. , Vinkovci	X	X	X
18.	Orto Step d.o.o. , Osijek	X	X	X
19.	Malo Selo d.o.o. , Lopatinec	X	X	X
20.	This Time d.o.o. , Osijek	X	X	X
21.	Identity Consortium d.o.o. , Varaždin	X	X	X
22.	Info3 d.o.o. , Varaždin	X	X	X
23.	Windor d.o.o. , Buk	X	X	X
24.	TAGnology d.o.o. , Brezje	X	X	X
25.	O.M.T. d.o.o. , Ivanovec	X	X	X
26.	Konta d.o.o. , Čađavica	X	X	X
27.	Dorea international d.o.o. , Osijek	X	X	X
28.	BB Bonus d.o.o. , Novi Đurđić	X	X	X
29.	Evolva d.o.o. , Varaždin	X	X	X
30.	Pobis d.o.o. , Koprivnica	X	X	X
31.	Select d.o.o. , Virovitica	X	X	X
32.	Studio 33 d.o.o. , Osijek	X	X	X

Izvor: izrada autora

Za potrebe ispitivanja prve i druge hipoteze rabiće se podaci iz završnih financijskih izvještaja poduzeća kojima je odobreno financiranje unutar B-Light sheme. Izvještaji su preuzeti iz baze Info.BIZ, koju priprema i održava Financijska agencija (FINA). U navedenoj bazi mogu se pronaći završni financijski izvještaji svih obveznika predaje godišnjih financijskih izvještaja u Republici Hrvatskoj. Prema Zakonu o računovodstvu (2025), to su: trgovačka društva kako je uređeno zakonom kojim se uređuju trgovačka društva, podružnice trgovačkog društva u Republici Hrvatskoj sa sjedištem u drugoj državi članici ili trećoj državi, poslovne jedinice poduzetnika iz Republike Hrvatske sa sjedištem u drugoj državi članici ili trećoj državi (ako

prema propisima te države ne postoji obveza vođenja poslovnih knjiga), kreditna unija kako je uređena zakonom kojim se uređuju kreditne unije, FINA te Hrvatska banka za obnovu i razvitak.

Za razliku od trgovačkih društava, obrtnici nemaju obvezu sastavljanja financijskih izvještaja poput bilance te računa dobiti i gubitka. Obrti u Republici Hrvatskoj koriste se jednostavnim knjigovodstvom koje se temelji na načelu blagajne. To znači da se primici bilježe tek nakon što su naplaćeni, a izdaci nakon što su plaćeni, uz izuzetak izdataka za amortizaciju dugotrajne imovine. Obrtnici su obvezni voditi sljedeće evidencije: knjiga primitaka i izdataka, popis dugotrajne imovine, knjiga prometa te evidencija o tražbinama i obvezama (HOK, 2025).

Međutim, obrtnici „dobitaši“ koji su prešli na oporezivanje porezom na dobit moraju sastavljati i predavati godišnje financijske izvještaje, ali samo za statističke i druge potrebe, ne i za javnu objavu. Jedan od takvih korisnika jest obrt ZGR Kovačić, čiji će se završni financijski izvještaji ipak analizirati u ovome radu.

Za korisnika Cooper obrt ne postoje dostupni financijski izvještaji, dok je poduzeće Capital Hook j.d.o.o. neaktivno i obrisano iz baze 30. studenoga 2021. te neće biti uključeno u ispitivanje prvih dviju hipoteza. Stoga će za potrebe istraživanja prve i druge hipoteze uzorak biti manji jer će podaci biti analizirani za 30 jedinstvenih hrvatskih MSP-ova uzevši u obzir da je jedno poduzeće provodilo dva projekta u različitim razdobljima.

Za potrebe ispitivanja treće hipoteze svi poduzetnici (32 hrvatska MSP-a) putem elektroničke pošte dobili su upitnike s ciljem prikupljanja podataka o spremnosti na ponovno korištenje bespovratnih sredstava te o njihovim iskustvima u prevladavanju jezičnih i administrativnih barijera prilikom provedbe projekata. Sva poduzeća odabrana su na temelju svoje uloge u B-Light shemi i rezultata postignutih u sklopu prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske. Upitnik je poslan svim hrvatskim MSP-ovima koji su sudjelovali u projektima iz B-Light sheme (32), no ispunilo ga je i vratilo njih 27.

6.2. Utjecaj dodijeljenih bespovratnih sredstava na otvaranje novih radnih mjesta

Utjecaj dodijeljenih bespovratnih sredstava na otvaranje novih radnih mjesta u okviru B-Light sheme na promatranom uzorku istražiti će se analizom promjena u broju zaposlenika. Ovaj dio istraživanja usmjeren je na evaluaciju potencijalnog doprinosa bespovratnih sredstava otvaranju

novih radnih mjesta promatrajući broj zaposlenika u petogodišnjem razdoblju, od 2019. do 2023. godine.

6.2.1. Metodologija istraživanja

Prva istraživačka hipoteza kaže da bespovratna sredstva iz programa prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske namijenjena MSP-ovima generiraju nova radna mjesta. Metodologija za tu hipotezu temelji se na analizi podataka o broju zaposlenika u hrvatskim MSP-ovima unutar petogodišnjeg razdoblja (2019. – 2023.) u kojemu su svi MSP-ovi, u svim četirima pozivima, započeli i završili provedbu svojih projekata. Prikupljanje podataka obuhvatilo je kombinaciju završnih financijskih izvještaja i podataka iz godišnjih izvješća agencije HAMAG-BICRO. Prvi korak u prikupljanju podataka bio je preuzimanje popisa poduzeća koja su sudjelovala u B-Light shemi iz službenih godišnjih izvješća agencije HAMAG-BICRO. Na temelju tog popisa prikupljeni su završni financijski izvještaji iz baze Financijske agencije (FINA), koji su, između ostaloga, uključivali podatke o broju zaposlenih po godinama, što je omogućilo analizu rezultata i utjecaj bespovratnih sredstava na otvaranje radnih mjesta.

Metodologija istraživanja temelji se na deskriptivnoj statistici odnosno analizi podataka broja zaposlenika u razdoblju od 2019. do 2023. godine. Deskriptivna statistika prikladna je metoda koja se rabi za opisivanje skupa prikupljenih podataka (Benšić i sur., 2016). Na temelju prikupljenih podataka pripremljena je deskriptivna statistika koja uključuje najmanji i najveći broj zaposlenih, raspon, aritmetičku sredinu, standardnu devijaciju te medijan. Te mjere omogućuju uvid u raspodjelu i varijabilnost broja zaposlenih unutar promatranog skupa poduzeća.

U okviru deskriptivne analize najmanji broj zaposlenika i najveći broj zaposlenika korišteni su za određivanje raspona promjena u broju zaposlenika za svako poduzeće. Raspon podataka predstavlja mjeru koja pokazuje stupanj raspršenosti podataka, odnosno jednu od mjera varijabilnosti (Benšić i sur., 2016). Raspon je izračunat kao razlika između najvećeg i najmanjeg broja zaposlenika, što je omogućilo uvid u varijaciju broja zaposlenika tijekom godina.

Aritmetička sredina predstavlja numeričku mjeru centralne tendencije, odnosno pokazatelj koji izražava „prosječnu vrijednost“ skupa podataka (Benšić i sur., 2016). Aritmetička sredina

korištena je za određivanje prosječnog broja zaposlenika za svako poduzeće u razdoblju od 2019. do 2023. godine, što je pomoglo u razumijevanju trenda u broju zaposlenika.

Standardna devijacija pripada skupini mjera raspršenosti podataka, a upotrijebljena je za mjerenje varijacije broja zaposlenika oko aritmetičke sredine, što je omogućilo procjenu koliko su podaci raspršeni (Benšić i sur., 2016).

Medijan, poput aritmetičke sredine, predstavlja jednu od mjera centralne tendencije. Njegova je posebnost u tome što najmanje polovica podataka ima vrijednost manju ili jednaku medijanu, dok je istovremeno najmanje polovica podataka većih ili jednakih toj vrijednosti. Izračun medijana ovisi o tome radi li se o parnom ili neparnom broju podataka. U slučaju neparnog broja podataka (kao što je to ovdje, s pet godina), medijan je vrijednost koja se nalazi na sredini uređenog niza podataka (Benšić i sur., 2016). Medijan je korišten kao mjera centralne tendencije koja nije toliko osjetljiva na ekstremne vrijednosti, što je bilo korisno za bolje razumijevanje raspodjele broja zaposlenika.

Kombinirajući te statističke mjere, istraživanje omogućuje detaljan pregled promjena u broju zaposlenika u hrvatskim MSP-ovima kao korisnicima bespovratnih sredstava iz programa prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske. Očekuje se da će istraživanje potvrditi važnost takvih potpora za jačanje konkurentnosti i gospodarskog rasta MSP-ova, koja čine okosnicu hrvatskoga gospodarstva.

6.2.2. Rezultati

U nastavku rada prikazana je tablica koja sadrži detaljan popis svih 30 hrvatskih MSP-ova čiji se završni financijski izvještaji mogu pronaći u bazi FINA-e, a koji su sudjelovali u projektima financiranim putem B-Light sheme u okviru programa prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske. Tablica prikazuje broj zaposlenih u poduzećima u petogodišnjem razdoblju, od 2019. do 2023. godine, što omogućuje uvid u trendove zapošljavanja prije i nakon provedbe projekata. Ta analiza bit će ključna za ocjenu učinkovitosti bespovratnih sredstava u generiranju novih radnih mjesta i podržavanju gospodarskog razvoja u pograničnom području.

Tablica 10. Popis hrvatskih MSP-ova i broj zaposlenika u razdoblju 2019. – 2023.

Rb.	MSP	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.
1.	Maxcom d.o.o.	4	6	5	5	5
2.	Javorović d.o.o.	84	84	112	86	92
3.	Metalna galanterija i galvanizacija d.o.o.	-	1	1	1	1
4.	Asel Spring Machines d.o.o.	16	13	14	13	10
5.	ZGR Kovačić	30	31	32	32	32
6.	Herbas d.o.o.	38	38	40	42	43
7.	Leško d.o.o.	26	28	26	23	23
8.	Plava tvornica d.o.o.	28	36	42	39	36
9.	Ferrodus d.o.o.	3	5	5	5	5
10.	Energo-Data d.o.o.	2	3	2	1	2
11.	Tinker Labs d.o.o.	7	8	8	8	10
12.	Eko B&S d.o.o.	5	7	10	11	12
13.	Royal Transport d.o.o.	17	17	18	20	20
14.	Zaštita Jukić d.o.o.	16	19	19	20	23
15.	Informatika Fortuno d.o.o.	25	24	23	23	24
16.	Orto Step d.o.o.	43	41	36	35	33
17.	Malo Selo d.o.o.	9	14	14	9	9
18.	This Time d.o.o.	1	1	1	1	1
19.	Identity Consortium d.o.o.	1	2	8	12	13
20.	Info3 d.o.o.	7	6	11	12	15
21.	Windor d.o.o.	27	28	33	35	40
22.	TAGnology d.o.o.	7	6	7	6	7
23.	O.M.T. d.o.o.	46	43	47	48	50
24.	Konta d.o.o.	12	14	13	12	12
25.	Dorea international d.o.o.	8	8	12	12	9
26.	BB Bonus d.o.o.	32	38	39	39	59

27.	Evolva d.o.o.	19	21	18	19	15
28.	Pobis d.o.o.	6	6	8	9	10
29.	Select d.o.o.	39	45	48	56	61
30.	Studio 33 d.o.o.	4	4	4	4	3

Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Interpretacija podataka fokusirat će se na identifikaciju pozitivnih ili negativnih trendova u zapošljavanju, što će dati uvid u to jesu li bespovratna sredstva imala pozitivan utjecaj na zapošljavanje u hrvatskim MSP-ovima. Porast broja zaposlenih u razdoblju nakon provedbe projekata potvrdio bi hipotezu da su bespovratna sredstva uspješno generirala nova radna mjesta. S druge strane, stagnacija ili pad broja zaposlenih ukazivali bi na potrebu za daljnjim poboljšanjem programa ili identifikacijom drugih čimbenika koji utječu na zapošljavanje u MSP-ovima.

Preliminarna analiza broja zaposlenika u 30 hrvatskih MSP-ova u razdoblju od 2019. do 2023. godine pokazuje različite trendove u zapošljavanju. Neka poduzeća bilježe značajan porast broja zaposlenih, što ukazuje na pozitivan utjecaj bespovratnih sredstava na zapošljavanje. S druge strane, neka poduzeća bilježe pad broja zaposlenih. To pokazuje da bespovratna sredstva nisu imala jednako pozitivan utjecaj na sva poduzeća. Dio poduzeća ima relativno stabilan broj zaposlenih, što može ukazivati na ograničen ili nikakav utjecaj bespovratnih sredstava na zapošljavanje u tim slučajevima. Svako od poduzeća pokazuje specifične promjene koje se mogu povezati s raznim unutarnjim i vanjskim čimbenicima, kao što su ekonomski uvjeti, vrsta djelatnosti poduzeća te efikasnost korištenja dodijeljenih sredstava. Postoje različiti trendovi koji zahtijevaju daljnja istraživanja kako bi se razumjeli razlozi za te razlike i kako poboljšati učinkovitost programa za podršku MSP-ovima u budućnosti.

Međutim, premda nije predmet istraživanja u ovome specijalističkom radu, ne treba smetnuti s uma kako je u ovome razdoblju svjetsko (pa tako i hrvatsko) tržište prošlo najveću krizu u novijoj povijesti. Kriza uzrokovana pandemijom bolesti COVID-19 počela je kao zdravstveni izazov, a završila s velikim posljedicama za svako gospodarstvo manifestirajući se gubitkom radnih mjesta, padom profitabilnosti i velikom nelikvidnošću. Stoga se ne može u potpunosti negirati utjecaj bespovratnih sredstava na povećanje broja radnih mjesta, odnosno povećanje broja zaposlenih u promatranim poduzećima.

U nastavku je prikazana tablica koja sadrži popis od 30 promatranih hrvatskih MSP-ova zajedno s ključnim statističkim podacima iz deskriptivne analize broja zaposlenika u svakom poduzeću. Tablica uključuje informacije o najmanjem i najvećem broju zaposlenika, rasponu, aritmetičkoj sredini, standardnoj devijaciji i medijanu za svako poduzeće.

Tablica 11. Deskriptivna statistika broja zaposlenika u MSP-ovima

Rb.	MSP	Najmanji podatak	Najveći podatak	Raspon	Aritmetička sredina	Standardna devijacija	Medijan
1.	Maxcom d.o.o.	4	6	2	5	0,63	5
2.	Javorović d.o.o.	84	112	28	91,6	10,61	86
3.	Metalna galanterija i galvanizacija d.o.o.	0	1	1	0,8	0,4	1
4.	Asel Spring Machines d.o.o.	10	16	6	13,2	1,94	13
5.	ZGR Kovačić	30	32	2	31,4	0,8	32
6.	Herbas d.o.o.	38	43	5	40,75	1,92	41
7.	Leško d.o.o.	23	28	5	25,2	1,94	26
8.	Plava tvornica d.o.o.	28	42	14	36,2	4,67	36
9.	Ferrodus d.o.o.	3	5	2	4,6	0,89	5
10.	Energo-Data d.o.o.	1	3	2	2	0,63	2
11.	Tinker Labs d.o.o.	7	10	3	8,2	0,98	8
12.	Eko B&S d.o.o.	5	12	7	9	2,61	10
13.	Royal Transport d.o.o.	17	20	3	18,4	1,36	18
14.	Zaštita Jukić d.o.o.	16	23	7	19,4	2,25	19
15.	Informatika Fortuno d.o.o.	23	25	2	23,8	0,75	24
16.	Orto Step d.o.o.	33	43	10	37,6	3,77	36
17.	Malo Selo d.o.o.	9	14	5	11	2,74	9
18.	This Time d.o.o.	1	1	0	1	0	1
19.	Identity Consortium d.o.o.	1	13	12	7,2	5,54	8
20.	Info3 d.o.o.	6	15	9	10,2	3,7	11

21.	Windor d.o.o.	27	40	13	32,6	5,32	33
22.	TAGnology d.o.o.	6	7	1	6,6	0,55	7
23.	O.M.T. d.o.o.	43	50	7	46,8	2,59	47
24.	Konta d.o.o.	12	14	2	12,6	0,89	12
25.	Dorea international d.o.o.	8	12	4	9,8	2,05	9
26.	BB Bonus d.o.o.	32	59	27	41,4	10,26	39
27.	Evolva d.o.o.	15	21	6	18,4	2,19	19
28.	Pobis d.o.o.	6	10	4	7,8	1,79	8
29.	Select d.o.o.	39	61	22	49,8	8,56	48
30.	Studio 33 d.o.o.	3	4	1	3,8	0,45	4

Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

U ovome razdoblju većina poduzeća pokazala je promjene u broju zaposlenika. Od ukupno 30 promatranih poduzeća, njih 19 imalo je povećanje broja zaposlenika, što predstavlja oko 63 % ukupnog broja poduzeća. Na primjer, poduzeće BB Bonus d.o.o. zabilježilo je značajan porast broja zaposlenika, s 32 u 2019. na 59 u 2023. godini. Slično tome, poduzeće Select d.o.o. povećalo je broj zaposlenika s 39 na 61 u istom razdoblju. Ti primjeri podržavaju hipotezu da su bespovratna sredstva, unatoč krizi uzrokovanoj pandemijom, imala pozitivan utjecaj na stvaranje novih radnih mjesta. Kada se pogledaju parametri iz deskriptivne analize, vidljivo je da su neka poduzeća imala značajan raspon u broju zaposlenika. Primjerice, poduzeće Javorović d.o.o. imalo je raspon od 28 zaposlenika, od 84 do 112, što pokazuje da su bespovratna sredstva imala značajan utjecaj na stvaranje novih radnih mjesta u nekim slučajevima. Aritmetička sredina broja zaposlenika za to poduzeće iznosila je 91,6, što pokazuje da je postojala varijacija u broju zaposlenika tijekom godina.

Šest poduzeća imalo je smanjenje broja zaposlenika, dok je pet poduzeća zadržalo isti ili gotovo isti broj zaposlenika. Poduzeće Leško d.o.o., primjerice, imalo je smanjenje s 26 na 23 zaposlenika, dok je poduzeće Studio 33 d.o.o. imalo minimalno smanjenje s četiri na tri zaposlenika. Ti rezultati mogu ukazivati i na činjenicu da utjecaj bespovratnih sredstava nije jedinstven i da postoje varijacije u načinu na koji su se poduzeća koristila dodijeljenim sredstvima.

U kontekstu deskriptivne analize, raspon broja zaposlenika u nekim poduzećima bio je značajan. Na primjer, poduzeće Select d.o.o. imalo je raspon od 22 zaposlenika, od 39 do 61, kao i poduzeće BB Bonus d.o.o., koje je imalo raspon od 27 zaposlenika, od 32 do 59, što također podržava hipotezu o pozitivnom utjecaju bespovratnih sredstava.

Od ukupno 30 promatranih poduzeća, 19 poduzeća (63,33 %) pokazalo je povećanje broja zaposlenika, što pokazuje da su bespovratna sredstva imala pozitivan utjecaj na stvaranje novih radnih mjesta. Šest poduzeća (20 %) imalo je smanjenje broja zaposlenika, dok je pet poduzeća (16,67 %) zadržalo isti ili gotovo isti broj zaposlenika. Prethodno navedeno podržava prvu hipotezu da bespovratna sredstva iz programa prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske generiraju nova radna mjesta u većini promatranih poduzeća.

6.3. Utjecaj dodijeljenih bespovratnih sredstava na uspješnost MSP-ova

Cilj ovoga poglavlja jest istražiti utjecaj bespovratnih sredstava iz programa prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske na financijske rezultate promatranih malih i srednjih poduzeća u razdoblju od 2019. do 2023. godine. Fokus će biti na detaljnoj procjeni profitabilnosti kao najvažnijeg pokazatelja financijske uspješnosti, kojim se mjeri ostvarena dobit i povrat uložених sredstava. Analiza će obuhvatiti horizontalnu analizu završnih financijskih izvještaja i izračun ključnih financijskih pokazatelja, pri čemu će se, uz profitabilnost, pratiti i pokazatelji likvidnosti, pokazatelji zaduženosti te pokazatelji aktivnosti. Time će biti moguće odrediti jesu li bespovratna sredstva imala pozitivan utjecaj na financijske rezultate poduzeća i u kojoj su se mjeri financijske performanse poboljšale.

6.3.1. Metodologija istraživanja

Provjerom valjanosti druge hipoteze cilj je istražiti kako su bespovratna sredstva iz programa prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske utjecala na financijske rezultate hrvatskih MSP-ova, posebno u smislu profitabilnosti.

Metodologija za tu hipotezu temelji se na analizi financijskih izvještaja MSP-ova u petogodišnjem razdoblju unutar kojega su provodili projekte financirane putem B-Light sheme.

Analiza financijskih izvještaja fokusirana je na kvantitativne financijske podatke, zbog čega se često naziva i financijskom analizom. Njezina uloga u tržišnom okruženju i na tržištu kapitala izuzetno je značajna (Žager i sur., 2020). Podaci za analizu preuzeti su iz završnih financijskih izvještaja dostupnih u Info.BIZ bazi koju vodi FINA.

Istraživanje počinje horizontalnom analizom završnih financijskih izvještaja za razdoblje od 2019. do 2023. godine. Financijski izvještaji koji se rabe kao osnova za provođenje horizontalne analize promatraju se u kontekstu usporedbe. Horizontalna analiza ima za cilj identificirati trendove i dinamiku promjena pojedinih stavki financijskih izvještaja. Na temelju uočenih promjena procjenjuje se uspješnost i stabilnost poslovanja promatranog poduzeća (Žager i sur., 2020). Ta analiza omogućuje pregled trendova i promjena tijekom razdoblja u kojemu su primili bespovratna sredstva.

Nakon toga izračunavaju se i analiziraju ključni financijski pokazatelji koji pružaju detaljniji uvid u financijske rezultate poduzeća. Financijski pokazatelji predstavljaju ključni instrument u analizi financijskih izvještaja jer omogućuju racionalnu ocjenu financijske situacije poduzeća. Oni uključuju stavljanje jedne ekonomske veličine u odnos s drugom, što rezultira brojčanom vrijednošću koja pruža važne informacije za upravljanje poslovanjem i razvoj poduzeća. Izračunavaju se kako bi se stvorila podloga za donošenje strateških poslovnih odluka (Žager i sur., 2020).

U ovome dijelu rada poseban naglasak stavlja se na analizu pokazatelja profitabilnosti jer oni predstavljaju ključno mjerilo uspješnosti poslovanja i povrata uloženog kapitala. Profitabilnost, kao financijski pokazatelj, omogućuje procjenu u kojoj mjeri poduzeća ostvaruju dobit u odnosu na vlastita ulaganja i ukupno poslovanje, čime se neposredno potvrđuje druga hipoteza rada. Na profitabilnost svakako utječu i ostali financijski pokazatelji, poput pokazatelja likvidnosti, koji ocjenjuju sposobnost poduzeća da na vrijeme ispuni kratkoročne obveze, pokazatelja zaduženosti, koji pokazuju razinu oslonjenosti na tuđa sredstva u financiranju poslovanja te pokazatelja aktivnosti, koji mjere učinkovitost upravljanja imovinom poduzeća (Žager i sur., 2020). Analizom svih pokazatelja omogućuje se sveobuhvatna ocjena financijskih rezultata i potvrda uloge programa prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske u financijskom unaprjeđenju hrvatskih malih i srednjih poduzeća.

U uvodnom dijelu izračunati su pokazatelji profitabilnosti koji služe za mjerenje povrata uloženih sredstava, a to su bruto rentabilnost imovine, neto rentabilnost imovine (ROA) te rentabilnost vlastitog kapitala (ROE).

Pokazatelji rentabilnosti imovine izračunavaju se na temelju podataka iz bilance i računa dobiti i gubitka. Bruto rentabilnost imovine procjenjuje sposobnost poduzeća da ostvaruje povrate na temelju svih raspoloživih resursa, odnosno da ostvaruje povrate za sve vlasnike izvora financiranja imovine. Taj pokazatelj interpretira se kao stopa povrata koju je poduzeće uspjelo ostvariti na ukupnu imovinu, a predstavlja zaradu poduzeća uvećanu za rashode od kamata. Bruto rentabilnost imovine uobičajeni je pokazatelj koji se rabi za ocjenu ukupne profitabilnosti poslovanja poduzeća. Pri ocjeni rentabilnosti imovine razlikuju se neto i bruto rentabilnost imovine, pri čemu je razlika u uključivanju poreza na dobit u brojniku pokazatelja. Razlika između tih dvaju pokazatelja pokazuje relativno porezno opterećenje porezom na dobit u odnosu na ukupnu imovinu. Pored navedenih pokazatelja, u kontekstu profitabilnosti često se izračunava i rentabilnost vlastitog kapitala (ROE), koja se smatra najvažnijim pokazateljem. Rentabilnost vlastitog kapitala rabi se za ocjenu sposobnosti poduzeća da stvara povrate za vlasnike vlastitog kapitala. Interpretira se kao postotak povrata vlasnicima na uložene izvore financiranja u jednoj godini (Žager i sur., 2020).

U okviru financijske analize izračunavat će se pokazatelji likvidnosti koji mjere sposobnost poduzeća u kontekstu sposobnosti podmirenja dospjelih kratkoročnih obveza. Najčešći pokazatelji likvidnosti jesu koeficijent trenutne likvidnosti, koeficijent ubrzane likvidnosti, koeficijent tekuće likvidnosti i koeficijent financijske stabilnosti (Žager i sur., 2020). U okviru ovoga rada od pokazatelja likvidnosti izračunavat će se koeficijent ubrzane likvidnosti, koeficijent tekuće likvidnosti i koeficijent financijske stabilnosti za svih 30 promatranih hrvatskih MSP-ova u petogodišnjem razdoblju.

Koeficijent tekuće likvidnosti predstavlja omjer kratkotrajne imovine i kratkoročnih obveza, a preporučljivo je da bude veći od 2. To znači da bi poduzeće trebalo imati barem dvostruko više kratkotrajne imovine nego kratkoročnih obveza kako bi održavalo odgovarajuću tekuću likvidnost i izbjeglo probleme s plaćanjem dospjelih obveza. To je posebno važno zbog rizika vezanih uz unovčavanje kratkotrajne imovine. Na primjer, u Republici Hrvatskoj često se događa da se potraživanja ne naplaćuju u predviđenom obujmu i dinamici iako su po definiciji lako unovčiva imovina (Žager i sur., 2020).

Koeficijent ubrzane likvidnosti predstavlja omjer između zbroja novca i kratkotrajnih potraživanja s kratkoročnim obvezama. On pokazuje u kojoj mjeri poduzeće može brzo podmiriti kratkoročne obveze pomoću brzo unovčivih sredstava. Naziv toga pokazatelja sugerira scenarij u kojemu poduzeće mora izvršiti plaćanje kratkoročnih obveza u vrlo kratkom roku, stoga se preporučuje da njegova vrijednost bude barem 1, što znači da bi poduzeće trebalo

imati dovoljno brzo unovčivih sredstava da pokrije sve kratkoročne obveze kako bi održalo normalnu likvidnost (Žager i sur., 2020).

Koeficijent financijske stabilnosti predstavlja omjer dugotrajne imovine i kapitala uvećana za dugoročne obveze. On pokazuje u kojoj se mjeri dugotrajna imovina financira iz dugoročnih izvora. Porast te vrijednosti obično nije pozitivan jer može ukazivati na smanjenje likvidnosti i financijske stabilnosti. Ako je vrijednost koeficijenta manja od 1, to znači da se dugotrajna imovina financira uglavnom iz dugoročnih izvora. Međutim, ako je vrijednost veća od 1, to može značiti da poduzeće financira dio svoje dugotrajne imovine kratkoročnim izvorima, što nije poželjno (Žager i sur., 2020).

U okviru financijske analize izračunat će se i pokazatelji zaduženosti koji mjere stupanj financiranja poduzeća iz tuđih izvora (Žager i sur., 2020). Najčešći pokazatelji zaduženosti jesu koeficijent zaduženosti, koeficijent vlastitog financiranja i koeficijent financiranja, koji će biti obrađeni u ovom radu.

Sva tri pokazatelja temelje se na bilanci i zbog toga se smatraju pokazateljima statične zaduženosti. Oni odražavaju strukturu pasive i pokazuju koliko je imovine poduzeća financirano iz vlastitog kapitala, a koliko iz tuđeg kapitala, odnosno obveza. Koeficijent zaduženosti i koeficijent vlastitog financiranja zajedno prikazuju strukturu financiranja imovine, pa njihov zbroj mora biti jednak 1. Ti pokazatelji također omogućuju određivanje omjera između tuđeg i vlastitog kapitala (Žager i sur., 2020).

Nadalje, izračunavat će se pokazatelji aktivnosti koji mjere koliko učinkovito poduzeće upotrebljava svoju imovinu, a to su koeficijent obrta ukupne imovine i koeficijent obrta kratkotrajne imovine.

Pokazatelji aktivnosti poznati su pod nazivom koeficijenti obrta koji se izračunavaju kao omjeri prometa (prihoda) i prosječnog stanja određenih dijelova imovine. Ukazuju na brzinu cirkulacije imovine u poslovnom procesu. Najčešće se koeficijent obrta izračunava za ukupnu imovinu, kratkotrajnu imovinu i potraživanja. Uobičajeno, koeficijent obrta ukupne imovine ima najmanju vrijednost promatrano u odnosu na ostale koeficijente obrta s obzirom na činjenicu da uključuje cjelokupnu imovinu. Što je razlika između koeficijenta obrta ukupne i kratkotrajne imovine veća, poduzeće u strukturi imovine ima veći udio dugotrajne imovine. Vrijedi i obrnuto; kada su ti pokazatelji približno isti, u strukturi imovine poduzeća prevladava kratkotrajna imovina. Koeficijent obrta ukupne imovine prikazuje koliko je puta godišnje poduzeće obrnulo svoju ukupnu imovinu, odnosno koliko je eura ukupnih prihoda ostvarilo na

jedan euro ukupne imovine. Svi pokazatelji aktivnosti interpretiraju se prema istom obrascu uvažavajući dio imovine na koji se pojedini pokazatelj odnosi (Žager i sur., 2020).

Ti pokazatelji, poznati kao koeficijenti obrta, izračunavaju se kao omjeri između prometa (prihoda) i prosječnog stanja pojedinih stavki imovine. Oni pokazuju brzinu cirkulacije imovine u poslovnom procesu. Najčešće se koeficijenti obrta izračunavaju za ukupnu imovinu, kratkotrajnu imovinu i potraživanja. Koeficijent obrta ukupne imovine obično ima najnižu vrijednost jer obuhvaća cjelokupnu imovinu. Razlika između koeficijenta obrta ukupne i kratkotrajne imovine može pokazati strukturu imovine: ako je razlika veća, prevladava dugotrajna imovina, a ako su vrijednosti slične, prevladava kratkotrajna imovina. Koeficijent obrta ukupne imovine pokazuje koliko puta godišnje poduzeće obrne svoju ukupnu imovinu odnosno koliko eura ukupnih prihoda ostvari na jedan euro ukupne imovine. Svi pokazatelji aktivnosti interpretiraju se na sličan način, uzimajući u obzir dio imovine koji se analizira (Žager i sur., 2020).

Kombinirajući te financijske pokazatelje s horizontalnom analizom, istraživanje omogućuje detaljan pregled utjecaja bespovratnih sredstava na financijske rezultate hrvatskih MSP-ova. Na kraju, rezultati će biti sintetizirani kako bi se dala jasna slika o učinkovitosti programa u smislu poboljšanja financijskih rezultata hrvatskih MSP-ova.

6.3.2. Rezultati

U nastavku će biti prikazani podaci o ostvarenim financijskim rezultatima 30 hrvatskih MSP-ova u petogodišnjem razdoblju, od 2019. do 2023. godine. Tablice sadrže izračunate ključne financijske pokazatelje, pri čemu se posebna pozornost posvećuje pokazateljima profitabilnosti, uz pokazatelje likvidnosti, zaduženosti i aktivnosti. Ti podaci omogućuju analizu utjecaja bespovratnih sredstava iz programa prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske na financijsku situaciju i poslovanje hrvatskih MSP-ova, što je ključan aspekt u testiranju druge hipoteze ovoga specijalističkog rada.

Tablica 12. Pregled poslovanja: Maxcom d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Maxcom d.o.o.	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.
Rentabilnost ukupne imovine	41,97 %	59,57 %	41,35 %	23,29 %	16,36 %
Neto rentabilnost imovine (ROA)	36,88 %	52,40 %	36,74 %	20,94 %	14,70 %

Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE)	41,6 8%	63,96 %	40,22 %	23,21 %	16,35 %
Koeficijent ubrzane likvidnosti	7,94	5,3	11,82	9,76	9,36
Koeficijent tekuće likvidnosti	7,94	5,3	11,82	9,76	9,36
Koeficijent financijske stabilnosti	0,08	0,04	0,02	0,06	0,06
Koeficijent zaduženosti	0,12	0,18	0,08	0,1	0,1
Koeficijent vlastitog financiranja	0,88	0,82	0,91	0,9	0,9
Koeficijent financiranja	0,13	0,22	0,09	0,11	0,11
Koeficijent obrtaja ukupne imovine	1,66	1,45	1,26	1,15	1,34
Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine	1,81	1,51	1,3	1,23	1,42

Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Tablica 13. Pregled poslovanja: Javorović d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Javorović d.o.o.	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.
Rentabilnost ukupne imovine	2,80 %	3,76 %	1,55 %	1,73 %	1,31 %
Neto rentabilnost imovine (ROA)	2,01 %	3,69 %	0,65 %	1,30 %	0,88 %
Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE)	3,75 %	7,19 %	1,31 %	2,79 %	1,84 %
Koeficijent ubrzane likvidnosti	1,44	1,1	0,68	0,61	0,67
Koeficijent tekuće likvidnosti	2,68	2,2	1,69	1,6	1,89
Koeficijent financijske stabilnosti	0,56	0,68	0,66	0,68	0,62
Koeficijent zaduženosti	0,36	0,38	0,48	0,53	0,5
Koeficijent vlastitog financiranja	0,54	0,51	0,49	0,47	0,48
Koeficijent financiranja	0,68	0,74	0,98	1,15	1,04
Koeficijent obrtaja ukupne imovine	1,47	1,34	1,55	1,47	1,35
Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine	2,35	2,36	2,65	2,66	2,32

Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Tablica 14. Pregled poslovanja: Metalna galanterija i galvanizacija d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Metalna galanterija i galvanizacija d.o.o.	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.
Rentabilnost ukupne imovine	10,46 %	22,73 %	5,89 %	1,71 %	-16,77 %
Neto rentabilnost imovine (ROA)	9,10 %	19,61 %	5,18 %	0,85 %	-16,77 %
Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE)	16,52 %	31,00 %	9,33 %	1,43 %	-30,54 %

Koeficijent ubrzane likvidnosti	1,89	2,07	1,92	2,48	2,21
Koeficijent tekuće likvidnosti	1,89	2,07	1,92	2,48	2,21
Koeficijent financijske stabilnosti	0,7	0,68	0,74	0,69	0,61
Koeficijent zaduženosti	0,45	0,36	0,44	0,41	0,45
Koeficijent vlastitog financiranja	0,55	0,63	0,56	0,59	0,55
Koeficijent financiranja	0,82	0,57	0,8	0,69	0,82
Koeficijent obrtaja ukupne imovine	0,3	0,55	0,51	0,55	0,16
Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine	0,64	1,14	1,21	1,28	0,29

Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Tablica 15. Pregled poslovanja: Asel Spring Machines d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Asel Spring Machines d.o.o.	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.
Rentabilnost ukupne imovine	0,85 %	8,04 %	13,40 %	7,93 %	19,52 %
Neto rentabilnost imovine (ROA)	0,61 %	7,71 %	12,00 %	6,39 %	15,94 %
Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE)	0,97 %	12,03 %	19,58 %	17,58 %	37,18 %
Koeficijent ubrzane likvidnosti	2,13	2,43	1,91	0,84	1,32
Koeficijent tekuće likvidnosti	3,26	3,21	3,3	1,78	2,19
Koeficijent financijske stabilnosti	0,12	0,05	0,09	0,1	0,05
Koeficijent zaduženosti	0,28	0,3	0,28	0,54	0,44
Koeficijent vlastitog financiranja	0,72	0,7	0,72	0,46	0,56
Koeficijent financiranja	0,39	0,43	0,4	1,15	0,8
Koeficijent obrtaja ukupne imovine	0,99	1,31	1,24	1,32	1,08
Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine	1,08	1,36	1,33	1,38	1,11

Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Tablica 16. Pregled poslovanja: ZGR Kovačić za razdoblje 2019. – 2023.

