

# Gradska regija Varaždina u razdoblju tranzicije na studiji slučaja tvrtke Varteks

---

**Bais, Denis**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2018**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Zagreb, Faculty of Science / Sveučilište u Zagrebu, Prirodoslovno-matematički fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:217:753040>

*Rights / Prava:* [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-02-03**



*Repository / Repozitorij:*

[Repository of the Faculty of Science - University of Zagreb](#)



**DENIS BAIS**

**GRADSKA REGIJA VARAŽDINA U RAZDOBLJU TRANZICIJE NA  
STUDIJI SLUČAJA TVRTKE VARTEKS**

**Diplomski rad**

predan na ocjenu Geografskom odsjeku

Prirodoslovno-matematičkog fakulteta u Zagrebu

radi stjecanja akademskog zvanja

magistra edukacije geografije i povijesti

**Zagreb**

**2018.**

Ovaj je diplomski rad izrađen u sklopu integriranog preddiplomskog i diplomskog sveučilišnog studija *Geografija i povijesti; smjer nastavnički* pri Geografskom odsjeku Prirodoslovno-matematičkog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu, pod mentorstvom doc. dr. sc. Jelene Lončar.

Sveučilište u Zagrebu

Diplomski rad

Prirodoslovno-matematički fakultet

Geografski odsjek

## **Gradska regija Varaždina u razdoblju tranzicije na studiji slučaja tvrtke Varteks**

**Denis Bais**

**Sažetak:** Predmet istraživanja ovog rada jest tranzicija gradske regije Varaždina s posebnim osvrtom na studiju slučaja tvrtke Varteks. Na temelju dostupne literature navedene su opće odrednice tranzicije kao procesa. Analizom statističkih podataka određeni su novi kriteriji za određivanje gradske regije Varaždina kao i dodatni kriteriji za određivanje uže gradske regije. Tranzicija gradske regije obrađena je isticanjem demografskih i gospodarskih obilježja prostora. Zaključni dio prvog dijela rada odnosi se na analizu osnivanja poduzetničkih zona kao dio razvojnih mogućnosti varaždinskog kraja u posttranzicijskom razdoblju te kratki prikaz stanja tekstilne industrije u Hrvatskoj. Drugi dio rada obuhvaća studiju slučaja tvrtke Varteks u doba tranzicije s ekonomskog i geografskog aspekta. Analizom statističkih podataka detektirani su glavni uzroci ekonomskog propadanja tvrtke Varteks. Završni dio se odnosi na utjecaj tvrtke Varteks na preobrazbu okolice od 1991. godine do danas.

83 stranica, 26 grafičkih priloga, 28 tablica, 84 bibliografske reference, izvornik na hrvatskom jeziku

Ključne riječi: tranzicija, gradska regija, Varaždin, tekstilna industrija, poduzetničke zone, tvrtka Varteks, stanovništvo

Voditelj: doc. dr. sc. Jelena Lončar

Povjerenstvo: doc. dr. sc. Jelena Lončar

doc. dr. sc. Vedran Prelogović

doc. dr. sc. Ružica Vuk

Tema prihvaćena: 7. veljače 2017.

Rad prihvaćen: 8. veljače 2018.

Datum i vrijeme obrane: 20.2.2018. u 10:00 sati

|                          |
|--------------------------|
| BASIC DOCUMENTATION CARD |
|--------------------------|

University of Zagreb

Master Thesis

Faculty of Science

Department of Geography

**Varaždin Urban Region in the Period of Transition on Case Study of Varteks Co.**

**Denis Bais**

**Abstract:** The subject of research is transition of Varaždin urban region with special review on case study of Varteks Co. General outlines of transition process are described based on available literature. Through analysis of the statistical data, the new criteria for determining the urban region of Varaždin was provided as well as additional criteria for determining the narrow urban region. The urban region's transition has been elaborated by highlighting the demographic and economic features of geographic area. The end of the first part deals with the establishment of business zones as part of developmental possibilities of the Varaždin region in the posttransitional period as well as brief overview of the situation of the textile industry in Croatia. The second part is about case study of Varteks Co. in transitional period from economical and geographical stand of point. By analyzing statistical data, the main causes of the economic downturn of Varteks were detected. The final part refers to the influence of Varteks on the transformation of the urban region of Varaždin from 1991 to present.

83 pages, 26 figures, 28 tables, 84 references; original in Croatian

Keywords: transition, urban region, Varaždin, textile industry, business zones, Varteks Co., population

Supervisor: Jelena Lončar, PhD, Assistant Professor

Reviewers: Jelena Lončar, PhD, Assistant Professor

Vedran Prelogović, PhD, Assistant Professor

Ružica Vuk, PhD, Assistant Professor

Thesis submitted: February 7th 2017

Thesis accepted: February 8th 2018

Thesis defense: February 20th 2018, 10:00 a.m.

## **SADRŽAJ:**

|   |           |
|---|-----------|
| <b>1. UVOD.....</b>   | <b>1</b>  |
| 1.1. Ciljevi istraživanja, zadaci i hipoteze.....                                   | 2         |
| 1.2. Prostorni i vremenski okvir istraživanja.....                                  | 2         |
| 1.3. Pregled dosadašnjih istraživanja i literatura.....                             | 3         |
| 1.4. Metodologija rada.....   | 4         |
| <b>2. TRANZICIJA GRADSKE REGIJE VARAŽDINA.....</b>                                  | <b>5</b>  |
| 2.1. Opće odrednice pojma tranzicije.....   | 5         |
| 2.2. Osnovne geografske značajke grada Varaždina i Varaždinske županije.....        | 7         |
| 2.3. Parametri za određivanje gradske regije Varaždina.....                         | 9         |
| 2.4. Kretanje poljoprivrednog stanovništva i radno aktivni migranti.....            | 11        |
| 2.5. Izdvajanje uže gradske regije Varaždina.....                                   | 15        |
| 2.6. Demografski razvoj i stambena izgrađenost općina gradske regije Varaždina..... | 20        |
| 2.7. Ekonomske značajke razvoja gradske regije Varaždina.....                       | 25        |
| 2.8. Poduzetničke zone kao nositelj razvoja Varaždinske županije.....               | 32        |
| 2.9. Obilježja tekstilne industrije u Republici Hrvatskoj.....                      | 38        |
| <b>3. STUDIJ SLUČAJA TVRTKE VARTEKS.....</b>  | <b>42</b> |
| 3.1. Značaj tvrtke Varteks za razvoj varaždinskog kraja.....                        | 42        |
| 3.2. Povijest tvrtke Varteks do privatizacije 1992. godine.....                     | 44        |
| 3.3. Prvo razdoblje – privatizacija Varteksa i revizija poslovanja.....             | 47        |
| 3.4. Drugo razdoblje – tvrtka Varteks od 2004. do 2008. godine.....                 | 50        |
| 3.5. Treće razdoblje – od ekonomske krize do predstečajne nagodbe.....              | 58        |
| 3.6. Gradska regija Varaždina i tvrtka Varteks.....                                 | 70        |
| <b>4. RASPRAVA.....</b>   | <b>74</b> |
| <b>5. ZAKLJUČAK.....</b>  | <b>77</b> |
| <b>POPIS LITERATURE I IZVORA.....</b>   | <b>79</b> |
| <b>PRILOZI.....</b>   | <b>VI</b> |
| <b>I. POPIS SLIKA</b>   |           |
| <b>II. POPIS TABLICA</b>  |           |
| <b>III. Tab. 11.</b>  |           |
| <b>IV. Tab. 28.</b>   |           |
| <b>V. PISANA PRIPREMA ZA NASTAVNI SAT GEOGRAFIJE</b>                                |           |

## 1. UVOD

Početak devedesetih godina prošlog stoljeća, od svog osamostaljenja, Republika Hrvatska našla se na početku prijelaza iz komunističkog i socijalističkog sustava u demokratski i kapitalistički sustav. Prijelaz se ne odnosi isključivo na promjenu političkog i ekonomskog sustava, već se promjene događaju na svim područjima ljudskog djelovanja. Premda se taj prijelaz u planskom smislu događa relativno naglo, promjene koje on donosi dio su duljeg i sveobuhvatnog procesa koji se definira terminom tranzicija, dok se sve države koje su obuhvaćene tim procesom nazivaju tranzicijske države.

Procesi pretvorbe u tranzicijskim zemljama ne odvijaju se istom brzinom te postoje značajne razlike među pojedinim državama. Također, vremenski okvir prijelaznog perioda iz jednog u drugi sustav vrlo je teško precizno odrediti. Za tranzicijske države Istočne, Jugoistočne i Srednje Europe krajem tranzicijskog razdoblja smatra se ulazak u europske integracije, prvenstveno Europsku uniju. Tranzicija je u Republici Hrvatskoj tekla poprilično otežano zbog ratnih zbivanja, a činjenica da je od svih tranzicijskih država Srednje Europe ušla posljednja dovoljno govori o teškoćama koje su pretvorbeni procesi donijeli. Naročito je mukotrpan bila gospodarska tranzicija koja je rezultirala propadanjem brojnih velikih poduzeća, nosioca zaposlenosti. Premda se Varaždinska županija početkom 1990-ih godina nije našla na ratom zahvaćenom području, tranzicija u toj županiji tekla je u relativno teškim uvjetima.

Gradska regija je prostor koji čini matični grad sa svojom urbaniziranom okolicom. Ovisno o funkcionalnoj snazi matičnog grada, okolica će se jače ili slabije urbanizirati odnosno poprimiti obilježja grada kojemu gravitira. Postoje dva temeljna tipa izdvajanja gradskih regija: morfološki i socioekonomski. Morfološki aspekt uključuje promatranje samog oblika gradskih regija, njihove veličine, izgrađenosti okolice, gustoće naseljenosti i sl. dok socioekonomski aspekt promatranja gradske regije uključuje funkcionalnu međuzavisnost grada i njegove okolice te socioekonomsku preobrazbu okolice pod utjecajem matičnog grada. Ovisno o vremenskom kontekstu, određeni kriteriji za određivanje gradskih regija mogu se mijenjati. Grad Varaždin kao snažan centar rada privlači stanovništvo iz okolice i time ima značajan socioekonomski utjecaj na preobrazbu iste (Vresk, 2002).

Tranzicijski procesi u gradskoj regiji Varaždina s posebnim osvrtom na tvrtku Varteks kao primjer nositelja zaposlenosti određenog prostora bit će u središtu ovog rada.

## **1.1. Ciljevi istraživanja, zadaci i hipoteze**

Glavni je cilj istraživanja prikazati utjecaj tranzicije na transformaciju prostora gradske regije Varaždina te studija slučaja tvrtke Varteks. U radu su prikazani dosadašnji kriteriji izdvajanja gradske regije te su prilagođeni vremenskom i prostornom kontekstu. Navedene su osnovne značajke tranzicije kao procesa pretvorbe. Određene su dodatne varijable za određivanje urbanizirane okolice. Na osnovu unaprijed određenih kriterija definiran je prostor gradske regije Varaždina. Analizirane su promjene u prostoru gradske regije tijekom razdoblja tranzicije. Na temelju dostupne dokumentacije prikazana je transformacija tvrtke Varteks u razdoblju tranzicije i njen utjecaj na preobrazbu gradske regije Varaždina. Također, određene su osnovne značajke poduzetničkih zona Varaždinske županije kao nositelja gospodarskog razvoja u posttranzicijskom razdoblju.

Na osnovi dosadašnjeg znanja o navedenoj temi, istraživanja i primijenjene metodologije rada, postavljeno je nekoliko radnih hipoteza koje će se provjeravaju u radu:

H1 – Tranzicijski procesi u gradskoj regiji Varaždina uspješno su provedeni

H2 – Gradska regija Varaždina proširila se zbog snažnog utjecaja Varaždina kao matičnog grada

H3 – Ekonomsko propadanje tvrtke Varteks dogodilo se zbog teške ekonomske i političke situacije u državi tijekom 1990-tih

H4 – Ekonomska kriza 2008. godine imala je važnu ulogu u ekonomskom propadanju tvrtke Varteks

H5 – Ekonomsko propadanje tvrtke Varteks posljedica je neuspjelog procesa restrukturiranja u razdoblju tranzicije

## **1.2. Prostorni i vremenski okvir istraživanja**

Prostorni okvir istraživanja obuhvaća sve jedinice lokalne samouprave Varaždinske županije (šest upravnih gradova i dvadeset i dvije općine) te općinu Nedelišće. Posebno je istaknut prostor gradske regije koji obuhvaća prostor 11 općina (Beretinec, Cestica, Gornji Knežinec, Jalžabet, Klenovnik, Maruševac, Petrijanec, Sračinec, Sveti Ilija, Trnovec Bartolovečki i Vinica) te upravno područje Grada Varaždina.



Vremenski okvir rada čini razdoblje tranzicije koje počinje 1991. godine te završava s ulaskom Hrvatske u Europsku uniju 2013. godine te posttranzicijsko razdoblje od 2013. godine do danas.

### **1.3. Pregled dosadašnjih istraživanja i literatura**

Među stručnom i znanstvenom literaturom ne postoji istraživački rad koji bi se bavio tranzicijskim procesima na razini gradske regije Varaždina, već postoje brojni radovi koji problematiku tranzicije promatraju na znatno širem području. Većina autora fokusira se na prostor Srednje, Istočne i Jugoistočne Europe te uglavnom komparativnim pristupom nastoji otkriti glavne značajke tranzicije. Komparativni pristup primjenjuju P. Havlik (2000), V. Veselica i D. Vojnić (2000) te M. König i S. Kušić (2004) koji na temelju izdvajanja nekoliko parametara poput BDP-a, BDV-a, indeksa industrijske proizvodnje i sl. u razdoblju od početka devedesetih do prijelaza u 21. stoljeće nastoje otkriti glavne uzroke nastalih razlika među pojedinim državama tijekom prijelaznog razdoblja. Budući da je tranzicija sveobuhvatni proces promjene društva, postoje brojni radovi koji na proces tranzicije gledaju iz različitih kutova.

J. Kornai (2000) daje osnovne teorijske postavke tranzicije kao procesa, dok se primjerice C. Dale (2011) prvenstveno osvrće na sociološki aspekt promjene koju tranzicija kao proces donosi. O uzrocima loše provedene tranzicije u Republici Hrvatskoj i perspektivama budućeg razvoja hrvatskog gospodarstva pišu G. Družić (2003) te P. Haramija i Đ. Njavro (2016). Prostorna komponenta u navedenim je radovima prisutna tek na razini države. Tranzicijom kao čimbenikom transformacije specifičnog dijela prostora prvenstveno se bave D. Feletar i Z. Stiperski (1997), dok je primjer bavljenja tranzicijskim procesima na razini manjoj od županijske znanstveni rad Z. Braičića, Z. Stiperskog i D. Njegača (2009) koji se bavi tranzicijom sisačke regije. J. Lončar (2011) se u doktorskoj disertaciji bavi tranzicijskim procesima Središnje Hrvatske i utjecaju tranzicije na stvaranje razlika između pojedinih županija navedenog prostora. Ista se autorica bavi i glavnim značajkama poduzetničkih zona, tipizaciji i faktorima lokacije istih (2008).

Znanstveni rad koji se bavi poslovanjem tvrtke Varteks u tranzicijskom i posttranzicijskom razdoblju ne postoji, ali postoje brojni istraživački radovi koji razmatraju položaj i perspektivu razvoja tekstilne industrije u Hrvatskoj i Europi poput radova A. Grilec Kaurić i R. Zelenike (2011), G. Buturca i sur. (2014) te A. Grilec Kaurić i A. Kroppek (2014).

Krucijalnim radom za analizu stanja tekstilne industrije smatraju se *Strateške odrednice razvoja industrije tekstila i odjeće u Hrvatskoj za razdoblje od 2006. do 2015.* (2007) izdane od strane Ekonomskog instituta u Zagrebu.

Utjecaj grada na okolicu, njihovu funkcionalnu povezanost kao i kriterije za utvrđivanje gradske regije u svojim je radovima iznio M. Vresk (1979a, 1979b, 1988, 2002, 2008). Posebno valja istaknuti i definiranje gradske regije Varaždina (1983) od strane istog autora. Okolicom grada Varaždina djelomično se bavi i Lukić (2012) u tipizaciji naselja Republike Hrvatske.

#### **1.4. Metodologija rada**

U ovom su radu korišteni sekundarni izvori podataka, prvenstveno literatura spomenuta u prethodnom poglavlju. Osim toga, od primarne važnosti za istraživanje bili su podatci Državnog zavoda za statistiku (Popisi stanovništva, Statistički ljetopisi, Statistički ljetopis hrvatskih županija), *Županijska razvojna strategije Varaždinske županije* (nadalje: ŽRSVŽ) kao i nacrt *Strategije razvoja Grada Varaždina do 2020. godine* (nadalje: SRGV), Izvješća o obavljenim revizijama (o poduzetničkim zonama Varaždinske županije i privatizaciji tvrtke Varteks) te pojedine odluke, zakoni i propisi doneseni od strane Vlade Republike Hrvatske. Važan izvor podataka bila su i Godišnja financijska izvješća tvrtke Varteks (nadalje: GFI) s ocjenama stručnog revizora dostupna na službenim stranicama tvrtke Varteks i Zagrebačke burze te *Godišnja financijska izvješća poduzetnika GFI – POD* (nadalje: GFI - POD) dostupna na web stranici FINA-e.

Također, korišteni su i podatci ustupljeni putem službenog upita pojedinim institucijama i tvrtkama (Hrvatska gospodarska komora – Županijska komora Varaždin, FINA, HZZ – Regionalni ured Varaždin, Varteks d.d.) u elektroničkom ili pismenom obliku - poput internog mjesečnog lista *Varteks novine* (nadalje: VN). Kao izvor podataka korištene su i izjave pojedinih djelatnika tvrtke Varteks objavljene u obliku zbirke „90 priča za 90. rođendan Varteks“. Kao nadopuna određenih informacija uz spomenute interne novine tvrtke Varteks korištene su i novine *7 Plus Regionalni tjednik* (nadalje: RT).