ZGR Kovačić	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.
Rentabilnost ukupne imovine	13,77 %	18,65 %	18,04 %	11,83 %	21,35 %
Neto rentabilnost imovine (ROA)	11,15 %	15,21 %	14,74 %	9,69 %	17,44 %
Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE)	12,44 %	18,13 %	16,47 %	11,18 %	19,19 %
Koeficijent ubrzane likvidnosti	6,35	8,97	9,65	6,02	9,21
Koeficijent tekuće likvidnosti	7,03	9,89	11,25	7,02	10,25

Koeficijent financijske stabilnosti	0,3	0,29	0,17	0,08	0,08
Koeficijent zaduženosti	0,1	0,08	0,08	0,13	0,09
Koeficijent vlastitog financiranja	0,9	0,84	0,89	0,87	0,91
Koeficijent financiranja	0,12	0,09	0,08	0,15	0,1
Koeficijent obrtaja ukupne imovine	1,39	1,24	1,23	1,26	1,09
Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine	1,89	1,65	1,44	1,35	1,18

Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Tablica 17. Pregled poslovanja: Herbas d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Herbas d.o.o.	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.
Rentabilnost ukupne imovine	8,27 %	10,18 %	10,31 %	9,81 %	9,63 %
Neto rentabilnost imovine (ROA)	6,68 %	8,18 %	8,45 %	7,60 %	7,65 %
Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE)	13,52 %	15,55 %	16,39 %	12,90 %	13,94 %
Koeficijent ubrzane likvidnosti	1,3	1,84	1,15	0,95	1,07
Koeficijent tekuće likvidnosti	2	2,76	2,01	2,18	2,57
Koeficijent financijske stabilnosti	0,48	0,48	0,49	0,5	0,44
Koeficijent zaduženosti	0,38	0,3	0,37	0,32	0,38
Koeficijent vlastitog financiranja	0,62	0,7	0,63	0,68	0,62
Koeficijent financiranja	0,61	0,43	0,58	0,48	0,61
Koeficijent obrtaja ukupne imovine	0,93	0,94	0,68	0,87	0,73
Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine	1,36	1,49	1,02	1,34	1,08

Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Tablica 18. Pregled poslovanja: Leško d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Leško d.o.o.	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.
Rentabilnost ukupne imovine	1,07 %	1,53 %	0,99 %	0,85 %	0,58 %
Neto rentabilnost imovine (ROA)	0,85 %	1,48 %	0,76 %	0,65 %	0,45 %
Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE)	3,19 %	5,36 %	2,77 %	2,77 %	2,02 %
Koeficijent ubrzane likvidnosti	0,18	1,03	0,77	0,64	0,53
Koeficijent tekuće likvidnosti	0,95	1,45	1,32	1,15	1,07
Koeficijent financijske stabilnosti	1,05	0,5	0,6	0,83	1,05
Koeficijent zaduženosti	0,73	0,69	0,7	0,75	0,72

Koeficijent vlastitog financiranja	0,27	0,28	0,28	0,23	0,23
Koeficijent financiranja	2,75	2,49	2,54	3,2	3,18
Koeficijent obrtaja ukupne imovine	1,12	2	1,32	1,13	1,02
Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine	2,29	2,54	1,73	1,69	1,82

Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Tablica 19. Pregled poslovanja: Plava tvornica d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Plava tvornica d.o.o.	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.
Rentabilnost ukupne imovine	41,05 %	34,70 %	12,44 %	6,14 %	2,42 %
Neto rentabilnost imovine (ROA)	36,97 %	32,35 %	11,33 %	5,42 %	1,83 %
Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE)	46,19 %	38,95 %	13,37 %	6,37 %	2,18 %
Koeficijent ubrzane likvidnosti	4,33	5,46	6,26	6,69	5,99
Koeficijent tekuće likvidnosti	4,33	5,46	6,26	6,69	6,02
Koeficijent financijske stabilnosti	0,17	0,09	0,05	0,05	0,04
Koeficijent zaduženosti	0,2	0,17	0,15	0,15	0,16
Koeficijent vlastitog financiranja	0,8	0,83	0,85	0,85	0,84
Koeficijent financiranja	0,25	0,2	0,18	0,18	0,19
Koeficijent obrtaja ukupne imovine	1,97	1,48	1,41	1,49	1,63
Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine	2,29	1,6	1,48	1,57	1,69

Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Tablica 20. Pregled poslovanja: Ferrodus d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Ferrodus d.o.o.	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.
Rentabilnost ukupne imovine	7,17 %	9,16 %	3,75 %	9,68 %	10,45 %
Neto rentabilnost imovine (ROA)	6,31 %	8,06 %	3,37 %	8,71 %	9,40 %
Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE)	21,45 %	28,43 %	35,29 %	64,78 %	51,39 %
Koeficijent ubrzane likvidnosti	0,74	0,58	0,7	0,65	0,88
Koeficijent tekuće likvidnosti	0,75	0,6	0,77	0,65	0,88
Koeficijent financijske stabilnosti	1,6	2	1,21	4,64	2,38
Koeficijent zaduženosti	0,71	0,72	0,9	0,58	0,64
Koeficijent vlastitog financiranja	0,29	0,28	0,1	0,13	0,18
Koeficijent financiranja	2,4	2,53	9,46	4,32	3,52

Koeficijent obrtaja ukupne imovine	1,78	1,48	0,47	0,6	0,76
Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine	3,35	3,43	1,28	1,6	1,34

Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Tablica 21. Pregled poslovanja: Energo-Data d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Energo-Data d.o.o.	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.
Rentabilnost ukupne imovine	14,54 %	0,88 %	1,15 %	0,71 %	8,63 %
Neto rentabilnost imovine (ROA)	12,79 %	0,73 %	1,04 %	0,64 %	7,77 %
Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE)	30,03 %	4,01 %	5,59 %	3,97 %	37,68 %
Koeficijent ubrzane likvidnosti	1,74	1,33	0,57	0,9	1,18
Koeficijent tekuće likvidnosti	1,74	1,33	0,57	0,9	1,18
Koeficijent financijske stabilnosti	0	0,06	0,01	0	0
Koeficijent zaduženosti	0,57	0,82	0,81	0,84	0,79
Koeficijent vlastitog financiranja	0,43	0,18	0,19	0,16	0,21
Koeficijent financiranja	1,35	4,48	4,38	5,2	3,85
Koeficijent obrtaja ukupne imovine	1,34	0,54	1,01	0,71	0,72
Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine	1,34	3,68	5,17	1,89	2,13

Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Tablica 22. Pregled poslovanja: Tinker Labs d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Tinker Labs d.o.o.	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.
Rentabilnost ukupne imovine	0,88 %	0,71 %	13,07 %	19,93 %	15,93 %
Neto rentabilnost imovine (ROA)	0,77 %	0,71 %	12,72 %	17,81 %	14,19 %
Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE)	4,89 %	4,53 %	56,23 %	59,65 %	38,04 %
Koeficijent ubrzane likvidnosti	1,1	1,11	1,01	1,21	1,47
Koeficijent tekuće likvidnosti	1,1	1,11	1,01	1,31	1,55
Koeficijent financijske stabilnosti	0,48	0,38	0,98	0,57	0,52
Koeficijent zaduženosti	0,84	0,84	0,77	0,7	0,63
Koeficijent vlastitog financiranja	0,16	0,16	0,23	0,3	0,37
Koeficijent financiranja	5,32	5,42	3,42	2,35	1,68
Koeficijent obrtaja ukupne imovine	1,61	2,13	1,29	1,19	1,51

Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine	1,74	2,27	1,66	1,57	2,09
--	------	------	------	------	------

Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Tablica 23. Pregled poslovanja: Eko B&S d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Eko B&S d.o.o.	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.
Rentabilnost ukupne imovine	7,80 %	12,33 %	35,98 %	36,05 %	14,33 %
Neto rentabilnost imovine (ROA)	6,87 %	11,48 %	32,34 %	32,34 %	12,80 %
Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE)	51,76 %	42,74 %	65,10 %	55,24 %	16,36 %
Koeficijent ubrzane likvidnosti	0,21	0,39	0,68	1,88	2,09
Koeficijent tekuće likvidnosti	0,27	0,49	0,73	1,96	2,13
Koeficijent financijske stabilnosti	5,8	1,48	1,1	0,72	0,68
Koeficijent zaduženosti	0,87	0,73	0,5	0,41	0,22
Koeficijent vlastitog financiranja	0,13	0,27	0,5	0,59	0,78
Koeficijent financiranja	6,54	2,72	1,01	0,71	0,28
Koeficijent obrtaja ukupne imovine	1,11	2,2	2,15	1,69	1,88
Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine	4,82	9,41	10,04	3,86	4,05

Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Tablica 24. Pregled poslovanja: Royal Transport d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Royal Transport d.o.o.	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.
Rentabilnost ukupne imovine	22,68 %	19,47 %	12,78 %	4,19 %	7,00 %
Neto rentabilnost imovine (ROA)	17,88 %	17,18 %	10,18 %	3,10 %	5,29 %
Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE)	21,70 %	21,11 %	16,00 %	6,44 %	37,31 %
Koeficijent ubrzane likvidnosti	2,65	3,18	1,08	1,81	0,51
Koeficijent tekuće likvidnosti	3,28	3,59	1,2	1,99	0,57
Koeficijent financijske stabilnosti	0,62	0,46	0,89	0,9	1,86
Koeficijent zaduženosti	0,18	0,19	0,36	0,4	0,76
Koeficijent vlastitog financiranja	0,82	0,81	0,64	0,48	0,14
Koeficijent financiranja	0,21	0,23	0,57	0,83	5,37
Koeficijent obrtaja ukupne imovine	1,76	1,58	1,63	1,66	1,77
Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine	3,73	2,56	3,75	4,37	5,91

Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Tablica 25. Pregled poslovanja: Zaštita Jukić d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Zaštita Jukić d.o.o.	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.
Rentabilnost ukupne imovine	4,98 %	1,49 %	12,76 %	5,80 %	0,92 %
Neto rentabilnost imovine (ROA)	2,91 %	1,49 %	11,96 %	3,81 %	0,13 %
Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE)	4,75 %	3,24 %	25,42 %	7,84 %	0,63 %
Koeficijent ubrzane likvidnosti	2,74	1,21	2,17	2,84	1,36
Koeficijent tekuće likvidnosti	3,32	1,41	2,25	2,98	1,78
Koeficijent financijske stabilnosti	0,32	0,71	0,2	0,13	0,6
Koeficijent zaduženosti	0,39	0,54	0,53	0,51	0,79
Koeficijent vlastitog financiranja	0,61	0,46	0,47	0,49	0,21
Koeficijent financiranja	0,63	1,18	1,12	1,06	3,77
Koeficijent obrtaja ukupne imovine	3,76	2,62	2,99	3,73	1,62
Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine	5,02	4,43	3,42	4,09	2,67

Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Tablica 26. Pregled poslovanja: Informatika Fortuno d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Informatika Fortuno d.o.o.	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.
Rentabilnost ukupne imovine	15,17 %	22,58 %	26,23 %	9,63 %	41,04 %
Neto rentabilnost imovine (ROA)	11,96 %	19,64 %	23,35 %	8,41 %	33,15 %
Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE)	21,73 %	33,07 %	27,63 %	10,76 %	48,39 %
Koeficijent ubrzane likvidnosti	1,25	1,49	3,62	3,71	2,05
Koeficijent tekuće likvidnosti	1,26	1,49	3,62	3,73	2,14
Koeficijent financijske stabilnosti	0,84	0,68	0,67	0,8	0,94
Koeficijent zaduženosti	0,45	0,41	0,15	0,13	0,19
Koeficijent vlastitog financiranja	0,55	0,59	0,85	0,78	0,69
Koeficijent financiranja	0,82	0,68	0,18	0,16	0,27
Koeficijent obrtaja ukupne imovine	1,04	0,99	1,46	1,75	1,53
Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine	2,15	1,69	3,57	5,06	4,76

Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Tablica 27. Pregled poslovanja: Orto Step d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Orto Step d.o.o.	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.
Rentabilnost ukupne imovine	0,07 %	0,71 %	0,67 %	1,33 %	-10,24 %
Neto rentabilnost imovine (ROA)	-0,18 %	0,71 %	0,67 %	1,33 %	-10,24 %
Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE)	-0,64 %	2,42 %	2,71 %	5,29 %	-64,66 %
Koeficijent ubrzane likvidnosti	0,29	0,4	0,48	0,23	0,9
Koeficijent tekuće likvidnosti	1,83	1,75	1,67	1,17	2,79
Koeficijent financijske stabilnosti	0,34	0,33	0,5	0,72	0,26
Koeficijent zaduženosti	0,72	0,7	0,75	0,75	0,88
Koeficijent vlastitog financiranja	0,27	0,29	0,25	0,25	0,09
Koeficijent financiranja	2,62	2,38	3,05	2,97	9,33
Koeficijent obrtaja ukupne imovine	0,97	1,24	0,95	1,05	0,89
Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine	1,19	1,5	1,33	1,45	1,14

Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Tablica 28. Pregled poslovanja: Malo Selo d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Malo Selo d.o.o.	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.
Rentabilnost ukupne imovine	0,97 %	0,25 %	1,03 %	15,04 %	21,72 %
Neto rentabilnost imovine (ROA)	0,71 %	0,25 %	1,03 %	13,42 %	19,45 %
Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE)	6,14 %	2,03 %	8,79 %	65,36 %	49,41 %
Koeficijent ubrzane likvidnosti	0,33	0,17	0,37	1,5	0,65
Koeficijent tekuće likvidnosti	0,61	0,33	0,57	1,87	0,7
Koeficijent financijske stabilnosti	1,03	1,2	0,85	0,88	1,05
Koeficijent zaduženosti	0,88	0,87	0,88	0,79	0,61
Koeficijent vlastitog financiranja	0,12	0,12	0,12	0,21	0,39
Koeficijent financiranja	7,69	7,08	7,47	3,87	1,54
Koeficijent obrtaja ukupne imovine	1,15	0,97	0,9	1,15	1,01
Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine	5,22	5,34	4,18	5	10,39

Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Tablica 29. Pregled poslovanja: This Time d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

This Time d.o.o.	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.
Rentabilnost ukupne imovine	0,75 %	-31,62 %	-82,11 %	4,74 %	118,93 %
Neto rentabilnost imovine (ROA)	0,75 %	-31,62 %	-82,11 %	4,74 %	118,93 %
Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE)	15,40 %	-	-	-4,22 %	444,93 %
Koeficijent ubrzane likvidnosti	0,5	0,53	0,15	0,19	0,25
Koeficijent tekuće likvidnosti	0,91	0,6	0,15	0,19	0,25
Koeficijent financijske stabilnosti	2,68	-	-	-	3,06
Koeficijent zaduženosti	0,95	1,27	2,03	2,12	0,73
Koeficijent vlastitog financiranja	0,05	-	-	-	0,27
Koeficijent financiranja	19,45	-	-	-	2,74
Koeficijent obrtaja ukupne imovine	0,91	0,85	1,53	2,71	2,49
Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine	1,05	1,1	5,05	6,64	13,71

Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Tablica 30. Pregled poslovanja: Identity Consortium d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Identity Consortium d.o.o.	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.
Rentabilnost ukupne imovine	2,25 %	2,01 %	0,58 %	1,82 %	2,26 %
Neto rentabilnost imovine (ROA)	1,98 %	1,77 %	0,50 %	1,64 %	1,95 %
Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE)	39,05 %	30,44 %	28,59 %	58,45 %	35,17 %
Koeficijent ubrzane likvidnosti	5,21	3,1	1,11	0,62	2,15
Koeficijent tekuće likvidnosti	5,21	3,1	1,11	0,62	2,15
Koeficijent financijske stabilnosti	0,65	0,74	1,18	0,92	1,52
Koeficijent zaduženosti	0,95	0,94	0,72	0,52	0,33
Koeficijent vlastitog financiranja	0,05	0,06	0,03	0,12	0,26
Koeficijent financiranja	18,75	16,2	24,58	4,3	1,29
Koeficijent obrtaja ukupne imovine	0,28	0,82	0,79	0,98	1,14
Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine	0,69	2,43	2,4	4,38	3,28

Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Tablica 31. Pregled poslovanja: Info3 d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Info3 d.o.o.	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.
Rentabilnost ukupne imovine - bruto	2,86 %	27,91 %	45,53 %	53,15 %	69,20 %
Neto rentabilnost imovine (ROA)	2,48 %	24,48 %	40,93 %	47,92 %	62,28 %
Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE)	10,06 %	58,86 %	74,79 %	69,29 %	98,23 %
Koeficijent ubrzane likvidnosti	1,09	1,78	2,57	3,19	2,52
Koeficijent tekuće likvidnosti	1,13	1,82	2,6	3,21	2,53
Koeficijent financijske stabilnosti	1,31	0,33	0,14	0,06	0,16
Koeficijent zaduženosti	0,57	0,51	0,41	0,3	0,35
Koeficijent vlastitog financiranja	0,25	0,42	0,55	0,69	0,63
Koeficijent financiranja	2,31	1,22	0,75	0,43	0,55
Koeficijent obrtaja ukupne imovine	1,95	2,4	1,77	2,08	2,7
Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine	4,16	2,82	2,4	2,22	3,09

Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Tablica 32. Pregled poslovanja: Windor d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Windor d.o.o.	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.
Rentabilnost ukupne imovine	1,34 %	5,58 %	5,79 %	12,06 %	7,52 %
Neto rentabilnost imovine (ROA)	0,99 %	5,16 %	4,93 %	10,95 %	6,22 %
Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE)	4,23 %	17,93 %	20,01 %	38,42 %	25,77 %
Koeficijent ubrzane likvidnosti	1,57	2,49	0,68	1	0,79
Koeficijent tekuće likvidnosti	2,01	2,89	1,32	1,73	1,07
Koeficijent financijske stabilnosti	0,64	0,61	0,81	0,66	1,03
Koeficijent zaduženosti	0,76	0,71	0,75	0,72	0,72
Koeficijent vlastitog financiranja	0,24	0,29	0,25	0,28	0,24
Koeficijent financiranja	3,25	2,48	3,06	2,51	2,97
Koeficijent obrtaja ukupne imovine	0,99	1,23	0,89	0,92	0,74
Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine	1,87	2,51	1,83	1,67	1,86

Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Tablica 33. Pregled poslovanja: TAGnology d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

TAGnology d.o.o.	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.
Rentabilnost ukupne imovine	7,26 %	9,80 %	11,97 %	10,88 %	16,20 %
Neto rentabilnost imovine (ROA)	6,62 %	9,16 %	10,85 %	9,82 %	14,45 %
Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE)	30,82 %	36,61 %	32,57 %	29,78 %	37,17 %
Koeficijent ubrzane likvidnosti	0,18	0,42	0,6	0,96	1,06
Koeficijent tekuće likvidnosti	0,94	0,99	1,12	1,48	1,47
Koeficijent financijske stabilnosti	1,09	1,08	0,82	0,66	0,65
Koeficijent zaduženosti	0,79	0,73	0,67	0,61	0,6
Koeficijent vlastitog financiranja	0,21	0,25	0,33	0,33	0,39
Koeficijent financiranja	3,65	2,92	2	1,84	1,53
Koeficijent obrtaja ukupne imovine	2,49	2,39	2,44	1,99	1,52
Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine	4,55	3,7	3,65	2,88	2,35

Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Tablica 34. Pregled poslovanja: O.M.T. d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

O.M.T. d.o.o.	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.
Rentabilnost ukupne imovine	64,32 %	65,22 %	22,05 %	27,07 %	38,10 %
Neto rentabilnost imovine (ROA)	52,56 %	55,35 %	17,87 %	22,08 %	31,06 %
Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE)	99,20 %	75,19 %	39,11 %	44,80 %	54,53 %
Koeficijent ubrzane likvidnosti	2,26	3,01	2,71	2,73	3,39
Koeficijent tekuće likvidnosti	2,38	3,09	3,17	3,28	3,83
Koeficijent financijske stabilnosti	0,53	0,4	0,83	0,82	0,68
Koeficijent zaduženosti	0,36	0,26	0,41	0,42	0,38
Koeficijent vlastitog financiranja	0,64	0,74	0,46	0,49	0,57
Koeficijent financiranja	0,57	0,36	0,9	0,85	0,67
Koeficijent obrtaja ukupne imovine	3,25	2,69	1,42	1,38	1,79
Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine	5,38	3,88	3,78	4,13	4,17

Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Tablica 35. Pregled poslovanja: Konta d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Konta d.o.o.	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.
Rentabilnost ukupne imovine	8,89 %	7,84 %	5,58 %	5,95 %	22,12 %
Neto rentabilnost imovine (ROA)	7,29 %	6,43 %	4,58 %	4,88 %	20,13 %
Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE)	12,51 %	11,39 %	9,78 %	10,76 %	35,85 %
Koeficijent ubrzane likvidnosti	1,63	1,68	1,03	0,67	1,4
Koeficijent tekuće likvidnosti	2,33	2,11	1,69	1,63	2,07
Koeficijent financijske stabilnosti	0,05	0,14	0,21	0,24	0,17
Koeficijent zaduženosti	0,42	0,44	0,53	0,55	0,44
Koeficijent vlastitog financiranja	0,58	0,56	0,47	0,45	0,56
Koeficijent financiranja	0,72	0,77	1,14	1,2	0,78
Koeficijent obrtaja ukupne imovine	1,9	1,93	0,94	0,81	1,46
Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine	1,95	2,1	1,04	0,91	1,62

Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Tablica 36. Pregled poslovanja: Dorea international d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Dorea international d.o.o.	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.
Rentabilnost ukupne imovine	6,21 %	21,33 %	12,88 %	12,54 %	37,57 %
Neto rentabilnost imovine (ROA)	5,43 %	20,52 %	12,12 %	10,90 %	33,49 %
Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE)	99,65 %	77,90 %	45,00 %	29,95 %	61,42 %
Koeficijent ubrzane likvidnosti	0,43	0,77	2,15	2,43	5,57
Koeficijent tekuće likvidnosti	0,51	0,84	2,38	2,62	5,83
Koeficijent financijske stabilnosti	9,5	1,43	0,45	0,44	0,13
Koeficijent zaduženosti	0,95	0,74	0,73	0,64	0,45
Koeficijent vlastitog financiranja	0,05	0,26	0,27	0,36	0,55
Koeficijent financiranja	17,36	2,8	2,71	1,75	0,83
Koeficijent obrtaja ukupne imovine	3,47	2,66	2,1	2,78	1,99
Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine	7,18	4,28	3,11	4,14	2,24

Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Tablica 37. Pregled poslovanja: BB Bonus d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

BB Bonus d.o.o.	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.
Rentabilnost ukupne imovine	7,83 %	6,15 %	3,08 %	10,59 %	3,17 %
Neto rentabilnost imovine (ROA)	6,17 %	4,82 %	2,03 %	8,38 %	3,17 %
Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE)	20,56 %	17,60 %	7,99 %	36,38 %	14,66 %
Koeficijent ubrzane likvidnosti	1,3	1,21	1,15	1,28	1,42
Koeficijent tekuće likvidnosti	1,33	1,23	1,16	1,29	1,43
Koeficijent financijske stabilnosti	0,36	0,46	0,6	0,74	0,71
Koeficijent zaduženosti	0,7	0,73	0,74	0,77	0,78
Koeficijent vlastitog financiranja	0,3	0,27	0,25	0,23	0,22
Koeficijent financiranja	2,33	2,65	2,92	3,33	3,63
Koeficijent obrtaja ukupne imovine	2,04	2,24	2,12	1,76	1,79
Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine	2,32	2,6	2,54	2,85	3,08

Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Tablica 38. Pregled poslovanja: Evolva d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Evolva d.o.o.	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.
Rentabilnost ukupne imovine	37,56 %	24,06 %	3,24 %	25,79 %	19,06 %
Neto Rentabilnost imovine (ROA)	30,83 %	19,71 %	2,92 %	20,96 %	17,14 %
Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE)	35,44 %	20,79 %	3,09 %	22,14 %	18,23 %
Koeficijent ubrzane likvidnosti	8,45	15,4	15,15	16,2	13,95
Koeficijent tekuće likvidnosti	8,45	15,4	15,15	16,2	13,95
Koeficijent financijske stabilnosti	0,21	0,21	0,18	0,14	0,18
Koeficijent zaduženosti	0,1	0,05	0,05	0,05	0,06
Koeficijent vlastitog financiranja	0,87	0,95	0,95	0,95	0,94
Koeficijent financiranja	0,11	0,05	0,06	0,06	0,06
Koeficijent obrtaja ukupne imovine	1	0,84	0,6	0,77	0,84
Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine	1,22	1,05	0,73	0,89	1,01

Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Tablica 39. Pregled poslovanja: Pobis d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Pobis d.o.o.	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.
Rentabilnost ukupne imovine	29,50 %	23,11 %	20,11 %	10,62 %	11,45 %
Neto rentabilnost imovine (ROA)	24,07 %	19,16 %	16,44 %	8,63 %	9,33 %
Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE)	28,60 %	33,38 %	26,83 %	11,47 %	11,97 %
Koeficijent ubrzane likvidnosti	6,89	5,58	2,77	4,91	5,99
Koeficijent tekuće likvidnosti	8,33	6,34	3,55	7,85	8,93
Koeficijent financijske stabilnosti	0,09	0,23	0,46	0,41	0,26
Koeficijent zaduženosti	0,16	0,43	0,38	0,25	0,22
Koeficijent vlastitog financiranja	0,84	0,57	0,61	0,75	0,78
Koeficijent financiranja	0,19	0,74	0,61	0,33	0,28
Koeficijent obrtaja ukupne imovine	1,99	1,25	1,3	1,26	1,26
Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine	2,16	1,57	2,09	2,05	1,65

Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Tablica 40. Pregled poslovanja: Select d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Select d.o.o.	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.
Rentabilnost ukupne imovine	9,52 %	7,22 %	6,08 %	7,37 %	3,16 %
Neto rentabilnost imovine (ROA)	7,53 %	6,27 %	4,82 %	5,79 %	2,14 %
Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE)	76,70 %	62,11 %	40,06 %	29,75 %	13,93 %
Koeficijent ubrzane likvidnosti	0,18	0,26	0,44	0,38	0,57
Koeficijent tekuće likvidnosti	0,71	1,02	1,05	1,07	1,09
Koeficijent financijske stabilnosti	2,32	0,93	0,84	0,85	0,75
Koeficijent zaduženosti	0,9	0,9	0,88	0,81	0,85
Koeficijent vlastitog financiranja	0,1	0,1	0,12	0,19	0,15
Koeficijent financiranja	9,19	8,9	7,32	4,14	5,5
Koeficijent obrtaja ukupne imovine	1,84	0,53	0,7	1,26	1,04
Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine	3,15	0,65	0,87	1,71	1,3

Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Tablica 41. Pregled poslovanja: Studio 33 d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

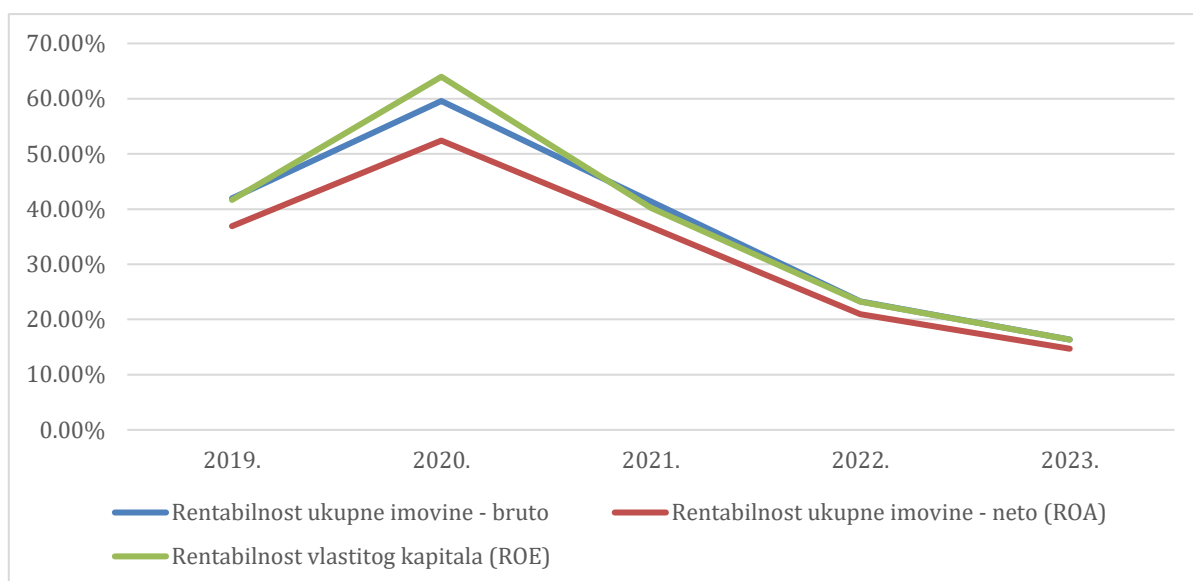
Studio 33 d.o.o.	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.
Rentabilnost ukupne imovine	15,81 %	-50,80 %	32,26 %	12,31 %	3,32 %
Neto rentabilnost imovine (ROA)	12,04 %	-50,80 %	30,27 %	10,39 %	2,15 %
Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE)	19,94 %	-81,03 %	57,88 %	25,02 %	3,43 %
Koeficijent ubrzane likvidnosti	3,53	1,82	1,1	1,55	1,6
Koeficijent tekuće likvidnosti	3,53	1,82	1,1	1,55	1,76
Koeficijent financijske stabilnosti	0,25	0,44	0,12	0,09	0,08
Koeficijent zaduženosti	0,24	0,37	0,48	0,58	0,37
Koeficijent vlastitog financiranja	0,6	0,63	0,52	0,42	0,63
Koeficijent financiranja	0,4	0,6	0,91	1,41	0,59
Koeficijent obrtaja ukupne imovine	3,48	5,36	2,21	2,15	1,71
Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine	4,1	7,91	4,2	2,38	2,6

Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Tablice prikazuju detaljne financijske podatke za 30 hrvatskih MSP-ova u petogodišnjem razdoblju, od 2019. do 2023. godine. Analiza svih navedenih pokazatelja omogućuje detaljan pregled financijske situacije u promatranim MSP-ovima, što je ključno za donošenje valjanih zaključaka o njihovu poslovanju. Prikaz podataka za pet uzastopnih godina omogućuje analizu trendova i promjena u financijskim performansama MSP-ova, što je od velike važnosti za procjenu utjecaja programa prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske na uspješnost hrvatskih MSP-ova.

Ispitivanje profitabilnosti provedeno je na uzorku od 30 hrvatskih MSP-ova analizom ključnih pokazatelja profitabilnosti: bruto rentabilnosti imovine, neto rentabilnosti imovine (ROA) te rentabilnosti vlastitog kapitala (ROE) u petogodišnjem razdoblju. Grafički prikazi izračunatih vrijednosti omogućuju detaljniji uvid u financijsku uspješnost i praćenje promjena u promatranim poduzećima.

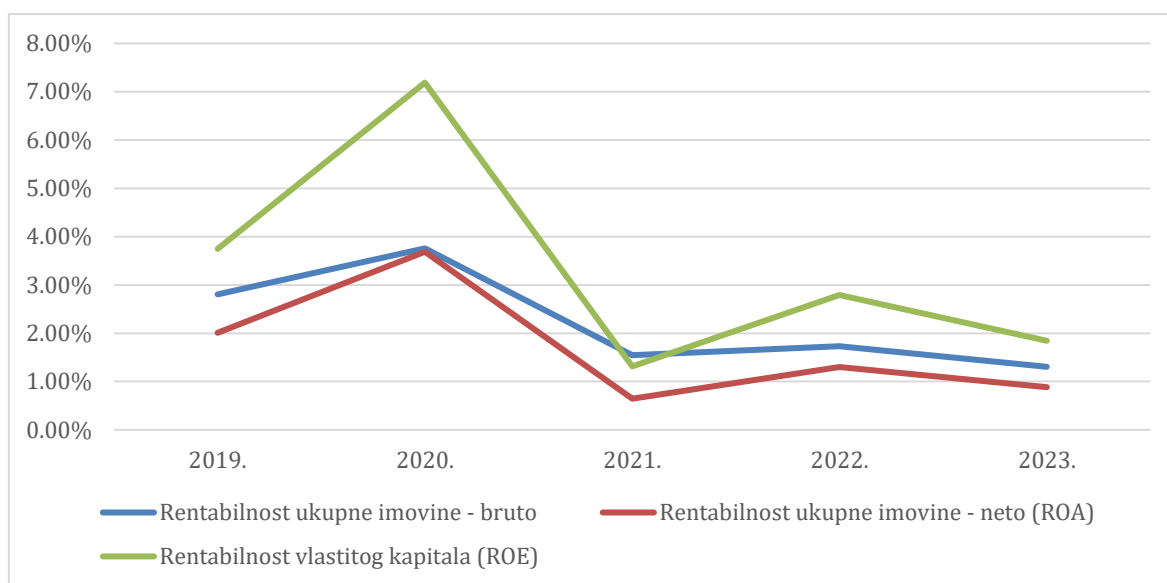
Grafikon 7. Pokazatelji profitabilnosti: Maxcom d.o.o. (2019. – 2023.)



Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Profitabilnost poduzeća Maxcom d.o.o. obilježava izražen pad svih promatranih pokazatelja unatoč korištenju bespovratnih sredstava EU-a. Bruto rentabilnost imovine u 2019. godini iznosila je 41,97 %, pri čemu je pokazatelj u 2020. dosegno najvišu vrijednost od 59,57 %. Nakon toga uslijedio je nagli pad u 2021., kada je iznosila 41,35 %, te daljnje smanjenje do 2023., kada je pala na 16,36 %. Sličan se trend uočava i kod neto rentabilnosti imovine, koja je s 36,88 % u 2019. i 52,4 % u 2020. postupno opala na 14,7 % na kraju promatranog razdoblja. Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE) slijedi jednak obrazac, s visokih 41,68 % u 2019. do 16,35 % u 2023. godini. Premda se očekuje da bespovratna sredstva potiču rast i razvoj poslovanja, podaci pokazuju da njihovi učinci nisu bili dostatni da zaustave pad profitabilnosti.

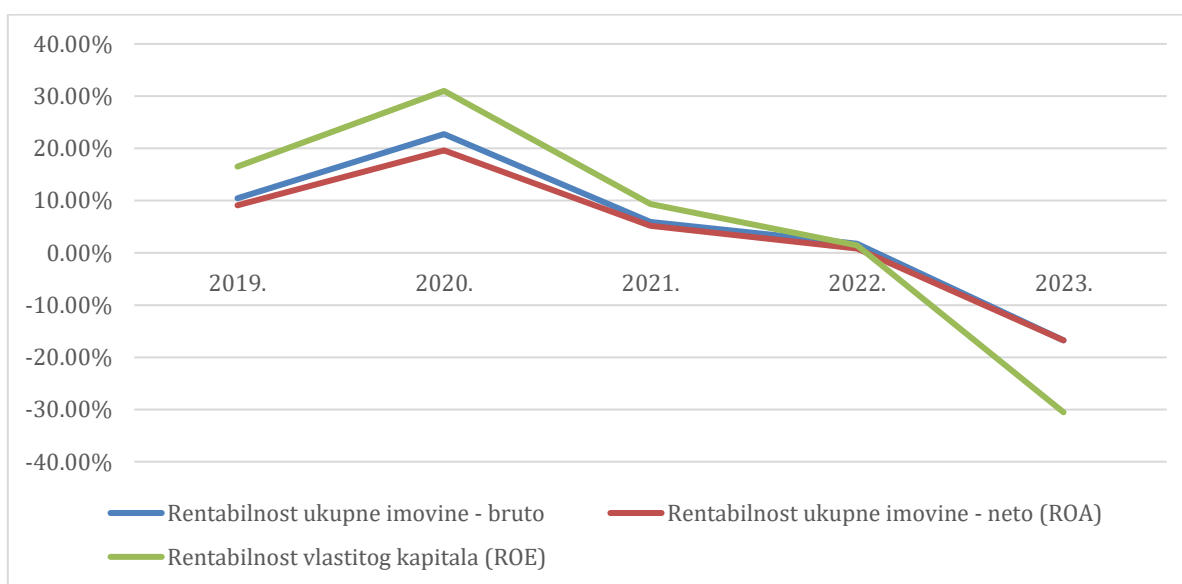
Grafikon 8. Pokazatelji profitabilnosti: Javorović d.o.o. (2019. – 2023.)



Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Analiza pokazuje da su svi pokazatelji profitabilnosti ostali na niskim razinama, uz manje oscilacije i općenito silazni trend. Bruto rentabilnost imovine tijekom analiziranih godina nijednom nije premašila 4 %, pri čemu je najviša vrijednost zabilježena 2020. godine, kada je iznosila 3,76 %, dok je do 2023. pala na 1,31 %. Neto rentabilnost imovine kretala se od 2,01 % u 2019., porasla 2020. na 3,69 %, a potom se smanjila na samo 0,88 % na kraju promatranog razdoblja. Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE) započela je s 3,75 %, dosegla vrhunac 2020. s vrijednošću od 7,19 %, a zatim je ponovno pala na 1,84 % u 2023. Provedba EU projekta za Javorović d.o.o. nije rezultirala značajnim rastom profitabilnosti u promatranom razdoblju.

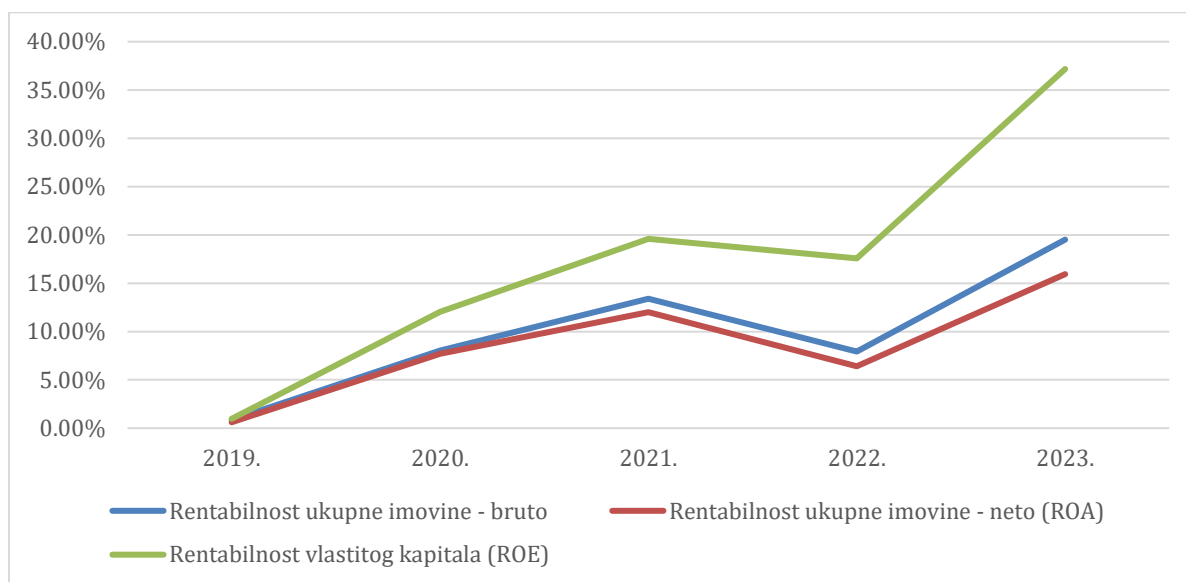
Grafikon 9. Pokazatelji profitabilnosti: Metalna galanterija i galvanizacija d.o.o. (2019. – 2023.)



Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Analiza ukazuje na izrazito nepovoljan razvoj profitabilnosti, s posebno negativnim rezultatima pri kraju promatranog razdoblja. Bruto rentabilnost imovine postupno je rasla od 10,46 % u 2019., dosegnuvši najveću vrijednost 2020. od 22,73 %, da bi već 2021. značajno pala na 5,89 %. Pogoršanje se nastavilo 2022., kada je iznosila svega 1,71 %, dok je 2023. zabilježen negativan rezultat od -16,77 %. Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE) također je rasla u 2019. i 2020., no već 2021. pala je na 9,33 %, a 2022. na vrlo niskih 1,43 %, da bi 2023. bila negativna i dosegla razinu od -30,54 %. Pad svih pokazatelja kulminirao je 2023., kada negativan ROE jasno pokazuje izostanak povrata vlasnicima kapitala. Rezultati potvrđuju da su pozitivni učinci bespovratnih sredstava bili kratkoročni, bez trajnog utjecaja na profitabilnost poduzeća.

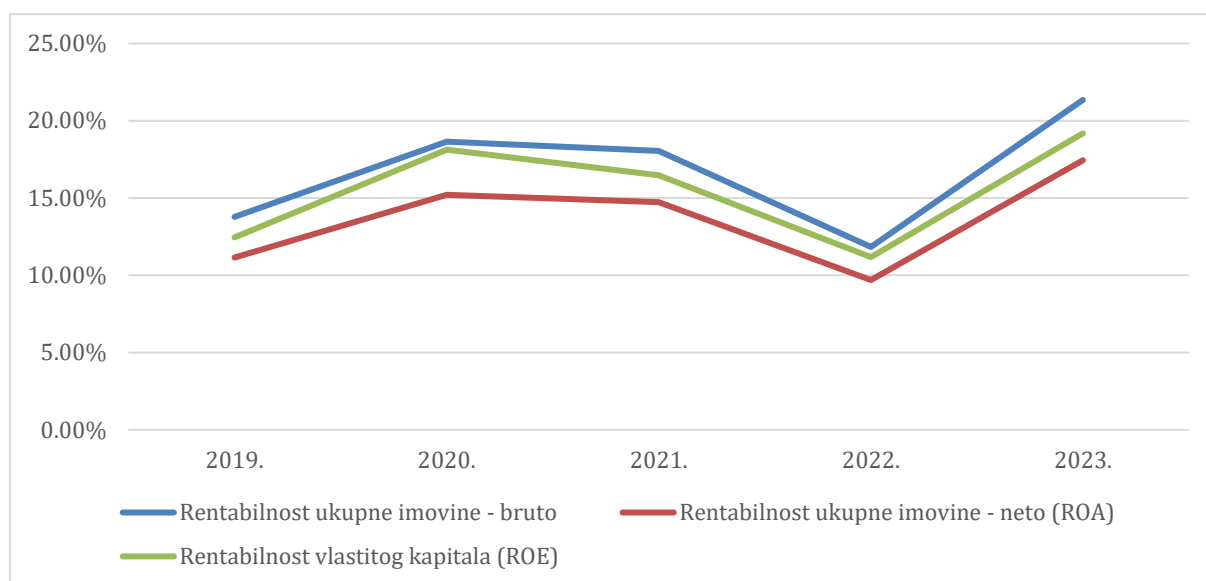
Grafikon 10. Pokazatelji profitabilnosti: Asel Spring Machines d.o.o. (2019. – 2023.)



Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Analiza profitabilnosti poduzeća Asel Spring Machines d.o.o. pokazuje pozitivan razvoj pokazatelja i kontinuirano poboljšanje rezultata poslovanja. Bruto rentabilnost imovine u 2019. godini bila je vrlo niska, samo 0,85 %, ali već sljedeće godine dolazi do značajnog rasta, uz daljnji uzlazni trend, 8,04 % u 2020., 13,40 % u 2021., 7,93 % u 2022. te 19,52 % u 2023. godini. Slična kretanja vidljiva su i kod neto rentabilnosti imovine (ROA), koja na početku razdoblja iznosi 0,61 %, da bi 2023. iznosila 15,94 %. Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE) također bilježi ubrzan rast od 0,97 % u 2019. do 37,18 % na kraju promatranog razdoblja. Analiza ukazuje na uspješnu iskorištenost bespovratnih sredstava i potvrđuje pozitivan utjecaj na profitabilnost poslovanja.