Podatci prikupljeni iz primarnih izvora obrađeni su u obliku tablica i grafičkih prikaza te u programu *ArcGIS 10.3* u obliku kartografskih prikaza. U radu su korištene metoda sinteze i analize, metoda komparacije i generalizacije.

## 2. TRANZICIJA GRADSKE REGIJE VARAŽDINA

### 2.1. Opće odrednice pojma tranzicije

Tranzicija se generalno definira kao političko-ekonomski proces prijelaza karakterističan za države netom izašle iz socijalističkog sustava. To je faza u razvoju bivših socijalističkih država u višestranačke demokracije s tržišno orijentiranom ekonomijom. No, prije svega, tranzicija je proces sveobuhvatne i korijentne promjene društva – kulture, načina razmišljanja, etičkih i moralnih standarda, koji se odvija relativno dugo i u brojnim je državama rezultirao ekonomskim, društveno-moralnim, kulturnim i demografskim propadanjem. Za Leszeka Balcerowicza (2001) postkomunistička tranzicija u Europi i državama bivšeg Sovjetskog Saveza jedan je od najvažnijih događanja u novijoj ljudskoj povijesti, prvenstveno zbog radikalnih promjena koje kao proces donosi, a koji sadrži karakteristike sličnih transformacija 20. stoljeća koje su joj prethodile: klasična tranzicija odnosno širenje demokracije u naprednim kapitalističkim državama na prijelazu stoljeća, neoklasična tranzicija koja se očituje u demokratizaciji *de facto* kapitalističkih država od kraja Drugog svjetskog rata do 1980-ih godina te uključuje države poput Zapadne Njemačke, Italije, Japana, Španjolske, Portugala, Južne Koreje, južnoameričkih država i dr., tržišno orijentirane reforme u većini prethodno navedenih država koje obuhvaćaju razdoblje od kraja Drugog svjetskog rata do 1990-tih godina u Argentini, te postkomunistička tranzicija u državama Azije, prvenstveno Kini i Vijetnamu.

Jedan od glavnih uzroka uspješnost provedbe tranzicije valja tražiti u pripremljenosti pojedinih država na radikalnu promjenu sustava koja se očituje u reformskoj tradiciji bivših socijalističkih država pa su tako države s izraženom reformskom tradicijom bile spremnije na potencijalno mukotrpan proces prijelaza od onih čiji je socijalizam bio iznimno rigidan (Veselica i Vojnić, 2000). U prvu skupinu država tako možemo svrstati države Srednje Europe (s izuzetkom Hrvatske), dok u drugu skupinu država spadaju Rusija i Ukrajina. Također, države poput Mađarske, Češke ili Slovačke su se u razdoblju između dva rata susrele s demokracijom kao političkim sustavom i tržišno orijentiranim gospodarstvom te su i same bile u velikoj mjeri industrijalizirane što je još jedna od prednosti baš kao i geografska blizina pojedinih država kapitalističkim i demokratskim sustavima (König, 2004). Pripremljenost pojedine države na zahtjeve prijelaza u potpuno drugačiji sustav vidljiva je i u jasno osmišljenoj ekonomskoj politici. Veselica i dr. (2000) tako tvrde kako je nepostojanje adekvatnog ekonomskog plana za tranziciju zasnovanog na postojanju određene razine kritike u primjeni ekonomskog neoliberalizma i monetarizma daleko važniji uzrok loše

provedenoj tranziciji od ekstremnih društveno-političkih stanja kao što su rat i ratna događanja.

Ukoliko uzmemo u obzir tezu kako je pripremljenost i iskustvo pojedine države na kapitalistički i demokratski sustav važan faktor za uspješno provođenje tranzicije, onda valja ustvrditi kako su poteškoće na koje su pojedine države nailazile tijekom tranzicijskog procesa dobrim dijelom nasljeđe socijalističkog sustava, a ne problem koji je nastao isključivo u prijelaznom razdoblju (König, 2004). Štoviše, Haramija i Njavro (2016) tvrde kako su 1980-tih godina socijalističke države bile pred financijskim slomom, dakle i prije nego što su ušle u fazu radikalnih promjena sustava što se najzornije očituje u rapidnom porastu inflacije (u Poljskoj 640 % u Jugoslaviji i do 2700 %). Upravljačka struktura unutar državnih tvrtki u doba socijalizma bila je birana zbog političke podobnosti, a ne stručnih kompetencija te je, poslušajući po unaprijed zadanim regulama koje ne odgovaraju zakonima tržišta, u trenutku izlaska na to isto tržište, bila nespriprema na intenzivnu kompetitivnu i nepredvidljivost tržišta zbog čega su brojne tvrtke na samom početku djelovale neefikasno izrazito sporo se prilagođavajući novim zakonitostima. Glomazan birokratski aparat u velikoj je većini slučajeva bio sam sebi svrhom – neefikasan i korumpiran, što je imalo dalekosežne posljedice u procesu privatizacije čija je uspješna provedba jedan od temelja dobro provedene tranzicije.

No, primjeri država poput Hrvatske, Srbije, Rusije, Ukrajine i Bugarske sugeriraju kako se privatizacija odvijala poprilično loše jer je upravo prethodno spomenuta nekompetentna upravljačka struktura zloupotrebljavala položaj kako bi državne tvrtke pretvorili u privatno vlasništvo što se postiglo preusmjerenjem novca u novoosnovane privatne tvrtke i prodajom društvene imovine u tipičnom procesu tzv. tajkunizacije (Veselica i Vojnić, 2000; Haramija i Njavro, 2016). Proces privatizacije u tranzicijskim je državama bio dobro proveden ukoliko je postojala adekvatna strategija. Primjerice, Slovenija je problemu pretvorbe državnog u privatno vlasništvo pristupila s popriličnim oprezom te vrlo brzo po početku liberalizacije zaustavila privatizaciju državnih tvrtki kako bi u roku od okvirno dvije godine posebnim revizijama vrijednosti državne imovine vlada donijela zakon o privatizaciji i na taj način učinkovito odstranila mogućnost tajkunizacije. S druge strane, Hrvatska je u proces privatizacije ušla poprilično naglo što je u kombinaciji s ratnim zbivanjima bitno determiniralo transparentnost provođenja pretvorbe (Haramija i Njavro, 2016).

## 2.2. Osnovne geografske značajke grada Varaždina i Varaždinske županije

Varaždinska županija nalazi se na sjevernom dijelu Središnje Hrvatske. Graniči sa četiri županije – Koprivničko-križevačkom županijom na istoku, Zagrebačkom županijom na jugu, Krapinsko-zagorskom županijom na jugozapadu te Međimurskom županijom na sjeveru. Na sjeverozapadu, Županija graniči s Republikom Slovenijom. Administrativno je podijeljena na šest upravnih gradova i 22 općine (sl. 1a).



Sl. 1a. Administrativna podjela Varaždinske županije

Grad Varaždin administrativno je središte Varaždinske županije smješten na desnoj obali rijeke Drave na prosječnoj nadmorskoj visini od 173 m u nizinskom području Varaždinskog polja koje je ujedno i geološki najmlađa morfološka cjelina regije. Na južnom i jugozapadnom dijelu Varaždinsko polje zatvara brežuljkast krajolik. Na zapadnoj strani ističu se Haloze, geološki građene od lapora i klastita, danas valorizirane kao vinogradarski kraj dok se na jugozapadnoj strani ističe uzvisina Ravna gora (677 m) s bogatim šumskim fondom. Na južnoj strani polja ističu se mlađa pobrđa Lovrečansko brdo i Varaždinsko-topličko gorje te doline rijeke Bednje i Plitvice. U široj okolici ističu se planina Ivanščica (1061 m) i Kalničko gorje (643 m) kao geološki stariji, viši oblici reljefa. Rijeka Drava od

velike je važnosti za varaždinski kraj iz više razloga. Iz povijesnog aspekta, velik dio glavnih prometnih puteva vodio je upravo uz Dravu što je značajno doprinijelo razvoju i opstanku Varaždina kao grada kroz povijest. Iz gospodarskog aspekta, rijeka Drava sa značajnim hidroenergetskim potencijalom omogućila je izgradnju triju akumulacijskih jezera na području Varaždinske županije – Ormoško, Varaždinsko te jezero Dubrava (Marković, 1981).

Prometna povezanost grada Varaždina s ostatkom Hrvatske i susjednim državama izrazito je povoljna budući da se Varaždin nalazi na prometnom koridoru koji povezuje Zagreb i Budimpeštu odnosno Zagreb i Maribor. Poprečnim prometnim pravcem uz Dravu, Varaždin je povezan s Istočnom Hrvatskom. Najbolje je razvijen cestovni promet zahvaljujući izgradnji autoceste A4 Zagreb – Goričan odnosno E-65 u međunarodnom prometu koja prolazi istočnim rubom upravnog područja Grada i od ključnog je značenja za povezivanje Varaždina s glavnim gradom Hrvatske i Srednjom Europom. Cestovni promet razvijen je i u vidu postojanja guste mreže državnih, županijskih i cesta lokalnog značenja. U sam grad Varaždin ulazi 11 cesta iz različitih smjerova. Željeznički promet slabo je razvijen zbog nerentabilnosti i nedovoljnog ulaganja u infrastrukturu na razini države, dok zračni promet ima potencijala, no trenutno je prisutan isključivo u vidu postojanja sportskog aerodroma.

Prema popisu 2011. godine, Grad je imao 46 946 stanovnika te je u ukupnom broju stanovnika Županije sudjelovao s 26,68 %. Upravno područje Grada Varaždina površine 59,45 km<sup>2</sup> čine naselja: Varaždin, Črnci Biškupečki, Donji Kućan, Gojanec, Gornji Kućan, Hrašćica, Jalkovec, Kućan Marof, Poljana Biškupečka i Zbelava te graniči s osam općina od kojih je jedna u Međimurskoj županiji – općina Nedelišće na sjevernoj granici Grada, dok je preostalih sedam općina u Varaždinskoj županiji – Beretinec, Gornji Kneginec, Jalžabet, Sračinec, Sveti Ilija, Trnovec Bartolovečki i Vidovec (SRGV, 2016).

Grad Varaždin značajni je regionalni centar sjevernog dijela Središnje Hrvatske i zajedno sa subregionalnim centrom Čakovcem, nositelj razvoja tog kraja. U funkcionalnom smislu, Varaždin ima izrazito važnu ulogu kao centar rada. Prema broju zaposlenih u poslovnim subjektima u gradovima Republike Hrvatske (Zaposlenost, 2018), grad Varaždin je 2016. godine imao 27 412 zaposlenih što ga je svrstalo na peto mjesto, odmah iza velikih, makroregionalnih centara Zagreba, Splita, Osijeka i Rijeke, dok je istovremeno po broju stanovnika 2011. godine bio manji od regionalnih centara Zadra, Velike Gorice, Slavenskog

Broda, Pule, Karlovca i Siska što znači da je bio tek jedanaesti grad po broju stanovnika u Hrvatskoj. Navedeni podatci potvrđuju Varaždin kao značajan centar rada. Nadalje, udio svih zaposlenih dnevnih migranata u ukupnom broju zaposlenih Varaždinske županije 2001. godine iznosio je 46,47 % dok je 2011. godine porastao na 59,78 %.

### **2.3. Parametri za određivanje gradske regije Varaždina**

Gradska regija se definira kao prostor kojeg čini grad sa svojom okolicom. Dijeli se na tri dijela: središnji (matični) grad, predgrađe i vanjski ili rubni pojas. Baš kao što su se kriteriji za definiciju grada mijenjali kroz povijest, tako su se mijenjali i kriteriji za određivanje gradske regije. Dakle, ti kriteriji nisu univerzalni već ovise o karakteristikama određenog prostora te su vrlo skloni promjenama. Prva definicija gradske regije Varaždina nastala je u sklopu određivanja svih gradskih regija Hrvatske 1971.<sup>1</sup> (Vresk, 1979a, 1979b) gdje se posebno promatrao socioekonomski aspekt utjecaja grada na okolicu odnosno važnost matičnog grada kao centra rada i njegov utjecaj na migracije iz okolice. Na temelju unaprijed odabranih pokazatelja izdvojili su se kriteriji za uvrštavanje pojedinog naselja u gradsku regiju pa su tako u gradsku regiju pripala naselja čiji je:

- udio poljoprivrednog stanovništva naselja manji od 50 %
- udio zaposlenih u društvenom sektoru 30 % ili više aktivnog stanovništva
- naselja kojima je centralni grad najznačajniji centar rada
- naselja koja su dio kontinuirane okolice

Na temelju navedenih kriterija izdvojene su gradske regije sljedećih gradova: Zagreba, Splita, Rijeke, Osijeka, Pule, Zadra, Karlovca, Siska i Varaždina. Prilikom određivanja gradske regije Varaždina dodatan kriterij činila su naselja iz kojih je više od 50 % migranata radilo u Varaždinu. Gradska regija izdvojena prema socioekonomskim obilježjima tako je obuhvaćala 32 naselja s 59642 stanovnika od kojih je na okolicu otpadalo 42,5 %, dok je stanovništvo grada Varaždina činilo 57,5 % stanovništva regije (Vresk, 1983, 1988). Od 32 naselja uvrštena u prostor gradske regije, većina je pripadala tadašnjoj Općini Varaždin, dok je dio obuhvaćao i prostor općine Čakovec (naselje Pušćine). Najveći je utjecaj grad Varaždin imao na naselja Sračinec i Trnovec Bartolovečki koja su u popisu 1971. godine klasificirana kao gradska naselja. Slične tendencije razvoja pokazivala su i

---

<sup>1</sup> Gradske regije izdvojene su za gradove s 20 000 ili više zaposlenih.

naselja Gornji i Donji Kučan, Kučan Marof<sup>2</sup> te Gornji i Donji Kneginec, dok su vanjski obrub činile slabije urbanizirana naselja Pušćine, Beretinec i Turčin (Vresk, 1983).

Kriteriji za određivanje gradske regije, kao što je spomenuto, mogu se mijenjati ovisno o prostorno-vremenskom kontekstu. Tako primjena kriterija iz 1971. godine ne bi polučila željene rezultate budući da je društvo u 46 godina doživjelo gotovo potpunu preobrazbu na svim sferama ljudskog djelovanja, pa tako i u socioekonomskom pogledu. Primjerice, 1971. godine poljoprivredno stanovništvo u općinama Ivanec, Ludbreg i Novi Marof činilo je više od 50 % ukupnog stanovništva dok je prema popisu stanovništva 2001. godine poljoprivredno stanovništvo na razini Varaždinske županije činilo tek 6,62 % udjela u ukupnom stanovništvu što znači da bi u gradsku regiju Varaždina pripadala gotovo sva naselja Županije. Iako razvoj grada utječe na proces širenja njegove gradske regije, određeni kriteriji zahtijevaju prilagodbu novonastalim uvjetima u prostoru kako bi se dobila potpunija slika o stvarnom utjecaju grada na okolicu. Prilikom izdvajanja socioekonomskih gradskih regija u Hrvatskoj 1991. godine (Vresk, 2002.), odabrani su sljedeći kriteriji:

- matični grad ima najmanje 18 000 radnih mjesta
- matični grad ima kontinuiranu okolicu koju čine naselja s manje od 20 % poljoprivrednog stanovništva i s više od 50 % aktivnoga stanovništva zaposlenih izvan poljoprivrednih kućanstava
- iz izdvojenih naselja okolica u matični grad svakodnevno na rad putuje 25 % ili više aktivnog stanovništva

Prema tim kriterijima, prostor okolice Varaždina činilo je 28 naselja s 29 162 stanovnika odnosno 41,1 % ukupnog stanovništva regije što je najveći udio broja stanovnika okolice u ukupnom broju stanovnika regije od svih gradskih regija Hrvatske - najbliži gradskoj regiji Varaždina bio je Karlovac s 30,7 % (Vresk, 2002). Visok udio stanovništva okolice indikator je dekoncentracije stanovništva i radnih mjesta izvan matičnog grada i jasan pokazatelj razvijenosti gradske okolice. Dominacija matičnog grada u odnosu na okolicu po broju stanovnika obrnuto je proporcionalna razvoju gradskih regija jer veća demografska dominacija matičnog grada u odnosu na okolicu znači i slabiji demografski razvoj okolice. Dok je većina gradskih regija Hrvatske 1991. godine bila tek u ranoj fazi razvoja (slab utjecaj grada na socioekonomsku preobrazbu okolice), Varaždin je polako ulazio u zrelu fazu (relativno velik udio stanovnika okolice u odnosu na cjelokupno

---

<sup>2</sup> Naselja Gornji i Donji Kučan te Kučan Marof danas pripadaju u upravno područje Grada Varaždina.



stanovništvo gradske regije kao jedan od indikatora razvoja). S obzirom na vremenski odmak od početka devedesetih i specifičnost Varaždina kao izrazito jakog centra rada u odnosu na ukupan broj stanovništva te na postojeću razvijenost gradske regije, potrebna je dodatna prilagodba kriterija iz 1991. godine.