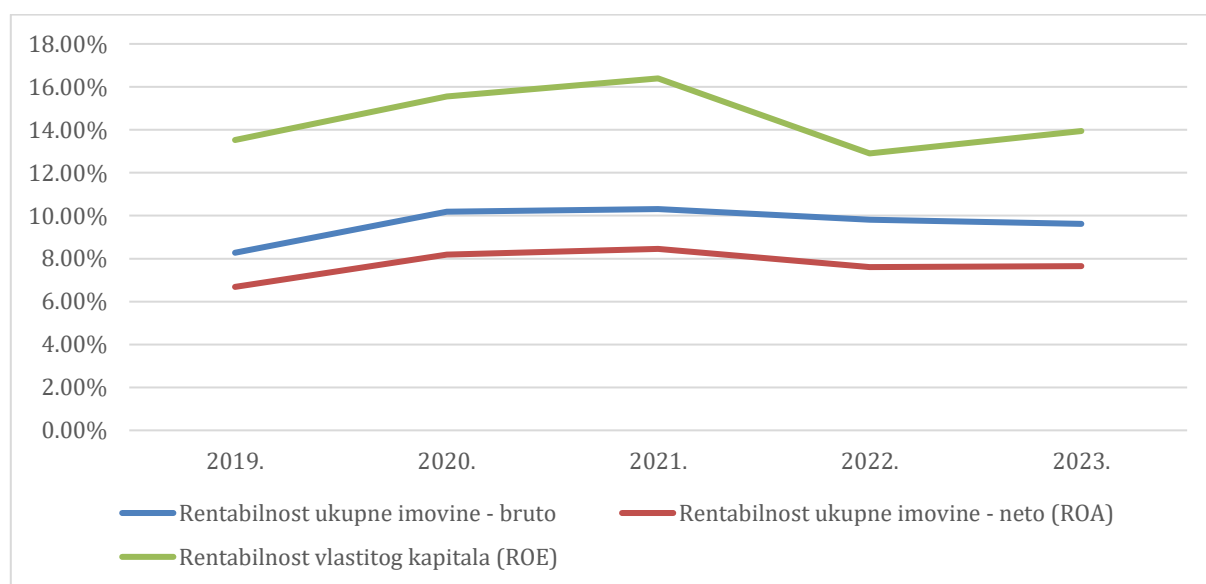
Grafikon 11. Pokazatelji profitabilnosti: ZGR Kovačić (2019. – 2023.)



Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Rezultati ukazuju na stabilno poslovanje, s povoljnim trendovima u svim promatranim pokazateljima. Bruto rentabilnost imovine postupno je rasla od 13,77 % u 2019. godini, kontinuirano se povećavala tijekom razdoblja te dosegla najveću vrijednost od 21,35 % u 2023. godini. Uzlazni trend vidljiv je i kod neto rentabilnosti imovine (ROA), koja je na početku iznosila 11,15 %, da bi se tijekom promatranog razdoblja povećavala i završila na 17,44 % u 2023. godini. Pritom je rentabilnost vlastitog kapitala (ROE) rasla od 12,44 % u 2019. do 19,19 % u 2023. godini. Poboljšanje pokazatelja iz godine u godinu potvrđuje pozitivan utjecaj bespovratnih sredstava na profitabilnost obrta ZGR Kovačić.

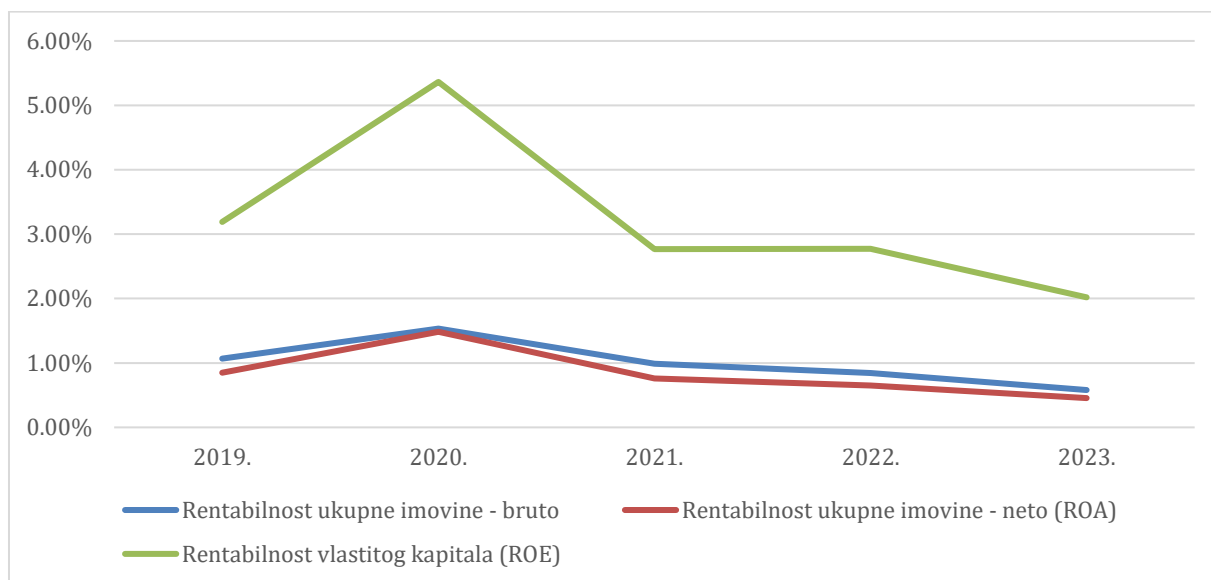
Grafikon 12. Pokazatelji profitabilnosti: Herbas d.o.o. (2019. – 2023.)



Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Analiza profitabilnosti poduzeća Herbas d.o.o. pokazuje stabilne i pozitivne pokazatelje, uz umjeren rast u prvim godinama promatranog razdoblja. Bruto rentabilnost imovine porasla je s 8,27 % u 2019. godini na vrhunac od 10,31 % u 2021., nakon čega se blago smanjila, ali je i dalje ostala iznad početne razine te je u 2023. iznosila 9,63 %. Neto rentabilnost imovine (ROA) rasla je sa 6,68 % u 2019. na 8,45 % u 2021., a zatim se stabilizirala u posljednje dvije godine. Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE) kretala se od 13,52 % u 2019., dosegla maksimum 2021. sa 16,39 %, a potom se smanjila, no završila na 13,94 % u 2023., što i dalje predstavlja rast u odnosu na početak razdoblja. Takvi rezultati potvrđuju hipotezu da su bespovratna sredstva EU-a pozitivno utjecala na profitabilnost poduzeća Herbas d.o.o. u promatranom razdoblju.

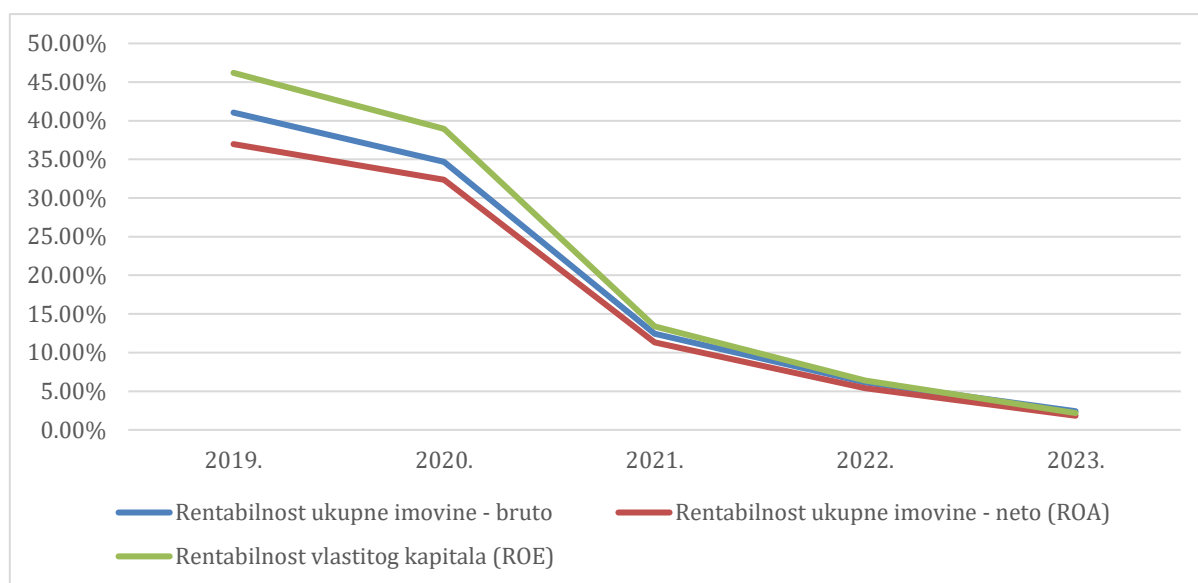
Grafikon 13. Pokazatelji profitabilnosti: Leško d.o.o. (2019. – 2023.)



Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Analiza profitabilnosti poduzeća Leško d.o.o. otkriva vrlo niske vrijednosti ključnih pokazatelja, uz izražen silazni trend u gotovo svim promatranim godinama. Bruto rentabilnost imovine porasla je s početnih 1,07 % u 2019. godini na 1,53 % u 2020., no od 2021. vrijednosti se postupno smanjuju te 2023. godine iznosi tek 0,58 %. Slično se zamjećuje i kod neto rentabilnosti imovine (ROA), koja je nakon povećanja s 0,85 % u 2019. na 1,48 % u 2020. kontinuirano padala i u 2023. iznosila tek 0,45 %. Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE) porasla je s 3,19 % u 2019. na 5,36 % u 2020., a zatim se značajno smanjila te se u razdoblju od 2021. do 2023. kretala oko 2 %. Od 2021. nadalje prisutan je stalni pad svih ključnih pokazatelja profitabilnosti, stoga se može zaključiti kako bespovratna sredstva iz programa prekogranične suradnje nisu rezultirala unaprijeđenjem profitabilnosti poduzeća Leško d.o.o.

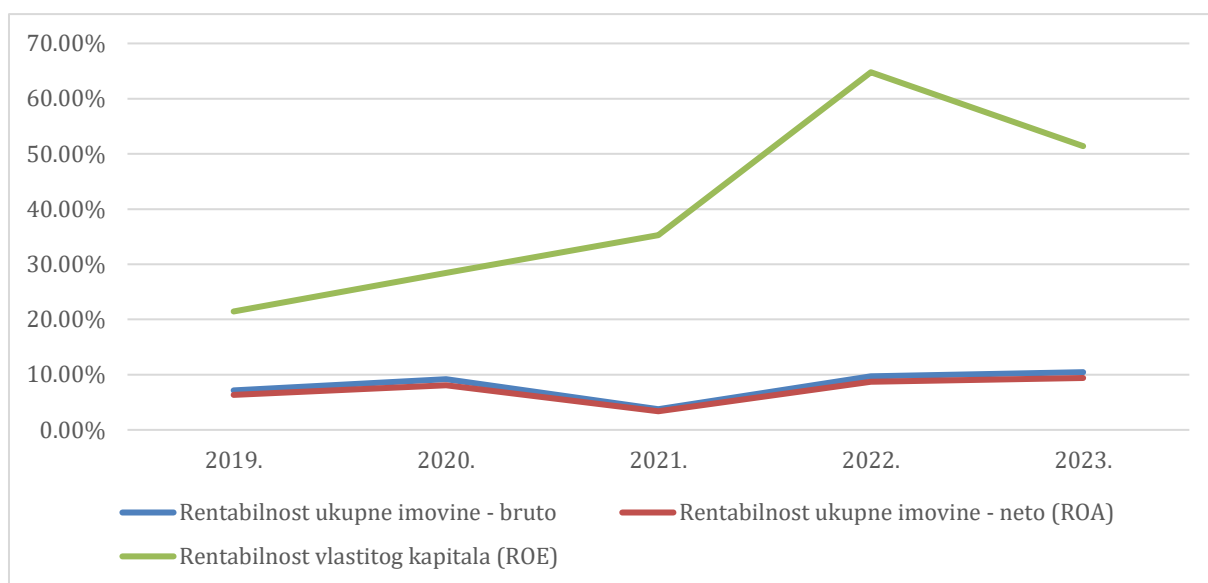
Grafikon 14. Pokazatelji profitabilnosti: Plava tvornica d.o.o. (2019. – 2023.)



Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Analiza pokazuje izražen silazni trend u svim ključnim pokazateljima profitabilnosti. Bruto rentabilnost imovine iznosila je 41,05 % u 2019., da bi već 2020. pala na 34,70 %. Međutim, od 2021. nadalje primjetan je velik pad, pri čemu 2021. bilježi vrijednost od 12,44 %, 2022. godine 6,14 %, a u 2023. godini samo 2,42 %. Neto rentabilnost imovine (ROA) u 2019. godini iznosila je 36,97 %, slijedi pad na 32,35 % u 2020., potom 11,33 % u 2021., 5,42 % u 2022. i samo 1,83 % u 2023. godini. Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE) također bilježi visoku početnu vrijednost od 46,19 % u 2019., zatim pad na 38,95 % u 2020., nakon čega se vrijednosti smanjuju u sljedećim godinama, na 13,37 % u 2021., 6,37 % u 2022. i tek 2,18 % u 2023. godini. U odnosu na početak promatranog razdoblja, svi pokazatelji profitabilnosti do 2023. godine dosegнули su minimalne vrijednosti, što ukazuje na znatno smanjenu učinkovitost u korištenju imovine i kapitala te potvrđuje da bespovratna sredstva nisu dovela do unaprjeđenja profitabilnosti.

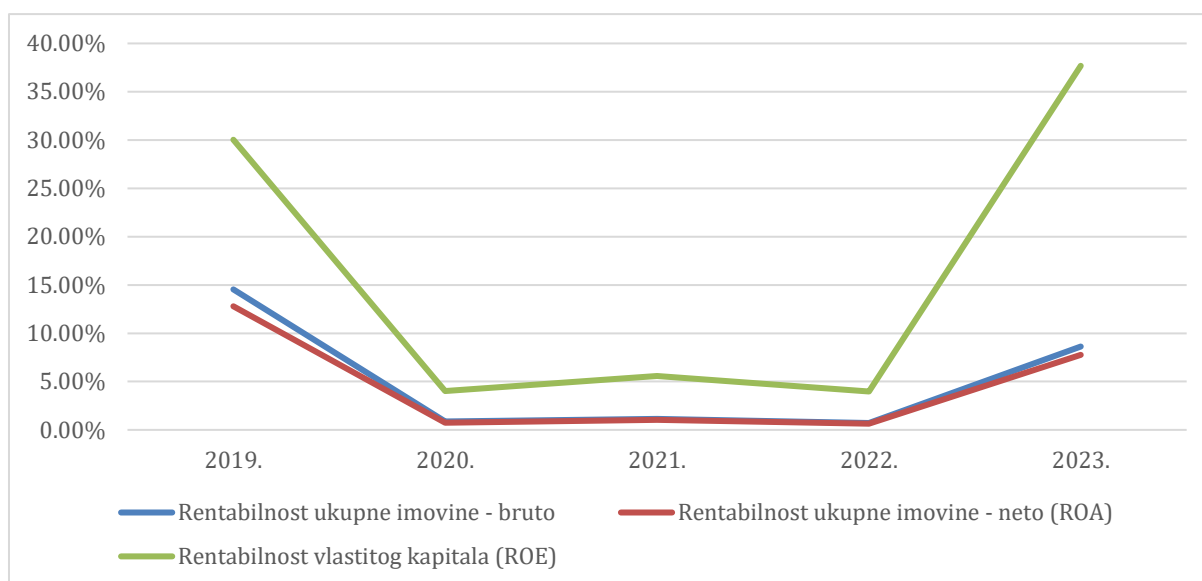
Grafikon 15. Pokazatelji profitabilnosti: Ferrodus d.o.o. (2019. – 2023.)



Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Analizom pokazatelja profitabilnosti poduzeća Ferrodus d.o.o. primjećuje se uzlazni trend, ali uz manje varijacije. Bruto rentabilnost imovine porasla je sa 7,17 % u 2019. na 9,16 % u 2020., potom pala na 3,75 % u 2021., ali u sljedeće dvije godine stabilizirala se i porasla na 9,68 % u 2022. te 10,45 % u 2023. godini. Slično se događa i s neto rentabilnosti imovine (ROA), koja je sa 6,31 % u 2019. rasla na 8,06 % u 2020., pala u 2021. na 3,37 %, a potom porasla na 8,71 % u 2022. i 9,40 % u 2023. godini. Najveći pozitivan pomak vidljiv je kod rentabilnosti vlastitog kapitala (ROE), čija vrijednost u razdoblju od 2019. do 2021. kontinuirano raste, zatim u 2022. dolazi do visokog rasta na 64,78 %, dok u 2023. iznosi 51,39 %. Ti rezultati potvrđuju hipotezu da su bespovratna sredstva iz programa prekogranične suradnje pozitivno djelovala na profitabilnost poduzeća u promatranom razdoblju.

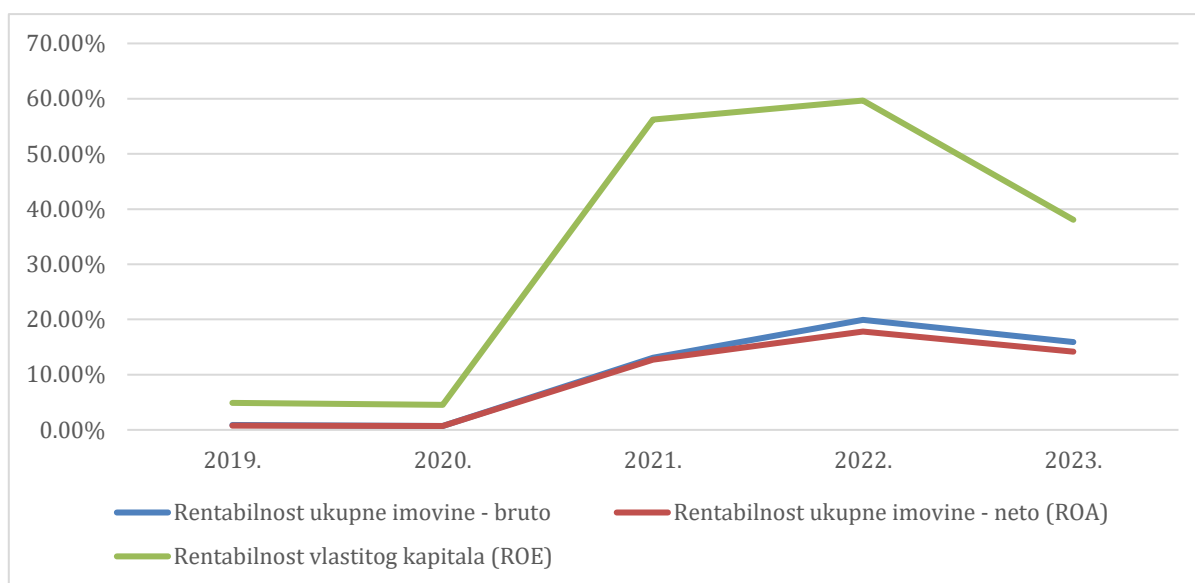
Grafikon 16. Pokazatelji profitabilnosti: Energo-Data d.o.o. (2019. – 2023.)



Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Profitabilnost poduzeća Energo-Data d.o.o. u razdoblju od 2019. do 2023. obilježile su oscilacije, s velikim padom tijekom sredine promatranog razdoblja, ali i oporavkom u 2023. godini. Bruto rentabilnost imovine iznosila je 14,54 % u 2019., nakon čega je uslijedio velik pad na 0,88 % u 2020., a niske vrijednosti nastavile su se i u 2021. godini, kada je bila 1,15 %, te u 2022. godini, kada je iznosila 0,71 %. Tek je 2023. zabilježen oporavak, kada je iznosila 8,63 %. Slična kretanja primjećuju se i kod neto rentabilnosti imovine (ROA), koja je s 12,79 % u 2019. također značajno pala, kroz 0,73 % u 2020. te vrlo niske vrijednosti u 2021. i 2022., da bi u 2023. dosegla 7,77 %. Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE) iznosila je 30,03 % u 2019. godini, no u sljedeće tri godine pala je na 4,01 %, 5,59 % i 3,97 % prije nego što je 2023. porasla na 37,68 %. S obzirom na to da je projekt proveden u razdoblju od 1. studenoga 2019. do 28. veljače 2021. te uzimajući u obzir kretanja ključnih pokazatelja profitabilnosti, ne može se donijeti čvrst zaključak o potvrdi hipoteze o pozitivnom utjecaju bespovratnih sredstava ili ju je potrebno uzeti s rezervom zbog mogućega vremenskog odmak u učincima.

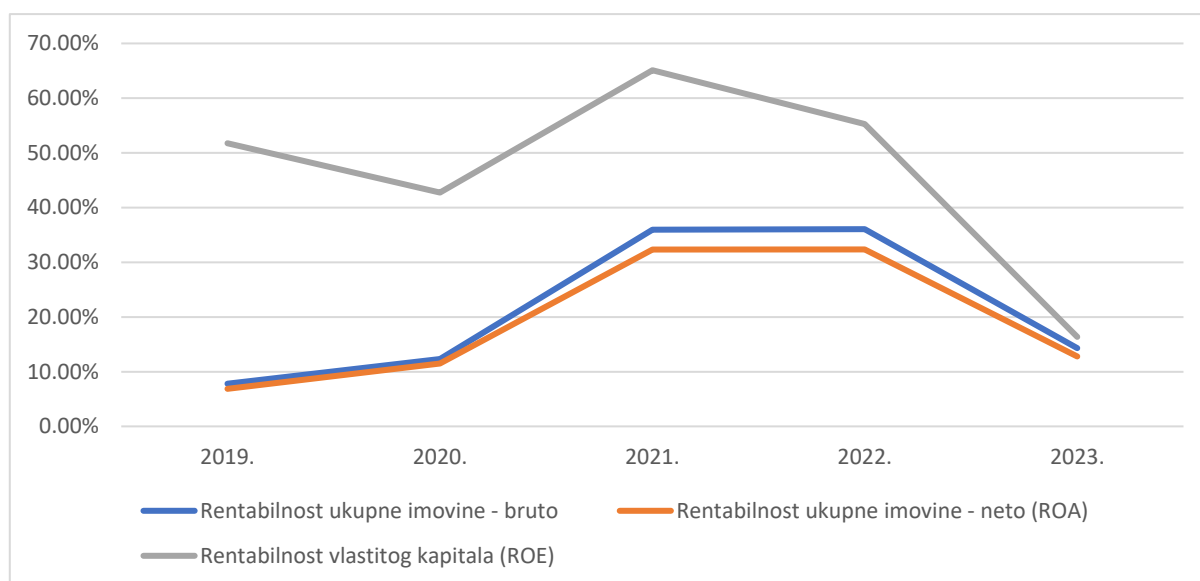
Grafikon 17. Pokazatelji profitabilnosti: Tinker Labs d.o.o. (2019. – 2023.)



Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Analiza profitabilnosti poduzeća Tinker Labs d.o.o. pokazuje značajne promjene u ključnim pokazateljima tijekom promatranog razdoblja. Bruto rentabilnost imovine tijekom 2019. i 2020. godine iznosila je tek 0,88 % i 0,71 %, dok 2021. dolazi do rasta na 13,07 %, a najvišu vrijednost dostiže 2022., kada iznosi 19,93 %. Iako je 2023. došlo do manjeg pada na 15,93 %, vrijednosti su i dalje znatno veće od onih na početku razdoblja. Uzlazni trend primjećuje se i kod neto rentabilnosti imovine (ROA), koja raste s 0,77 % i 0,71 % u 2019. i 2020. na 12,72 %, 17,81 % i 14,19 % u narednim godinama. Najizraženiji porast primjećuje se kod rentabilnosti vlastitog kapitala (ROE), od 4,89 % i 4,53 % u prvim dvjema godinama do naglog rasta na 56,23 % u 2021. te zadržavanjem visokih vrijednosti u 2022. godini, kada je iznosila 59,65 %, i u 2023. godini, kada je bila 38,04 %. Na temelju prikazanih podataka hipoteza o pozitivnom utjecaju bespovratnih sredstava na profitabilnost poduzeća potvrđuje se u slučaju poduzeća Tinker Labs d.o.o.

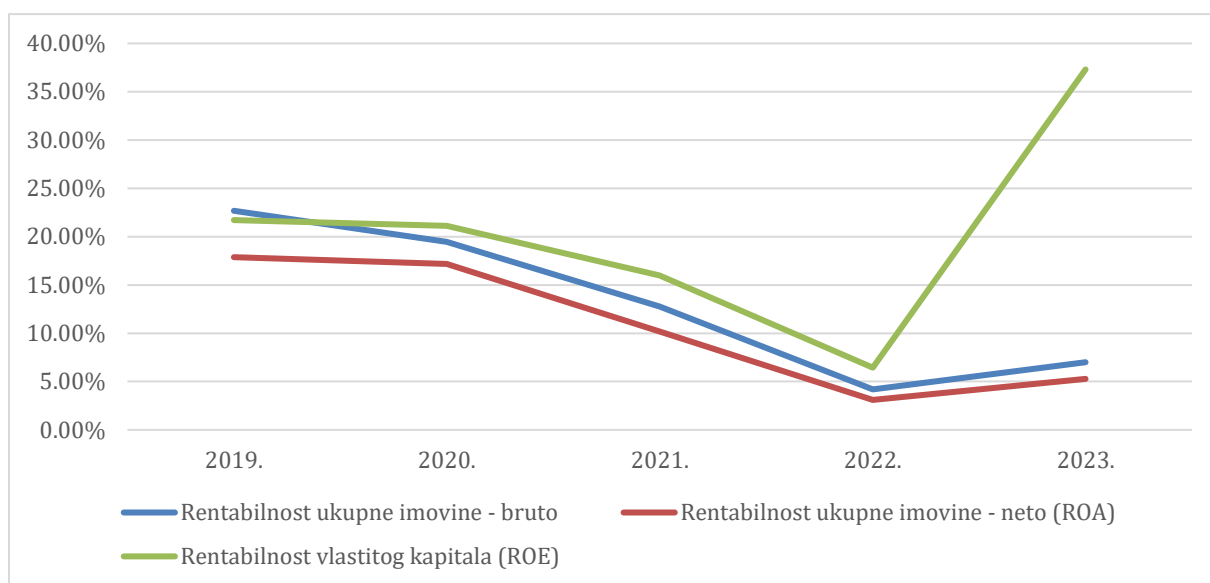
Grafikon 18. Pokazatelji profitabilnosti: Eko B&S d.o.o. (2019. – 2023.)



Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Financijska analiza poduzeća Eko B&S d.o.o. pokazuje izražene promjene u ključnim pokazateljima profitabilnosti tijekom razdoblja od 2019. do 2023. godine. Bruto rentabilnost imovine porasla je sa 7,80 % u 2019. na 12,33 % u 2020., a zatim naglo na 35,98 % u 2021. i 36,05 % u 2022. godini. U 2023. zabilježen je pad na 14,33 %, no ta je vrijednost i dalje gotovo dvostruko viša u odnosu na početak promatranog razdoblja. Neto rentabilnost imovine (ROA) pratila je sličnu dinamiku, od 6,87 % i 11,48 % u prvim dvjema godinama dolazi do 32,34 % u 2021. i 2022. godini, nakon čega 2023. iznosi 12,80 %. Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE) iznosila je 51,76 % u 2019., smanjila se na 42,74 % u 2020., potom snažno porasla na 65,10 % u 2021. i 55,24 % u 2022., a u 2023. pala na 16,36 %. Unatoč oscilacijama, višestruki rast u odnosu na početne godine ukazuje na to da su bespovratna sredstva iz programa prekogranične suradnje pozitivno utjecala na ostvarenu profitabilnost, čime se potvrđuje druga hipoteza.

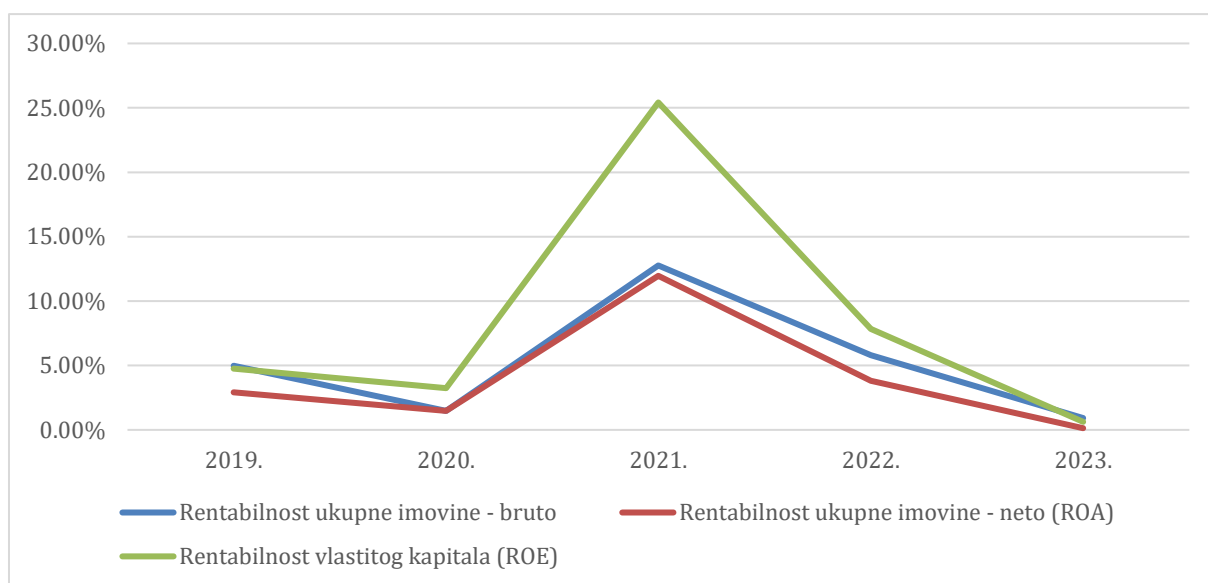
Grafikon 19. Pokazatelji profitabilnosti: Royal transport d.o.o. (2019. – 2023.)



Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Analiza profitabilnosti poduzeća Royal transport d.o.o. pokazuje silazni trend ključnih pokazatelja, uz oporavak pred kraj razdoblja. Bruto rentabilnost imovine iznosila je 22,68 % u 2019., nakon čega se smanjila na 19,47 % u 2020., 12,78 % u 2021. i 4,19 % u 2022., dok je 2023. zabilježen blagi rast na 7 %. Neto rentabilnost imovine (ROA) slijedi bruto rentabilnost imovine, 2019. iznosi 17,88 %, 17,18 % u 2020., 10,18 % u 2021., 3,10 % u 2022. te 5,29 % u 2023. godini. Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE) na početku bilježi blagi pad s 21,70 % u 2019. na 21,11 % u 2020., zatim osjetnije pada na 16,00 % u 2021. i 6,44 % u 2022., da bi 2023. naglo porasla na 37,31 %. Na temelju tih rezultata može se zaključiti da, unatoč kasnijem poboljšanju, provedba projekta i korištenje bespovratnih sredstava nisu doveli do trajnog rasta profitabilnosti poduzeća Royal transport d.o.o. tijekom većine promatranog razdoblja.

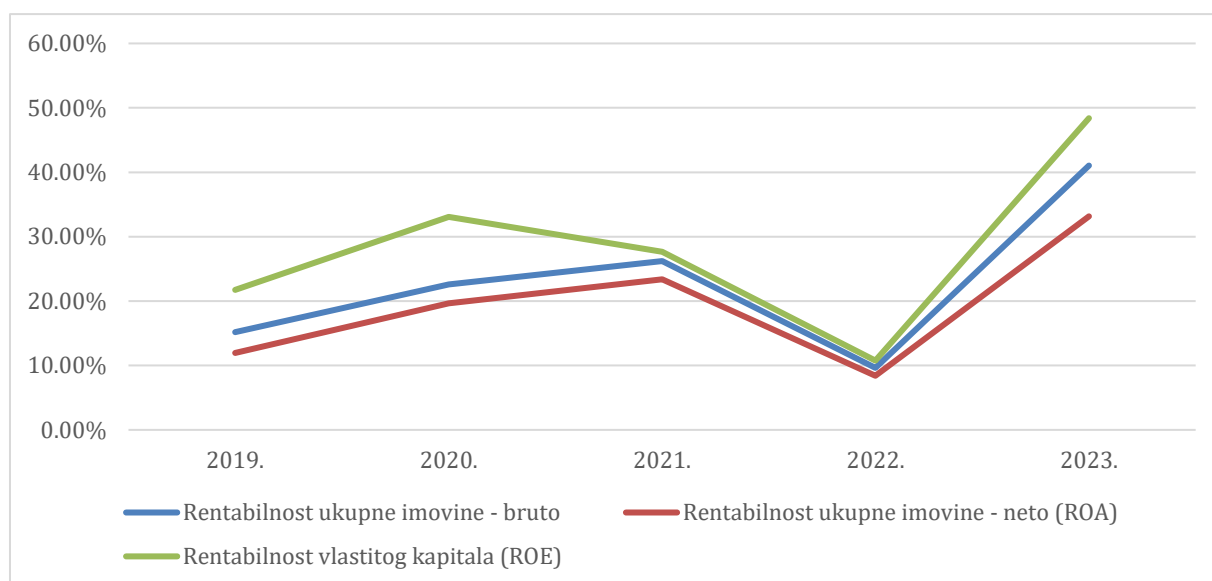
Grafikon 20. Pokazatelji profitabilnosti: Zaštita Jukić d.o.o. (2019. – 2023.)



Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Analiza pokazuje znatne fluktuacije u svim ključnim pokazateljima profitabilnosti. Bruto rentabilnost imovine iznosila je 4,98 % u 2019., već 2020. pala je na 1,49 %, a 2021. porasla na 12,76 %, što predstavlja kratkotrajni iskorak u učinkovitosti poslovanja. Međutim, već 2022. smanjila se na 5,80 %, a 2023. pala na vrlo nisku razinu od 0,92 %. Slične oscilacije vidljive su i kod neto rentabilnosti imovine (ROA), koja je s 2,91 % u 2019. pala na 1,49 % u 2020., potom porasla na 11,96 % u 2021., dok je u narednim godinama pala na 3,81 % u 2022. i tek 0,13 % u 2023. godini. Najizraženije varijacije zabilježene su kod rentabilnosti vlastitog kapitala (ROE), koja je 2019. iznosila 4,75 %, pala na 3,24 % u 2020., zatim porasla na 25,42 % u 2021., a potom ponovno pala na 7,84 % u 2022. i 0,63 % u 2023. godini. Na temelju izračunatih vrijednosti i uočenih trendova može se zaključiti da provedba projekta i primljena bespovratna sredstva nisu omogućili poduzeću Zaštita Jukić d.o.o. trajno povećanje profitabilnosti, nego je pozitivan učinak bio ograničen i kratkotrajan.

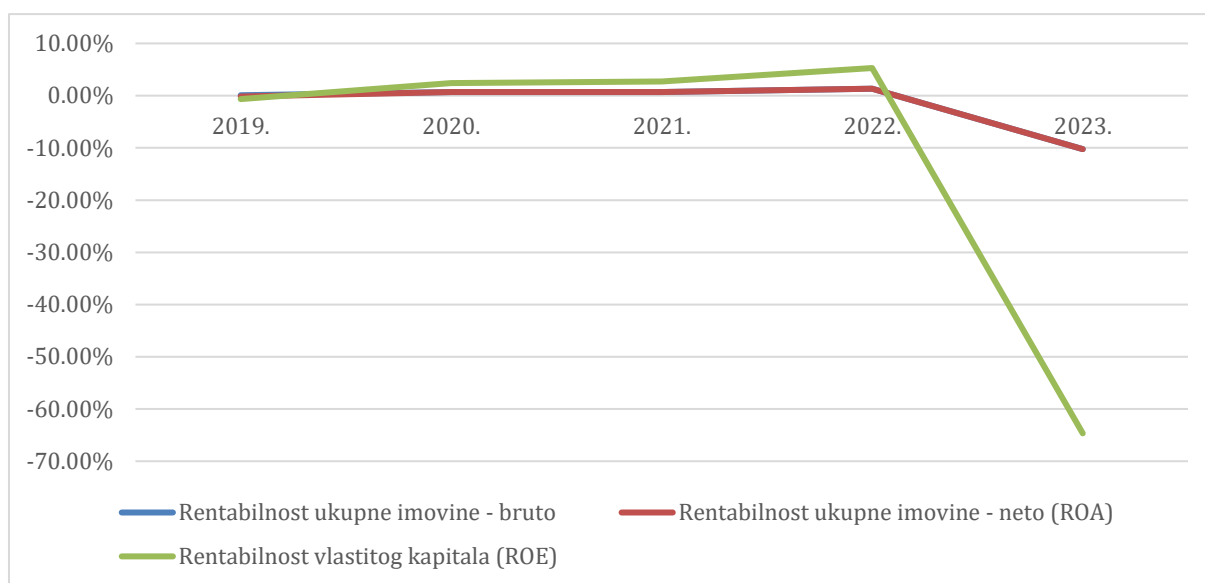
Grafikon 21. Pokazatelji profitabilnosti: Informatika Fortuno d.o.o. (2019. – 2023.)



Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Analiza profitabilnosti poduzeća Informatika Fortuno d.o.o. ukazuje na kontinuirani rast i visoku razinu učinkovitosti. Bruto rentabilnost imovine iznosila je 15,17 % u 2019., a porasla je na 22,58 % u 2020. te 26,23 % u 2021. godini. Nakon kratkotrajnog smanjenja u 2022., kada je pala na 9,63 %, 2023. došlo je do velikog rasta na 41,04 %. Neto rentabilnost imovine (ROA) pokazuje sličan trend, od 11,96 % u 2019. preko 19,64 % i 23,35 % u 2020. i 2021. pada na 8,41 % u 2022. te raste na visokih 33,15 % u 2023. godini. Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE) rasla je s 21,73 % u 2019. na 33,07 % u 2020. i 27,63 % u 2021., zatim pala na 10,76 % u 2022., ali je 2023. dosegla najveću vrijednost od 48,39 %. Poduzeće Informatika Fortuno d.o.o. bilježilo je dobre rezultate promatranih pokazatelja, čime se u ovome slučaju hipoteza o pozitivnom utjecaju bespovratnih sredstava na poslovanje u potpunosti potvrđuje.

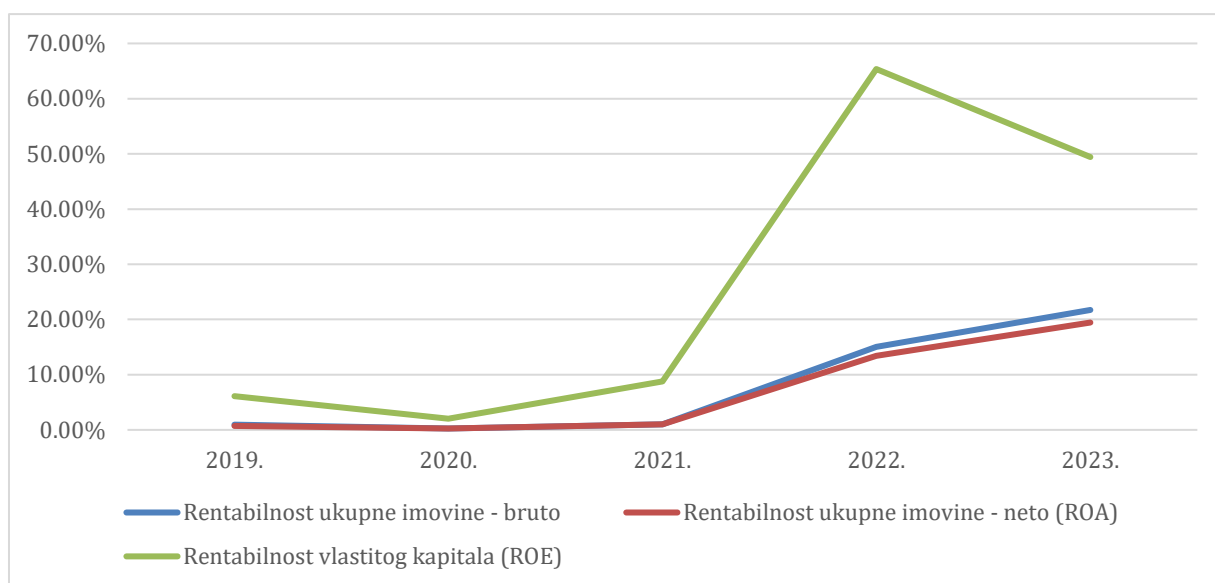
Grafikon 22. Pokazatelji profitabilnosti: Orto Step d.o.o. (2019. – 2023.)



Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Analiza pokazuje kontinuirano nisku profitabilnost te neučinkovitost u korištenju imovine i vlastitog kapitala, osobito u posljednjoj godini promatranog razdoblja. Bruto rentabilnost imovine bila je vrlo niska tijekom početnih godina, od 0,07 % u 2019., s blagim rastom na 0,71 % u 2020. i vrijednostima od 0,67 % u 2021. te 1,33 % u 2022. godini. U 2023. godini zabilježen je velik pad na negativnih -10,24 %. Slično se događa i s neto rentabilnosti imovine (ROA), koja je iznosila -0,18 % u 2019., zatim je bila vrlo niska u 2020. i 2021., dok je u 2023. godini također pala na -10,24 %. Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE) pokazuje minimalne vrijednosti u početnom dijelu razdoblja, od -0,64 % pa do 5,29 % u 2022. godini, ali u 2023. godini doseže izrazito negativan rezultat od -64,66 %. Ti podaci jasno ukazuju na poteškoće u poslovanju. Prethodno navedeni rezultati pokazuju da EU projekt nije imao pozitivan učinak na profitabilnost poduzeća Orto Step d.o.o., stoga se hipoteza o povoljnom utjecaju programa prekogranične suradnje na profitabilnost u ovome slučaju ne može potvrditi.