Parametri za određivanje gradske regije Varaždina uzeti u ovom slučaju su sljedeći<sup>3</sup>:

- blizina jedinica lokalne samouprave upravnom području Grada Varaždina
- <15 % poljoprivrednog stanovništva u ukupnom stanovništvu prema popisu iz 2001. godine
- >75 % aktivnog stanovništva izvan poljoprivrednih gospodarstava prema popisu iz 2001. godine
- >35 % zaposlenih koji rade u drugom gradu/općini iste županije u ukupnom aktivnom stanovništvu prema popisu iz 2011. godine

#### **2.4. Kretanje poljoprivrednog stanovništva i radno aktivni migranti Varaždinske županije**

Razdoblje ulaska Republike Hrvatske u tranziciju značajno se odrazilo na socioekonomske promjene u prostoru. Varaždinsku županiju zahvatio je nastavak procesa deagrarizacije koji je započet još sredinom 20. stoljeća. Osnovni pokazatelj deagrarizacije jest smanjenje udjela poljoprivrednog stanovništva u ukupnom stanovništvu kao i smanjenje udjela aktivnog poljoprivrednog stanovništva u ukupnom aktivnom stanovništvu. U razdoblju od 1991. do 2001. sve jedinice lokalne samouprave Varaždinske županije zajedno s općinom Nedelišće u Međimurskoj županiji bilježe pad udjela poljoprivrednog stanovništva u ukupnom stanovništvu i pad udjela aktivnog poljoprivrednog u ukupnom poljoprivrednom stanovništvu s izuzetkom općine Vidovec čije je aktivno poljoprivredno stanovništvo u promatranom razdoblju poraslo (tab. 1). Najveći pad udjela poljoprivrednog stanovništva u ukupnom stanovništvu (više od 70 %) bilježe područja Gradova Ivanca, Lepoglave, Novog Marofa i Varaždinskih Toplica, općine koje su 1991. godine ulazile u sastav gradske regije Varaždina (Beretinec, Sv. Ilija, Trnovec Bartolovečki) te općina Klenovnik koja bilježi najveću stopu promjene od 88,6 %.

---

<sup>3</sup> Parametri su određeni od strane autora ovog rada.

Tab. 1. Poljoprivredno stanovništvo Varaždinske županije i općine Nedelišće 1991. i 2001. godine

|                             | Udio poljoprivrednog stanovništva u ukupnom stanovništvu (%) | Udio aktivnog poljoprivrednog u ukupnom aktivnom stanovništvu (%) | Udio poljoprivrednog stanovništva u ukupnom stanovništvu (%) | Udio aktivnog poljoprivrednog u ukupnom aktivnom stanovništvu (%) |
|-----------------------------|--|---|--|---|
| <b>Općina/Grad</b>          | 1991.  |   | 2001.  |   |
| <b>Bednja</b>               | 28,8   | 44,3  | 14,92  | 25,3  |
| <b>Beretinec</b>            | 13,8   | 23,1  | 3,6  | 5,74  |
| <b>Breznica</b>             | 38,5   | 53,8  | 19,3   | 29,9  |
| <b>Breznički Hum</b>        | 42,3   | 58,3  | 15,4   | 25,3  |
| <b>Cestica</b>              | 18,4   | 30,5  | 12,1   | 20,2  |
| <b>Donja Voća</b>           | 41,6   | 58,8  | 18,7   | 28,1  |
| <b>Gornji Knežinec</b>      | 3,0  | 4,6   | 1,03   | 1,54  |
| <b>Ivanec</b>               | 5,7  | 10,8  | 0,94   | 1,5   |
| <b>Jalžabet</b>             | 32,8   | 49,0  | 11,3   | 19,4  |
| <b>Klenovnik</b>            | 19,3   | 31  | 2,2  | 3,1   |
| <b>Lepoglava</b>            | 18,9   | 32,3  | 5,6  | 10,8  |
| <b>Ludbreg</b>              | 11,1   | 16,2  | 6,3  | 9,4   |
| <b>Ljubešćica</b>           | 9,5  | 18,6  | 4,5  | 7,2   |
| <b>Mali Bukovec</b>         | 49,2   | 59,3  | 29   | 40,6  |
| <b>Martijanec</b>           | 31,2   | 41,9  | 17,2   | 26,4  |
| <b>Maruševac</b>            | 5,9  | 10,2  | 5,56   | 9,3   |
| <b>Novi Marof</b>           | 9,8  | 17,9  | 2,3  | 3,9   |
| <b>Petrijanec</b>           | 29   | 40,2  | 12,9   | 19,4  |
| <b>Sračinec</b>             | 5,7  | 7,7   | 3,2  | 4,8   |
| <b>Sveti Đurđ</b>           | 38,8   | 50,7  | 23,6   | 35,8  |
| <b>Sveti Ilija</b>          | 7,5  | 12,2  | 1,5  | 2,6   |
| <b>Trnovec Bartolovečki</b> | 10,2   | 16  | 2,71   | 4,4   |
| <b>Varaždinske Toplice</b>  | 23,6   | 34,7  | 5,8  | 9,1   |
| <b>Veliki Bukovec</b>       | 49,2   | 59,3  | 27,9   | 41,3  |
| <b>Vidovec</b>              | 24,2   | 30  | 27   | 34,7  |
| <b>Vinica</b>               | 18,6   | 30,1  | 7,1  | 11,3  |
| <b>Visoko</b>               | 61,2   | 70  | 33   | 44,5  |
| <b>ŽUPANIJA</b>             | 14,2   | 22,3  | 6,6  | 10,4  |
| <b>Nedelišće</b>            | 6,5  | 9   | 3,5  | 5,2   |

Izvor: *Poljoprivredno stanovništvo u zemlji, prema aktivnosti i spolu, 31. 3. 1991.*, Statistički ljetopis hrvatskih županija 1993. godine, DZS, Zagreb; *Popis stanovništva, kućanstava i stanova 2001. godine: poljoprivredno stanovništvo prema aktivnosti i spolu, po općinama/gradovima*, DZS, Zagreb, <http://www.dzs.hr> (28. 11. 2017.)

Spomenute jedinice lokalne samouprave ujedno bilježe i najveći pad udjela aktivnog poljoprivrednog u ukupnom aktivnom stanovništvu pri čemu općina Klenovnik prednjači s promjenom od 90 %. Takvo stanje rezultat je daljnje transformacije uže okolice pod utjecajem grada, jačanja drugih gradova unutar Varaždinske županije kao centara rada što posljedično utječe i na njihovu okolicu, dok je izrazita deagrarizacija općine Klenovnik

dokaz širenja utjecaja grada Varaždina na prostor, odnosno dodatnog povećavanja površine gradske regije uključivanjem do tada rubnih područja u sastav regije.

Premda je geografska blizina pojedinih općina Gradu Varaždinu prostorna kategorija te prema tome upućuje na nedostatak metričke komponente, u korelaciji s numeričkim varijablama, u ovom slučaju udjelima poljoprivrednog stanovništva i aktivnog poljoprivrednog stanovništva, diskvalificira pojedine općine kao dijelove gradske regije Varaždina. To su prvenstveno općine na rubnim dijelovima Županije poput Breznice, Brezničkog Huma, Visokog južno, Bednje i Donje Voće zapadno te Malog i Velikog Bukovca, Svetog Đurđa i Martijanca istočno od Varaždina. Najveću anomaliju u prostoru predstavlja općina Vidovec u kojoj je usprkos činjenici da graniči s upravnim područjem Grada Varaždina, agrarna aktivnost poprilično značajna pa tako u razdoblju od 1991. do 2001. jedina bilježi porast udjela aktivnog poljoprivrednog stanovništva za 15,67 % što na kraju promatranog razdoblja čini 34,7 % aktivnog stanovništva. Razlog relativno visoke zastupljenosti agrarnih elemenata u tom prostoru posljedica je dugogodišnje proizvodnje varaždinskog zelja kao snažnog poljoprivrednog brenda varaždinskog kraja.

Temeljni uvjet koji determinira stupanj socioekonomske preobrazbe okolice jesu dnevne migracije iz okolice u matični grad kao centar rada. Najčešći dnevni migranti mogu se podijeliti u dvije skupine. Prvu skupinu čine radno aktivni migranti, dok u drugu skupinu većinom spadaju učenici i studenti. Kako bi se utvrdila povezanost matičnog grada s okolicom, fokus je prvenstveno na radno aktivnim migrantima budući da je ta skupina snažnije (grad kao mjesto u kojem ostvaruju prihod) i dulje (čovjekov radni vijek traje dulje od njegovog obrazovanja) povezana s matičnim gradom. Nadalje, unutar kategorije radno aktivnog stanovništva kao relevantan pokazatelj uzeta je kategorija zaposlenih koji rade u drugom gradu/općini iste županije (Dnevni i tjedni migranti, Popis 2011.), a udio navedene kategorije u aktivnom stanovništvu (zaposleno i nezaposleno stanovništvo) čini osnovnu mjernu skalu za utvrđivanje udjela dnevnih radno aktivnih migranata u aktivnom stanovništvu (tab. 2). Prema prethodno spomenutom kriteriju, više od 35 % dnevnih migranata unutar Varaždinske županije ima 15 od 27 općina. Nadalje, više od 50 % dnevnih migranata ima 11 od 27 općina, dok u općinama uže gradske regije, Beretincu, Svetom Iliji i Sračincu, udio dnevnih migranata iznosi i više od 67 % što je potvrda snažnog utjecaja Varaždina kao centra rada i aktivnog procesa pretvorbe i širenja okolice. Ipak, valja napomenuti kako se kategorija zaposlenih koji rade u drugom gradu/općini iste županije ne

odnosi isključivo na rad u Gradu Varaždinu što znači da je stvaran udio migranata u aktivnom stanovništvu koji rade u Gradu