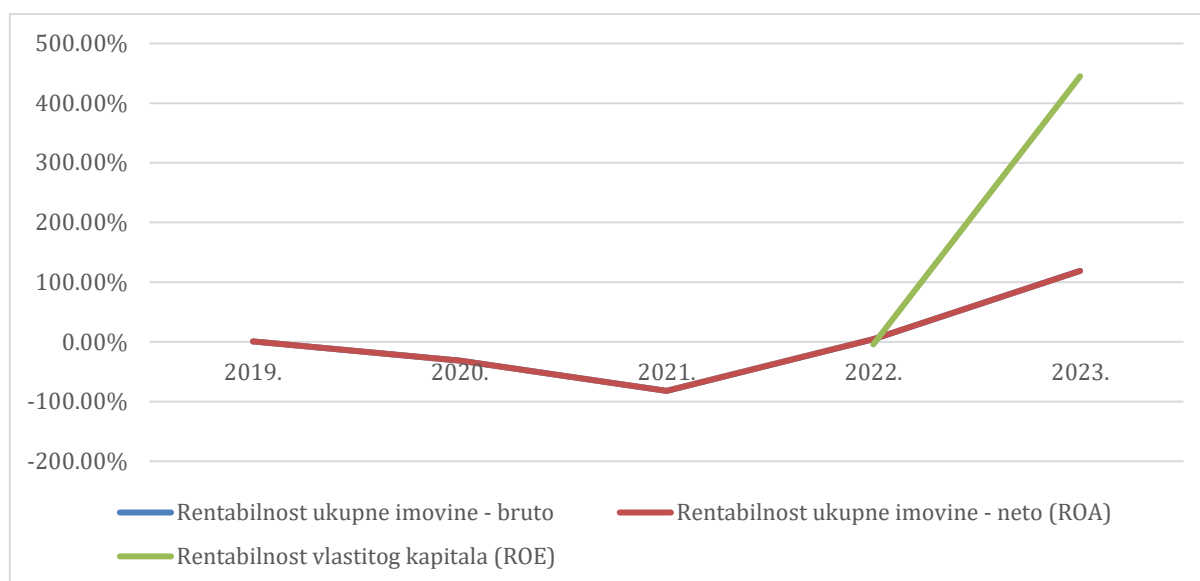
Grafikon 23. Pokazatelji profitabilnosti: Malo Selo d.o.o. (2019. – 2023.)



Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Analiza profitabilnosti poduzeća Malo Selo d.o.o. pokazuje uzlazni trend poslovanja u razdoblju od 2019. do 2023. godine. U prvim trima promatranim godinama zabilježen je nizak rast, gdje su sva tri ključna pokazatelja bila vrlo niska, bruto rentabilnost imovine kretala se od 0,25 % do 1,03 %, neto rentabilnost imovine (ROA) od 0,25 % do 1,03 %, a rentabilnost vlastitog kapitala (ROE) od 2,03 % do 8,79 %. Značajni pomak događa se u 2022. godini, kada sva tri pokazatelja naglo rastu. Tada bruto rentabilnost imovine doseže 15,04 %, neto rentabilnost imovine 13,42 %, a ROE čak 65,36 %. Takav rezultat potvrđuje se i u 2023., s rastom bruto rentabilnost imovine na 21,72 %, neto rentabilnosti imovine na 19,45 % i ROE na 49,41 %. Ti podaci ukazuju na snažan pozitivan utjecaj bespovratnih sredstava iz EU projekta jer se najveći rast bilježi upravo u godinama provedbe i nakon provedbe projekta, što potvrđuje drugu istraživačku hipotezu.

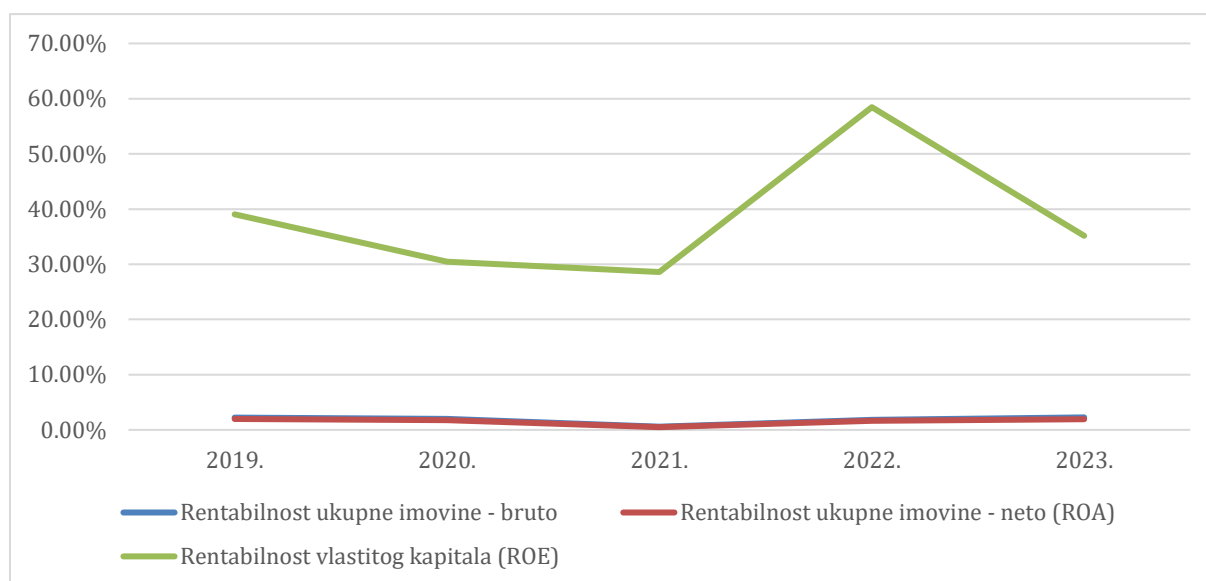
Grafikon 24. Pokazatelji profitabilnosti: This Time d.o.o. (2019. – 2023.)



Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Analiza profitabilnosti pokazuje turbulentno razdoblje poslovanja poduzeća This Time d.o.o. tijekom promatranog razdoblja. U 2019. godini zabilježena je minimalna, ali ipak pozitivna vrijednost svih pokazatelja, dok su 2020. i 2021. godine obilježene negativnim rezultatima. Rentabilnost imovine, i bruto i neto, tada pada na -31,62 %, a u 2021. čak na -82,11 %. Takvi negativni pokazatelji ukazuju na ozbiljne poteškoće u poslovanju i značajne gubitke koji su zahvatili imovinu i kapital poduzeća. Također, vidljivo je da u tom razdoblju ROE nije prikazan jer je došlo do dvostruke negacije, odnosno da su istodobno neto dobit i kapital bili negativni. U takvoj situaciji izračun bi tehnički dao pozitivan rezultat, što bi moglo biti pogrešno interpretirano. Od 2022. poslovanje ipak bilježi znatan oporavak. Svi ključni pokazatelji zabilježili su pozitivnu vrijednost, pri čemu rentabilnost imovine prelazi 4,74 %, a ističe se 2023., kada je iznosila visokih 118,93 %. Posebno je značajan skok ROE-a na čak 444,93 %, što upućuje na znatno poboljšanje neto dobiti u odnosu na kapital. S obzirom na to da je poduzeće This Time d.o.o. provodilo EU projekt od 1. studenoga 2020. do 30. lipnja 2022. te da se pozitivni rezultati javljaju upravo u godinama nakon provedbe projekta, može se smatrati da je rast profitabilnosti povezan s korištenjem bespovratnih sredstava, čime se potvrđuje druga istraživačka hipoteza.

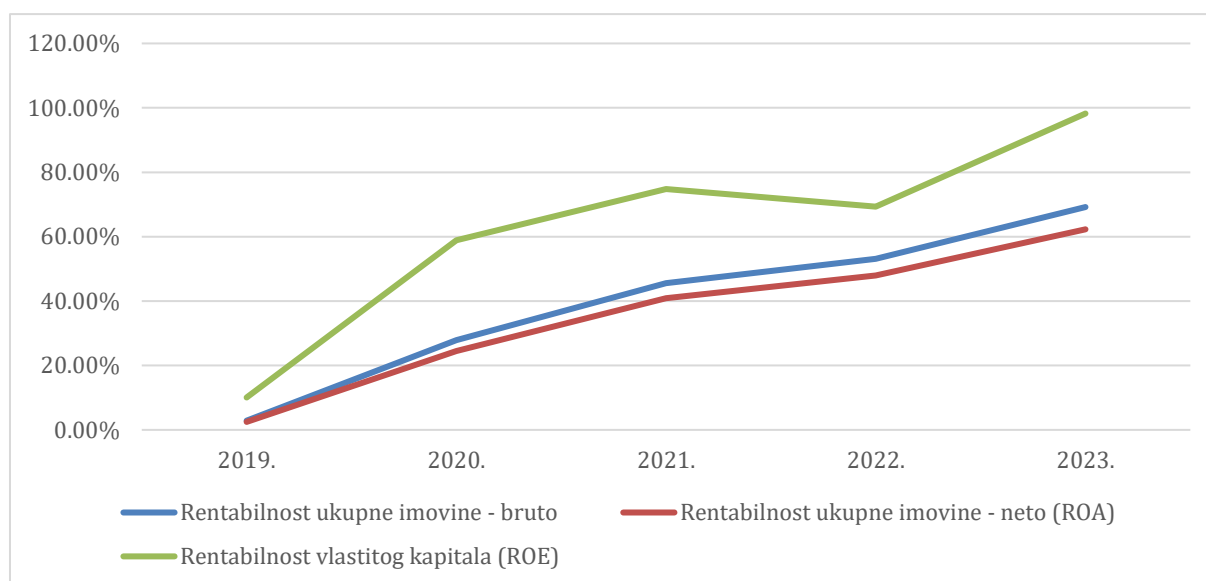
Grafikon 25. Pokazatelji profitabilnosti: Identity Consortium d.o.o. (2019. – 2023.)



Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Analiza profitabilnosti pokazuje stabilnost i kontinuirano pozitivno poslovanje poduzeća Identity Consortium d.o.o., bez većih oscilacija u ključnim pokazateljima. Bruto i neto rentabilnost imovine tijekom svih pet promatranih godina ostaju na sličnim razinama, krećući se između 0,50 % i 2,26 %. Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE) također ima stabilan rast, uz povećanje u 2022. godini, kada iznosi 58,45 %, iako se i u ostalim godinama održava iznad 28 %. Poduzeće nije imalo veće padove ni skokove u profitabilnosti tijekom promatranog razdoblja. Identity Consortium d.o.o. provodio je projekt od 1. lipnja 2021. do 31. svibnja 2022., a može se uočiti kako se najviši rast rentabilnosti vlastitog kapitala (ROE) bilježi kada završava provedba projekta. Iako rast nije tako izražen kao kod nekih drugih promatranih poduzeća, pozitivna dinamika potvrđuje hipotezu da bespovratna sredstva imaju povoljan učinak na profitabilnost poduzeća.

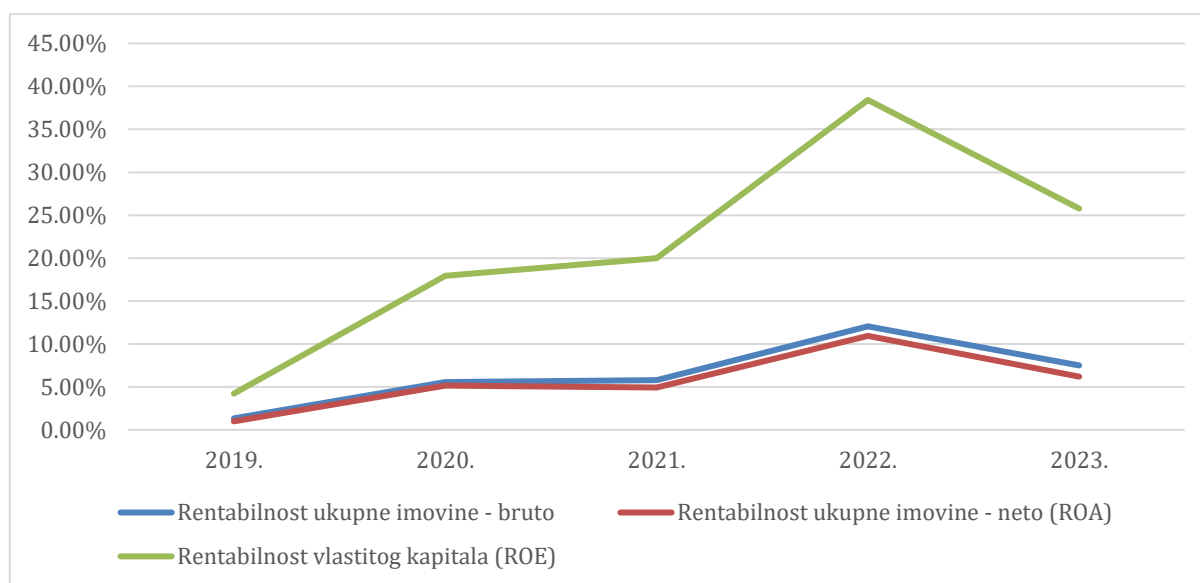
Grafikon 26. Pokazatelji profitabilnosti: Info3 d.o.o. (2019. – 2023.)



Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Analiza pokazuje kontinuiran rast profitabilnosti poduzeća Info3 d.o.o. tijekom svih promatranih godina. Bruto rentabilnost imovine rasla je s 2,86 % u 2019. na čak 69,20 % u 2023., dok je neto rentabilnost (ROA) pratila taj trend i iznosila 62,28 % na kraju razdoblja. Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE) također je kontinuirano rasla te je 2023. iznosila visokih 98,23 %. Poduzeće je provodilo projekt od 1. lipnja 2021. do 31. svibnja 2022., a upravo u toj fazi i neposredno nakon nje bilježe se najveći skokovi. Bruto rentabilnost imovine i ROA u 2021. i 2022. rasle su na 45,53 % odnosno 40,93 %, a zatim na 53,15 % odnosno 47,92 %, dok ROE iznosi 74,79 %, a potom 69,29 %. Nakon završetka projekta 2023. zabilježeni su najbolji rezultati. Takva dinamika pokazuje da su najveći pomaci ostvareni upravo tijekom, a osobito nakon korištenja bespovratnih sredstava EU-a, što potvrđuje hipotezu o pozitivnom utjecaju programa prekogranične suradnje na profitabilnost hrvatskih malih i srednjih poduzeća.

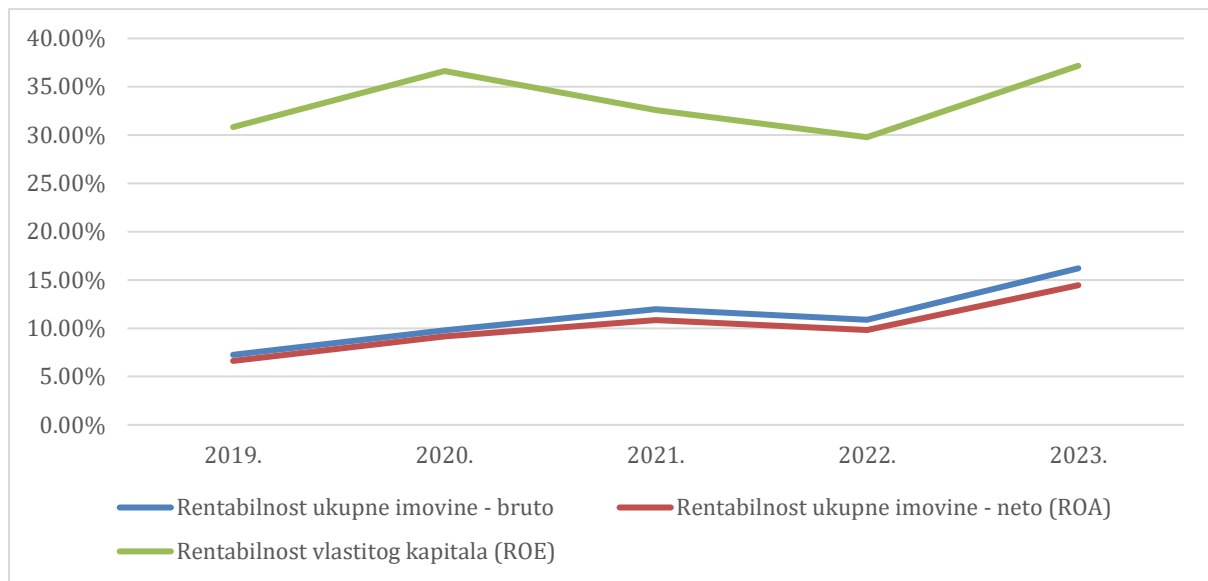
Grafikon 27. Pokazatelji profitabilnosti: Windor d.o.o. (2019. – 2023.)



Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Profitabilnost poduzeća Windor d.o.o. od 2019. do 2023. godine karakteriziraju stabilan rast i pozitivni rezultati tijekom cijelog razdoblja, posebno u godinama provedbe projekta iz programa prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske. Bruto rentabilnost imovine od početne vrijednosti od 1,34 % u 2019. postupno raste do 12,06 % u 2022., kao i ROA, koja raste i dolazi do 10,95 % u istoj godini. ROE također raste, od 4,23 % u 2019. do 38,42 % u 2022. godini. Najviši rast svih ključnih pokazatelja zabilježen je upravo tijekom i neposredno nakon perioda provedbe projekta (od 1. rujna 2021. do 31. listopada 2022.), kada je Windor d.o.o. ostvario visoke vrijednosti rentabilnosti imovine i kapitala. U 2023. godini došlo je do blagog pada, ali svi pokazatelji ostali su značajno iznad početnih vrijednosti. Ti podaci potvrđuju hipotezu da bespovratna sredstva iz prekogranične suradnje pozitivno utječu na profitabilnost poduzeća.

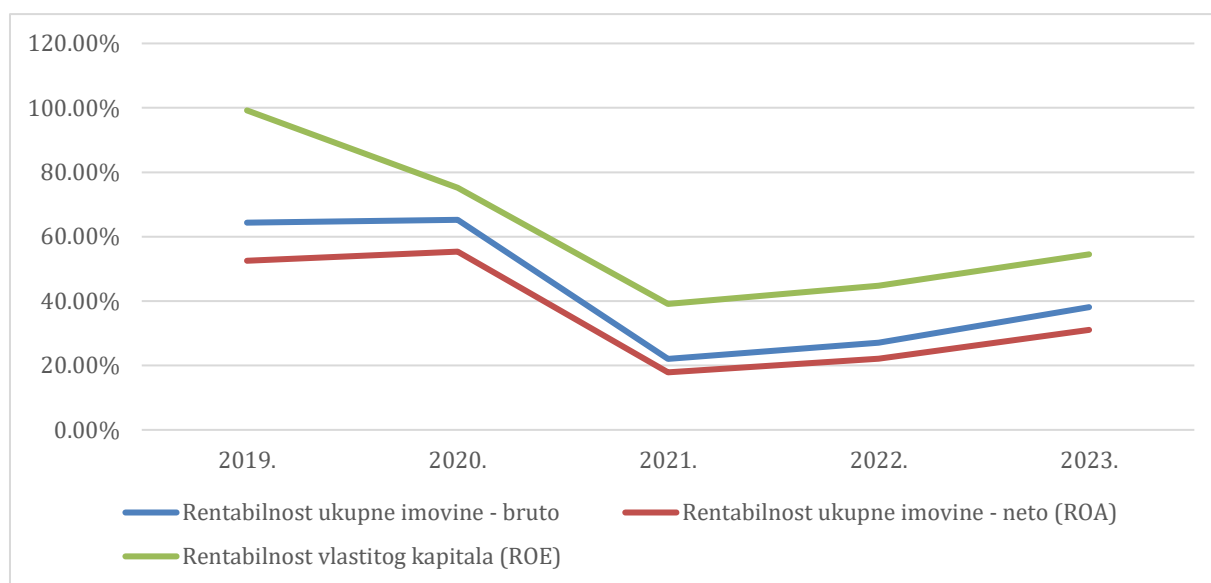
Grafikon 28. Pokazatelji profitabilnosti: TAGnology d.o.o. (2019. – 2023.)



Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Profitabilnost poduzeća TAGnology d.o.o. od 2019. do 2023. pokazuje kontinuiran rast s manjim oscilacijama. Bruto rentabilnost imovine kretala se od 7,26 % u 2019. do 16,20 % u 2023., dok je neto rentabilnost imovine (ROA) rasla od 6,62 % do 14,45 %. ROE ostaje visok, u rasponu od 29,78 % do 37,17 % u promatranim godinama. Potrebno je naglasiti kako se projekt provodio od 1. lipnja 2021. do 31. svibnja 2022., što se podudara s razdobljem u kojemu su svi pokazatelji profitabilnosti vrlo visoki. U godinama nakon završetka projekta vidljiv je dodatni porast bruto rentabilnosti imovine s 11,97 % u 2021. i 10,88 % u 2022. na 16,20 % u 2023., dok ROA raste na 14,45 %, a ROE na 37,17 %. Pozitivna kretanja svih pokazatelja u godinama koje prate provedbu projekta potvrđuju hipotezu da bespovratna sredstva iz programa prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske imaju povoljan utjecaj na profitabilnost poduzeća.

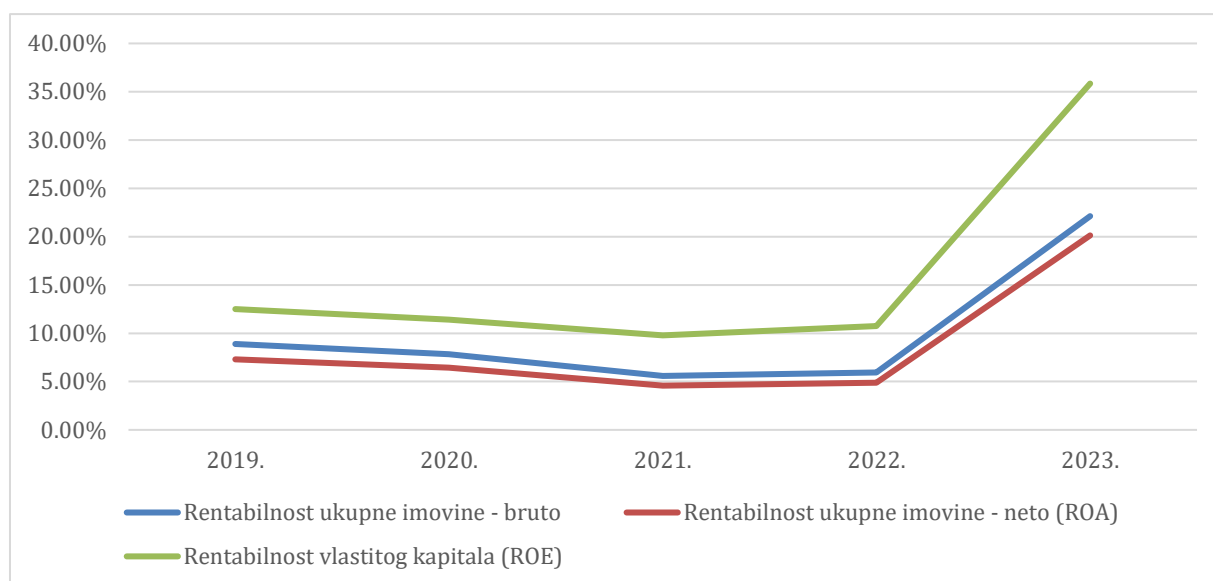
Grafikon 29. Pokazatelji profitabilnosti: O.M.T. d.o.o. (2019. – 2023.)



Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Profitabilnost poduzeća O.M.T. d.o.o. u razdoblju od 2019. do 2023. bila je vrlo visoka, s početnim pokazateljem bruto rentabilnosti imovine od 64,32 % i neto rentabilnosti imovine od 52,56 %, dok je rentabilnost vlastitog kapitala u 2019. iznosila čak 99,20 %. U 2021. i 2022. godini te vrijednosti osjetno su pale jer je bruto rentabilnost imovine iznosila 22,05 % i 27,07 %, dok je neto rentabilnost imovine iznosila 17,87 % i 22,08 %. Projekt se provodio od 1. lipnja 2021. do 31. svibnja 2022., a upravo te godine predstavljaju prijelaznu fazu u poslovanju. Rast koji je slijedio nakon provedbe projekta može biti indikator pozitivnog utjecaja EU sredstava na poduzeće jer je u 2023. bruto rentabilnost imovine rasla na 38,10 %, neto rentabilnost imovine na 31,06 %, a ROE na 54,53 %. Oporavak koji je slijedio neposredno nakon završetka projekta potvrđuje hipotezu da bespovratna sredstva iz prekograničnog programa pozitivno utječu na profitabilnost poduzeća.

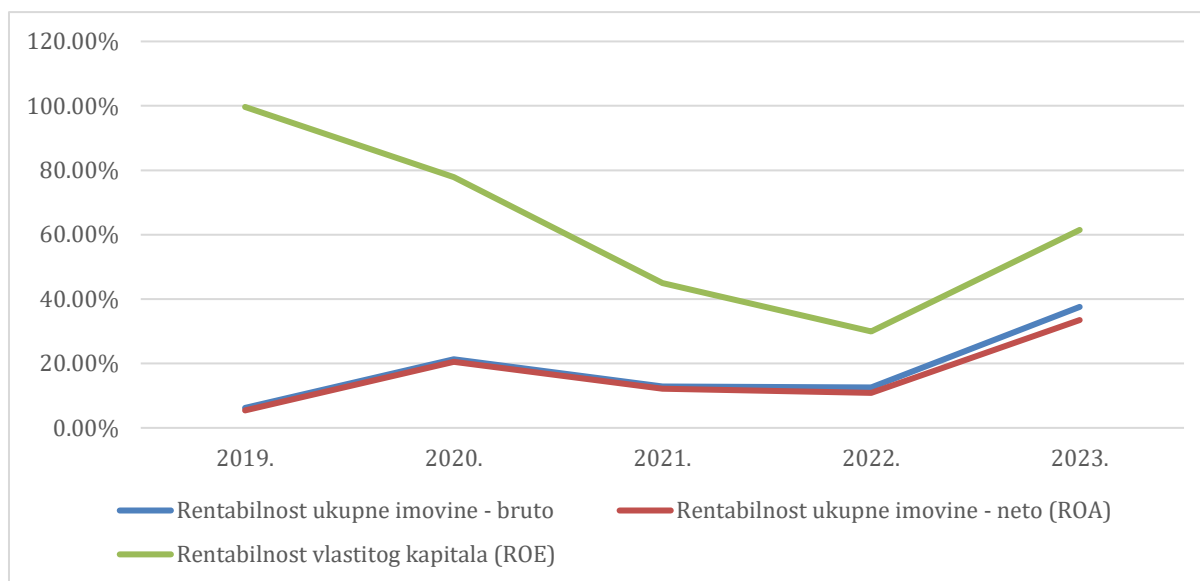
Grafikon 30. Pokazatelji profitabilnosti: Konta d.o.o. (2019. – 2023.)



Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Analiza profitabilnosti poduzeća Konta d.o.o. pokazuje relativno stabilne i umjerene vrijednosti. Bruto rentabilnost imovine kretala se od 8,89 % u 2019. do 5,95 % u 2022., dok je ROA bila nešto niža, a ROE je u tom razdoblju blago opadao i iznosio oko 10 %. Ključna promjena dogodila se nakon provedbe projekta iz programa prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske, koji je trajao od 1. rujna 2021. do 30. rujna 2022. godine. U 2023. godini zabilježen je snažan rast svih pokazatelja profitabilnosti. Bruto rentabilnost imovine rasla je na 22,12 %, neto rentabilnost na 20,13 %, a ROE je tada iznosio čak 35,85 %. Prethodno navedene vrijednosti pokazuju da je upravo razdoblje nakon provedbe projekta donijelo pomake u poslovanju te potvrđuju hipotezu o pozitivnom utjecaju bespovratnih sredstava na profitabilnost poduzeća.

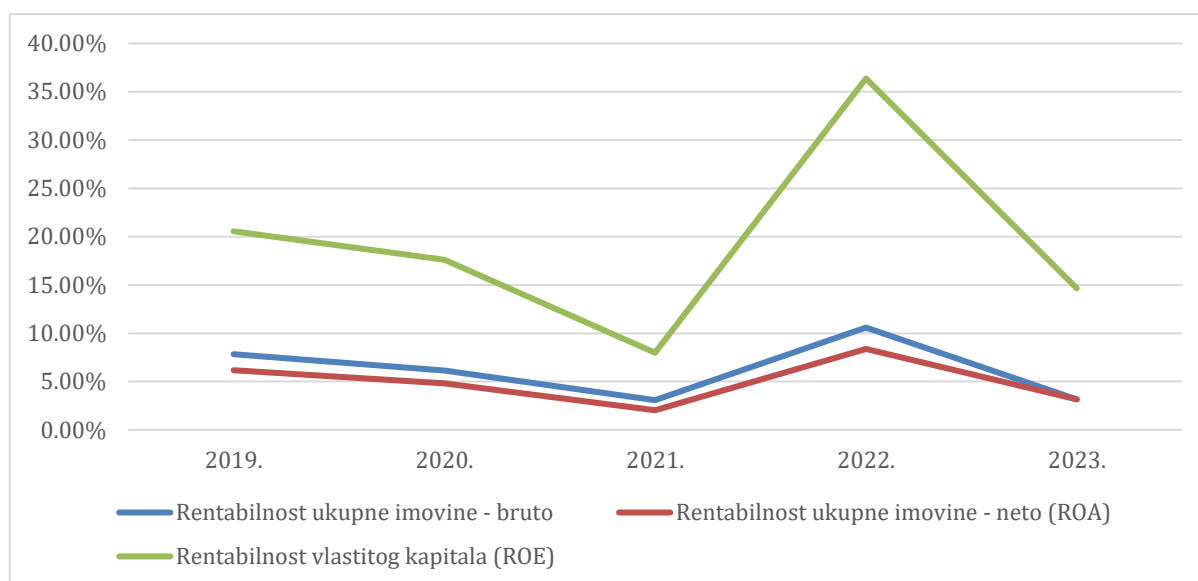
Grafikon 31. Pokazatelji profitabilnosti: Dorea international d.o.o. (2019. – 2023.)



Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Na temelju analize može se zaključiti kako su pokazatelji profitabilnosti bilježili značajne promjene tijekom promatranog razdoblja, s izraženim rastom u posljednjoj godini koja slijedi nakon završetka EU projekta. Bruto rentabilnost imovine u 2019. iznosila je 6,21 %, porasla u 2020. na 21,33 %, nakon čega je slijedila stabilizacija u 2021. i 2022., kada je iznosila 12,88 % i 12,54 %, da bi u 2023. godini došlo do većeg rasta na 37,57 %. Sličan trend pratila je i vrijednost neto rentabilnosti imovine (ROA), koja je u 2019. iznosila 5,43 %, porasla na 20,52 % u 2020., zatim blago pala tijekom provedbe projekta, a u 2023. porasla na 33,49 %. Rentabilnost vlastitog kapitala imala je visoku vrijednost od 99,65 % u 2019. godini, potom se smanjila i stabilizirala te iznosila 77,90 % u 2020., 45,00 % u 2021. i 29,95 % u 2022., a nakon završetka projekta ponovno je značajno porasla na 61,42 % u 2023. godini. Važno je istaknuti kako je razdoblje provedbe projekta od 1. rujna 2021. do 31. listopada 2022. te da učinci korištenja bespovratnih sredstava postaju vidljivi u značajnom rastu svih pokazatelja profitabilnosti u godini nakon završetka projektnih aktivnosti. Tako se može potvrditi hipoteza da bespovratna sredstva iz programa prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske pozitivno utječu na uspješnost poduzeća.

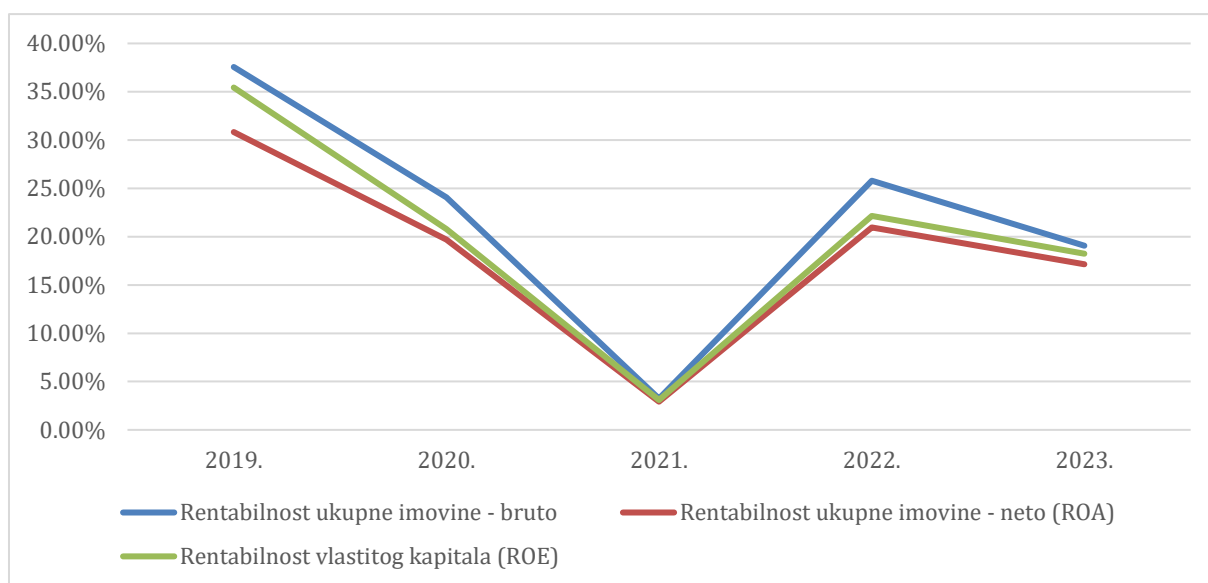
Grafikon 32. Pokazatelji profitabilnosti: BB Bonus d.o.o. (2019. – 2023.)



Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Bruto rentabilnost imovine početkom promatranog razdoblja iznosila je 7,83 %, u 2020. smanjuje se na 6,15 %, a u 2021. dodatno pada na 3,08 %. Tijekom razdoblja provedbe projekta, od 1. rujna 2021. do 31. kolovoza 2022., zabilježen je značajniji porast od 10,59 % u 2022., što pokazuje pozitivan učinak, dok u 2023. ponovno pada na 3,17 %. Sličan trend primjećuje se i kod neto rentabilnosti imovine (ROA), koja iznosi 6,17 % u 2019., pada na 4,82 % u 2020. i 2,03 % u 2021. te, nakon provedbe projekta, raste na 8,38 % u 2022., a zatim ponovno pada na 3,17 % u 2023. godini. Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE) u 2019. iznosi 20,56 %, u sljedeće dvije godine blago opada, nakon čega tijekom i neposredno nakon provedbe projekta bilježi rast na 36,38 % u 2022., dok se u 2023. vraća na 14,66 %, što je ipak veća vrijednost nego na početku promatranog razdoblja. Prethodno navedeni rezultati pokazuju da su bespovratna sredstva iz programa prekogranične suradnje imala pozitivan, ali kratkoročno izražen učinak na profitabilnost poduzeća. Najznačajnije vrijednosti svih ključnih pokazatelja profitabilnosti ostvarene su tijekom same provedbe projekta ili neposredno nakon završetka. Iako je u 2023. došlo do određenog pada, takvi rezultati i dalje su bolji nego na početku promatranog razdoblja, što potvrđuje pozitivan utjecaj bespovratnih sredstava na uspješnost poduzeća.

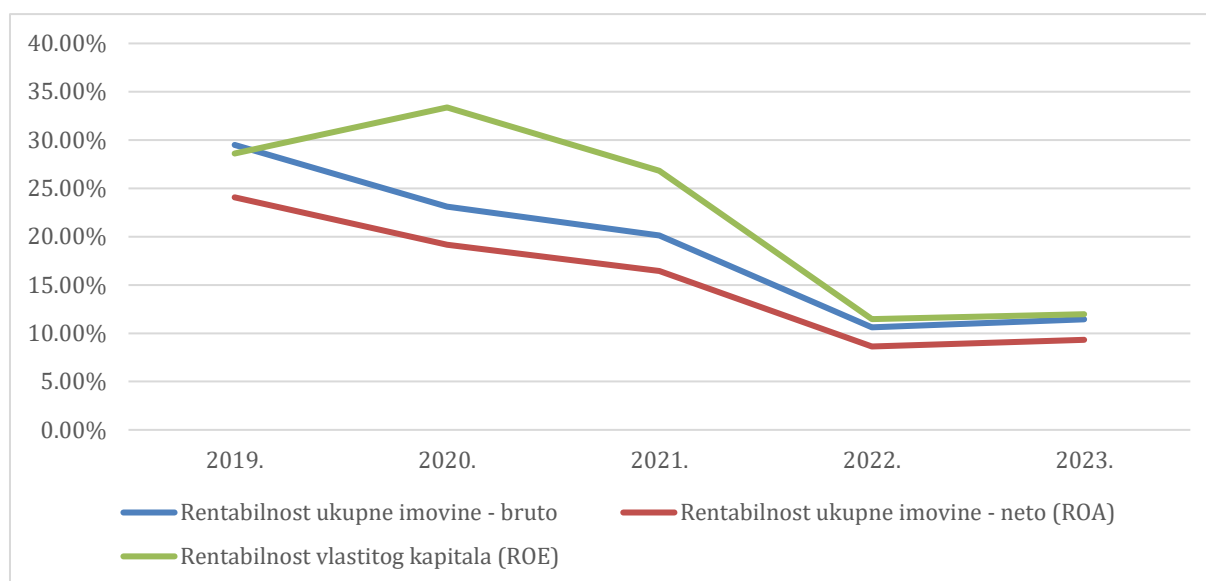
Grafikon 33. Pokazatelji profitabilnosti: Evolva d.o.o. (2019. – 2023.)



Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Analiza poduzeća Evolva d.o.o. ukazuje na oscilacije, ali i održavanje visokih vrijednosti ključnih pokazatelja profitabilnosti. Bruto rentabilnost imovine imala je visoku vrijednost od 37,56 % u 2019. godini, zatim 2020. pada na 24,06 %, a 2021. ima veći pad i iznosi 3,24 %. Poduzeće je provodilo projekt od 1. kolovoza 2021. do 31. srpnja 2022., a upravo tijekom i neposredno po završetku provedbe projekta bilježi se snažan oporavak, s povećanjem bruto rentabilnosti na 25,79 % u 2022. te 19,06 % u 2023. godini. Uzlazni trend nakon provedbe projekta vidljiv je i kod neto rentabilnosti imovine (ROA), koja u 2019. iznosi 30,83 %, u 2020. pada na 19,71 %, da bi u 2021. iznosila samo 2,92 %. Po završetku projekta u 2022. dolazi do oporavka, a zatim vrijednost iznosi 17,14 % u 2023. godini. Slično se uočava i kod pokazatelja rentabilnosti vlastitog kapitala (ROE). S početnih 35,44 % u 2019. smanjuje se na 20,79 % u 2020. i 3,09 % u 2021., da bi u 2022. i 2023. zabilježila rast na 22,14 % i 18,23 %. Prethodno navedeni rezultati pokazuju da su bespovratna sredstva omogućila preokret i postizanje profitabilnosti nakon lošijeg perioda, što potvrđuje pozitivan utjecaj programa prekogranične suradnje na uspješnost poslovanja.