Tab. 2. Udio zaposlenih dnevnih migranata u aktivnom stanovništvu Varaždinske županije  
2011. godine

| Općina               | Zaposlenici - rade u drugom gradu/općini iste županije | Aktivno stanovništvo (svi zaposleni i nezaposleni) | Udio migranata u aktivnom stanovništvu (%) |
|----------------------|--|--|--|
| Bednja               | 395  | 1 478  | 26,73                                      |
| Beretinec            | 686  | 981  | 69,93                                      |
| Breznica             | 107  | 808  | 13,24                                      |
| Breznički Hum        | 118  | 509  | 23,18                                      |
| Cestica              | 844  | 2 255  | 37,43                                      |
| Donja Voća           | 385  | 930  | 41,40                                      |
| Gornji Knežinec      | 1 374  | 2 421  | 56,75                                      |
| Ivanec               | 2 044  | 6 053  | 33,77                                      |
| Jalžabet             | 726  | 1 275  | 56,94                                      |
| Klenovnik            | 441  | 961  | 45,89                                      |
| Lepoglava            | 889  | 3 453  | 25,75                                      |
| Ludbreg              | 765  | 3 715  | 20,59                                      |
| Ljubešćica           | 235  | 2 169  | 10,83                                      |
| Mali Bukovec         | 393  | 840  | 46,79                                      |
| Martijanec           | 741  | 1 638  | 45,24                                      |
| Maruševec            | 1 605  | 2 787  | 57,59                                      |
| Novi Marof           | 1 735  | 5 679  | 30,55                                      |
| Petrijanec           | 1 139  | 2 039  | 55,86                                      |
| Sračinec             | 1 480  | 2 182  | 67,83                                      |
| Sveti Đurđ           | 785  | 1 436  | 54,67                                      |
| Sveti Ilija          | 1 051  | 1 519  | 69,19                                      |
| Trnovec Bartolovečki | 1 725  | 3 167  | 54,47                                      |
| Varaždinske Toplice  | 884  | 2 723  | 32,46                                      |
| Veliki Bukovec       | 99   | 501  | 19,76                                      |
| Vidovec              | 1 402  | 2 474  | 56,67                                      |
| Vinica               | 805  | 1 446  | 55,67                                      |
| Visoko               | 98   | 1 703  | 5,75                                       |
| ŽUPANIJA             | 24 970   | 75 729   | 32,97                                      |
| Nedelišće            | 744 <sup>4</sup>                                       | 5 025  | 14,81                                      |

Izvor: *Popis stanovništva, kućanstava i stanova 2011. godine: dnevni i tjedni migranti*, DZS, Zagreb,

<http://www.dzs.hr> (29. 11. 2017.)

Varaždinu manji od izračunatog te da je ta razlika veća s udalžavanjem od Grada kao centra rada te u blizini drugih gradova Varaždinske županije čija funkcija rada nije zanemariva. Primjerice, općina Sveti Đurđ ima 54,67 % dnevnih migranata od kojih dobar dio putuje na posao u Ludbreg, a ne u Varaždin.

<sup>4</sup> Za Općinu Nedelišće uzeta je kategorija „Zaposleni – rade u drugoj županiji“.

S obzirom na navedene kriterije, u sastav gradske regije Varaždina ulaze sljedeće općine: Beretinec, Cestica, Gornji Knežinec, Jalžabet, Klenovnik, Maruševac, Petrijanec, Sračinec, Sveti Ilija, Trnovec Bartolovečki, Vinica (tab. 3). Općina Nedelišće, premda prethodno uvrštena u gradsku regiju Varaždina, prema novim parametrima ne ulazi u sastav gradske regije budući da je udio migranata koji svakodnevno putuju na posao u Varaždin manji od 35 %. Posljedica je to specifičnog položaja Općine koja graniči i s Varaždinom, i s Čakovcem, dva izrazito snažna centra rada s time da 65,91 % radno aktivnog stanovništva koje sudjeluje u dnevnim migracijama gravitira Čakovcu.

Tab. 3. Općine gradske regije Varaždina prema zadanim kriterijima

| Općina               | KRITERIJI  |   |                 |
|----------------------|--|---|-----------------|
|                      | < 15 %<br>poljoprivrednog u<br>ukupnom<br>stanovništvu | >75 % aktivnog izvan<br>poljoprivrednog | >35 % migranata |
| Bednja               | •  |   |                 |
| Beretinec            | •  | •                                       | •               |
| Breznica             |  |   |                 |
| Breznički Hum        |  |   |                 |
| Cestica              | •  | •                                       | •               |
| Donja Voća           |  |   | •               |
| Gornji Knežinec      | •  | •                                       | •               |
| Jalžabet             | •  | •                                       | •               |
| Klenovnik            | •  | •                                       | •               |
| Ljubešćica           | •  | •                                       |                 |
| Mali Bukovec         |  |   | •               |
| Martijanec           |  |   | •               |
| Maruševac            | •  | •                                       | •               |
| Petrijanec           | •  | •                                       | •               |
| Sračinec             | •  | •                                       | •               |
| Sveti Đurđ           |  |   | •               |
| Sveti Ilija          | •  | •                                       | •               |
| Trnovec Bartolovečki | •  | •                                       | •               |
| Veliki Bukovec       |  |   |                 |
| Vidovec              |  |   | •               |
| Vinica               | •  | •                                       | •               |
| Visoko               |  |   |                 |
| Nedelišće            | •  | •                                       |                 |

## 2.5. Izdvajanje uže gradske regije Varaždina

Utjecaj grada na socioekonomsku preobrazbu okolice nije jednolik na čitavom prostoru gradske regije već postoje značajnije razlike između naselja u neposrednoj blizini Grada i naselja koja, premda prema unaprijed određenim kriterijima pripadaju prostoru

gradske regije, nisu toliko zahvaćena procesima preobrazbe. Iz tog se razloga vrlo često unutar gradske regije nekog grada izdvajaju jače ili slabije urbanizirana naselja okolice. Kriteriji za diferencijaciju naselja po stupnju urbaniziranosti najčešće su dodatno modificirani kriteriji za izdvajanje gradske regije. Tako primjerice Vresk (2008.) za izdvajanje urbanizirane okolice 1991. godine povisuje kriterij udjela poljoprivrednog stanovništva prema kojemu urbanizirano naselje ima manje od 10 % poljoprivrednog stanovništva u ukupnom stanovništvu, dok istovremeno zaposleno aktivno stanovništvo izvan poljoprivrednih gospodarstava čini više od 75 % stanovništva. S obzirom da su u ovome radu kriteriji za određivanje gradske regije u odnosu na kriterije za određivanje gradske regije 1991. godine povišeni, jednako tako će biti modificirani kriteriji za određivanje jače urbanizirane okolice Grada Varaždina u koju će spadati naselja koja imaju:

- manje od 10 % poljoprivrednog stanovništva u ukupnom stanovništvu
- više od 90 % zaposlenog aktivnog stanovništva izvan poljoprivrednih gospodarstava

Osim navedenih kriterija, koristit će se i dodatni kriteriji<sup>5</sup> za preciznije određivanje urbanizirane okolice, a to su:

- gustoća naseljenosti
- udio površine stanova u ukupnoj površini općina
- udio kućanstava bez zemlje u ukupnom broju kućanstava (tab. 4)

S obzirom na navedene varijable, za očekivati je da će općine bliže matičnom gradu imati veći broj stanovnika, veću gustoću naseljenosti, da će imati veću izgrađenost stanova te veći udio kućanstava bez zemlje u ukupnom broju kućanstava.

Prema oba kriterija koja se odnose na poljoprivredno stanovništvo, manje od 10 % poljoprivrednog stanovništva u ukupnom stanovništvu i više od 90 % aktivnog stanovništva zaposlenog izvan poljoprivredne djelatnosti, urbaniziranu okolicu unutar gradske regije Grada Varaždina čine općine Beretinec, Gornji Kneginec, Klenovnik, Maruševac, Sračinec, Sveti Ilija i Trnovec Bartolovečki. Većina navedenih općina graniči s upravnim područjem Grada Varaždina, dok izuzetak predstavljaju općine Maruševac i Klenovnik. Primjer općine Klenovnik, koja se nalazi na samom rubu gradske regije najbolji je pokazatelj kako isključivo oslanjanje na poljoprivredno stanovništvo kao osnovu diferencijacije pojedinih naselja nije u potpunosti pouzdano, tim više što je udio poljoprivrednog stanovništva na

---

<sup>5</sup> Određeni od strane autora ovog rada.

razini cijele države izrazito nizak čime većina jedinica lokalne samouprave poprima relativno slična obilježja. Upravo je to jedan od razloga zašto su u klasifikaciju pojedinih općina gradske regije uključene i prethodno spomenute varijable.