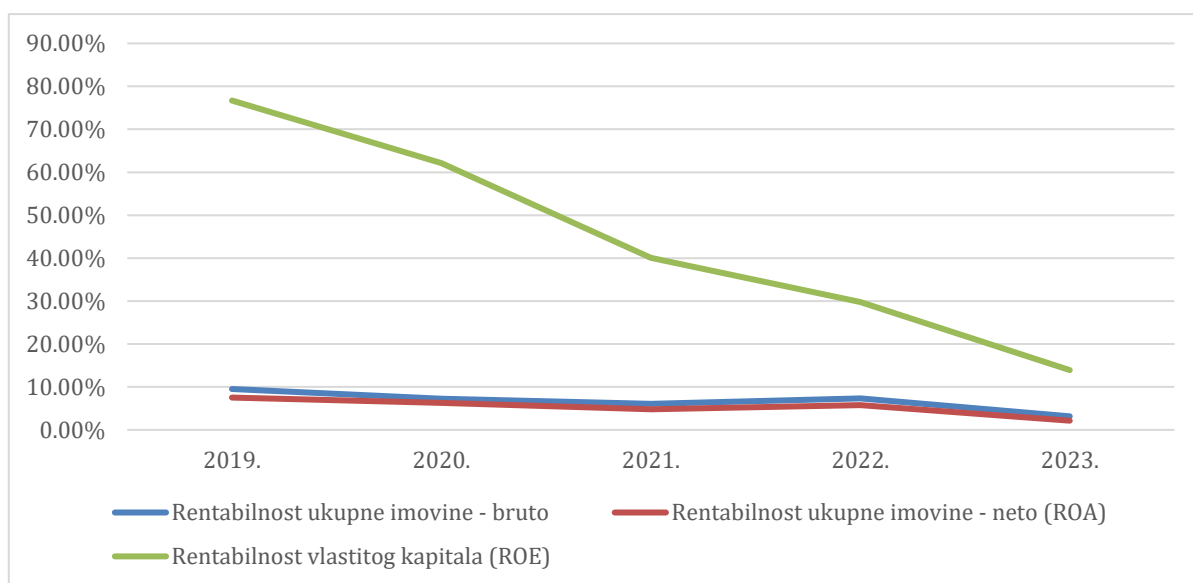
Grafikon 34. Pokazatelji profitabilnosti: Pobis d.o.o. (2019. – 2023.)



Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Analizom su uočene značajne promjene u pokazateljima profitabilnosti poduzeća Pobis d.o.o., posebno tijekom i nakon provedbe projekta iz programa prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske. Bruto rentabilnost imovine iznosila je visokih 29,50 % u 2019. godini, a 2020. pala je na 23,11 %. Pad se nastavio i 2021., kada je vrijednost bila 20,11 %. Tijekom i nakon provedbe projekta bilježi se izraženiji pad, pa je 2022. bruto rentabilnost imovine bila 10,62 %, a 2023. iznosila je 11,45 %. Neto rentabilnost imovine (ROA) pratila je sličan trend. S početnih 24,07 % u 2019. smanjila se na 8,63 % u 2022. i 9,33 % u 2023. godini. Pokazatelj rentabilnosti vlastitog kapitala (ROE), za razliku od prethodnih pokazatelja, ima blagi rast s 28,60 % u 2019. na 33,38 % u 2020. godini. Nakon toga vidi se silazni niz, s vrijednošću od 26,83 % u 2021., uz znatan pad na 11,47 % u 2022. te 11,97 % u 2023. godini. S obzirom na to da se najveći pad svih pokazatelja dogodio upravo u godinama provedbe projekta, a da nakon završetka nije došlo do značajnijeg oporavka, može se zaključiti da korištenje bespovratnih sredstava u ovom slučaju nije rezultiralo unaprjeđenjem uspješnosti poduzeća.

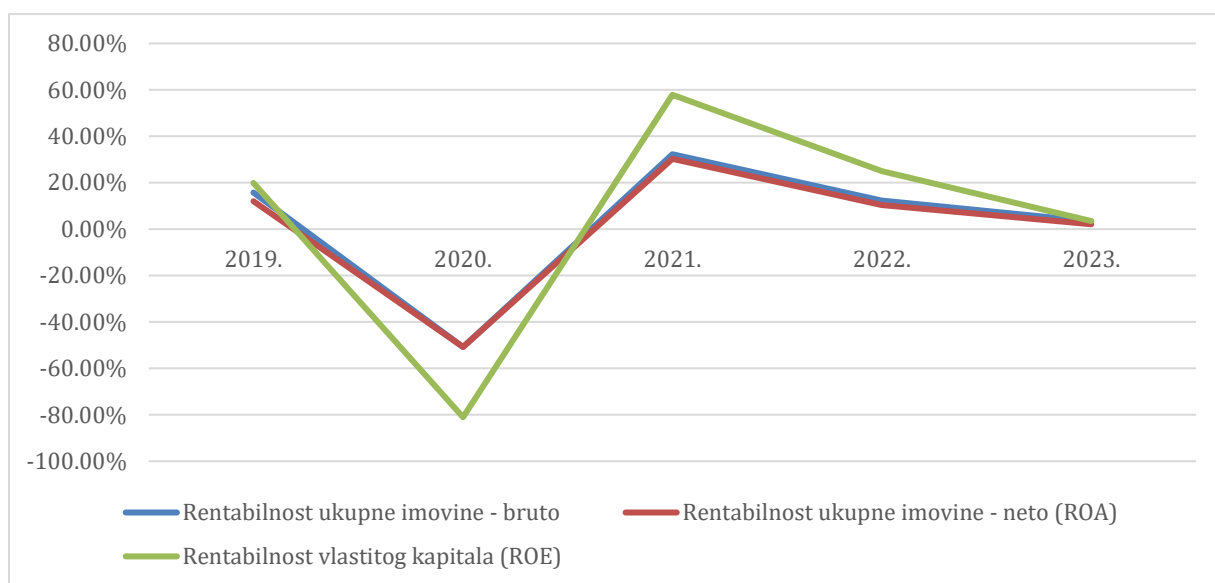
Grafikon 35. Pokazatelji profitabilnosti: Select d.o.o. (2019. – 2023.)



Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Analiza poduzeća Select d.o.o. od 2019. do 2023. godine pokazuje dugoročan silazni trend svih pokazatelja profitabilnosti, uz manju stabilizaciju tijekom perioda provedbe projekta. Bruto rentabilnost imovine početkom promatranog razdoblja iznosila je 9,52 %, a sljedeće tri godine kontinuirano je padala. U 2020. godini iznosila je 7,22 %, u 2021. bila je 6,08 %, a zatim blago raste na 7,37 % u 2022. godini, kada se provodila većina projektnih aktivnosti. Ipak, 2023. bilježi se velik pad na 3,16 % i povratak na nisku razinu profitabilnosti. Slično se uočava i kod neto rentabilnosti imovine (ROA), koja se sa 7,53 % u 2019. tijekom čitavog razdoblja smanjuje, uz kratko povećanje s 4,82 % u 2021. na 5,79 % u 2022., nakon čega 2023. slijedi velik pad na 2,14 %. Pokazatelj rentabilnosti vlastitog kapitala (ROE) također bilježi velik pad, s visokih 76,70 % u 2019., 2020. iznosi 62,11 %, 2021. pada na 40,06 %, a nakon manjeg rasta u 2022., kada je bio 29,75 %, u 2023. iznosi samo 13,93 %. Pokazatelji profitabilnosti zabilježili su snažan pad nakon početnih kratkotrajnih poboljšanja, osobito u 2023. godini. Zbog općenito silaznog trenda, unatoč povremenim manjim pozitivnim pomacima tijekom provedbe projekta, hipoteza o pozitivnom utjecaju bespovratnih sredstava iz programa prekogranične suradnje na profitabilnost nije potvrđena.

Grafikon 36. Pokazatelji profitabilnosti: Studio 33 d.o.o. (2019. – 2023.)



Izvor: izrada autora prema: Info.BIZ (2024) i HAMAG-BICRO (2024h)

Analiza ukazuje na veliku promjenjivost pokazatelja profitabilnosti u razdoblju od 2019. do 2023. godine. Bruto rentabilnost imovine kreće se od 15,81 % u 2019. godini, ali već 2020. bilježi negativan rezultat od -50,80 %, što se može povezati s tržišnim poremećajima nastalima uslijed pandemije bolesti COVID-19. Tijekom 2021., kada započinje projekt, bruto rentabilnost imovine raste na 32,26 %, 2022. pada na 12,31 %, dok 2023. iznosi tek 3,32 %. Neto rentabilnost imovine (ROA) pokazuje gotovo isti trend kretanja. U 2019. iznosi 12,04 %, 2020. dolazi do velikog pada na negativnih -50,80 %, a već 2021. slijedi oporavak s rastom na 30,27 %. Tijekom 2022. i 2023. bilježi se postupni pad, pa ROA iznosi 10,39 % u 2022. i 2,15 % u 2023. godini. Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE) također pokazuje velike oscilacije. S početnih 19,94 % u 2019., u 2020. pada na negativnih -81,03 %. Nagli oporavak ima 2021., kada ROE iznosi 57,88 %. Nakon završetka projekta taj pokazatelj pada na 25,02 % u 2022., a u 2023. iznosi 3,43 %. Iako su bespovratna sredstva iz programa prekogranične suradnje kratkoročno pozitivno utjecala na profitabilnost, s najvećim rastom tijekom provedbe projekta, nakon završetka projektnih aktivnosti pokazatelji profitabilnosti značajno su pali i ostali na niskim razinama. Zbog toga se hipoteza da bespovratna sredstva pozitivno utječu na uspješnost poduzeća Studio 33 d.o.o. ne može potvrditi.

Analiza pokazuje da je od ukupno 30 promatranih poduzeća, njih 18 ostvarilo pozitivne rezultate uz vidljive trendove rasta, što čini 60 % promatranog uzorka. Navedeni rezultati ukazuju na to da dodijeljena bespovratna sredstva mogu imati povoljan učinak na poslovanje MSP-ova iako se oni ne manifestiraju jednako kod svih korisnika. Rezultati analize pokazuju

da su u promatranom razdoblju, od 2019. do 2023. godine, vrijednosti pokazatelja profitabilnosti u određenim godinama bile nešto niže od očekivanih. Jedan od glavnih uzroka takva kretanja može se povezati s izvanrednim okolnostima koje je uzrokovala pandemija bolesti COVID-19. Tijekom 2020. i dijelom 2021. godine brojna mala i srednja poduzeća suočila su se s poremećajima u opskrbnim lancima, smanjenom potražnjom te smanjenjem poslovnih aktivnosti, što je neposredno utjecalo na smanjenje prihoda i profitabilnosti. Unatoč provođenju projekata financiranih bespovratnim sredstvima iz programa prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske, učinci tih ulaganja nisu mogli u potpunosti neutralizirati negativne učinke pandemije.

6.4. Prevladavanje jezičnih i administrativnih barijera

Treća hipoteza istražuje kako se hrvatski MSP-ovi suočavaju s jezičnim i administrativnim barijerama pri provedbi projekata prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske. Ta hipoteza ima za cilj otkriti strategije i metode koje su korisnici bespovratnih sredstava primjenjivali za prevladavanje tih prepreka.

U kontekstu prekogranične suradnje jezične barijere mogu predstavljati značajnu prepreku zbog razlika u jezicima i kulturnim običajima između Mađarske i Hrvatske. Hrvatski i mađarski jezik potječu iz dviju međusobno vrlo različitih jezičnih skupina: hrvatski iz indoeuropske, a mađarski iz uralske porodice, a broj ljudi koji govore oba jezika izuzetno je malen i ne predstavlja uobičajenu karakteristiku toga prekograničnog područja (Čelan, 2013). Komunikacija između partnera iz različitih zemalja često zahtijeva dodatne resurse i napore za prijevod i tumačenje, što može otežati provedbu projekata.

Administrativne barijere, s druge strane, uključuju poštivanje specifičnih programskih pravila prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske, što je ključan aspekt koji utječe na uspješnost projekata. Ta pravila uključuju detaljna financijska izvješćavanja, stroge zahtjeve za troškove koji su dopušteni za financiranje, kao i zahtjeve za provedbu i praćenje projekata. Pored toga, postoje i drugi administrativni izazovi kao što su različiti zakonski propisi i regulacije u objema zemljama, različiti porezni zakoni ili različiti standardi za kvalitetu i sigurnost. Razumijevanje kako su MSP-ovi prevladavali te barijere može pružiti vrijedne informacije za buduće poboljšanje programa i povećanje učinkovitosti dodijeljenih sredstava.

Osim prevladavanja navedenih barijera, ovo istraživanje također ima za cilj ispitati spremnost korisnika za buduće pozive iz programa prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske. Važno je razumjeti koliko su MSP-ovi spremni nastaviti surađivati u okviru ovoga programa, odnosno što ih motivira ili odvraća od daljeg sudjelovanja. Te informacije mogu biti ključne za razvoj pristupa koji će potaknuti daljnje uključivanje poduzetnika u prekograničnu suradnju i maksimizirati pozitivne učinke programa na gospodarski razvoj na prekograničnom području.

6.4.1. Metodologija istraživanja

Metodologija istraživanja za treću hipotezu usmjerena je na ispitivanje kako hrvatski MSP-ovi prevladavaju jezične i administrativne barijere pri provedbi projekata prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske. Istraživanje se fokusiralo na sve hrvatske MSP-ove koji su sudjelovali u programu prekogranične suradnje putem B-Light sheme, ali uzorak se sastojao od onih MSP-ova koji su bili voljni sudjelovati u istraživanju.

Za potrebe ispitivanja treće hipoteze izrađen je upitnik namijenjen svim hrvatskim korisnicima bespovratnih sredstava iz B-Light sheme. Kreiran je u digitalnom obliku korištenjem Google Forms obrasca, što je omogućilo jednostavnu distribuciju i prikupljanje odgovora. Upitnik je osmišljen kako bi se prikupile informacije o iskustvima, izazovima i načinima prevladavanja jezičnih i administrativnih barijera tijekom provedbe projekata. Također, upitnikom se želi ispitati spremnost hrvatskih MSP-ova za nastavak sudjelovanja u programu prekogranične suradnje. Cilj je dobiti što cjelovitiju sliku o stvarnim učincima programa na poslovanje poduzeća i identificirati područja za potencijalna poboljšanja budućih natječaja iz prekogranične suradnje.

Prikupljeni podaci analizirali su se pomoću deskriptivne statistike, pri čemu su se uglavnom izračunavali postoci koji prikazuju relativnu učestalost pojedinih odgovora unutar skupa podataka. Ta metoda omogućuje sažimanje i jasnu prezentaciju osnovnih karakteristika prikupljenih podataka, što olakšava razumijevanje distribucije i učestalosti određenih pojava među ispitanicima. Rezultati se prikazuju u obliku grafikona radi lakše interpretacije i vizualizacije ključnih nalaza.

6.4.2. Rezultati

Upitnik je distribuiran na ukupno 32 hrvatska MSP-a koja su sudjelovala u projektima prekogranične suradnje. Od navedenog broja, tijekom ožujka i travnja 2025. godine 27 hrvatskih MSP-ova ispunilo je i vratilo upitnik, što predstavlja odaziv od 84 %. Takav odaziv ukazuje na značajan interes korisnika za temu istraživanja, ali i na njihovu spremnost da podijele svoja iskustva i doprinesu unaprjeđenju budućih poziva iz toga programa. U nastavku se prikazuje tablica s popisom 32 hrvatska MSP-a, potencijalnih ispitanika u ovom istraživanju, pri čemu su u posebnom stupcu označeni MSP-ovi koji su ispunili upitnik.

Tablica 42. Popis MSP-ova koji su ispunili upitnik

Rb.	MSP	Ispunjavanje upitnika
1.	Maxcom d.o.o., Varaždin	X
2.	Javorović d.o.o., Virovitica	X
3.	Metalna galanterija i galvanizacija d.o.o., Gornji Kuršanec	X
4.	Asel Spring Machines d.o.o., Bakić	X
5.	ZGR Kovačić, vl. Antun Kovačić i Krunoslav Kovačić, Križevci	X
6.	Herbas d.o.o., Budančevica	X
7.	Leško d.o.o., Vratišinec	X
8.	Cooper obrt, vl. Tihomir Cvetković, Koprivnica	X
9.	Plava tvornica d.o.o., Virovitica	X
10.	Ferrodus d.o.o., Bjelovar	X
11.	Energo-Data d.o.o., Donji Miholjac	X
12.	Tinker Labs d.o.o., Osijek	X
13.	Eko B&S d.o.o., Okrugljača	
14.	Royal transport d.o.o., Prelog	X
15.	Capital Hook j.d.o.o., Osijek	X
16.	Zaštita Jukić d.o.o., Kunovec Breg	
17.	Informatika Fortuno d.o.o., Vinkovci	X

18.	Orto Step d.o.o. , Osijek	X
19.	Malo Selo d.o.o. , Lopatinec	X
20.	This Time d.o.o. , Osijek	X
21.	Identity Consortium d.o.o. , Varaždin	X
22.	Info3 d.o.o. , Varaždin	
23.	Windor d.o.o. , Buk	X
24.	TAGnology d.o.o. , Brezje	
25.	O.M.T. d.o.o. , Ivanovec	
26.	Konta d.o.o. , Čađavica	X
27.	Dorea international d.o.o. , Osijek	X
28.	BB Bonus d.o.o. , Novi Đurđić	X
29.	Evolva d.o.o. , Varaždin	X
30.	Pobis d.o.o. , Koprivnica	X
31.	Select d.o.o. , Virovitica	X
32.	Studio 33 d.o.o. , Osijek	X

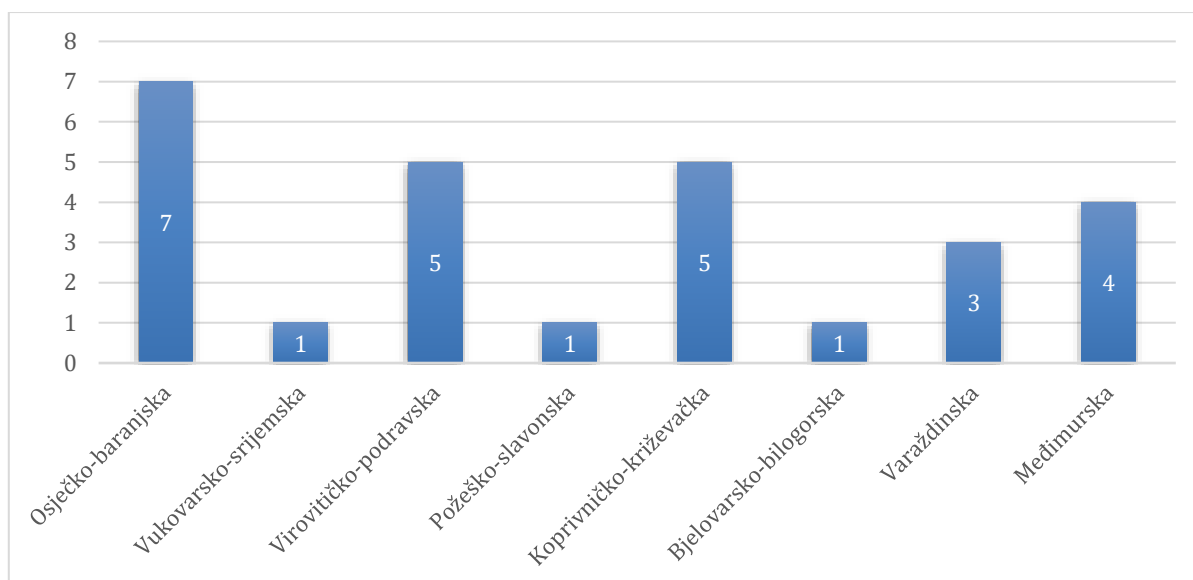
Izvor: izrada autora (2025)

Tablica s popisom 32 moguća ispitanika i 27 pristiglih odgovora jasno ukazuje na visoku razinu angažiranosti među korisnicima B-Light sheme. Odaziv od 84 % omogućuje da rezultati istraživanja budu pouzdani i reprezentativni te da se na temelju njih mogu donijeti valjani zaključci o iskustvima i stavovima većine korisnika programa. Visok odaziv posebno je vrijedan u kontekstu istraživanja koja se bave poslovnim sektorom, gdje često postoji problem ograničenosti vremena i resursa poduzetnika. Većina poduzetnika ipak je odlučila sudjelovati u istraživanju, što ukazuje na visoku motiviranost da doprinesu evaluaciji i unaprjeđenju programa od kojih su imali izravnu korist. Time se dodatno povećava vjerodostojnost i relevantnost dobivenih podataka, a analiza odgovora može poslužiti kao čvrsta osnova za daljnje preporuke i razvoj politika usmjerenih na jačanje prekogranične suradnje i podršku MSP-ovima.

Drugo pitanje u upitniku odnosilo se na označavanje županije kojoj poduzetnik pripada. U nastavku se prikazuje grafikon koji prikazuje teritorijalnu raspodjelu ispitanika, korisnika bespovratnih sredstava iz programa prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske, prema

županiji sjedišta njihovih poduzeća. Budući da su uvjeti programa omogućivali sudjelovanje isključivo poduzetnicima iz osam županija programskog područja, ovaj prikaz daje relevantan uvid u aktivnost i angažiranost poduzetnika unutar samoga programskog područja.

Grafikon 37. Teritorijalna raspodjela ispitanika prema županiji sjedišta poduzeća



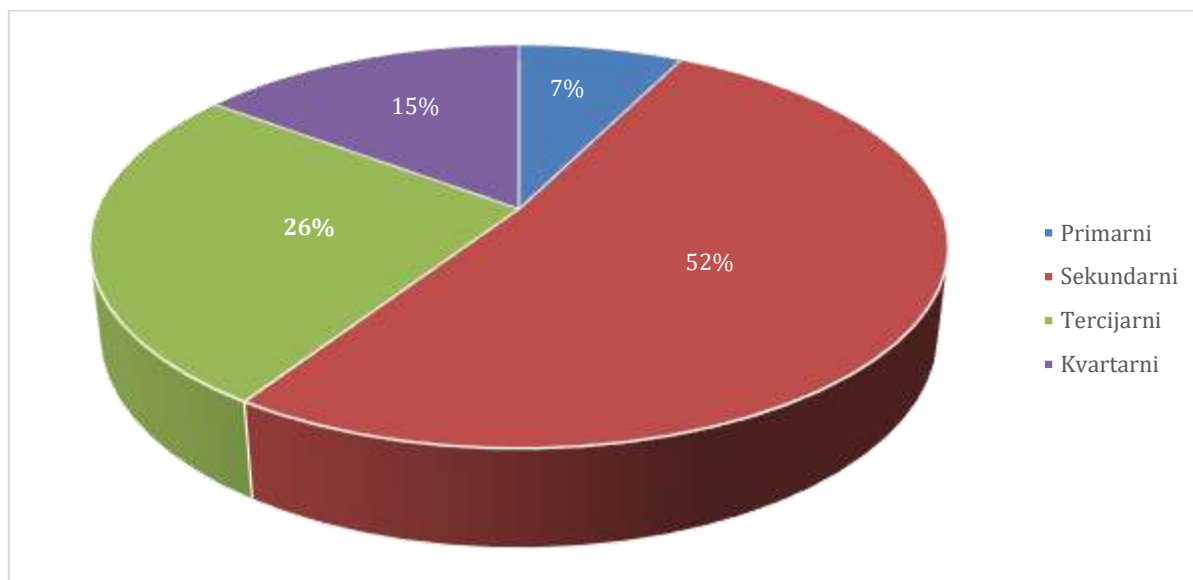
Izvor: izrada autora (2025)

Analiza pristiglih rezultata pokazuje da je najveći udio ispitanika iz Osječko-baranjske županije, koja sa 7 od ukupno 27 ispitanika čini 25,9 % ukupnog uzorka. Slijede Virovitičko-podravska i Koprivničko-križevačka županija, svaka s po 5 ispitanika, što predstavlja po 18,5 %. Međimurska županija sudjeluje s 4 ispitanika, odnosno 14,8 %, dok iz Varaždinske županije dolaze 3 ispitanika, što čini 11,1 %. Preostale županije, Vukovarsko-srijemska, Požeško-slavonska i Bjelovarsko-bilogorska, zastupljene su s po jednim ispitanikom, odnosno s udjelom od 3,7 % po županiji. Raspodjela ispitanika pokazuje da su poduzetnici iz svih županija obuhvaćenih programom iskoristili mogućnost sudjelovanja, pri čemu je Osječko-baranjska županija najzastupljenija. Ta županija kontinuirano prednjači u povlačenju EU sredstava zahvaljujući razvijenoj poduzetničkoj infrastrukturi i bogatom iskustvu u provedbi europskih projekata, što potvrđuju i brojni dosadašnji projekti te sustavna podrška poduzetnicima (Poslovni dnevnik, 2025). S druge strane, niža zastupljenost u pojedinim županijama ukazuje na prostor za jačanje informiranosti i kapaciteta lokalnih poduzetnika u budućim natjecajima.

Treće pitanje u upitniku odnosilo se na sektor poslovanja poduzeća, odnosno na gospodarsku djelatnost na kojoj ispitanici temelje svoje poslovanje. Ispitanici su mogli odabrati jednu od četiriju ponuđenih kategorija: primarni, sekundarni, tercijarni ili kvartarni sektor. Poduzeća su prema međunarodno prihvaćenoj klasifikaciji podijeljena u četiri sektora: primarni

(poljoprivreda, stočarstvo, ribarstvo, šumarstvo), sekundarni (industrija, brodogradnja, građevinarstvo, rudarstvo, energetika, proizvodno obrtništvo), tercijarni (turizam, ugostiteljstvo, trgovina, promet, bankarstvo) i kvartarni sektor (obrazovanje, znanost, zdravstvo, kultura). U nastavku se prikazuje grafikon koji prikazuje sektorsku raspodjelu ispitanih poduzeća prema djelatnosti.

Grafikon 38. Sektorska struktura ispitanih poduzeća prema djelatnosti



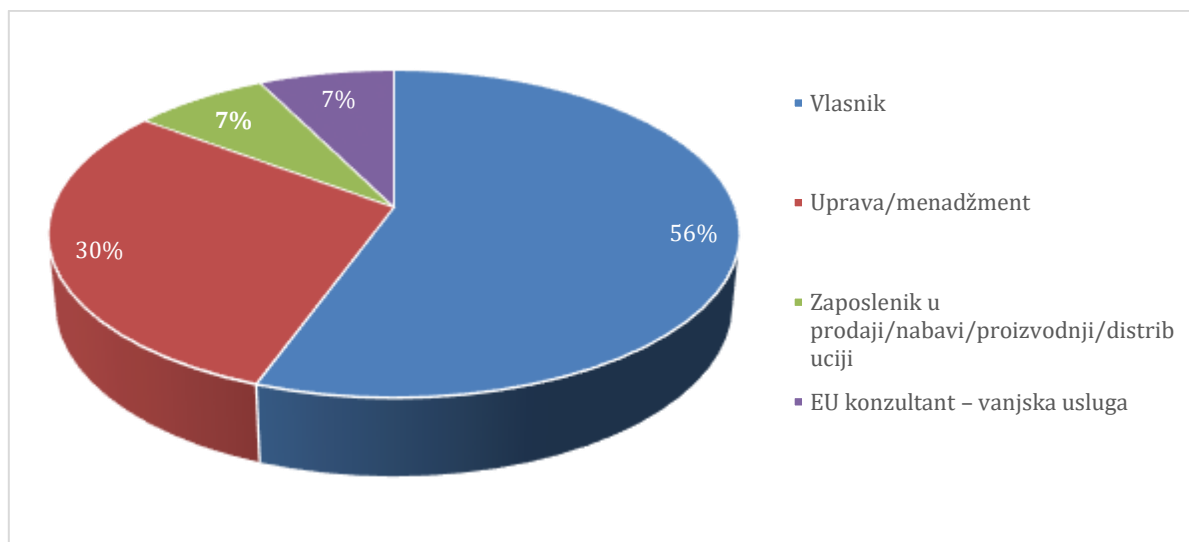
Izvor: izrada autora (2025)

Grafikon pokazuje da najveći udio ispitanika dolazi iz sekundarnog sektora, s ukupno 14 poduzeća ili 51,9 % ukupnog uzorka. Tercijarni sektor zastupljen je sa 7 poduzeća (25,9 %), dok kvartarni sektor čine 4 poduzeća (14,8 %). Najmanje je poduzeća iz primarnog sektora, svega 2 ispitanika (7,4 %). Takva struktura jasno ukazuje na to da je program prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske najviše privukao poduzeća iz proizvodnih i industrijskih djelatnosti, što je i očekivano s obzirom na prirodu B-Light sheme, koja je podupirala razvoj inovacija, novih tehnologija i proizvodnih procesa. Značajna zastupljenost tercijarnog i kvartarnog sektora pokazuje da su i poduzeća iz uslužnih, obrazovnih i kulturnih djelatnosti prepoznala potencijal EU sredstava za unaprjeđenje poslovanja. S druge strane, mali broj korisnika iz primarnog sektora može se objasniti činjenicom da su poduzetnici iz tih djelatnosti često više fokusirani na druge, njima specifične EU programe i natječaje; primjerice, iz programa ruralnog razvoja.

Četvrto pitanje u upitniku odnosilo se na status ispitanika u poduzeću, odnosno na njihovu ulogu i poziciju s koje su sudjelovali u provedbi projekta. Ispitanicima su ponuđene četiri

kategorije: vlasnik, uprava/menadžment, zaposlenik u prodaji/nabavi/proizvodnji/distribuciji te EU konzultant kao vanjska usluga.

Grafikon 39. Pregled ispitanika prema statusu u poduzeću

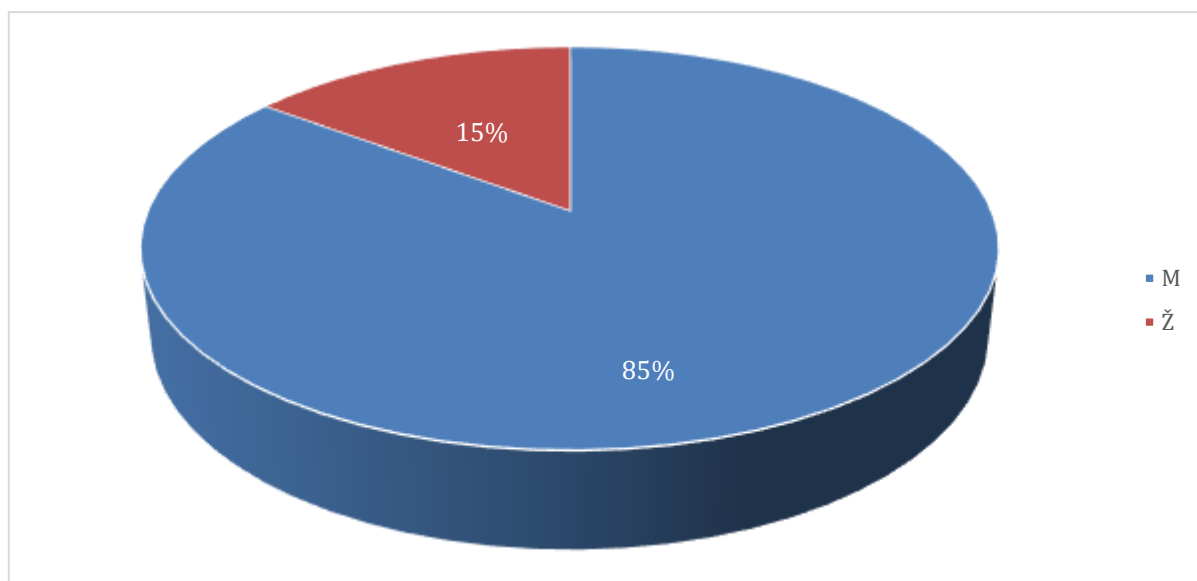


Izvor: izrada autora (2025)

Grafikon pokazuje da je najveći broj ispitanika, njih 15 (55,6 %), sudjelovao u istraživanju u svojstvu vlasnika poduzeća. Uprava ili menadžment čine drugu najzastupljeniju skupinu, s ukupno 8 ispitanika (29,6 %). Zaposlenici iz operativnih sektora, odnosno iz prodaje, nabave, proizvodnje ili distribucije, te EU konzultanti angažirani kao vanjska usluga zastupljeni su s po 2 ispitanika, što čini po 7,4 % od ukupnog uzorka. Navedeni rezultati pokazuju da su u procesu provedbe projekata najaktivniji vlasnici i članovi uprave, što je i očekivano s obzirom na važnost i doprinos EU projekata poslovanju MSP-ova. Njihova uključenost ukazuje na visoku razinu osobne odgovornosti i interesa za razvoj vlastitog poduzeća korištenjem bespovratnih sredstava. Manji udio zaposlenika iz operativnih sektora i vanjskih EU konzultanata prikazuje da su oni, iako bitni za tehničku provedbu i administraciju projekata, ipak rjeđe izravno uključeni u strateške odluke i komunikaciju vezanu uz sudjelovanje u programu prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske.

Peto pitanje u upitniku odnosilo se na spol ispitanika, a prikupljeni odgovori prikazani su na sljedećem grafikonu. Grafikon prikazuje udio zastupljenosti muškaraca i žena među predstavnicima hrvatskih MSP-ova koji su sudjelovali u istraživanju.

Grafikon 40. Spol ispitanika

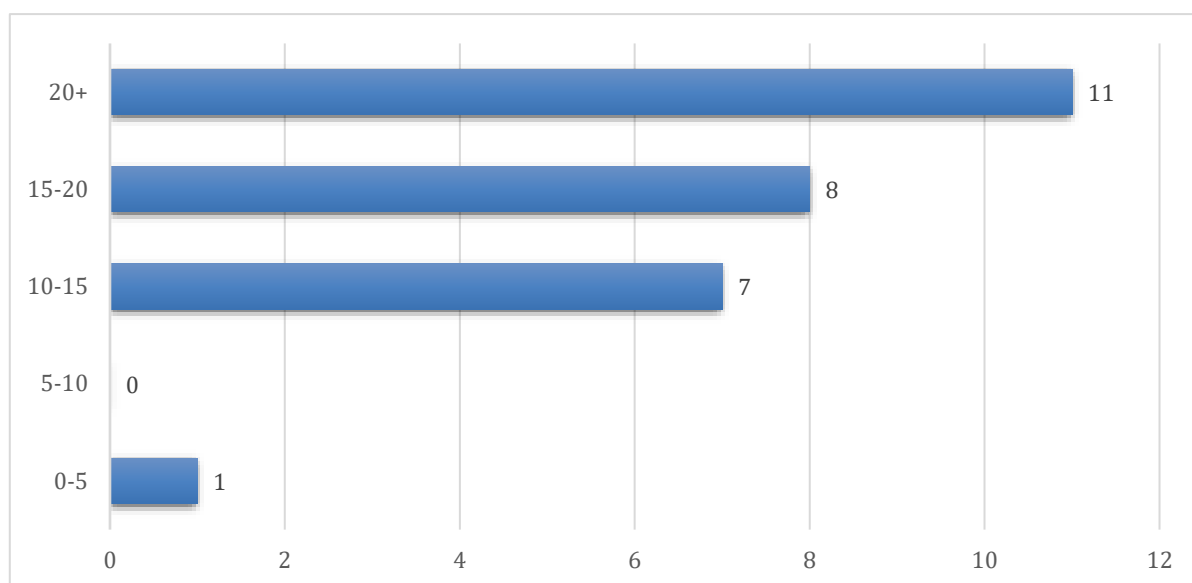


Izvor: izrada autora (2025)

Grafikon prikazuje značajnu neravnotežu u zastupljenosti muškaraca i žena među ispitanicima. Od ukupno 27 ispitanika koji su odgovorili na upitnik, čak 23 (85,19 %) označila su muški spol, dok su samo 4 ispitanice (14,81 %) bile ženskog spola. Takva raspodjela ukazuje na izraženu dominaciju muškaraca među predstavnicima hrvatskih MSP-ova, prema uzorku obuhvaćenu ovim istraživanjem. Takva spolna struktura može biti odraz šireg trenda u poduzetništvu u Hrvatskoj, gdje je i dalje prisutna veća zastupljenost muškaraca na vodećim pozicijama, a vidljiva je i u ovom istraživanju (CEPOR, 2025). Takva situacija otvara prostor za daljnje istraživanje ravnopravnosti spolova u pristupu i korištenju bespovratnih sredstava, kao i za razvoj politika koje bi poticale veću uključenost žena u projekte prekogranične suradnje, ali i poduzetništvo općenito. Navedeni rezultati ovoga pitanja također mogu poslužiti kao poticaj za buduće pozive iz ovoga programa da dodatno promoviraju ravnopravnost spolova i osiguraju jednake mogućnosti za sve poduzetnike, neovisno o spolu, u procesima prijave i provedbe projekata prekogranične suradnje.

Šesto pitanje u upitniku odnosilo se na godine ukupnoga radnog staža ispitanika, a odgovori su prikazani na grafikonu u nastavku. Ispitanici su mogli birati između pet ponuđenih kategorija, grupiranih po pet godina radnog staža, što omogućuje uvid u razinu radnog iskustva među sudionicima istraživanja.

Grafikon 41. Godine radnog iskustva ispitanika

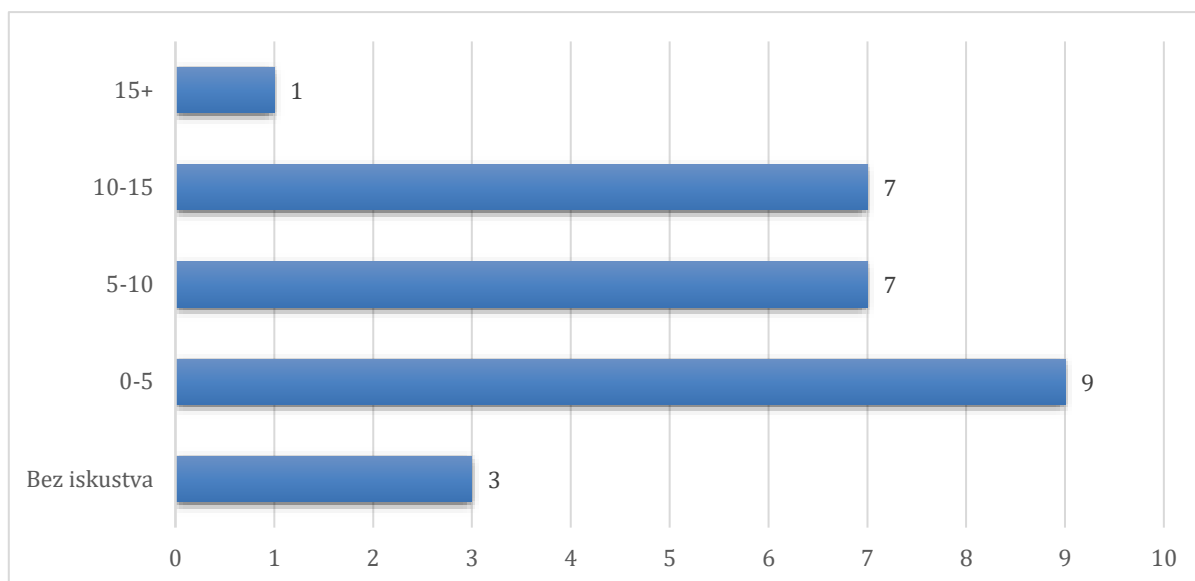


Izvor: izrada autora (2025)

Prikazani podaci dovode do zaključka da su ispitanici osobe s bogatim radnim iskustvom, što sigurno pozitivno utječe na kvalitetu provedbe projekata. To potvrđuje i grafički prikaz, prema kojemu čak 26 od 27 ispitanika ima više od 10 godina radnog staža. Najveći broj ispitanika, njih 11, ima više od 20 godina radnog staža, dok ih je 8 u kategoriji 15 – 20 godina, a 7 u kategoriji 10 – 15 godina. Samo 1 ispitanik ima do 5 godina radnog staža, dok u kategoriji 5 – 10 godina nije bilo odgovora. Navedeni rezultati potvrđuju da radno iskustvo poduzetnika ima ključnu ulogu u prepoznavanju i iskorištavanju prilika koje nudi B-Light shema. Istovremeno, nizak udio ispitanika s malim radnim iskustvom ukazuje na prepreke za mlade poduzetnike, što može biti važno za prilagodbu budućih poziva iz ovoga programa namijenjenih poduzetnicima.

Sedmo pitanje u upitniku odnosilo se na godine iskustva ispitanika u provođenju EU projekata. Ispitanici su mogli birati između pet ponuđenih kategorija, grupiranih po pet godina, a rezultati su prikazani na grafikonu u nastavku. Rezultatima se želi doći do uvida u razinu specifičnog iskustva ispitanika u provedbi EU projekata, što je važan čimbenik za procjenu njihove spremnosti i sposobnosti za upravljanje projektnim ciklusom i poštivanje specifičnih programskih pravila.