Prema broju stanovnika ističu se općina Trnovec Bartolovečki sa 6884 stanovnika, općina Maruševec sa 6381 stanovnikom te općina Cestica s 5806 stanovnika, više od 4000 stanovnika broje općine Petrijanec i Sračinec dok je općina Klenovnik s 2022 stanovnika posljednja po broju stanovnika među općinama gradske regije. S obzirom na prosječan broj stanovnika općina Republike Hrvatske, općine gradske regije Varaždina imaju značajno više stanovnika što je jedan od indikatora utjecaja samog grada na razvijenost okolice. S obzirom na značajne razlike u površinama pojedinih općina, jasno je kako će broj stanovnika od Grada Varaždina udaljenijih općina poput Cestice biti veći od pojedinih općina koja graniče s njegovim upravnim područjem. Međutim, kao dodatan pokazatelj izračunata je gustoća naseljenosti prema kojoj su upravo općine koje graniče s upravnim područjem Grada najgušće naseljene.

Tab. 4. Dodatni kriteriji za izdvajanje uže okolice gradske regije Varaždina

| Općina               | Broj stanovnika | Površina (km <sup>2</sup> ) | Gustoća naseljenosti (st./km <sup>2</sup> ) | Površina stanova (m <sup>2</sup> ) | Površina stanova u ukupnoj površini (%) | Broj kućanstava bez zemlje | Broj kućanstava - svega | Udio kućanstava bez zemlje u ukupnom broju kućanstava (%) |
|----------------------|-----------------|-----------------------------|---|------------------------------------|---|----------------------------|-------------------------|---|
| Beretinec            | 2 176           | 12,40                       | 175,5                                       | 71 199                             | 5,74                                    | 159                        | 632                     | 25,2  |
| Cestica              | 5 806           | 46,00                       | 126,2                                       | 184 115                            | 4,00                                    | 471                        | 1 603                   | 29,4  |
| Gornji Kneginec      | 5349            | 22,34                       | 239,4                                       | 196 079                            | 8,78                                    | 805                        | 1 722                   | 46,7  |
| Jalžabet             | 3 615           | 38,00                       | 95,1  | 133 415                            | 3,51                                    | 277                        | 1 024                   | 27,1  |
| Klenovnik            | 2 022           | 25,65                       | 78,8  | 65 443                             | 2,55                                    | 210                        | 603                     | 34,8  |
| Maruševec            | 6 381           | 49,98                       | 127,7                                       | 190 409                            | 3,80                                    | 557                        | 1 859                   | 30,0  |
| Petrijanec           | 4 812           | 47,98                       | 100,3                                       | 135 752                            | 2,83                                    | 423                        | 1 239                   | 34,1  |
| Sračinec             | 4 842           | 23,41                       | 206,8                                       | 139 439                            | 5,96                                    | 920                        | 1 414                   | 65,1  |
| Sv. Ilija            | 3 511           | 17,31                       | 202,8                                       | 120 605                            | 6,97                                    | 252                        | 1 031                   | 24,4  |
| Trnovec Bartolovečki | 6 884           | 38,74                       | 177,7                                       | 219 590                            | 5,67                                    | 1 026                      | 2 037                   | 50,4  |
| Vinica               | 3 389           | 32,14                       | 105,4                                       | 125 601                            | 3,91                                    | 291                        | 1 022                   | 28,5  |
| Varaždin             | 46 946          | 59,45                       | 789,7                                       | 1 556 714                          | 26,19                                   | 13 262                     | 17 021                  | 77,9  |
| Varaždinska županija | 175 951         | 1262,29                     | 139,4                                       | 5 830 432                          | 4,62                                    | 27 343                     | 55 483                  | 49,3  |
|                      |                 |                             |   |                                    | <b>Bez Varaždina</b>                    | 14 081                     | 38 462                  | 36,6  |

Izvor: *Naselja i stanovništvo Republike Hrvatske 1857. – 2001.*, CD – ROM, DZS RH, Zagreb, 2005.; *Popis stanovništva, kućanstava i stanova 2011. godine: stanovi prema načinu korištenja*, DZS, Zagreb, <http://www.dzs.hr> (15.11.2017.); *Popis stanovništva, kućanstava i stanova 2011. godine: površina korištenoga poljoprivrednog zemljišta te broj stoke i peradi privatnih kućanstava po Gradovima/Općinama*, DZS, Zagreb, <http://www.dzs.hr> (15.11.2017.)

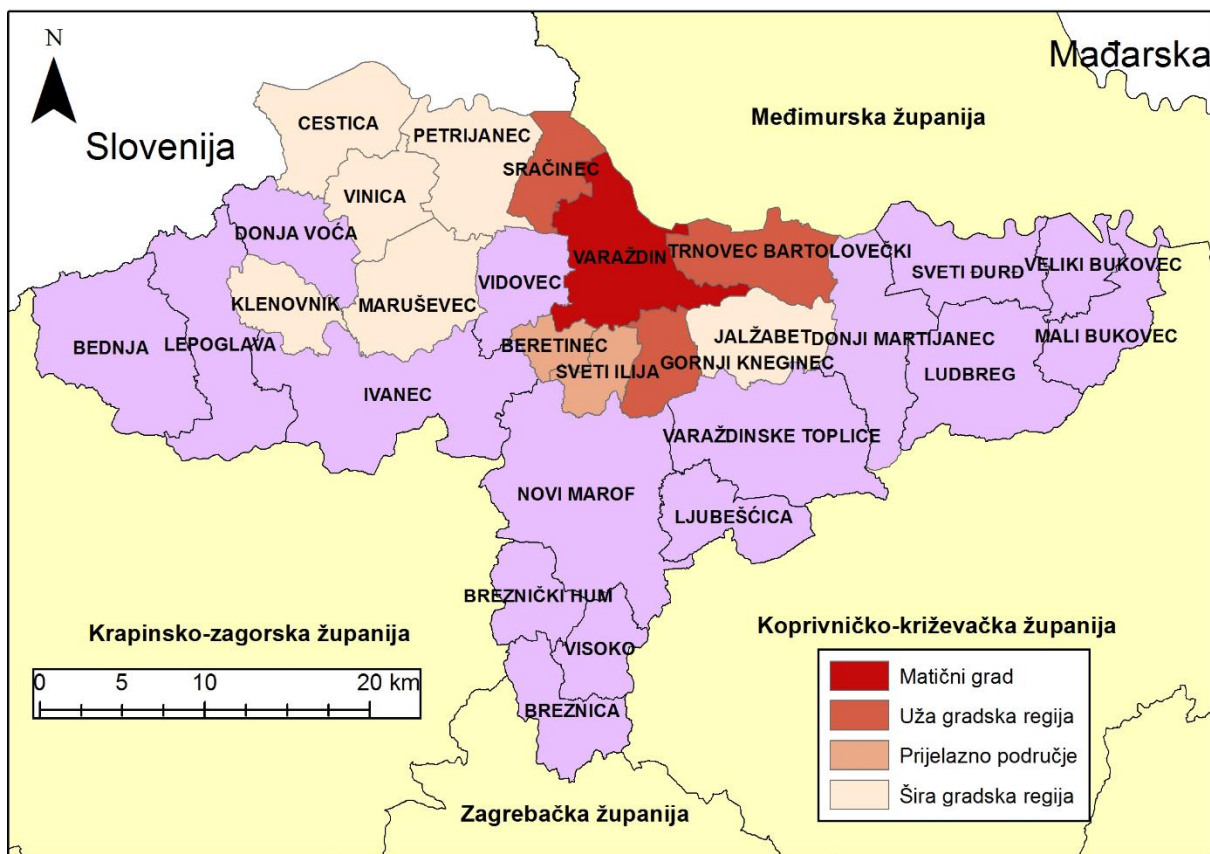


Ukoliko se kao pokazatelj uzme prosječna gustoća naseljenosti na razini Varaždinske županije (139,4 stan./km<sup>2</sup>), onda je jasno uočljivo kako općine susjedne Gradu Varaždinu (izuzev općine Jalžabet) jedine imaju gustoću naseljenosti iznad prosjeka Županije, s posebnim naglaskom na općine Gornji Kneginec, Sračinec i Sveti Ilija čija gustoća iznosi više do 200 stan./km<sup>2</sup>. Najmanju gustoću naseljenosti ima općina Klenovnik (78,8 stan./km<sup>2</sup>) zbog brežuljkastog reljefa i položaja općine na periferiji gradske regije, najdalje od svih općina s obzirom na matični grad.