Grafikon 42. Godine iskustva ispitanika u provedbi EU projekata

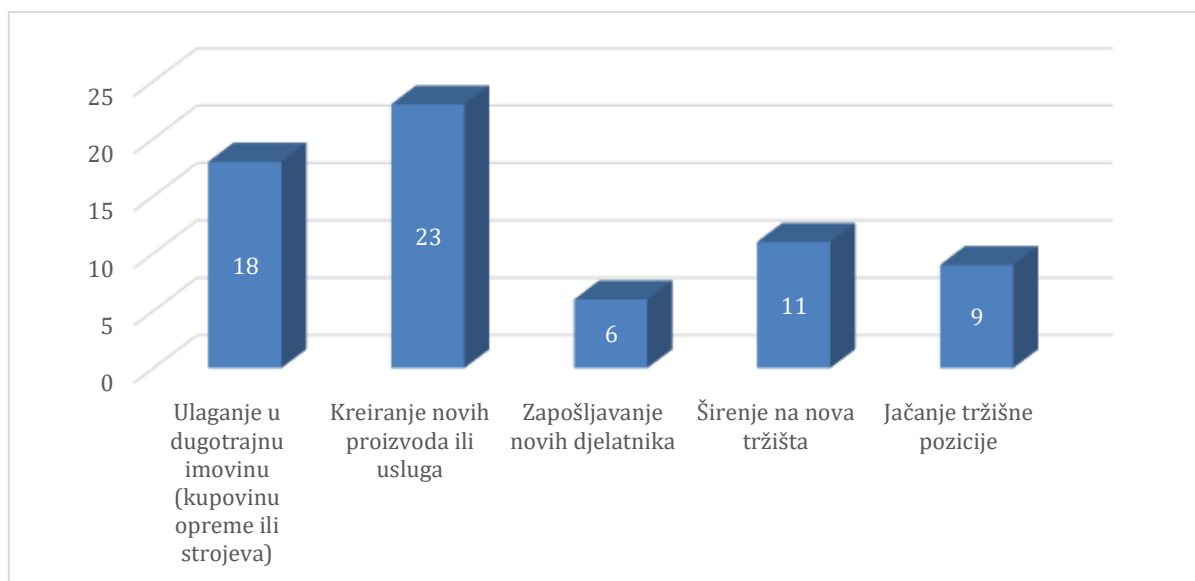


Izvor: izrada autora (2025)

Grafikon prikazuje da ispitanici uglavnom imaju iskustva u pripremi i provedbi EU projekata. Najveći broj ispitanika, njih 9, ima do 5 godina iskustva, dok je 7 ispitanika u kategoriji 5 – 10 godina, a isto toliko i u kategoriji 10 – 15 godina iskustva. Tri ispitanika navela su da nemaju nikakva iskustva u provođenju EU projekata, dok je samo 1 ispitanik označio da ima više od 15 godina iskustva. Takva struktura odgovora prikazuje da je većina ispitanika ipak relativno nova u području provedbe EU projekata ili ima srednju razinu iskustva, dok je udio izrazito iskusnih ispitanika vrlo mali. Može se primijetiti da, unatoč dugogodišnjem ukupnom radnom stažu većine ispitanika (što je pokazalo prethodno pitanje), specifično iskustvo u provedbi EU projekata ipak nije jednako raspoređeno i značajan broj ispitanika još uvijek se nalazi u fazi stjecanja praktičnih znanja u tom području. Ta se činjenica može povezati s ulaskom Republike Hrvatske u Europsku uniju 2013. godine, jer je tek tada otvoren širi pristup EU fondovima te su hrvatski poduzetnici od tog trenutka postupno stjecali iskustvo.

Cilj osmog pitanja u upitniku bio je utvrditi na koje su konkretne aktivnosti hrvatski MSP-ovi usmjerili bespovratna sredstva iz projekata B-Light sheme. Ponuđene opcije obuhvaćale su ključna područja ulaganja relevantna za rast i razvoj poduzeća: ulaganje u dugotrajnu imovinu, kreiranje novih proizvoda ili usluga, zapošljavanje novih djelatnika, širenje na nova tržišta te jačanje tržišne pozicije. Jedino su u tom pitanju ispitanici mogli odabrati više ponuđenih odgovora.

Grafikon 43. Namjena korištenja bespovratnih sredstava hrvatskih MSP-ova

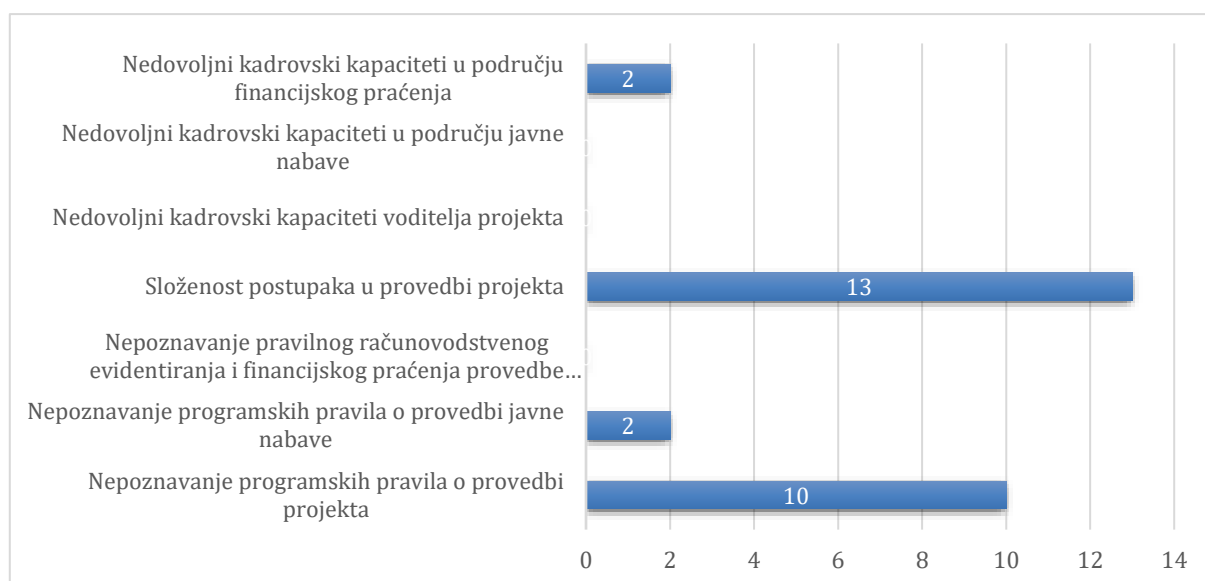


Izvor: izrada autora (2025)

Grafikon pokazuje da je čak 23 od 27 ispitanika navelo da su se sredstvima koristili za kreiranje novih proizvoda ili usluga, što ukazuje na snažan inovacijski potencijal i orijentaciju poduzeća prema razvoju konkurentnosti proširenjem ponude. Ulaganje u dugotrajnu imovinu, poput kupnje opreme ili strojeva, odabralo je 18 ispitanika, što potvrđuje da je značajan dio sredstava usmjeren na modernizaciju i tehnološko unaprjeđenje poslovanja. Širenje na nova tržišta kao opciju odabralo je 11 ispitanika, a jačanje tržišne pozicije njih 9, što pokazuje da su poduzeća prepoznala priliku za povećanje svoje vidljivosti i konkurentnosti ne samo na domaćem nego i na inozemnim tržištima, koristeći se pritom potporom EU-a za internacionalizaciju poslovanja. Najmanji broj ispitanika, njih 6, sredstva je iskoristio za zapošljavanje novih djelatnika, što govori da su prioriteti ipak bili više usmjereni na inovacije i kapitalna ulaganja, dok je rast zaposlenosti ostao u drugom planu.

Grafikon koji slijedi prikazuje odgovore ispitanika na pitanje što je hrvatskim MSP-ovima najviše otežavalo provedbu projekata financiranih iz programa prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske.

Grafikon 44. Najčešće prepreke u provedbi EU projekata prema iskustvu hrvatskih MSP-ova

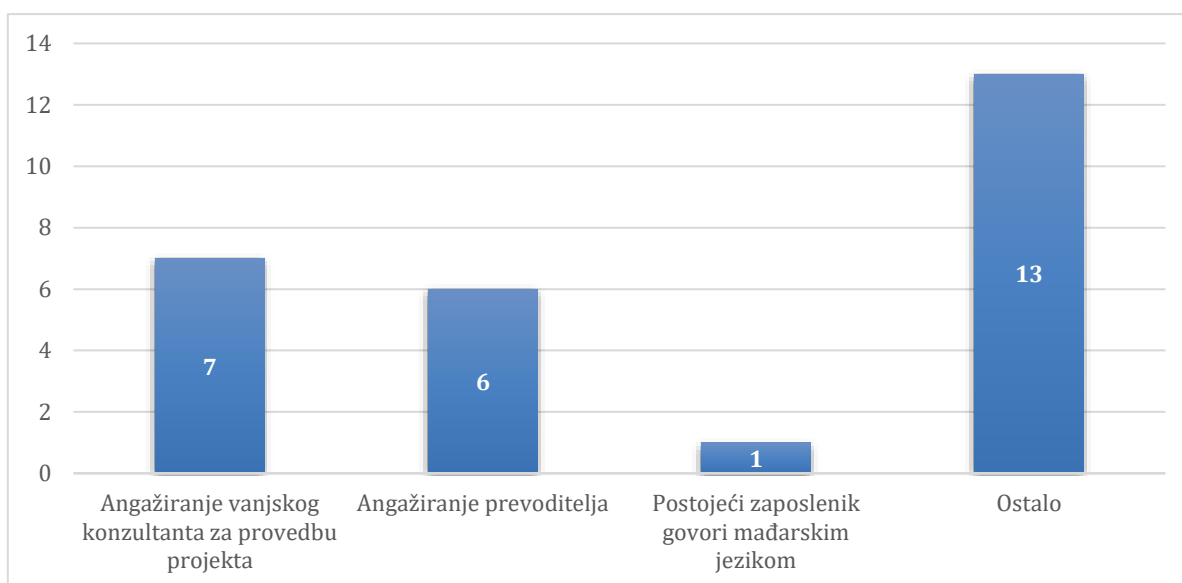


Izvor: izrada autora (2025)

Analizirani rezultati devetog pitanja pokazuju da je najveći izazov za hrvatske MSP-ove bila složenost postupaka u provedbi projekta, što je kao otežavajući čimbenik navela gotovo polovica ispitanika. Taj rezultat potvrđuje da administrativni zahtjevi i složene procedure predstavljaju ključnu prepreku uspješnoj provedbi projekata, što je u skladu s ranijim istraživanjima koja ukazuju na potrebu pojednostavljenja procedura i jačanja kapaciteta korisnika. Nepoznavanje programskih pravila o provedbi projekta također je istaknuto kao značajan problem, s 10 ispitanika koji su ga naveli kao prepreku, dok su odgovore *nepoznavanje pravila o provedbi javne nabave* i *nedovoljni kadrovski kapaciteti u području javne nabave* ili *financijskog praćenja* odabrala samo 2 ispitanika. Primjećuje se da nitko od ispitanika nije naveo nepoznavanje pravilnoga računovodstvenog evidentiranja ni nedostatne kadrovske kapacitete voditelja projekta kao otežavajuće čimbenike, što ukazuje na to da su poduzeća u tim segmentima ili već razvila potrebne kompetencije ili su se koristila vanjskim uslugama.

Grafikon koji slijedi prikazuje odgovore na deseto pitanje iz upitnika, odnosno načine na koji su hrvatski MSP-ovi prevladavali jezičnu barijeru tijekom provedbe projekata. Njime se omogućuje jasan uvid u najčešće korištene metode za olakšavanje komunikacije među projektnim partnerima u svrhu uspješne provedbe projektnih aktivnosti.

Grafikon 45. Načini prevladavanja jezičnih barijera među hrvatskim MSP-ovima

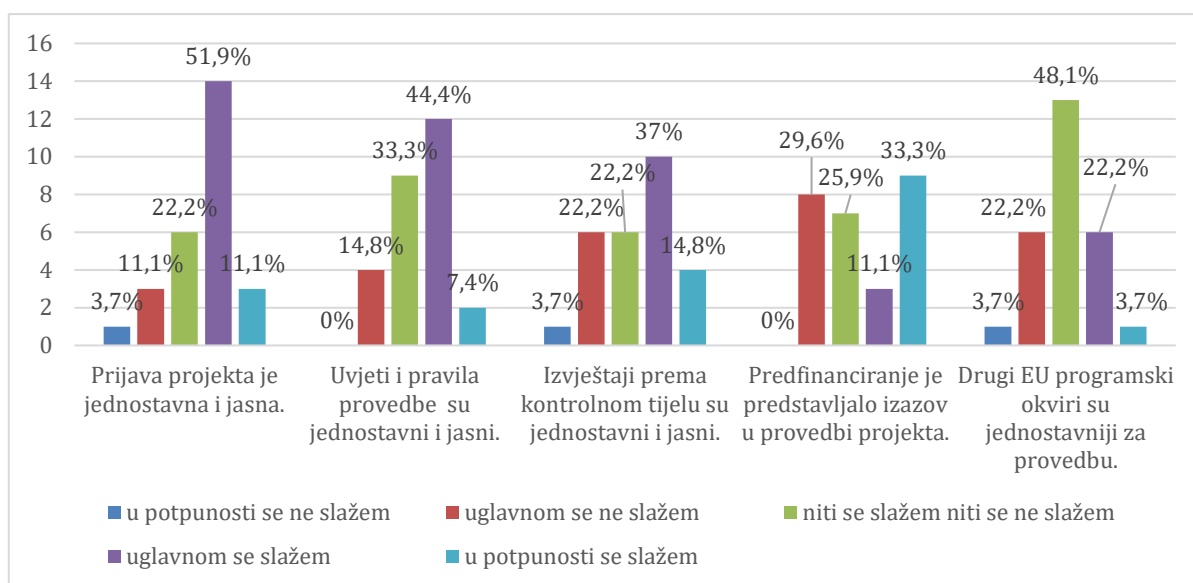


Izvor: izrada autora (2025)

Grafikon prikazuje da je najčešći način prevladavanja jezične barijere među projektnim partnerima bila upotreba engleskog jezika, što je kao rješenje navelo čak 13 od ukupno 27 ispitanika. Taj podatak pokazuje da je engleski jezik, kao univerzalni poslovni jezik, ali i kao jedan od triju službenih jezika programa prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske, imao ključnu ulogu u komunikaciji između hrvatskih i mađarskih partnera, čime se značajno olakšala provedba projektnih aktivnosti i smanjila potreba za dodatnim resursima. Angažiranje vanjskog konzultanta za provedbu projekta odabralo je 7 ispitanika, dok se njih 6 koristilo uslugama prevoditelja, što ukazuje na to da su se poduzeća u slučajevima kada ni engleski nije bio dovoljan oslanjala na vanjsku uslugu kako bi osigurala točnu i jasnu komunikaciju. Samo 1 ispitanik naveo je da u poduzeću ima zaposlenika koji govori mađarski jezik, što jasno pokazuje da je takva kompetencija još uvijek rijetkost među hrvatskim MSP-ovima.

U pet sljedećih točaka u upitniku ispitanici su na skali od 1 do 5 ocjenjivali tvrdnje koje su se odnosile na administrativne zahtjeve programa prekogranične suradnje. Ocjena 1 značila je „u potpunosti se ne slažem“, dok je ocjena 5 označavala „u potpunosti se slažem“. Cilj je bio utvrditi u kojoj mjeri administrativni zahtjevi predstavljaju prepreku za hrvatske MSP-ove te identificirati područja u kojima je moguće unaprijediti proces provedbe projekata. Na taj način želi se dobiti uvid u percepciju složenosti i jasnoće pojedinih administrativnih elemenata iz perspektive korisnika.

Grafikon 46. Ocjene MSP-ova o administrativnim zahtjevima u okviru B-Light sheme



Izvor: izrada autora (2025)

Analiza odgovora na prvu tvrdnju, o jednostavnosti i jasnoći prijave projekta, pokazuje da većina ispitanika ima pozitivno iskustvo s tim dijelom administrativnog procesa. Više od polovice ispitanika odabralo je ocjenu 4 („uglavnom se slažem“), što pokazuje da su prijavni obrasci i upute bili razumljivi i pristupačni korisnicima. Dodatno, još 3 ispitanika u potpunosti se slažu s tvrdnjom, čime se ukupan broj pozitivnih odgovora penje na 17, odnosno više od 60 % svih ispitanika. Uz 6 ispitanika koji su odabrali neutralnu ocjenu, postoji mali broj ispitanika koji se ne slažu s tvrdnjom da su administrativni zahtjevi u prijavi jednostavni i jasni, što ipak ostavlja prostor za dodatna pojednostavljenja i jasnije upute.

Analiza pristiglih odgovora na drugu tvrdnju, koja se odnosila na uvjete i pravila provedbe, pokazuje da su oni za većinu korisnika bili dovoljno jasni i jednostavni, ali da i ovdje ipak postoji određeni prostor za dodatna poboljšanja i pojednostavljenja. Najviše ispitanika, njih 12, odabralo je ocjenu 4, a još 2 ispitanika u potpunosti se slažu s tvrdnjom, pa tako više od polovice ispitanika izražava zadovoljstvo jasnoćom i jednostavnošću uvjeta i pravila provedbe. Značajan broj ispitanika, njih 9, odabrao je neutralnu ocjenu 3, što pokazuje da postoji određeni broj neodlučnih ili s miješanim iskustvima. Bitno je napomenuti kako nitko od ispitanika nije odabrao najnižu ocjenu, što ipak govori da nije bilo potpune nejasnoće ili nesnalaženja u provedbenim pravilima.

Rezultati odgovora na treću tvrdnju otkrivaju nešto širu raspodjelu stavova među ispitanicima u odnosu na prethodne tvrdnje, što pokazuje da postoje određeni izazovi u ovome dijelu administrativnog procesa. Najveći broj ispitanika, njih 10, odabrao je ocjenu 4, a još 4 ispitanika

u potpunosti se slažu da je izvještavanje bilo jednostavno. To znači da je ponovno više od polovice ispitanika imalo pozitivno iskustvo s izradom i predajom izvještaja prema kontrolnim tijelima, što je ohrabrujući podatak i pokazuje da su obrasci i procedure u značajnoj mjeri bili razumljivi i izvedivi. Međutim, značajan broj ispitanika, njih 6, odabrao je neutralnu ocjenu 3, što ukazuje na to da proces izvještavanja ipak nije bio potpuno jednostavan ni jasan. Posebno je važno istaknuti da je čak 6 ispitanika odabralo ocjenu 2, dok je 1 ispitanik dao najnižu ocjenu. Prethodno navedeno ukazuje na to da je za dio korisnika proces izvještavanja predstavljao izazov, bilo zbog složenosti obrazaca, zahtjeva za detaljnom dokumentacijom ili zbog nedostatka jasnih uputa i podrške tijekom procesa izvještavanja.

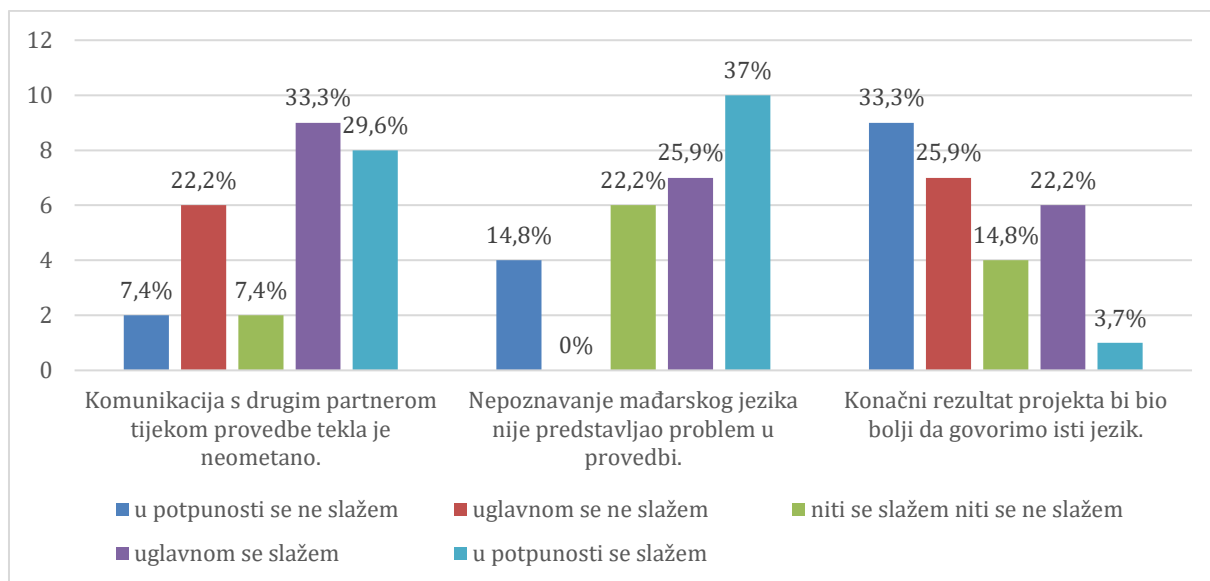
Prikazani rezultati na četvrtu tvrdnju da je predfinanciranje predstavljalo izazov u pripremi i provedbi aktivnosti projekta pokazuju da su mišljenja ispitanika podijeljena. Najveći broj ispitanika, njih 9, u potpunosti se slaže s tvrdnjom, dok još 3 uglavnom dijele to mišljenje. To znači da gotovo polovica njih jasno prepoznaje predfinanciranje kao značajan izazov u provedbi projekata. Ta skupina korisnika vjerojatno je osjetila konkretne poteškoće u osiguravanju vlastitih sredstava za pokretanje projektnih aktivnosti, što je inače čest problem kod EU projekata, gdje se sredstva uglavnom isplaćuju tek nakon što su troškovi već nastali ili nakon realizacije određenih aktivnosti. S druge strane, 8 ispitanika uglavnom se ne slaže s tvrdnjom, a nitko od sudionika nije odabrao najnižu ocjenu. Ta skupina korisnika očito nije imala problema s predfinanciranjem, što može biti rezultat bolje pripremljenosti, dostupnosti vlastitih sredstava ili posjedovanju iskustva u provođenju EU projekata.

Prikazani rezultati na petu tvrdnju da su drugi EU programski okviri jednostavniji za provedbu pokazuju da većina ispitanika nema jasno izraženo mišljenje ili iskustvo u korist drugih EU programa. Najviše ispitanika, njih 13, odabralo je neutralnu ocjenu 3, što pokazuje da su ili imali podjednaka iskustva s različitim programima ili nisu bili sigurni u razlike među njima. Šest ispitanika uglavnom se ne slaže, a 1 ispitanik uopće se ne slaže s tvrdnjom, što znači da za njih B-Light shema nije bila složenija od drugih EU programa. S druge strane, 6 ispitanika uglavnom se slaže, a 1 u potpunosti, što pokazuje da je dio korisnika ipak smatrao druge EU programe jednostavnijima za provedbu.

U sljedećim trima točkama u upitniku ispitanici su na skali od 1 do 5 ocjenjivali tvrdnje koje su se odnosile na jezične barijere u provedbi projekata. Prva tvrdnja odnosila se na neometanost komunikacije s mađarskim partnerom tijekom provedbe projekta, druga je ispitala važnost poznavanja mađarskog jezika za uspješnu realizaciju projekta, dok je treća tvrdnja propitivala

mišljenje ispitanika o tome bi li konačni rezultat projekta bio bolji kada bi partneri govorili isti jezik. Sljedeći grafikon prikazuje rezultate za sve tri tvrdnje.

Grafikon 47. Percepcija jezičnih barijera među hrvatskim MSP-ovima



Izvor: izrada autora (2025)

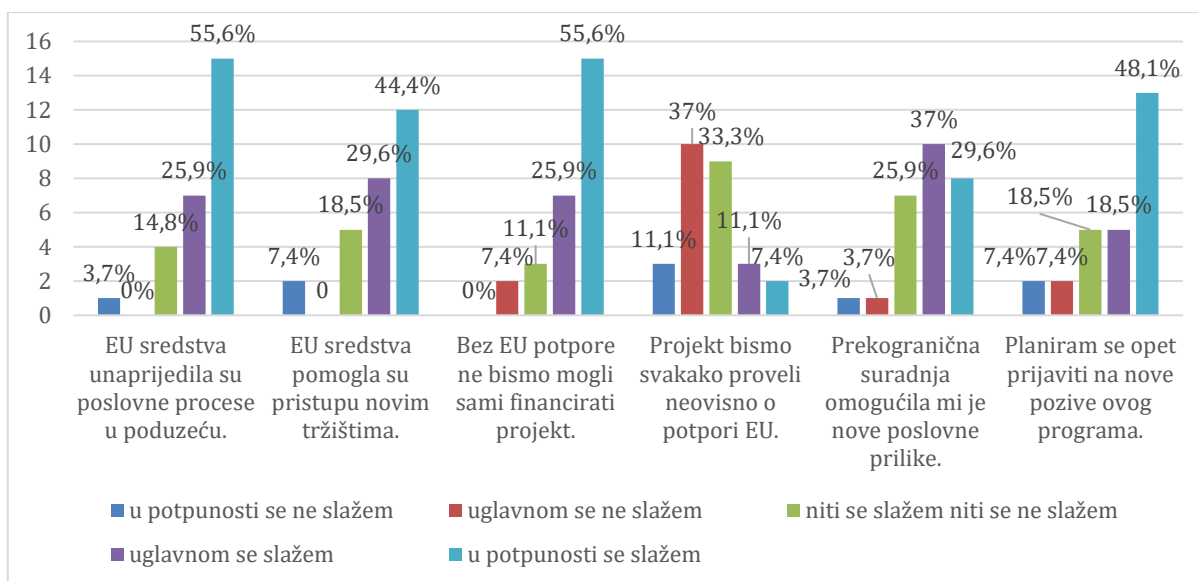
Rezultati odgovora na prvu tvrdnju, da je komunikacija s drugim partnerom tijekom provedbe tekla neometano, pokazuju raznolikost, ali ipak pretežno pozitivnu percepciju među ispitanicima. Od ukupno 27 ispitanika, njih 17 odabralo je ocjenu 4 ili 5, što znači da se većina ispitanika uglavnom ili u potpunosti slaže s tvrdnjom da je komunikacija s partnerom tekla bez većih poteškoća. To pokazuje da, unatoč mogućim jezičnim izazovima, većina poduzetnika nije imala značajnijih problema u suradnji tijekom provedbe projekta. Ipak, 6 ispitanika odabralo je ocjenu 2, a 2 ispitanika ocjenu 1, što upućuje na to da su kod dijela ispitanika ipak postojale određene poteškoće u komunikaciji.

Analiza odgovora na drugu tvrdnju, „Nepoznavanje mađarskog jezika nije predstavljalo problem u provedbi.“, pokazuje da većina ispitanika nije doživjela veće poteškoće zbog jezične barijere tijekom provedbe projekta. Čak 17 od 27 ispitanika, odnosno više od polovice, odabralo je ocjenu 4 ili 5, što znači da su uglavnom ili u potpunosti smatrali da im nepoznavanje mađarskog jezika nije predstavljalo prepreku u provedbi projekta. Iako su 4 ispitanika izrazila snažno neslaganje s tvrdnjom, takav rezultat upućuje na to da je većina ispitanika uspješno prevladala jezične barijere, odnosno da su pronašli učinkovite načine za njihovo prevladavanje, bilo korištenjem engleskoga jezika ili angažiranjem prevoditelja.

Rezultati odgovora na treću tvrdnju, da bi konačni rezultat projekta bio bolji kada bi projektni partneri govorili istim jezikom, pokazuju da većina ispitanika ne smatra da bi zajednički jezik imao presudan utjecaj na uspješnost projekta. Naime, čak 16 od 27 ispitanika izrazilo je neslaganje s tvrdnjom da bi krajnji ishod projekta bio bolji kada bi partneri govorili isti jezik. Takav rezultat pokazuje da su ispitanici, unatoč jezičnoj barijeri, uspjeli ostvariti zadane ciljeve.

U posljednjih šest točaka u upitniku ispitanici su na skali od 1 do 5 ocjenjivali tvrdnje usmjerene na procjenu učinaka prekogranične suradnje te spremnost poduzetnika na ponovnu prijavu za bespovratna sredstva iz ovog programa. Prve tri tvrdnje odnosile su se na utjecaj dodijeljenih bespovratnih sredstava na poslovanje poduzeća, pristup novim tržištima i mogućnost samostalnog financiranja projektnih aktivnosti bez potpore EU-a. Četvrta tvrdnja ispitivala je bi li poduzetnici proveli projekt i bez financijske potpore EU-a, dok su se posljednje dvije tvrdnje bavile procjenom novih poslovnih prilika proizašlih iz prekogranične suradnje te spremnošću ispitanika za sudjelovanje u budućim pozivima. Grafikon u nastavku prikazuje kako su ispitanici ocijenili svih šest tvrdnji vezanih uz učinke prekogranične suradnje i spremnost na buduću prijavu.

Grafikon 48. Procjena učinaka prekogranične suradnje i spremnosti MSP-ova na ponovnu prijavu



Izvor: izrada autora (2025)

Pristigli odgovori na tvrdnju „Dodijeljena bespovratna sredstva unaprijedila su poslovne procese u poduzeću.“ pokazuju izrazito pozitivan stav većine ispitanih poduzetnika prema utjecaju bespovratnih sredstava na unaprjeđenje poslovanja. Čak 22 od 27 ispitanika (81,5 %) slaže se s tvrdnjom da su sredstva unaprijedila poslovanje. Neutralan stav zauzela su 4 ispitanika (14,8 %), dok je samo 1 ispitanik (3,7 %) izrazio potpuno neslaganje.

Rezultati ocjenjivanja tvrdnje „Dodijeljena bespovratna sredstva pomogla su pristupu novim tržištima.“ pokazuju da većina ispitanika prepoznaje ulogu dodijeljenih bespovratnih sredstava u olakšavanju pristupa novim tržištima. Od ukupno 27 odgovora, 12 ispitanika (44,4 %) u potpunosti se slaže s tvrdnjom, dok se njih 8 (29,6 %) uglavnom slaže, što znači da gotovo tri četvrtine ispitanika vidi značajnu korist u pristupu novim tržištima zahvaljujući bespovratnim sredstvima. Neutralan stav zauzelo je 5 ispitanika (18,5 %), dok su samo 2 ispitanika (7,4 %) izrazila potpuno neslaganje s tvrdnjom.

Pristigli odgovori na tvrdnju „Bez potpore EU-a ne bismo mogli samostalno financirati željene stavke iz projekta.“ jasno pokazuju da je većina ispitanika svjesna ključne uloge bespovratnih sredstava EU-a u financiranju projekata. Od ukupno 27 odgovora, čak 15 ispitanika (55,6 %) u potpunosti se slaže s tvrdnjom, dok se 7 ispitanika (25,9 %) uglavnom slaže, što znači da ukupno 81,5 % korisnika prepoznaje da bez EU potpore ne bi bilo moguće samostalno pokriti troškove željenih projektnih stavki. Tri ispitanika (11,1 %) zauzela su neutralan stav, dok su samo 2 ispitanika (7,4 %) izrazila uglavnom neslaganje.

Rezultati ocjenjivanja tvrdnje „Projekt bismo svakako proveli neovisno o potpori EU-a.“ pokazuju da većina ispitanika ne dijeli stav da bi projekti bili realizirani bez EU potpore. Od ukupno 27 odgovora, 3 ispitanika (11,1 %) u potpunosti se ne slažu, a njih čak 10 (37 %) uglavnom se ne slaže s tvrdnjom, što znači da gotovo polovica ispitanika (48,1 %) smatra da bez EU sredstava projekti vjerojatno ne bi bili provedeni. Dodatnih 9 ispitanika (33,3 %) zauzelo je neutralan stav, dok se samo 3 ispitanika (11,1 %) uglavnom slažu, a 2 ispitanika (7,4 %) u potpunosti slažu s tvrdnjom.

Odgovori na tvrdnju „Prekogranična suradnja omogućila mi je nove poslovne prilike.“ pokazuju da većina ispitanika pozitivno vrednuje utjecaj prekogranične suradnje na otvaranje novih poslovnih mogućnosti. Od ukupno 27 odgovora, 8 ispitanika (29,6 %) u potpunosti se slaže, a 10 ispitanika (37 %) uglavnom se slaže s tvrdnjom, što znači da ukupno 18 ispitanika (66,6 %) prepoznaje da im je prekogranična suradnja donijela nove poslovne prilike. Sedam ispitanika (25,9 %) zauzelo je neutralan stav, dok su samo 1 ispitanik (3,7 %) u potpunosti i 1 ispitanik (3,7 %) uglavnom izrazili neslaganje s tvrdnjom. Struktura odgovora pokazuje da prekogranična suradnja između Mađarske i Hrvatske ima značajan pozitivan utjecaj na poslovni razvoj MSP-ova u prekograničnom području otvarajući im pristup novim tržištima i partnerstvima.

Pristigli rezultati ocjenjivanja posljednje tvrdnje u upitniku, koja je glasila: „U budućnosti planiram aplicirati na nove pozive ovog programa namijenjene poduzetnicima.“, pokazuju izrazito pozitivan stav većine ispitanika prema nastavku sudjelovanja u programu prekogranične suradnje. Od ukupno 27 odgovora, 13 ispitanika (48,1 %) u potpunosti se slaže, dok se 5 ispitanika (18,5 %) uglavnom slaže, što znači da se gotovo dvije trećine korisnika (66,6 %) planira nastaviti koristiti mogućnostima koje program nudi. Pet ispitanika (18,5 %) zauzelo je neutralan stav, dok su samo 2 ispitanika (7,4 %) izrazila potpuno neslaganje, a 2 ispitanika (7,4 %) uglavnom neslaganje. Iako postoji manji broj ispitanika koji su skeptični ili neodlučni, rezultati ipak pokazuju da je program prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske prepoznat kao vrijedan i koristan izvor potpore za hrvatske MSP-ove te da većina korisnika vidi potencijal za daljnji razvoj pomoću novih projekata.

7. Zaključak

Kohezijska politika Europske unije predstavlja temelj za smanjenje razlika i poticanje održivog razvoja svih regija, s posebnim naglaskom na pogranična područja poput onih između Mađarske i Hrvatske. Tom politikom financira se širok spektar europskih projekata usmjerenih na jačanje gospodarstva, otvaranje radnih mjesta, konkurentnost, održivi razvoj i zaštitu okoliša. Prekogranična suradnja, jedan od triju osnovnih prioriteta kohezijske politike, provodi se programima kao što je Interreg, koji financiraju projekte na područjima uz granicu, promičući time međusobnu povezanost, konkurentnost i rješavanje zajedničkih izazova. U okviru Interreg programa prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske posebnu ulogu imala je B-Light shema dodjele bespovratnih sredstava, koja je omogućila financiranje projekata kojima se potiču inovativna rješenja, unaprjeđenje produktivnosti te zajednički razvoj novih proizvoda i usluga.

Rad se bavi analizom uloge i značenja programa prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske na poslovanje hrvatskih malih i srednjih poduzeća, s posebnim naglaskom na B-Light shemu. Problem istraživanja proizlazi iz činjenice da do uspostave B-Light sheme mala i srednja poduzeća nisu imala mogućnost izravnog sudjelovanja u projektima financiranim iz programa prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske iako su upravo ona temelj gospodarskog razvoja i zapošljavanja u Europskoj uniji. Iz tih razloga postavljeno je pitanje o učinkovitosti dodijeljenih bespovratnih sredstava za hrvatske MSP-ove, kao i njihovu doprinosu zapošljavanju, poslovnoj uspješnosti i spremnosti za daljnje sudjelovanje u EU projektima prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske.

Provedenom financijskom analizom utvrđeno je da EU sredstva, osigurana putem B-Light sheme dodjele bespovratnih sredstava, u značajnom broju slučajeva doprinose povećanju zaposlenosti u hrvatskim MSP-ovima. Time je potvrđena prva hipoteza o otvaranju novih radnih mjesta kao jednom od ključnih rezultata prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske. Takav učinak izravno se uklapa u opće ciljeve kohezijske politike Europske unije, koja nastoji potaknuti gospodarsku i socijalnu konvergenciju, osobito u pograničnim područjima.

Zaključak istraživanja vezana uz drugu hipotezu pokazuje da bespovratna sredstva iz programa prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske imaju primjetan, ali različit utjecaj na uspješnost hrvatskih MSP-ova. Financijska potpora putem B-Light sheme omogućila je MSP-ovima ulaganja u modernizaciju, unaprjeđenje proizvodnih procesa i širenje poslovanja, što se odrazilo

na poboljšanje ključnih financijskih pokazatelja u 60 % analiziranih poduzeća. Iako je kod većine poduzeća zabilježen pozitivan pomak u profitabilnosti, rezultati se ne mogu smatrati potpuno reprezentativnima za čitav skup korisnika. Ograničen uzorak od 30 poduzeća, među kojima je nešto više od polovice pokazalo pozitivne rezultate, te činjenica da pojedina poduzeća nisu bila obuhvaćena analizom zbog nedostupnih podataka upućuju na to da se dobiveni rezultati mogu promatrati prije kao naznaka određenih trendova nego kao potpuna potvrda hipoteze. Slijedom toga, hipoteza da bespovratna sredstva utječu na uspješnost hrvatskih MSP-ova može se smatrati samo djelomično potvrđenom.

U okviru treće hipoteze u radu su se istraživali administrativni zahtjevi programa prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske s ciljem utvrđivanja u kojoj mjeri oni predstavljaju prepreku hrvatskim MSP-ovima u provedbi projekata. Rezultati su pokazali da administrativni izazovi nisu nepremostivi, ali od korisnika zahtijevaju prilagodbu i dodatne resurse. Dok se početna faza sudjelovanja može ocijeniti kao relativno dostupna i razumljiva, najveće poteškoće nastaju tijekom provedbe, kada složenost pravila, zahtjevi izvještavanja i način financiranja postaju teret za MSP-ove. Ispitanici su kao najveću administrativnu barijeru istaknuli složenost postupaka u provedbi projekata. Posebno je naglašeno i nepoznavanje programskih pravila o realizaciji projekata, što dodatno potvrđuje da složenost administrativnih zahtjeva stvara najveće poteškoće. Ostale barijere, poput nedovoljnih kadrovskih kapaciteta u području financijskog praćenja ili poteškoća u razumijevanju pravila javne nabave, bile su manje izražene i nisu prepoznate kao osobito značajne. Za prevladavanje tih izazova potrebno je usmjeriti se na pojednostavljenje administrativnih procedura, veću jasnoću pravila te snažniju podršku korisnicima edukacijom i savjetovanjem. Takav pristup ne bi samo olakšao sudjelovanje postojećim korisnicima nego bi i potaknuo veći broj MSP-ova na uključivanje u prekograničnu suradnju Mađarske i Hrvatske, čime bi se povećala dodana vrijednost programa te njegov doprinos kohezijskoj politici Europske unije.

Također, u radu se istraživalo na koji način jezične barijere utječu na provedbu projekata prekogranične suradnje između Mađarske i Hrvatske, konkretno u okviru B-Light sheme. Fokus je bio na percepciji hrvatskih MSP-ova o tome u kojoj mjeri nepoznavanje mađarskog jezika otežava suradnju s partnerima, koliko jezik može utjecati na kvalitetu komunikacije i ostvarenje ciljeva te bi li korištenje zajedničkog jezika moglo poboljšati rezultate projekata. Iako jezična barijera objektivno postoji u provedbi prekograničnih projekata između Mađarske i Hrvatske, ona nije predstavljala nepremostiv problem za uspješnu provedbu projekata. Većina MSP-ova ocijenila je komunikaciju s mađarskim partnerima kao općenito nesmetanu, što potvrđuje kako

su se u praksi pronalazili učinkoviti načini suradnje i razumijevanja, uglavnom korištenjem engleskog jezika. Može se zaključiti da se uspješnost projekata temelji prije svega na kvaliteti samog projekta, kvaliteti suradnje, jasno definiranim ciljevima i aktivnostima te učinkovitoj administraciji, a ne isključivo na činjenici da partneri govore istim jezikom. To znači da jezična barijera nije bila čimbenik koji bi doveo u pitanje uspješnu realizaciju projekata, nego izazov koji se uspješno prevladao. Treća hipoteza stoga se potvrđuje. Jezične i administrativne barijere zaista predstavljaju izazove u provedbi projekata prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske, ali nisu prepreke koje bi spriječile njihovu uspješnu realizaciju.

U radu se dodatno istraživalo koliko su hrvatski MSP-ovi spremni na ponovno sudjelovanje u programu prekogranične suradnje s Mađarskom. Rezultati su pokazali da je većina korisnika prepoznala izravne koristi od dodijeljenih bespovratnih sredstava te ih povezala s unaprjeđenjem poslovnih procesa, pristupom novim tržištima i otvaranjem novih poslovnih prilika. Također se pokazalo da projekti u velikom broju slučajeva ne bi bili provedeni bez dodijeljenih bespovratnih sredstava, što naglašava ključnu ulogu potpore EU-a. Pozitivna iskustva i ostvareni učinci motiviraju korisnike na ponovno sudjelovanje u budućim pozivima te dodatno potvrđuju vrijednost B-Light sheme, koja će se u programskom razdoblju 2021. – 2027. nastaviti provoditi pod nazivom „B-Light 2“.