Osim gustoće naseljenosti kao indikatora urbanizacije pojedinih naselja unutar gradske regije nekog grada izdvaja se i njihova stambena funkcionalnost u ovom slučaju promatrana kroz ukupnu površinu koju stanovi zauzimaju odnosno udio površine stanova u ukupnoj površini općina izražen u promilima. Cilj izračunavanja navedenog udjela jest otkriti izgrađenost stanova u pojedinim općinama odnosno otkriti koliki udio ukupne površine otpada na stanove. Prema navedenom kriteriju, općine s najvećim udjelom su Gornji Kneginec, Sveti Ilija, Sračinec, Trnovec Bartolovečki i Beretinec, dok ostale općine bilježe udjele manje od prosječnog udjela na razini Županije od 4,62 %. Sve navedene općine čiji je udio veći od prosjeka Županije graniče s upravnim područjem Grada Varaždina te pokazuju određenu tendenciju razvoja funkcije stanovanja.

Broj kućanstava bez zemlje ukazuje na stanovništvo koje se prestalo baviti nekom vrstom poljoprivrede, dok udio takvih kućanstava u ukupnom broju pokazuje u kojoj je mjeri poljoprivredna djelatnost prestala biti izvor dodatnih prihoda stanovništva. Prema tom kriteriju, gotovo trećinu kućanstava bez zemlje ima općina Sračinec (65,1 %), slijede općine Trnovec Bartolovečki (50,4 %) i općina Gornji Kneginec (46,7 %), dok ostale općine bilježe udio manji od prosjeka Županije od 36,6 % (isključujući Grad Varaždin). Pokazatelj je to kako većina naselja gradske regije, usprkos relativno značajnom utjecaju Varaždina na njihovu socioekonomsku preobrazbu, i dalje ovisi o poljoprivredi kao nekom vidu prihoda odnosno nema dovoljno razvijen gradski način života.

S obzirom na navedene dodatne kriterije, općine Gornji Kneginec, Sračinec i Trnovec Bartolovečki spadaju pod uži dio gradske regije Varaždina, svojevrsni prijelazni dio između najurbaniziranijeg dijela i ostatka gradske regije čine općine Sveti Ilija i Beretinec, dok ostale općine pripadaju u širi, slabije urbanizirani dio gradske regije (sl. 1b).



Sl. 1b. Gradska regija grada Varaždina

Primjetno je kako se gradska regija Varaždina širi prema zapadu što je posljedica nepostojanja gradskog naselja u tom dijelu Županije kao centra rada prema kojemu bi općine tog područja gravitirale. Na istočnom, južnom i jugozapadnom dijelu Županije postoje gradska središta kao sekundarni i centri rada pa većina radno aktivnog stanovništva migrira prema tim središtima umjesto prema Varaždinu. To je prije svega očito na istočnom dijelu gdje općine Martijanec, Sveti Đurđ te Veliki i Mali Bukovec gravitiraju gradu Ludbregu.

## 2.6. Demografski razvoj i stambena izgrađenost općina gradske regije Varaždina

I dok se zbog rata i ratnih događanja u određenim krajevima Republike Hrvatske tranzicija odvijala poprilično otežano (Braičić, 2009), na razini Varaždinske županije tranzicijski procesi tekli su značajno drugačije. Jedan od negativnih procesa koji je zahvatio Republiku Hrvatsku prilikom tranzicijskog razdoblja jest smanjenje broja stanovnika prema popisnim razdobljima 1991. - 2001. te 2001. - 2011. godine. U navedenim razdobljima zabilježen je pad broja stanovnika Varaždinske županije, u prvom po stopi 1,66 %, a u drugom po stopi 4,89 %. Veliku važnost pritom ima administrativno središte Varaždin koji

u prvom promatranom razdoblju bilježi blagi porast po stopi od 0,49 % nakon kojeg slijedi pad od 4,43 % (tab. 5). Demografski pokazatelji tijekom 1990-ih pokazuju kako je dio općina u neposrednoj blizini Grada Varaždina (Gornji Kneginec, Sračinec, Trnovec Bartolovečki) bilježio porast broja stanovnika u oba promatrana razdoblja što je posljedica utjecaja centralnog grada na socioekonomsku preobrazbu okolice kroz migraciju gradskog stanovništva što za posljedicu ima smanjenje broja stanovnika u samom gradu te povećanje broja stanovnika u okolici.<sup>6</sup> S druge strane, općine Jalžabet, Maruševac, Sveti Ilija i Vinica bilježe pad broja stanovnika u oba promatrana razdoblja što indicira slabiju ulogu Varaždina kao središta na udaljenije općine unutar Županije odnosno nedovoljnu socioekonomsku preobrazbu tih općina potrebnu za poticanje gradskog stanovništva da se tu naseli.

Tab. 5. Broj stanovnika u upravnim gradovima i općinama Varaždinske županije 1991., 2001. i 2011. godine te prosječna godišnja stopa promjene stanovništva u međupopisnim razdobljima 1991. – 2011. godine

| Općina/Grad          | 1991.     | 2001.     | 2011.     | Stopa promjene 1991. - 2001. (%) | Stopa promjene 2001. - 2011. (%) |
|----------------------|-----------|-----------|-----------|----------------------------------|----------------------------------|
| Beretinec            | 2 239     | 2 288     | 2 176     | 2,19                             | -4,90                            |
| Cestica              | 5 790     | 5 678     | 5 806     | -1,93                            | 2,25                             |
| Gornji Kneginec      | 4 977     | 5 259     | 5 349     | 5,67                             | 1,71                             |
| Jalžabet             | 3 751     | 3 732     | 3 615     | -0,51                            | -3,14                            |
| Klenovnik            | 2 487     | 2 278     | 2 0 22    | -8,4                             | -11,24                           |
| Maruševac            | 7 089     | 6 757     | 6 381     | -4,68                            | -5,56                            |
| Petrijanec           | 4 676     | 4 994     | 4 812     | 6,80                             | -3,64                            |
| Sračinec             | 4 570     | 4 714     | 4 842     | 3,15                             | 2,72                             |
| Sveti Ilija          | 3 587     | 3 532     | 3 511     | -1,53                            | -0,59                            |
| Trnovec Bartolovečki | 6 474     | 6 852     | 6 884     | 5,84                             | 0,47                             |
| Vinica               | 4 049     | 3 747     | 3 389     | -7,46                            | -9,55                            |
| Varaždin             | 48 834    | 49 075    | 46 946    | 0,49                             | -4,34                            |
| ŽUPANIJA             | 187 853   | 184 769   | 175 951   | -1,64                            | -4,77                            |
| HRVATSKA             | 4 784 265 | 4 437 460 | 4 290 612 | -7,25                            | -3,31                            |

Izvor: *Naselja i stanovništvo Republike Hrvatske 1857. – 2001.*, CD – ROM, DZS RH, Zagreb, 2005.; *Popis stanovništva, kućanstava i stanova 2011. godine: stanovi prema načinu korištenja*, DZS, Zagreb, <http://www.dzs.hr> (16. 11. 2017.);

Trend kretanja broja stanovnika u promatranim razdobljima pokazuje da je u razdoblju od 1991. do 2001. većina općina izuzev općina Cestica i Sveti Ilija imala veću stopu porasta odnosno manju stopa pada broja stanovnika nego u razdoblju od 2001. do

<sup>6</sup> Migracije stanovništva s područja grada u okolice prvenstveno se odnose na općinu Sračinec, dok je porast stanovništva općina Gornji Kneginec i Trnovec Bartolovečki rezultat migracija stanovništva iz drugih općina Županije.

2011. godine pri čemu sve općine bilježe pad vrijednosti stope promjene. Negativni demografski trendovi koji zahvaćaju većinu općina i sam Varaždin negativno se odražavaju i na proces socioekonomske preobrazbe okolice budući da je stanovništvo glavni akter promjena u prostoru, a smanjenjem broja stanovništva dolazi i do smanjenog utjecaja matičnog grada na okolicu što posljedično vodi i do stagnacije u razvoju same okolice.

Jedan od pokazatelja gospodarskog, a djelomično i demografskog razvoja nekog prostora jest stambena izgrađenost odnosno porast ili pad broja stanova u određenim vremenskim razdobljima. Ekonomski razvoj vrlo često znači i porast zaposlenosti, a s obzirom da u strukturi novozaposlenih visok relativni udio čini mlado stanovništvo, posljedično tome rast će i potražnja za stanovima. Stambena izgrađenost u ovom će slučaju biti promatrana kroz kretanje ukupnog broja svih stanova i broja nastanjenih stanova u dva međupopisna razdoblja: 1991. – 2001. te 2001. – 2011. godine. Ukupan broj stanova u oba međupopisna razdoblja bilježi porast u svim općinama gradske regije jednako kao i u samom Gradu Varaždinu (tab. 6). Taj porast ne odvija se u svim općinama po jednakim stopama te nema neke prostorne ili vremenske pravilnosti.<sup>7</sup> Najveći porast u prvom međupopisnom razdoblju bilježe Gradu susjedne općine Beretinec (34,83 %), Jalžabet (32,76 %) te Sveti Ilija (23,43 %), dok je relativno niska stopa rasta u Gradu Varaždinu (3,73 %) te od njega udaljenijima općinama Maruševcu (3,19 %) i Petrijancu (8,78 %) koji jedini bilježe manju stopu porasta ukupnog broja stanova od prosjeka gradske regije (9,36 %). U razdoblju od 1991. do 