U radu je potvrđena važna uloga B-Light sheme za hrvatske MSP-ove te je ukazano na šire značenje prekogranične suradnje u gospodarskom i društvenom razvoju programskog područja. Zahvaljujući B-Light shemi, MSP-ovima je omogućen pristup bespovratnim sredstvima za unaprjeđenje poslovanja, širenje na nova tržišta i ostvarivanje novih partnerstava. Dodijeljena bespovratna sredstva imala su mjerljiv učinak ne samo u financijskim izvještajima poduzeća nego i u njihovoj sposobnosti da dugoročno generiraju nova radna mjesta. Njezinom provedbom potvrđeno je da cilj kohezijske politike Europske unije koji se odnosi na smanjenje razvojnih razlika i jačanje konkurentnosti u praksi donosi konkretne koristi poduzetnicima i lokalnim gospodarstvima. Time je potvrđeno da prekogranična suradnja Mađarske i Hrvatske, kada uključuje i MSP-ove koji su pokretači razvoja europskih gospodarstava, može postati jedan od ključnih instrumenata provedbe kohezijske politike Europske unije.

LITERATURA

1. Agencija za strukovno obrazovanje odraslih (2024). *Što su EU fondovi i zašto su zanimljivi*. Dostupno na: <https://www.asoo.hr/defco/sto-su-eu-fondovi-i-zasto-su-zanimljivi/> (Pristupljeno: 13. 8. 2024.)
2. Benšić, M., Šuvak, N. (2016). *Primijenjena statistika*. Dostupno na: https://www.mathos.unios.hr/~mono/wp-content/uploads/2023/11/00_statistika.pdf (Pristupljeno 8. 5. 2025.)
3. Bilas, V., Franc, S., Cota, A. (2011). Predpristupni fondovi Europske unije i Republika Hrvatska. *Ekonomska misao i praksa*. Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/103939> (Pristupljeno 21. 8. 2025.)
4. Breton, A. (1965). A Theory of Government Grants. *The Canadian Journal of Economics and Political Science / Revue canadienne d'Economie et de Science politique*, Vol. 31, No. 2 , pp. 175-187.
5. B-Light Grant Scheme (2024a). *About*. Dostupno na: <https://blighthuhr.eu/> (Pristupljeno 9. 9. 2024.)
6. B-Light Grant Scheme (2024b). *Good practice brochure*. Dostupno na: https://blighthuhr.eu/wp-content/uploads/2022/09/B_light_good-practice-brosura.pdf (Pristupljeno: 9. 9. 2024.)
7. CB Joint Strategy Project (2021). *Final Report on the Impact Assessment of the ongoing Interreg V-A Hungary-Croatia Cooperation Programme 2014-2020*. Dostupno na: http://www.huhr-cbc.com/uploads/editors/HUHR%20Impact%20Assessment_11062021.pdf (Pristupljeno 27. 10. 2025.)
8. CEPOR (2025). *Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2024*. Dostupno na: <https://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2025/05/Cepor-Izvjes%CC%8Cc%CC%81e-2024-WEB-1.pdf> (Pristupljeno 21. 10. 2025.)
9. Čelan, J. T. (2013). Mogućnosti regionalnog razvoja Hrvatske na primjeru IPA prekograničnog programa Mađarska – Hrvatska 2007. – 2013. Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/455155> (Pristupljeno 13. 8. 2024.)

10. Delić, A., Dumančić, I. (2021). Rizici i pogreške malih i srednjih poduzeća u procesima provedbe EU projekata. *Obrazovanje za poduzetništvo - E4E*, Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/376291> (Pristupljeno 21. 8. 2025.)
11. Dvouletý, O., Srhoj, S., Pantea, S. (2021). *Public SME grants and firm performance in European Union: A systematic review of empirical evidence*. Small Business Economics. Dostupno na: https://www.researchgate.net/profile/Ondrej-Dvoulety/publication/337227352_Public_SME_Grants_and_Firm_Performance_in_European_Union_A_Systematic_Review_of_Empirical_Evidence/links/5e1d5823299bf10bc3abf6a2/Public-SME-Grants-and-Firm-Performance-in-European-Union-A-Systematic-Review-of-Empirical-Evidence.pdf (Pristupljeno: 3. 11. 2025.)
12. EU fondovi (2025). *Vrste i mogućnosti financiranja iz EU sredstava*. Dostupno na: <https://eufondovi.hr/fondovi/> (Pristupljeno 10. 1. 2025.)
13. EU fondovi aktualno (2025). *Problematika u provedbi EU projekata*. Dostupno na: https://eufondovi.dashofer.hr/33/problematika-u-provedbi-eu-projekata-uniqueidRCViWTptZHKgE_vaYK6hdhDjuxte3RChDDulZX7UDBY/ (Pristupljeno 21. 8. 2025.)
14. EUR – Lex (2024a). *Pročišćene verzije Ugovora o Europskoj uniji i Ugovora o funkcioniranju Europske unije*. Dostupno na: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/hr/TXT/?uri=celex:12016ME/TXT> (Pristupljeno 5. 10. 2022.)
15. EUR – Lex (2024b). *UREDBA KOMISIJE (EU) br. 651/2014 od 17. lipnja 2014. o ocjenjivanju određenih kategorija potpora spojivima s unutarnjim tržištem u primjeni članaka 107. i 108. Ugovora*. Dostupno na: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/?uri=CELEX%3A32014R0651> (Pristupljeno 11. 9. 2024.)
16. EUR – Lex (2024c). *UREDBA (EZ) br. 1893/2006 EUROPSKOG PARLAMENTA I VIJEĆA od 20. prosinca 2006. o utvrđivanju statističke klasifikacije ekonomskih djelatnosti NACE Revision 2 te izmjeni Uredbe Vijeća (EEZ) br. 3037/90 kao i određenih uredbi EZ-a o posebnim statističkim područjima*. Dostupno na: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/?uri=celex:32006R1893> (Pristupljeno 12. 9. 2024.)
17. EUR-Lex (2024d). *Ugovor o funkcioniranju Europske unije. Članak 174.* Dostupno na: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:12016E/TXT&from=HR> (Pristupljeno 12. 8. 2024.)

18. EUR-Lex (2025). *UREDBA (EU) br. 1303/2013 EUROPSKOG PARLAMENTA I VIJEĆA od 17. prosinca 2013. o utvrđivanju zajedničkih odredbi o Europskom fondu za regionalni razvoj, Europskom socijalnom fondu, Kohezijskom fondu, Europskom poljoprivrednom fondu za ruralni razvoj i Europskom fondu za pomorstvo i ribarstvo i o utvrđivanju općih odredbi o Europskom fondu za regionalni razvoj, Europskom socijalnom fondu, Kohezijskom fondu i Europskom fondu za pomorstvo i ribarstvo te o stavljanju izvan snage Uredbe Vijeća (EZ) br. 1083/2006.* Dostupno na: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/?uri=celex%3A32013R1303> (Pristupljeno 21. 8. 2025.)
19. European Commission (2024). *Annual report on European SMEs 2023/2024.* Luxembourg: Publications Office of the European Union. Dostupno na: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/71e3b763-3e66-11ef-ab8f-01aa75ed71a1/language-en> (Pristupljeno 27. 10. 2025.)
20. European Court of Auditors (2021). *Our activities in 2020: Annual Activity Report of the European Court of Auditors.* Luxembourg: Publications Office of the European Union. Dostupno na: https://www.eca.europa.eu/lists/ecadocuments/aar20/aar2020_en.pdf (Pristupljeno 27. 10. 2025.)
21. European Interreg Cross-Border cooperation: Beneficiary Light Grant Shema (2025). Dostupno na: <https://cbchb.eu/cbc-hu-cro/b-light/> (Pristupljeno 20. 8. 2025.)
22. European Interreg Cross-Border cooperation: HAMAG-BICRO (2024). *Project Documentation.* Dostupno na: <https://cbchb.eu/wp-content/uploads/2024/03/Light-Concept-form.docx> (Pristupljeno 12. 9. 2024.)
23. Europska komisija (2025a). *Prihvatljivost: tko može dobiti financijska sredstva?* Dostupno na: https://commission.europa.eu/funding-tenders/how-apply/eligibility-who-can-get-funding_hr (Pristupljeno 27. 10. 2025.)
24. Europska komisija (2025b). *Mogućnosti financiranja za mala poduzeća.* Dostupno na: https://commission.europa.eu/funding-tenders/how-apply/eligibility-who-can-get-funding/funding-opportunities-small-businesses_hr (Pristupljeno 27. 10. 2025.)
25. Europska unija portal (2024). *Ciljevi i vrijednosti.* Dostupno na: https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/principles-and-values/aims-and-values_hr (Pristupljeno 12. 8. 2024.)

26. Europski parlament (2024). *Mala i srednja poduzeća*. Dostupno na: <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/hr/sheet/63/mala-i-srednja-poduzeca> (Pristupljeno 28. 9. 2024.)
27. Eurostat (2024). *Territorial typologies manual - border regions*. Dostupno na: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Territorial_typologies_manual_-_border_regions#Classes_for_the_typology_and_their_conditions (Pristupljeno: 13. 8. 2024.)
28. Fidrmuc, J., Hulényi, M., Zajkowska, O. (2023). The long and winding road to find the impact of EU funds on regional growth: IV and spatial analyses. *Regional Studies*.
29. Gustavsson Tingvall, P., Videnord, J. (2020). *Regional differences in effects of publicly sponsored R&D grants on SME performance*. Small Business Economics. Dostupno na: <https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/s11187-018-0085-6.pdf> (Pristupljeno: 3. 11. 2025.).
30. HAMAG-BICRO (2024a). *B-Light brošura*. Dostupno na: <https://hamagbicro.hr/wp-content/uploads/2017/10/B-LIGHT-brochure-HR.pdf> (Pristupljeno 9. 9. 2024.)
31. HAMAG-BICRO (2024b). *Bespovratne potpore – B-Light*. Dostupno na: <https://hamagbicro.hr/bspovratne-potpore/b-light/> (Pristupljeno 9. 9. 2024.)
32. HAMAG-BICRO (2024c). *Bespovratne potpore – Kako pronaći projektnog partnera*. Dostupno na: <https://hamagbicro.hr/bspovratne-potpore/b-light/kako-pronaci-projektnog-partnera/> (Pristupljeno 17. 9. 2024.)
33. HAMAG-BICRO (2024d). *Bespovratne potpore – tko se može prijaviti*. Dostupno na: <https://hamagbicro.hr/bspovratne-potpore/b-light/tko-se-moze-prijaviti/> (Pristupljeno 10. 9. 2024.)
34. HAMAG-BICRO (2024e). *Guidelines for Light Partner applicants*. Dostupno na: <https://hamagbicro.hr/wp-content/uploads/2019/07/Guidelines-for-Light-Partner-Applicants.pdf> (Pristupljeno 9. 9. 2024.)
35. HAMAG-BICRO (2024f). *Godišnje izvješće 2019*. Dostupno na: <https://hamagbicro.hr/wp-content/uploads/2021/03/Godisnje-izvjesce-2019.pdf> (Pristupljeno 7. 10. 2024.)
36. HAMAG-BICRO (2024g). *Godišnje izvješće 2020*. Dostupno na: https://hamagbicro.hr/wp-content/uploads/2021/08/HAMAG-BICRO_Godisnje-izvjesce_2020_final_7_22_2021.pdf (Pristupljeno 7. 10. 2024.)

37. HAMAG-BICRO (2024h). *Godišnje izvješće 2021*. Dostupno na: https://hamagbicro.hr/wp-content/uploads/2023/03/HAMAG-BICRO-Godisnje-izvjesce-za-2021_13-3-2023.pdf (Pristupljeno 7. 10. 2024.)
38. HAMAG-BICRO (2024i). *Godišnje izvješće 2017*. Dostupno na: https://hamagbicro.hr/wp-content/uploads/2019/04/HAMAG-BICRO_Godi%C5%A1nje-izvje%C5%A1%C4%87e-2017_za-objavu.pdf (Pristupljeno 7. 10. 2024.)
39. HAMAG-BICRO (2024j). *Godišnje izvješće 2018*. Dostupno na: <https://hamagbicro.hr/wp-content/uploads/2021/03/Godisnje-izvjesce-2018.pdf> (Pristupljeno 7. 10. 2024.)
40. HOK (2025). *Poslovne knjige obrtnika*. Dostupno na: <https://www.hok.hr/gospodarstvo-i-savjetovanje/obrtnicka-pocetnica/poslovne-knjige-obrtnika> (Pristupljeno 25. 2. 2025.)
41. Hungary-Croatia Co-operation Programme (2024). *Overview of the 2007-2013 programme*. Dostupno na: <http://www.huhr-cbc.com/en/overview-of-the-2007-2013-programme> (Pristupljeno 9. 8. 2024.)
42. Info.BIZ (2024). *Financijski izvještaji malih i srednjih poduzeća*. Dostupno na: <https://infobiz.fina.hr/> (Pristupljeno: 23. 5. 2024.)
43. Interreg (2024). *Description*. Dostupno na: <https://interreg.eu/programme/interreg-hungary-croatia/> (Pristupljeno: 4. 9. 2024.)
44. Interreg V-A Hungary-Croatia Co-operation Programme (2024). *B-Light scheme good practice brochure*. Zagreb: HAMAG-BICRO.
45. IRMO (2025). *Osnovne informacije o Europskoj uniji*. Dostupno na: <https://irmo.hr/osnovne-informacije-o-europskoj-uniji/> (Pristupljeno 9. 1. 2025.)
46. Javna ustanova Regionalna razvojna agencija Karlovačke županije (2025). *Pozitivne strane, izazovi i rizici u EU projektima: iskustva korisnika*. Dostupno na: <https://www.ra-kazup.hr/karla/wp-content/uploads/2020/07/Modul-1.5.-Pozitivne-strane.pdf> (Pristupljeno 22. 8. 2025.)
47. Javna ustanova za razvoj Međimurske županije REDEA (2024). *B Light – otvoren četvrti poziv za dostavu projektnih prijedloga*. Dostupno na: <https://www.redea.hr/b-light-otvoren-cetvrti-poziv-za-dostavu-projektnih-prijedloga/> (Pristupljeno 8. 10. 2024.)
48. Maletić, I. (2018). *Moj EU projekt - priručnik za pripremu i provedbu EU projekata*. Zagreb: TIM4PIN.

49. Ministarstvo pravosuđa, uprave i digitalne transformacije (2024). *Osnove sustava Europske unije*. Dostupno na: <https://mpudt.gov.hr/osnove-sustava-europske-unije-23355/23355> (Pristupljeno 8. 8. 2024.)
50. Molle, W. (2007). *European cohesion policy*. Routledge.
51. MRRFEU (2025). *Prekogranična suradnja*. Dostupno na: <https://razvoj.gov.hr/djelokrug-1939/eu-fondovi/financijsko-razdoblje-eu-2014-2020/teritorijalna-suradnja/prekogranicna-suradnja/3102> (Pristupljeno 27. 8. 2025.)
52. Narodne novine (2024). *Sporazum o financiranju između Vlade Republike Hrvatske i Europske Komisije koji se odnosi na »IPA program prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska« u okviru instrumenta pretpristupne pomoći*. Dostupno na: <https://narodne-novine.nn.hr/clanci/međunarodni/dodatni/415584.pdf> (Pristupljeno 8. 8. 2024.)
53. OECD (2022). *Financing SMEs and Entrepreneurs 2022: An OECD Scoreboard*. Dostupno na: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2022/03/financing-smes-and-entrepreneurs-2022_f1884241/e9073a0f-en.pdf (Pristupljeno 27. 10. 2025.)
54. Orešić, O. (2015). Uloga EU projekata u regionalnoj suradnji Hrvatske i Mađarske. *Podravski zbornik*, 41.
55. Pamer, Z. (2020). Uloga teritorijalnog upravljanja u prekograničnoj suradnji, na primjeru IPA programa Mađarska-Hrvatska 2007. – 2013., *Podravina: časopis za geografska i povijesna multidisciplinarna istraživanja*. 19, 37, 153-161.
56. Pejčinović Burić, M. (2010). Učinkovitost korištenja pretpristupnim fondovima Europske unije u Hrvatskoj. *Hrvatska javna uprava*, 10, 3, 651-664.
57. PR Consulting (2025). *Izazovi financiranja EU projekata: Prepreke na putu do razvoja*. Dostupno na: <https://www.pr-consulting.hr/2024/01/21/izazovi-financiranja-eu-projekata-prepreke-na-putu-do-razvoja/> (Pristupljeno 22. 8. 2025.)
58. PORA (2025). *Općenito o IPA CBC HU-HR programu*. Dostupno na: <https://pora.com.hr/2011/12/23/opcenito-o-ipa-cbc-hu-hr-programu/> (Pristupljeno 27. 8. 2025.)
59. Poslovni dnevnik (2025). *Osječko-baranjska županija prednjači u povlačenju europskih sredstava*. Dostupno na: <https://www.poslovni.hr/hrvatska/osjecko-baranjska-zupanija-prednjaci-u-povlacenju-europskih-sredstava-4419574> (Pristupljeno 21. 10. 2025.)

60. Program prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska (2024a). *Ciljevi programa*. Dostupno na: <http://www.huhr-cbc.com/hr/ciljevi-programa> (Pristupljeno 4. 9. 2024.)
61. Program prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska (2024b). *Drugi poziv na podnošenje projektnih prijedloga - Lista odobrenih projekata*. Dostupno na: <http://www.huhr-cbc.com/hr/vijesti/drugi-poziv-na-podnoenje-projektnih-prijedloga---lista-odobrenih-projekata/298> (Pristupljeno 5. 9. 2024.)
62. Program prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska (2024c). *Informacije o programu*. Dostupno na: <http://www.huhr-cbc.com/hr/informacije-o-programu> (Pristupljeno 4. 9. 2024.)
63. Program prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska (2024d). *Programsko područje*. Dostupno na: <http://www.huhr-cbc.com/hr/programsko-podrucje> (Pristupljeno 4. 9. 2024.)
64. Program prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska (2024e). *Objavljen prvi poziv na podnošenje projektnih prijedloga*. Dostupno na: <http://www.huhr-cbc.com/hr/vijesti/objavljen-prvi-poziv-na-podnoenje-projektnih-prijedloga-interreg-v-a-programa-suradnje-maarska-hrvatska-2014-2020-/210> (Pristupljeno 5. 9. 2024.)
65. Program prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska (2024f). *Prvi poziv na podnošenje projektnih prijedloga - Lista odobrenih projekata*. Dostupno na: <http://www.huhr-cbc.com/hr/vijesti/prvi-poziv-na-podnoenje-projektnih-prijedloga---lista-odobrenih-projekata/242> (Pristupljeno 5. 9. 2024.)
66. Program prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska (2024g). *Financijski okvir*. Dostupno na: <http://www.huhr-cbc.com/hr/financijski-okvir> (Pristupljeno 6. 9. 2024.)
67. Savić, Z. (2015). *Kohezijska politika Europske unije i Hrvatska 2014. – 2020. Vodič kroz strateški okvir i pregled mogućnosti financiranja*. Zagreb: Hrvatska gospodarska komora.
68. Savić, Z., Gelo, R., Bukovac, S. (2013). *Ususret fondovima kohezijske politike u Hrvatskoj: Kohezijska politika, Strukturni fondovi, Kohezijski fond i primjeri*. Zagreb: Hrvatska gospodarska komora.
69. Schwarcz, P., Takáč, I., Kováčik, M. (2019). *Kohézna Politika*. Nitre: Vydavateľstvo.
70. Srhoj, S., Lapinski, M., Walde, J. (2021). Impact evaluation of business development grants on SME performance. *Small Business Economics*, Springer.

71. Strukturni fondovi (2024a). *Pojmovnik fondova Europske unije*. Dostupno na: https://strukturnifondovi.hr/wp-content/uploads/2017/06/EU_fondovi_1.pdf (Pristupljeno: 13. 8. 2024.)
72. Strukturni fondovi (2024b). *Vodič za korisnike o definiciji malih i srednjih poduzeća*. Dostupno na: <https://strukturnifondovi.hr/wp-content/uploads/2017/06/Vodiczakorisnikeodefinicijimalihisrednjihpoduzeca.pdf> (Pristupljeno 11. 9. 2024.)
73. Strukturni fondovi (2024c). *Pretpristupni programi*. Dostupno na: <https://strukturnifondovi.hr/eu-fondovi/pretp pristupni-fondovi-2/> (Pristupljeno 8. 8. 2024.)
74. Strukturni fondovi (2025). *Program prekogranične suradnje INTERREG V-A Mađarska–Hrvatska 2014.–2020*. Dostupno na: <https://arhiva.strukturnifondovi.hr/eu-fondovi/esi-fondovi-2014-2020/teritorijalna-suradnja/prekogranicna-suradnja-2/program-prekogranicne-suradnje-interreg-v-a-madarska-hrvatska-2014-2020/> (Pristupljeno 27. 8. 2025.)
75. Tera Tehnopolis (2025). *Izješće o poslovanju Tera Tehnopolis d.o.o., Osijek za 2017. godinu*. Dostupno na: https://www.obz.hr/hr/pdf/2018/14_sjednica/15_izvjesce_o_poslovanju_tera_tehnopolis_doo_osijek_za_2017.pdf (Pristupljeno 20. 8. 2025.)
76. Zakon o računovodstvu (2025). *Zakon o računovodstvu NN 85/24, 145/24*. Dostupno na: <https://www.zakon.hr/z/118/Zakon-o-ra%C4%8Dunovodstvu> (Pristupljeno 25. 2. 2025.)
77. Žager, K., Mamić Sačer, I., Sever Mališ, S., Ježovita, A., Žager, L. (2020). *Analiza financijskih izvješćaja: načela, postupci, slučajevi*. Zagreb: Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika.

POPIS TABLICA

Tablica 1. Pregled prioritetnih osi

Tablica 2. Pregled prioritetnih osi i investicijskih prioriteta

Tablica 3. Sufinanciranje troškova po Light partneru

Tablica 4. Pregled odobrenih projekata u prvom pozivu unutar B-Light sheme

Tablica 5. Pregled odobrenih projekata u drugom pozivu unutar B-Light sheme

Tablica 6. Pregled odobrenih projekata u trećem pozivu unutar B-Light sheme

Tablica 7. Pregled odobrenih projekata u četvrtom pozivu unutar B-Light sheme

Tablica 8. Ukupni rezultati svih ugovorenih projekata unutar B-Light sheme

Tablica 9. Hrvatski MSP-ovi u uzorku za testiranje hipoteza

Tablica 10. Popis hrvatskih MSP-ova i broj zaposlenika u razdoblju 2019. – 2023.

Tablica 11. Deskriptivna statistika broja zaposlenika u MSP-ovima

Tablica 12. Pregled poslovanja: Maxcom d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Tablica 13. Pregled poslovanja: Javorović d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Tablica 14. Pregled poslovanja: Metalna galanterija i galvanizacija d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Tablica 15. Pregled poslovanja: Asel Spring Machines d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Tablica 16. Pregled poslovanja: ZGR Kovačić za razdoblje 2019. – 2023.

Tablica 17. Pregled poslovanja: Herbas d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Tablica 18. Pregled poslovanja: Leško d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Tablica 19. Pregled poslovanja: Plava tvornica d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Tablica 20. Pregled poslovanja: Ferrodus d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Tablica 21. Pregled poslovanja: Energo-Data d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Tablica 22. Pregled poslovanja: Tinker Labs d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Tablica 23. Pregled poslovanja: Eko B&S d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Tablica 24. Pregled poslovanja: Royal Transport d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Tablica 25. Pregled poslovanja: Zaštita Jukić d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Tablica 26. Pregled poslovanja: Informatika Fortuno d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Tablica 27. Pregled poslovanja: Orto Step d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Tablica 28. Pregled poslovanja: Malo Selo d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Tablica 29. Pregled poslovanja: This Time d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Tablica 30. Pregled poslovanja: Identity Consortium d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Tablica 31. Pregled poslovanja: Info3 d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Tablica 32. Pregled poslovanja: Windor d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Tablica 33. Pregled poslovanja: TAGnology d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Tablica 34. Pregled poslovanja: O.M.T. d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Tablica 35. Pregled poslovanja: Konta d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Tablica 36. Pregled poslovanja: Dorea international d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Tablica 37. Pregled poslovanja: BB Bonus d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Tablica 38. Pregled poslovanja: Evolva d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Tablica 39. Pregled poslovanja: Pobis d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Tablica 40. Pregled poslovanja: Select d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Tablica 41. Pregled poslovanja: Studio 33 d.o.o. za razdoblje 2019. – 2023.

Tablica 42. Popis MSP-ova koji su ispunili upitnik

POPIS SLIKA

Slika 1. Prikaz EU fondova – instrumenata kohezijske politike

Slika 2. Prikaz pograničnih područja u Europskoj uniji

Slika 3. Prikaz pripreme Republike Hrvatske za korištenje instrumenata kohezijske politike

Slika 4. Programsko područje u okviru IPA programa prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska 2007. – 2013.

Slika 5. Logo Interreg programa prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska 2014. – 2020.

Slika 6. Programsko područje u okviru Interreg programa prekogranične suradnje Mađarska – Hrvatska 2014. – 2020.

Slika 7. Logo B-Light sheme

Slika 8. Glavni korisnik (LB) i Projektni partneri (B) u shemi B-Light

Slika 9. Definicija MSP-a

Slika 10. Razine poslovne suradnje u B-Light shemi

POPIS GRAFIKONA

Grafikon 1. Prikaz raspodjele EU sredstava po prioritetima

Grafikon 2. Broj odobrenih projekata u prvom otvorenom Pozivu po prioritetima

Grafikon 3. Pregled zatraženih i raspoloživih EU sredstava u drugom otvorenom Pozivu

Grafikon 4. Broj odobrenih projekata u drugom otvorenom Pozivu po prioritetima

Grafikon 5. Implementacijska struktura B-Light sheme

Grafikon 6. Prikaz postupka odabira Light projekata u dva koraka putem B-Light sheme

Grafikon 7. Pokazatelji profitabilnosti: Maxcom d.o.o. (2019. – 2023.)

Grafikon 8. Pokazatelji profitabilnosti: Javorović d.o.o. (2019. – 2023.)

Grafikon 9. Pokazatelji profitabilnosti: Metalna galanterija i galvanizacija d.o.o. (2019. – 2023.)

Grafikon 10. Pokazatelji profitabilnosti: Asel Spring Machines d.o.o. (2019. – 2023.)

Grafikon 11. Pokazatelji profitabilnosti: ZGR Kovačić (2019. – 2023.)

Grafikon 12. Pokazatelji profitabilnosti: Herbas d.o.o. (2019. – 2023.)

Grafikon 13. Pokazatelji profitabilnosti: Leško d.o.o. (2019. – 2023.)

Grafikon 14. Pokazatelji profitabilnosti: Plava tvornica d.o.o. (2019. – 2023.)

Grafikon 15. Pokazatelji profitabilnosti: Ferrodus d.o.o. (2019. – 2023.)

Grafikon 16. Pokazatelji profitabilnosti: Energo-Data d.o.o. (2019. – 2023.)

Grafikon 17. Pokazatelji profitabilnosti: Tinker Labs d.o.o. (2019. – 2023.)

Grafikon 18. Pokazatelji profitabilnosti: Eko B&S d.o.o. (2019. – 2023.)

Grafikon 19. Pokazatelji profitabilnosti: Royal transport d.o.o. (2019. – 2023.)

Grafikon 20. Pokazatelji profitabilnosti: Zaštita Jukić d.o.o. (2019. – 2023.)

Grafikon 21. Pokazatelji profitabilnosti: Informatika Fortuno d.o.o. (2019. – 2023.)

Grafikon 22. Pokazatelji profitabilnosti: Orto Step d.o.o. (2019. – 2023.)

Grafikon 23. Pokazatelji profitabilnosti: Malo Selo d.o.o. (2019. – 2023.)

Grafikon 24. Pokazatelji profitabilnosti: This Time d.o.o. (2019. – 2023.)

Grafikon 25. Pokazatelji profitabilnosti: Identity Consortium d.o.o. (2019. – 2023.)

Grafikon 26. Pokazatelji profitabilnosti: Info3 d.o.o. (2019. – 2023.)

Grafikon 27. Pokazatelji profitabilnosti: Windor d.o.o. (2019. – 2023.)

Grafikon 28. Pokazatelji profitabilnosti: TAGnology d.o.o. (2019. – 2023.)

Grafikon 29. Pokazatelji profitabilnosti: O.M.T. d.o.o. (2019. – 2023.)

Grafikon 30. Pokazatelji profitabilnosti: Konta d.o.o. (2019. – 2023.)

Grafikon 31. Pokazatelji profitabilnosti: Dorea international d.o.o. (2019. – 2023.)

Grafikon 32. Pokazatelji profitabilnosti: BB Bonus d.o.o. (2019. – 2023.)

Grafikon 33. Pokazatelji profitabilnosti: Evolva d.o.o. (2019. – 2023.)

Grafikon 34. Pokazatelji profitabilnosti: Pobis d.o.o. (2019. – 2023.)

Grafikon 35. Pokazatelji profitabilnosti: Select d.o.o. (2019. – 2023.)

Grafikon 36. Pokazatelji profitabilnosti: Studio 33 d.o.o. (2019. – 2023.)

Grafikon 37. Teritorijalna raspodjela ispitanika prema županiji sjedišta poduzeća

Grafikon 38. Sektorska struktura ispitanih poduzeća prema djelatnosti

Grafikon 39. Pregled ispitanika prema statusu u poduzeću

Grafikon 40. Spol ispitanika

Grafikon 41. Godine radnog iskustva ispitanika

Grafikon 42. Godine iskustva ispitanika u provedbi EU projekata

Grafikon 43. Namjena korištenja bespovratnih sredstava hrvatskih MSP-ova

Grafikon 44. Najčešće prepreke u provedbi EU projekata prema iskustvu hrvatskih MSP-ova

Grafikon 45. Načini prevladavanja jezičnih barijera među hrvatskim MSP-ovima

Grafikon 46. Ocjene MSP-ova o administrativnim zahtjevima u okviru B-Light sheme

Grafikon 47. Percepcija jezičnih barijera među hrvatskim MSP-ovima

Grafikon 48. Procjena učinaka prekogranične suradnje i spremnosti MSP-ova na ponovnu prijavu

POPIS KRATICA I SIMBOLA

B – engl. *Beneficiary* (Korisnik)

BDP – Bruto domaći proizvod

BMFÜ – mađ. *Baranya Megyei Fejlesztési Ügynökség* (Neprofitna razvojna agencija Županije Baranya)

CARDS – engl. *Community Assistance for Reconstruction, Development and Stabilization* (Pomoć Europske zajednice u obnovi, razvoju i stabilizaciji)

CBC – engl. *Cross-Corder Cooperation* (Prekogranična suradnja)

CfP – engl. *Call for Proposals* (Poziv za podnošenje projektnih prijedloga)

EAFRD – engl. *European Agricultural Fund for Rural Development* (Europski poljoprivredni fond za ruralni razvoj)

EEN – engl. *Enterprise Europe Network* (Europska poduzetnička mreža)

EFF – engl. *European Fisheries Fund* (Europski fond za pomorstvo i ribarstvo)

EFRR – Europski fond za regionalni razvoj

ERDF – engl. *European Regional Development Fund* (Europski fond za regionalni razvoj)

ESF – Europski socijalni fond

EU – Europska unija

FINA – Financijska agencija

FLC – engl. *First Level Control* (Prvostupanjska kontrola)

HAMAG-BICRO – Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, inovacije i investicije

IKT – Informacijska i komunikacijska tehnologija

IPA – engl. *Instrument for Pre-accession Assistance* (Instrument prepristupne pomoći)

ISPA – engl. *Instrument for Structural Policies for Pre-accession* (Instrument za strukturnu politiku u prepristupnom razdoblju)

JS – engl. *Joint Secretariat* (Zajedničko tajništvo)

LB – engl. *Lead Beneficiary* (Glavni korisnik)

MA – engl. *Managing Authority* (Upravljačko tijelo)

MC – engl. *Monitoring Committee* (Odbor za praćenje)

MSP – Mala i srednja poduzeća

NACE – franc. *Nomenclature statistique des activités économiques dans la Communauté européenne* (Nomenklatura statističke klasifikacije ekonomskih djelatnosti u Europskoj zajednici)

NUTS – engl. *Nomenclature of Territorial Units for Statistics* (Klasifikacija prostornih jedinica za statistiku)

PHARE – engl. *Poland and Hungary Assistance for the Restructuring of the Economy* (Program pomoći Poljskoj i Mađarskoj za restrukturiranje gospodarstva)

PORA – Regionalna razvojna agencija Koprivničko-križevačke županije

REDEA – Javna ustanova za razvoj Međimurske županije

ROA – engl. *Return on Assets* (Povrat na imovinu)

ROE – engl. *Return on Equity* (Povrat na kapital)

SAPARD – engl. *Special Accession Programme for Agriculture and Rural Development* (Poseban pretpristupni program za poljoprivredu i razvitak ruralnih područja)

SMVKA – mađ. *Somogy Megyei Vállalkozói Központ Alapítvány* (Javna zaklada Poduzetnički centar Županije Somogy)

VIDRA – Agencija za regionalni razvoj Virovitičko-podravske županije

ZMVA – mađ. *Zala Megyei Vállalkozásfejlesztési Alapítvány* (Zaklada za poticanje poduzetništva Županije Zala)

ŽRA OBŽ – Županijska razvojna agencija Osječko-baranjske županije

PRILOZI

Prilog 1. Opis svih odobrenih projekata unutar B-Light sheme

Izvor: B-Light Grant Scheme (2024b). *Good practice brochure*. Dostupno na: https://blighthuhr.eu/wp-content/uploads/2022/09/B_light_good-practice-brosura.pdf (Pristupljeno: 9. 9. 2024.)

Rb.	Akronim projekta	Kratak opis
1	CTRouter	Tvrtke Maxcom d.o.o. iz Varaždina i Y-collective Kft. iz Pečuha udružile su svoja znanja i vještine u okviru projekta “CTRouter (Computer Telephony Router)”. Glavna ideja projekta bila je razvoj modernog, skalabilnog hardvera i neovisne platforme softverskog proizvoda, većinom, ali ne isključivo korištene u telekomunikacijskoj industriji. Proizvod omogućuje međusobno povezivanje različitih krajnjih točaka u telekomunikacijskoj i internetskoj mreži, napredno usmjeravanje poziva i zaštitu sustava. Njegova glavna zadaća je preusmjeravanje poziva putem određenih ruta naznačenih u postavkama koje se podešavaju putem jednostavnog web sučelja. CTRouter je rješenje kreirano na platformi CTEngine. Može se koristiti za više namjena: povezivanje starije ISDN telefonske infrastrukture s novim, modernim VoIP uređajima i udaljenim sustavima; rješavanje problema konverzije kodeka raznih protokola; organiziranje velike telefonske infrastrukture povezivanjem višestruke obrade medija i SIP poslužitelja, PBX-a, telefona, PSTN trankova, itd. i koristi se kao pristupnik prema PSTN-u.
2	Furniture of Drava	“Furniture of Drava” je projekt usmjeren na proizvodnju namještaja koji spaja tradiciju hrvatske i mađarske proizvodnje namještaja. Projektni partneri, Javorović d.o.o. iz Virovitice i mađarski partner SZIKLAI és TÁRSAI Bt. iz Barče pokrenuli su proizvodnju serije namještaja naziva Furniture of Drava. Proizvodi ove linije odgovaraju specifičnostima područja rijeke Drave. Dekorativni elementi namještaja otkrivaju motive tipične za područje rijeke Drave, a pročelje od punog drveta i dekorativni elementi predstavljaju klasičnu ljepotu. Proizvođači koriste stablo johe kao sirovinu jer je gusto rasprostranjena uz rijeku Dravu. Podravski motivi odražavaju jedinstvenost i značaj tradicije. Od johe, karakterističnog drveta ovog podneblja, izrađuju se frontalni dijelovi, a nabava i obrada također se vrše u regiji. Zahvaljujući hrvatsko – mađarskoj suradnji, partneri šire prodaju na nova tržišta, istodobno jačajući vlastite kapacitete.
3	Zinc anode	B Light projekt “Design and development of new and more modern zinc anode” implementiran je u suradnji s Metalna galanterija i galvanizacija d.o.o. iz Nedelišća i SZAKÁCS CHEMICAL-METAL KERESKEDELMİ ÉS IPARI SZOLGÁLTATÓ Kft. iz Zalaegerszega. Opći cilj ovog projekta bio je razvoj najsuvremenije cinkove anode, koja će zbog svog oblika i materijala biti ekološki prihvatljiva i neće se raspadati. Nova cinkova anoda je mehanički robusna i ima bolje performanse pri otapanju u alkalnom okruženju. Mađarski partner bio je odgovoran za razvoj proizvodnih parametara nove anode, dok je hrvatski partner bio zadužen za ispitivanje proizvoda u alkalnom okruženju. U sklopu projekta izgrađena je nova tvornica u Zalaegerszegu, dok je u Goričanu postavljen novi laboratorij.
4	Water cleaning equipment	“Development of a new water cleaning equipment” je projekt mađarskog Amnis Víztechnológia Kft. iz Hosszúhetényja i hrvatske tvrtke Asel Spring Machines d.o.o. iz Bakića koji je rezultirao novim proizvodom opremom za pročišćavanje vode. Ovaj proizvod koristi sunčevu energiju za

		desalinizaciju i pročišćavanje vode bez emitiranja ugljičnog dioksida. Može se koristiti za pretvaranje morske vode i bunarske slane vode u vodu za piće i industriju. Tvrtka Amnis Víztechnológia Kft. razvila je tehnološki koncept opreme za pročišćavanje vode, uključujući kemijsku obradu vode kao i hidraulički i membranski dizajn, dok je Asel Spring Machines d.o.o. doprinjeo razvoju i montaži proizvoda za proizvodnju i testiranje proizvoda. Očekuje se da će novi proizvod imati velik utjecaj na zajednice diljem svijeta koje su bogate morskom vodom, ali u deficitu s pitkom vodom.
5	Metal is our passion	Dva partnera, ZEUS EXHAUSTS Kft iz Nagykanizse i ZGR Kovačić d.o.o. iz Križevaca, prepoznali su potrebu za suradnjom i pružanjem nečeg novog na tržištu namještaja u projektu pod nazivom “Metal is our passion - ‘T’ straight line”. Projektni partneri su razvili proizvod ‘T straight line’, poseban metalni profil koji se koristi u proizvodnji namještaja, a koji će doprinijeti trajnosti i kvaliteti. Primjerice, ploča stola će zadržati svoje izvorne tvorničke parametre i estetski izgled u svim klimatskim zonama i na različitim razinama vlažnosti uz T profil (‘T straight line’). ZEUS EXHAUSTS i ZGR Kovačić koristili su novu tehnologiju za razvoj proizvoda, a to je tehnološka linija pod nazivom nikalkrom-kositar (engl. Nickel-Chrome-Tin) za kromiranje proizvoda. Važno je naglasiti da je inovacija ‘T straight line’ moguća samo uz suradnju tvrtki Zeus Exhausts Kft. i ZGR KOVAČIĆ.
6	Mobile plug-and-play plant dryer	Herbas d.o.o. iz Pitomače u Hrvatskoj i Barcs Metál Kft. iz Barče ujedinili su se u projektu zvanom “Development of a mobile plug-and-play plant dryer for accessible and fast drying process (Herbas - Barcs Metál)”. Rezultat je inovativni proizvod, zajednički razvijena, prijenosna plug-and-play sušara za biljke postavljena u prilagođenom brodskom kontejneru. Mnoge aromatične biljke, ljekovito bilje ili uzgajivači začina raspršeni su na malim parcelama i troškovi njihovog transporta do mjesta sušenja su golemi. Nadalje, transport, skladištenje i početak sušenja materijala moraju se obaviti u vrlo kratkom vremenskom roku jer biljke brzo trunu. S prijenosnom plugand-play sušarom upotreba je olakšana jer je potrebna samo ravna površina za postavljanje sušare i električna energija. S obzirom da se ova inovativna sušara nalazi u kontejneru i certificirana je kao stroj, nije potrebno ishoditi građevinsku dozvolu i može se prenositi bilo kojim kamionom. Zbog njezine ekonomičnosti i jednostavnosti, ova je sušara atraktivna čak i za manje uzgajivače koji nemaju tehničke preduvjete za upravljanje složenim strojem jer omogućuje potpunu prilagodljivosti jednostavnu upotrebu bilo gdje, na ekološki prihvatljiv način.
7	Liquid Manure Tanker	Kako do povoljne cijene transporta za organski tekući gnoj? Dva hrvatsko-mađarska partnera Leško d.o.o. i Szigemix Kft. već dvije godine rade na projektu razvoja traktorske-prikolice cisterne za prijevoz tekućeg gnojiva. Njihova pozadinska ideja bila je lansirati opremu za lokalne poljoprivrednike i omogućiti malim i srednjim poljoprivrednim gospodarstvima korištenje ove vrste tehnologije. Oba partnera imaju preko 20 godina poslovnog iskustva: Leško d.o.o. iz Vratišince proizvodi poljoprivrednu mehanizaciju, uključujući i prikolice, dok Szigemix Kft. iz Barča izvodi bravarske poslove i nedavno je pokrenuo proizvodnju svoje linije poljoprivrednih strojeva za obradu tla. U ovom projektu spojili su stručnost i dijelove proizvoda. U projektu „A Cost Effective Agricultural Solution: Product Development of a Liquid Manure Tanker with a Multifunctional Chassis and a Connected Adaptor System“ konačni proizvod sastoji se od dva dijela: cisterne za gnojivo Leško d.o.o. i aplikacije za gnojivo koju je razvio Szigemix Kft., a koja se može montirati na prikolicu. Na taj se način u razdoblju bez vegetacije nakon žetve gnojivo

		ubrizgava u tlo ekološki prihvatljivom tehnologijom, što uvelike pridonosi obnavljanju organskih hranjivih tvari u zemlji. Posebno dizajniran stroj također smanjuje gubitak aktivnih sastojaka tla, štetan utjecaj na okoliš, kao i neugodan miris.
8	Laminated multilayered floors (LaMF)	“Laminated multi-layered floors” je još jedan B Light projekt koji je okupio poduzetnike Jánosa Petrinovicsa iz Barče i Cooper obrt iz Koprivnice. Partneri Light projekta razvili su višeslojne podove koji imaju nekoliko prednosti u odnosu na masivne podove (podovi izrađeni od jednog komada drveta). Ova vrsta poda omogućuje kvalitetnije i održivije šumarstvo. Za razliku od masivnih podova, podnosi podno grijanje. Osim ovih prednosti, višeslojni pod ima dužu trajnost i bolju estetiku u odnosu na prosječne masivne parkete. Nadalje, ne sadrži štetne spojeve i izrađen je od prirodnog drveta.
9	E-Fairytale	‘E-FAIRYTALE’ je interaktivna mobilna aplikacija za djecu koja naglašava edukativnu dimenziju bajki. Bazirana je na poznatim bajkama kao što su Ljepotica i zvijer, Pepeljuga, Ivica i Marica, Tri prašćića, Trnoružica, Princ žabac i mnoge druge. Dok rješavaju zagonetke, djeca mogu preurediti temu bajke vodeći i pomažući svojim junacima u svladavanju izazova s kojima se moraju suočiti (primjerice spasiti princezu, pomoći svojim najmilijima itd.). Aplikaciju su zajednički razvili partneri Plava tvornica d.o.o. iz Virovitice i FERLING Kft. iz Pečuha na projektu “E-FAIRYTALE - Joint development of an interactive application based on famous fairytale stories”. Svaka priča ima 15-ak tematskih zadataka koje će korisnik moći riješiti. Posebnost ove aplikacije je što je prilagođena dobnim skupinama djece od 3 do 4, od 4 do 5, od 5 do 7 i 7 i više godina. Zadaci koje dijete rješava osmišljeni su didaktički kako bi ga naučili i potaknuli njegov razvoj. Također, podijeljeni su u različite skupine, od matematičkih, motoričkih vještina do zadataka pamćenja. Mobilna aplikacija dostupna je na hrvatskom, mađarskom, engleskom, njemačkom i španjolskom jeziku.
10	Smart Elite Training Box	Inspirirani važnošću vježbanja, tri partnera B Light projekta – Ferrodus d.o.o. iz Bjelovara, Gyapinet Bt. iz Pečuha i DEFEX Kft. iz Pečuha, udružili su se u projektu “Smart elite training box - innovative new product development and diversification for European market expansion”. Razvili su novu spravu za vježbanje SmartFitCube u obliku kocke, kao pametni prototip modularnog sustava vježbanja. Ovaj se sustav može jednostavno instalirati u domovima, javnim parkovima, teretanama, pa čak i na terenu za vojne vježbe. Predviđen je za grupno vježbanje od 12 do 14 osoba, na površini od 20 četvornih metara. Stanice za vježbanje SmartFitcube namijenjene su onima koji traže kvalitetu, fleksibilnost na svim istaknutim trenažnim stazama, modernim sportskim kompleksima, vanjskim i unutarnjim terenima za vježbanje. SmartFitCube opremljena je “pametnim” senzorima koji putem Bluetooth veze komuniciraju s pametnim telefonima i pametnim satovima u svrhu praćenja učinkovitosti vježbanja i prikupljanja podataka o treningu. Senzori mjere i prate fizičke aktivnosti i reakcije korisnika koje se kasnije koriste kao ulazni podaci za osobni plan treninga i ciljane vježbe. Zbog svoje modularnosti i lake prenosivosti, SmartFitCube koristan je za amatere, kao i za profesionalce, kako u zatvorenom tako i na otvorenom. Proizvod je namijenjen globalnom tržištu.

11	Data and Social Media Analytic	Dvije mađarske tvrtke Ad-Vitalis Kft. iz Pečuha i Artamet Kft. iz Kozármislenyja i hrvatska tvrtka Energo Data d.o.o. iz Donjeg Miholjca udružili su se na projektu “Innovation breakthrough with big data and social media analytics in the energy sector”. Zajedno su stvorili najsuvremeniji alat za istraživanje tržišta SMAPWORKS, posebno dizajniran za aktere u energetsom sektoru, dostupan na nekoliko europskih jezika. Integracijom svoje IT, analitičke i energetske ekspertize, partneri su razvili novu, inovativnu platformu za analizu podataka. Energetski sektor je dinamičan i nepredvidiv zbog brzog tehnološkog napretka. Međutim, korištenjem lokalizirane SMA platforme, politike i strategije se mogu bolje savjetovati i identificirati potencijalne konkurentske prednosti. Nadalje, investicijska društva mogu biti bolje informirana o održivim pothvatima i javnom mišljenju. Tvrtke koje služe kao konzultanti energetski orijentiranim tvrtkama mogu imati velike koristi od ovog alata kako bi bolje utvrdili poziciju klijenata na tržištu i otkrili stajališta o energiji u različitim zemljama. SMAPWORKS pruža izvješća o analizi društvenih medija, usluge SMA platforme i e-obuku. Koristeći Big Data i AI tehnologiju, platforma ima kapacitet analizirati milijune postova u jednoj minuti. Također, dostupne su online radionice za one koji su zainteresirani za učenje o radu platforme, uvidom u metodologiju istraživanja tržišta provedenog na društvenim mrežama.
12	Tinker Labs	Učenje kroz praktične vježbe i zabavne eksperimente puno je zanimljivije i učinkovitije, kako pokazuje program Tinker Labs Hrvatska. Riječ je o konceptu zabavne znanosti za djecu i STEAM (Science - znanost, Technology - tehnologija, Engeneering - inženjerstvo, Arts - umjetnost i Mathematics - matematika) radionicama. Tinker Labs omogućuje djeci razvijanje njihova punog potencijala kroz inovativne programe, omogućujući djeci da se upoznaju sa svim aspektima njihove buduće karijere. B Light projektni partneri Tinker Labs d.o.o. iz Osijeka i Upward Kft. iz Pečuha zajednički su ažurirali ovaj obrazovni program razvijajući nove knjige i radne materijale u tiskanom i digitalnom izdanju za web shop, uz ažuriranu web stranicu prilagođenu za online tečajeve u projektu “Tinker Labs - Scaling-up the Franchise Business Model for Launch in International Markets”.
13	White acacia poles processing	“Joint development of professional machinery for processing white acacia poles“ je projekt s ciljem razvoja novog uređaja za preradu stupova bijelog bagrema, potrebnih za igrališta i razne druge drvene konstrukcije. Takav uređaj do sada nije postojao na tržištu, stoga će novi uređaj povećati produktivnost i kapacitete prerade stupova bijelog bagrema. Bagrem je prikladan drveni materijal za dječja igrališta jer je izvanredno izdržljiv, fleksibilan, stabilan na pritisak, odličan u duktilnosti. Bijeli bagrem je najjače i najtvrdje drvo, u mnogočemu je bolji od hrasta, stoga je prikladan za vanjske konstrukcije, podnošenje velikih opterećenja i vremenskih uvjeta, čak i bez kemijske obrade i impregnacije. Razvoj hardvera provodio je Europa Uno Kft. iz Nagyatáda, dok je softver razvio Eko B&S d.o.o. iz Špišić Bukovice kako bi stroj bio lakši za korištenje i omogućio preciznije podešavanje rezanja i mljevenja.
14	Common technology, common future	“Common technology, common future - development of a high capacity packaging machine” je projekt u kojem surađuju Royal transport d.o.o. iz Preloga i Solmax Kft. iz Velike Kaniže. Poznavanje tehnologije pakiranja u vreće i njezinih nedostataka poslužilo je kao podloga za osnovnu ideju razvoja suvremenog visokoučinkovitog stroja za pakiranje. Htjeli su lansirati novi inovativni stroj koji je ispred konkurentskih strojeva u produktivnosti, pouzdanosti i potrošnji energije. Stroj sposoban za pakiranje svih vrsta rasutih materijala, da ne spominjemo specijaliziranu

		proizvodnu opremu. Kao rezultat 18 mjeseci razvoja i izgradnje, stroj za pakiranje je kreiran. Razdoblje razvoja bilo je vrlo učinkovito i Royal Transport d.o.o. je uspio uspostaviti izvrsno partnerstvo sa Solmax Kft.
15	Permeameter	“Development of a universal high-pressure permeameter fitting to the SmartLab concept” rezultat je suradnje Capital Hook j.d.o.o. iz Osijeka i Geochem Kft. iz Kozármislenyja. Ova zajednički razvijena usluga je oprema za mjerenje utemeljena na novo razvijenom, visokotlačnom, prijenosnom i potpuno automatiziranom sustavu za mjerenje propusnosti, nazvanom PPD (engl. pressure pulse decay). Propusnost je jedan od najvažnijih petrofizičkih parametara bilo koje stijene. Predstavlja sposobnost materijala da propušta tekućine ili plinove. Mjerenje propusnosti u uvjetima ležišta je važno u konvencionalnim i nekonvencionalnim istraživanjima ugljikovodika, u geotermalnim istraživanjima, istraživanjima vode i u istraživanjima koja se provode na odlaganju visokoradioaktivnog otpada u geološkom okruženju. Također se koristi za ispitivanje elemenata s posebnom tolerancijom temperature i tlaka u građevinarstvu, te u nekoliko drugih područja. Cilj ovog projekta bio je zajedničkim radom partnera razviti prilagođeni, visokotlačni, prenosivi i potpuno automatizirani univerzalni permeametar (SRL-P1000) koji je sposoban za mjerenje kapljevina i plinova te predstavlja kritičnu komponentu koncepta Smartlab.
16	Ultrasonic System	Štete koje divlje životinje nanose poljoprivrednim i šumarskim kulturama predstavljaju kontinuirano rastući problem ne samo u Europi, već i u cijelom svijetu. Pozivajući se na navedeno, projektni partneri Energie-Trade Kft. iz Nagyatáda i Zaštita Jukić d.o.o. iz Kunovec Brega, povezali su svoje znanje na projektu “Ultrasonic System for deterring wild animals”. Kako bi spriječili da divlje životinje budu uzročnici štete na usjevima, partneri su razvili novi ultrazvučni sustav za odvrćanje divljih životinja. Ovaj uređaj značajno smanjuje troškove sanacije oštećenih usjeva. Razvijanjem odgovarajućeg frekvencijskog raspona za različite životinjske vrste, može se čak i prilagoditi da odvrati one životinje koje uzrokuju veliku štetu na vegetaciji dok istovremeno omogućava drugima da prijeđu područje. Na manjem području divljine, gdje životinje mogu lako pobjeći od neugodnog zvuka, učinak može biti još spektakularniji. Zbog toga je ultrazvučni sustav odvrćanja optimalan za kultivirane površine gdje je dominantna poljoprivredna proizvodnja. U usporedbi s drugim uređajima poput električnih ograda, značajno je isplativiji, mobilniji i jednostavniji za korištenje.
17	Smart wastewater	Povećanjem broja stanovništva povećava se i količina zagađene vode, što je danas jedan od najvećih problema. Nastavi li se ovakav trend onečišćenja voda, čovjekov okoliš može biti ozbiljno ugrožen, a kvaliteta života dovedena u pitanje. Imajući u vidu ove činjenice i njihovo prethodno profesionalno iskustvo, hrvatski i mađarski poduzetnici - Informatika Fortuno d.o.o. iz Vinkovaca i Aqualine Z+Z Kft. iz Velike Kaniže, ujedinili su se u partnerskom projektu “SMART wastewater treatment plant”. Konačni proizvod je pametan, inovativan proces za obradu otpadnih voda upravljan uz pomoć mobilne aplikacije i web platforme. Aqualine Z+Z Kft. je prvenstveno bio zadužen za hardverski razvoj proizvoda (tehničko planiranje, dizajn proizvoda, implementacija rješenja), dok je Informatika Fortuno d.o.o. radila na razvoju softvera (PLC softver, mobilna i web platforma) te komercijalizaciji i plasmanu proizvoda na tržište. Krajnji cilj projekta bio je doprinos zaštiti okoliša smanjenjem potrošnje energije te zaštita podzemnih i površinskih voda korištenjem obnovljivih izvora energije. Primjerice, otpadne vode nastale u područjima koja nisu spojena

		na kanalizaciju mogu se obraditi i ponovno koristiti za zalijevanje biljaka i drveća. Ovaj proizvod se razlikuje od sličnih proizvoda na tržištu zbog korištenja obnovljivih izvora energije i daljinskog upravljanja te je stoga inovativan i jedinstven.
18	DiaFoot	Sindrom dijabetičkog stopala teško je kontrolirati jer je sposobnost tijela za zacjeljivanje rana smanjena lošim metabolizmom osoba s dijabetesom. Rizik od novih rana raste, a liječenje postaje sve teže i složenije. Stoga prevencija u tom pogledu igra odlučujuću ulogu. Imajući to u vidu, konzorciji hrvatske tvrtke Ortostep d.o.o. iz Osijeka i mađarske tvrtke Orto-a Kft. iz Pečuha udružili su svoje znanje i iskustvo u B Light projektu "Diabetic footwear - best preventive to sensible diabetic feet". Zajedno su razvili poluortopedске cipele, dizajnirane posebno za određene deformacije ili stanje stopala, koristeći sva tehnička znanja i materijale iz ortopedске proizvodnje po mjeri. Ovaj se proizvod može modificirati prema potrebama i mjerama pacijenta i prilagoditi u nekoliko područja, kako bi se osiguralo savršeno individualno pristajanje i zaštita.
19	Tourex	Kako obiteljski restoran može privući više gostiju? Pitanje je to na koje su naišli vlasnici restorana Međimurski dvori i Tenkes Csárda. Oba restorana su obiteljska poduzeća koja njeguju regionalnu gastronomsku tradiciju, ali ujedno i sami predstavljaju turističku atrakciju. Oba restorana rade pod većim poslovnim okriljem. Hrvatski restoran je dio MSP-a Malo Selo d.o.o. iz Lopatina, dok je mađarski restoran dio Panonia Inferior Kft. iz Csarnóte. Ta mala i srednja poduzeća su projektni partneri u B light projektu "TOUREX - Extension of the tourism market by family-run tourism service providers along the Drava and Mura (Tenkes csárda – Malo Selo)". Cilj projekta bio je razviti dva nova proizvoda kako bi se proširio trenutni opseg poslovanja i ponudile nove turističke atrakcije lokalnim posjetiteljima. Prvi proizvod je interaktivna povijesna igra pod nazivom "Zrinski – čuvari prošlosti". Igra pokriva lokalne legende o jednoj od najpoznatijih hrvatskih obitelji Zrinski. Uz to, razvio se i Gastronomski brend Zrinski, zajednički prekogranični gastronomski turistički brend predstavljen u restoranima s obje strane granice. Dio brenda je i kuharica Zrinski koja objedinjuje recepte prikupljene od strane oba partnera, objavljene u atraktivno dizajniranoj knjizi na hrvatskom i mađarskom jeziku.
20	Digital signage	This Time d.o.o. iz Osijeka i Splendex Kft. iz Pečuha, ujedinili su se na projektu "Digital signage with AL powered targeting and analytic software". Inovacije u vanjskom oglašavanju stižu polako i stidljivo, ali u odnosu na proteklih 10 godina, promjene su vidljive. Statične plakate sve više zamjenjuju dinamični video sadržaji, a zahvaljujući površinama osjetljivim na dodir, sve je više i kreativnih interaktivnih oglašivačkih rješenja. Sljedeća stepenica u vanjskome digitalnom oglašavanju je implementacija umjetne inteligencije – oglašivači žele online mogućnosti u offline svijetu. Koristeći umjetnu inteligenciju (AI), oglašivači mogu učinkovitije pratiti učinkovitost svog ulaganja u vanjsko oglašavanje. Oglasi su opremljeni senzorima koji prikupljaju podatke u svom okruženju i pomažu brendovima donositi kvalitetnije odluke o vremenu, mjestu i sadržaju prikazanih reklamnih poruka. Umjetna inteligencija je u stanju u vrlo kratkom vremenu analizirati veliku količinu podataka i složiti model predviđanja koji se tijekom vremena unaprjeđuje i omogućuje plasiranje važnijih poruka pojedinim ciljanim segmentima tržišta. Light partneri razvili su inovativni sustav za pametno vanjsko oglašavanje koji se sastoji od višenamjenskog monitora za digitalno vanjsko oglašavanje i softvera koji koristi umjetnu inteligenciju i pruža personalizirano iskustvo. Pametno

		vanjsko oglašavanje ujedinjuje prednosti online i offline oglašavanja, a njegova dodatna prednost je što može koristiti baš svima koji žele da njihova poruka nađe i svoju ciljanu publiku.
21	Identityum Now	Identityum NOW je nova, inovativna usluga koju su razvili hrvatski partneri Identity Consortium d.o.o. i Info3 d.o.o. iz Varaždina i mađarski partner Bancard Kft. iz Pečuha u sklopu projekta "IDENTYUM NOW". Identityum NOW je prva usluga takve vrste kako na europskom, tako i na globalnom tržištu. To je jedinstveno globalno središte (s fokusom na EU) za provjeru identiteta i pravno valjane transakcije temeljene na identitetu. Identityum NOW je web portal koji svakome omogućuje jednostavno korištenje potpuno automatiziranih usluga za provjeru identiteta, elektroničko potpisivanje i ekstrakciju bankovnih podataka. Identityum NOW portal mogu koristiti i građani i tvrtke, a proces registracije je potpuno automatiziran. Za korištenje web portala NOW nisu potrebni posebni tehnički preduvjeti niti tehničko znanje, a sučelje je jednostavno i prilagođeno korisniku. Ljudima i tvrtkama pruža središnje digitalno "sidro povjerenja" - jednostavnu web uslugu koja im omogućuje i provjeru tuđeg identiteta na mreži i zaštitu vlastitog identiteta od zlouporabe (budući da je 100% usklađen s GDPR-om), kao i korištenje svojeg digitalnog identiteta za e-potpisivanje digitalnih dokumenata i provjeru, odnosno dokazivanje svojih financijskih i drugih osobnih podataka.
22	Ino-Win	Projekt "Development and commercialization of innovative energy efficient windows and doors" obuhvaća razvoj i komercijalizaciju novih inovativnih prozora i vrata na globalnom tržištu. U prekograničnu suradnju uključili su se Windor d.o.o. iz Pleternice i ECLIPSE 2001 Bt. iz Velike Kaniže. Koristi su bile obostrane – u partnerstvu su obje tvrtke povećale razinu stručnosti u proizvodnji, smanjile troškove proizvodnje, dobile pristup novom tržištu i stvorile podlogu za daljnji razvoj. Inovativnost proizvoda ogleda se u dva aspekta: kombinaciji materijala i načinu spajanja prozorskih okvira. Prozori i vrata izrađeni su od kombinacije drveta, aluminija i PVC -a, čime je osigurana najviša razina kvalitete, izdržljivost, energetska učinkovitost i održivost prozora. Novo razvijeni prozori i vrata imaju pozitivan utjecaj na zaštitu okoliša, održivost prirodnih resursa i povećanje energetske učinkovitosti. Posljedično, realizacija ovog projekta stvorila je preduvjete za povećanje produktivnosti, poslovne aktivnosti i konkurentnosti obaju kompanija na tržištu. Također, ulaganjem u inovacije povećan je razvojni potencijal za nove i konkurentne proizvode, čime su stvorene predispozicije za povećanje kvalitete postojećih proizvoda, kao i proizvodnju drugih, inovativnih proizvoda.
23	Storage of Future	Tri Light partnera, TAGnology d.o.o. i O.M.T. iz Čakovca, zajedno s Csejtei FémVill Kft. iz Zalaegerszega, uspješno su implementirali projekt "Storage of future (SOF) - modular, smart cabinet". Ideja za inovativno rješenje pojavila se kao odgovor na uočene probleme menadžmenta skladišta u metalnoj, farmaceutskoj i hotelskoj industriji. Zbog uočenih poteškoća upravljanjem skladištem dolazi do gubitka učinkovitosti, vremena za pronalaženje artikala i poteškoća u praćenju broja i lokacije zaliha, što uzrokuje troškove. Zbog situacije s bolešću COVID-19, potreba za beskontaktnom tehnologijom je posebno izražena u današnjem poslovanju. Modularni ormar SOF dizajniran je kao sigurnosna karika u upravljanju lancem opskrbe skladišta. Visokokvalitetni metalni pretinci opremljeni sofisticiranom elektronikom i naprednim softverom omogućuju

		korisniku stvaranje potpuno prilagođenog pametnog ormarića za korištenje u gotovo svim aplikacijama današnjeg modernog poslovanja. Kontrolirani pristup kabinetu i automatizacija procesa izdavanja odnosno zaprimanja robe, omogućuju brzu informaciju o točnom stanju zaliha uz potpunu transparentnost u svakodnevnom prometu.
24	WaSaDrinker	Cilj projekta “Joint development of water-saving drinkers for animal farms” je razviti nove visokokvalitetne pojilice za stoku (krave i druge) koje će se koristiti na farmama životinja, većinom onima za proizvodnju mlijeka. Na ovom projektu surađuju Konta d.o.o. iz Čađavice i FF Agro Hungary Kft. iz Lengyeltótija. Do sada su slični proizvodi na tržištu većinom opremljeni sitom za filtriranje vode koje često uzrokuje začepljenje. Novi proizvod sastoji se od nekoliko novih elemenata – čaše za piće i ventila za doziranje vode. Inovacija proizvoda leži u tri stvari: dizajnu čaše za vodu kako bi se životinjama omogućio bolji pristup pojilici. Ventil za preciznije doziranje vode omogućuje doziranje samo one količine vode koju stoka treba popiti, čime se ograničava potrošnja vode. Velika prednost ove pojilice je novi inovativni oblik ventila koji u sebi nema sito, tako da nije moguće nakupljanje prljavštine (ostaci hrane, kamenčići) koja inače zaustavlja protok vode. Koristi se visokokvalitetni savijeni metal koji ima značajne prednosti u odnosu na pojilice od lijevanog metala, aluminijske ili plastike, koje se često oštećuju zbog nemirnog ponašanja stoke. Novi proizvod obuhvaća karakteristike koje do sad nisu bile dostupne u jednom proizvodu. Proizveden je od metalnog čelika prešanjem i savijanjem, zatim pocinčan, čime se osigurava otpornost na koroziju i pritisak. To rezultira vrlo otpornim materijalom, koji je visoke kvalitete i otporan na oštećenja. Rubovi proizvoda nisu izrezani već savijeni, stoga je životinji ugodniji za korištenje. Namijenjen je prije svega farmama sa manjim brojem grla i proizvođačima junica i krava na uzici jer su oni jedini izvor vode. Novi proizvod opremljen je novorazvijenim ventilom s gumenom brtvom kojim se upravlja pomoću jezika koji životinja pritisne, otvarajući i zatvarajući ventil koji pušta vodu.
25	Water meter remote monitoring system	Dok voda pokriva 71% Zemljine površine, samo 4% vode je slatkovodno, a samo 0,5% ove vode je pogodno za ljudsku upotrebu. U posljednje vrijeme vrijednost pitke vode značajno je porasla u svim zemljama svijeta. Sve veći troškovi ekstrakcije i nedostatak kvalitetne pitke vode u cijelom svijetu glavni su razlozi za razvoj novih i boljih rješenja. Glavna ideja koja stoji iza projekta “Water meter remote monitoring system” na kojem surađuju ProComp Kft. iz Zalaegerszega i Dorea international d.o.o. iz Osijeka je jednostavno mjerenje potrošnje vode na daljinu, bez obzira na lokaciju i težinu uvjeta rada. Partneri projekta razvili su jedinstveni uređaj za tu svrhu. Korisnici ovog sustava mogu biti distributeri vode, poduzeća i privatni domovi. Stoga davanje pravih alata distributerima vode i krajnjim korisnicima može pomoći u očuvanju ogromne količine pitke vode. Ovaj sustav se sastoji od data loggera, NB IoT komunikatora i cloud web aplikacije. Podaci s vodomjera prenose se u “cloud” repozitorij pružatelja “IoT” usluge, gdje postaju dostupni krajnjem korisniku odgovornom za njegov segment vodovodne mreže. Web aplikacija potom obrađuje primljene podatke kako bi pružila korisne uvide koji mogu uštedjeti vrijeme i novac, pitku vodu i radne sate ljudi. Ova nova tehnologija je lagana u usporedbi sa širokopojasnim tipom prijenosa podataka i ima veći domet. Jedna od glavnih karakteristika tehnologije je niska potrošnja energije, čime je omogućen očekivani vijek trajanja baterije uređaja više od pet godina, što je vrlo važno za mnoge udaljene lokacije vodomjera.

26	Robinia	BB Bonus d.o.o. iz Križevaca zajedno sa Teat Bt. iz Barče i Schiffer Kft. iz Csokonyavisonta razvili su novi, inovativni proizvod OGA Wood, u okviru projekta “ROBINIA - Joint development of high quality outdoor Robinia pseudoacacia wood-based panels”. Zajedno su riješili nedostatak pri obradi sušenog i blanjanog necijepljenog bagrema – savijanje i deformiranje drva, što je posebno naglašeno ako je drvo bilo izloženo vremenskim uvjetima. Zbog ovoga je do sada bilo ograničeno korištenje drva bagrema u proizvodnji vanjskog namještaja, drvenih konstrukcija i u svim područjima gdje estetski zahtjevi uključuju veće dimenzije ploča i zadržavanje oblika. Rezanjem kroz drveno zrno i ljepljenjem kratko planiranih elemenata s malim poprečnim presjecima po dužini i poprečno, partneri su razvili čvrste šipke i panele drva bagrema otporne na mrlje, očuvavši pri tome izvorne otporne karakteristike drva bagrema. Zahvaljujući ovom projektu, sadaje moguće od drva bagrema izraditi panele različite duljine, širine i debljine, prema individualnim zahtjevima.
27	Voice-driven password manager	Konstantno rastući broj profesionalaca u IT industriji mora rukovati velikim brojem jakih lozinki dok svakodnevno koriste različite web aplikacije i usluge. Kako bi uštedjeli značajnu količinu vremena i povećali produktivnost u cijelom svijetu, Evolva d.o.o. iz Hrvatske i Intervia Kft. iz Mađarske pridružili su se projektu “Voice-driven, cloud based password manager service with hardware activation”. Ova inovacija olakšava rad programerima i testerima softvera, administratorima sustava, bazi podataka i mreža, inženjerima tehničke podrške i drugima koji svakodnevno koriste sve vrste web aplikacija i web servisa. Danas, kako bi se osigurao siguran pristup, za svaki račun potrebne su različite vjerodajnice za prijavu koje korisnici moraju dohvatiti pri svakoj prijavi. Upravitelj lozinki vođen glasom omogućit će im da ubrzaju korištenje različitih web aplikacija i zadrže fokus na radu, dok dobivaju jake podatke za prijavu koristeći svoj glas. Kada se od njega zatraže podaci za prijavu, korisnik će jednostavno pritisnuti tipku push-to-talk ili kombinaciju tipki i dati glasom naredbu za dohvaćanje korisničkog imena i lozinke. Kada se izvrši glasovna naredba i dohvate vjerodajnice, gumb push-to-talk pruža vizualnu povratnu informaciju, vjerodajnice se kopiraju u međuspremnik ili se automatski koriste u obrascima web preglednika, omogućujući korisniku da se uspješno i sigurno prijavi. Ovo inovativno rješenje dostupno je na engleskom, hrvatskom i mađarskom jeziku, dok će naknadno biti dodana podrška za druge jezike. Uz nultu vrijeme obuke za korištenje prirodnog govora za davanje glasovnih naredbi jednostavan je za korištenje.
28	Abrasive Belts	Brusne trake koriste se prilikom površinske i završne obrade, ključnom dijelu za kvalitetu finalnih proizvoda u većini industrijskih procesa. Nadalje, nezamjenjive su za pjeskarenje, tako da se odabirom optimalne brusne trake mogu uvelike smanjiti troškovi proizvodnje, kao i smanjiti finalna cijena proizvoda. Light partneri Pobis d.o.o. iz Koprivnice i Moimpex Kft. iz Mohača ustanovili su da kvaliteta abrazivnih remena može uvelike varirati između različitih marki, a te razlike su vidljive u cijeni i produktivnosti. Cilj Light projekta “Production of innovated high-class abrasive belts for using in wood, metal and automotive industry” je razvoj novog asortimana abrazivnih remena u dizajnu s inovativnom abrazivnom površinom. Inovativne trake bit će namijenjene uglavnom za drvenu, metalnu i automobilsku industriju, no primjenjive su i u svim ostalim industrijama gdje je potrebno brušenje. Nove inovativne abrazivne trake visokog standarda imaju posebnu abrazivnu/brusnu površinu, tako da su također ekološki prihvatljive sa sljedećim prednostima: sigurnost, bolja produktivnost, inovacija i ekološkija proizvodnja. Inovativan karakter brusnih traka izrađenih prema posebnoj formuli za brusnu površinu

		podrazumijeva ubrzanje procesa proizvodnje brusnih traka, uz velike uštede u potrošnji električne energije i značajno smanjene troškova proizvodnje, bez odstupanja u kvaliteti. To također znači zeleniju proizvodnju, sa smanjenim otpadom i smanjenjem onečišćenja zraka (većina proizvođača spaljuje trake uzrokujući više CO ₂). Bitno je istaknuti da će ovaj proizvod biti dio najnovije proizvodne linije.
29	Wee Chee	Select d.o.o. iz Virovitice i ERP SMARTKEY 10101 Kft. iz Zalaszentgróta, spojili su znanje i iskustvo na projektu "Smart line furniture - WEE CHEE SMART TABLE". Krajnji cilj projekta je razviti inovativan proizvod dosad neviđen na tržištu, povezujući ono što je dosad bilo nepovezano - namještaj i IT poslovanje. Konačni rezultat njihove suradnje je nova linija "pametnog namještaja", točnije, pametni stol koji izvorno dolazi iz iste "pametne" linije nazvan "Wee Chee". "Chee" u nazivu proizvoda se odnosi na tehnologiju punjenja implementiranu unutar stola. „Wee Chee“ pametni stol pogodan je za restorane i kafiće. Razlika između "Wee Chee" pametnog stola i ostalih običnih stolova je u površini stola. Ploča stola "Wee Chee" može puniti više elektronskih uređaja i sposobna je za bežično punjenje. Konačan proizvod opremljen je s najmanje dva kanala koja rade u isto vrijeme, vodootporan je i ima svjetlosni indikator tijekom punjenja. Također, partneri su pronašli način za povezivanje mobilnih telefona s Qi tehnologijom unutar stola. Nadalje, u sklopu projekta partneri su razvili aplikaciju koja osoblju bara/restorana omogućava prikupljanje narudžbi, pa čak i naplatu računa.
30	Cro Hun Gloves	U projektu "Cross-border cooperation in the creative industry through developing new high quality leather glove brand and innovative IT solutions for it's sales and marketing" zajednički razvijen proizvod je novi brend u segmentu kožnih biciklističkih rukavica za vožnju skutera i urbani biciklizam. Sa sve većom popularnošću dizajna bicikala, skutera i e-rolera, ovaj segment postaje sve traženiji. Do sada su rukavice za ovaj segment bile dostupne samo kao sportski dodaci, a dostupni materijali bili su uglavnom sintetički, no sve veća potražnja za urbanom modom zahtijeva bolju kvalitetu modnih dodataka. B Light partneri Szilvio Kft. iz Pečuha i Studio 33 d.o.o. iz Osijeka prepoznali su ovu tržišnu potrebu i odlučili započeti prekograničnu suradnju kroz koju su razvili novi visoko kvalitetni brend kožnih rukavica, kao i popratnu inovativnu online prodaju i marketing. Novi razvijeni brend Mantocco odražava stav mlade generacije koja vozi modna vozila - (električne) rolere, bicikle, (električne) mopede i luksuzne automobile itd. Inovativan element ove suradnje obuhvaća online aplikaciju (za web i za mobilne uređaje) koja omogućuje kupcima odabir vrste, dizajna, veličine, materijala, podstave, boje, boje šavova, gumba i patentnog zatvarača rukavica. Osim ovih očitih čimbenika, pandemija COVID-a vraća važnost nošenja rukavica pa proizvod također može biti alternativa rukavicama od lateksa u svakodnevnom životu.
31	Condensation plant dryer	Suradnja Herbas d.o.o. iz Pitomače i Barcs Metál Kft. iz Barče nije stala na prvom B Light projektu i realizaciji inovativnog proizvoda, univerzalne prijenosne sušilice u kontejneru, već je nastavljena kroz novi projekt. Pokazana stručnost i provedba prvog projekta bili su temelj za daljnju suradnju. Novi proizvod sadrži poseban kontejner s implementiranom sušarom iznutra, za što je zaslužan Barcs Metál Kft., dok je internu opremu za sušenje, baziranu na kondenzacijskoj tehnologiji, dizajnirao i isporučio Herbas d.o.o. Kondenzacijska sušara je posebna jer povećava kvalitetu sušenog bilja, uz smanjene potrošnje energije. Kondenzacijskim sušenjem u biljkama ostaje veća količina esencijalnih ulja, što u konačnici znači i kvalitetnije osušene biljke. Riječ je o novom načinu sušenja koji zadržava

		gotovo 100% biljnog sadržaja, dok pri starijim metodama sušenja ispari 45% sadržaja. Prema provedenim istraživanjima, kondenzacijska sušara razvijena u okviru ovog projekta je prva takva sušara na ovim prostorima.
--	--	---

Izvor: izrada autora prema: B-Light Grant Scheme (2024b)

Prilog 2. Upitnik

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Sveučilišni specijalistički studij Računovodstvo, revizija i analiza



Istraživanje u svrhu izrade specijalističkog rada sveučilišnog specijalističkog studija na temu:

„ULOGA I ZNAČENJE PROGRAMA PREKOGRANIČNE SURADNJE MAĐARSKE I HRVATSKE ZA POSLOVANJE HRVATSKIH MALIH I SREDNJIH PODUZEĆA“

Poštovani,

u cilju izrade specijalističkog rada na sveučilišnom specijalističkom studiju Računovodstvo, revizija i analiza Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomskog fakulteta u Osijeku, provodi se istraživanje o učinkovitosti korištenja bespovratnih sredstava iz programa prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske te njihovu utjecaju na hrvatska mala i srednja poduzeća.

Prikupljeni odgovori rabiće se isključivo u svrhu izrade specijalističkog rada sveučilišnog studija pod naslovom „Uloga i značenje programa prekogranične suradnje Mađarske i Hrvatske za poslovanje hrvatskih malih i srednjih poduzeća“.

Molim Vas za suradnju u provedbi ovog istraživanja. Ispunjavanje traje najviše 10 minuta i prilagođeno je, osim ispunjavanja na računalima, i mobitelima te tabletima kako bi proces ispunjavanja bio što jednostavniji.

Upitniku možete pristupiti putem poveznice : <https://forms.gle/3JmnNJWD7ZwECVPA6>

Unaprijed zahvaljujem na izdvojenom vremenu i iskrenim odgovorima.

Luka Magdić, mag. oec.

Student na sveučilišnom specijalističkom studiju Računovodstvo, revizija i analiza, Ekonomski fakultet u Osijeku, V. generacija

1) Naziv poduzeća: _____

2) Sjedište korisnika – županija:

- a) Osječko-baranjska
- b) Vukovarsko-srijemska
- c) Virovitičko-podravska
- d) Požeško-slavonska
- e) Koprivničko-križevačka
- f) Bjelovarsko-bilogorska,
- g) Varaždinska
- h) Međimurska

3) Sektor poslovanja poduzeća:

- a) Primarni (poljoprivreda, stočarstvo, ribarstvo, šumarstvo)
- b) Sekundarni (industrija, brodogradnja, građevinarstvo, rudarstvo, energetika, proizvodno obrtništvo)
- c) Tercijarni (turizam, ugostiteljstvo, trgovina, promet, bankarstvo)
- d) Kvarterni (obrazovanje, znanost, zdravstvo, kultura)

4) Status ispitanika u poduzeću:

- a) Vlasnik
- b) Uprava/menadžment
- c) Zaposlenik u prodaji/nabavi/proizvodnji/distribuciji
- d) EU konzultant – vanjska usluga

5) Spol:

- a) M
- b) Ž

6) Godine ukupnog radnog iskustva ispitanika:

- a) 0 – 5
- b) 5 – 10
- c) 10 – 15
- d) 15 – 20
- e) 20+

7) Godine iskustva u provođenju EU projekata:

- a) bez iskustva
- b) 0 – 5
- c) 5 – 10
- d) 10 – 15
- e) 15+.

8) Sredstva odobrena putem EU projekata rabili smo za (moguće odabrati više odgovora):

- a) Ulaganje u dugotrajnu imovinu (kupovinu opreme ili strojeva)
- b) Kreiranje novih proizvoda ili usluga
- c) Zapošljavanje novih djelatnika
- d) Širenje na nova tržišta
- e) Jačanje tržišne pozicije

9) Provedbu projekta najviše nam je otežavalo:

- a) Nepoznavanje programskih pravila o provedbi projekta
- b) Nepoznavanje programskih pravila o provedbi javne nabave
- c) Nepoznavanje pravilnog računovodstvenog evidentiranja i financijskog praćenja provedbe projekta
- d) Složenost postupaka u provedbi projekta
- e) Nedovoljni kadrovski kapaciteti voditelja projekta
- f) Nedovoljni kadrovski kapaciteti u području javne nabave
- g) Nedovoljni kadrovski kapaciteti u području financijskog praćenja

10) Jezičnu barijeru tijekom provedbe projekta prevladali smo:

- a) Angažiranjem vanjskog konzultanta za provedbu projekta
- b) Angažiranjem prevoditelja
- c) Imamo zaposlenika koji govori mađarskim jezikom
- d) Ostalo

Sljedeće izjave ocijenite od 1 do 5 prema Vašem mišljenju, pri čemu je ocjena: 1 – u potpunosti se ne slažem, 2 – uglavnom se ne slažem, 3 – niti se slažem niti se ne slažem, 4 – uglavnom se slažem, 5 – u potpunosti se slažem

11.	Prijava projekta bila je jednostavna i jasna.	1	2	3	4	5
12.	Uvjeti i pravila provedbe bili su jednostavni i jasni.	1	2	3	4	5
13.	Izvještaji prema kontrolnom tijelu tijekom i nakon provedbe bili su jednostavni.	1	2	3	4	5
14.	Predfinanciranje je predstavljalo izazov u pripremi i provedbi aktivnosti projekta.	1	2	3	4	5
15.	Drugi EU programski okviri jednostavniji su za provedbu projekata.	1	2	3	4	5
16.	Komunikacija s drugim partnerom tijekom provedbe tekla je neometano.	1	2	3	4	5
17.	Nepoznavanje mađarskog jezika nije predstavljao problem u provedbi.	1	2	3	4	5

18.	Konačni rezultat projekta bio bi bolji da govorimo isti jezik.	1	2	3	4	5
19.	Dodijeljena bespovratna sredstva unaprijedila su poslovne procese u poduzeću.	1	2	3	4	5
20.	Dodijeljena bespovratna sredstva pomogla su pristupu novim tržištima.	1	2	3	4	5
21.	Bez potpore EU-a ne bismo mogli samostalno financirati željene stavke iz projekta.	1	2	3	4	5
22.	Projekt bismo svakako proveli neovisno o potpori EU-a.	1	2	3	4	5
23.	Prekogranična suradnja omogućila mi je nove poslovne prilike.	1	2	3	4	5
24.	U budućnosti planiram aplicirati na nove pozive ovog programa namijenjene poduzetnicima.	1	2	3	4	5

ZAHVALJUJEM NA SURADNJI!

Osoba za kontakt:

Kontakt *e-mail*:

Vaše primjedbe i sugestije:

Datum ispunjavanja: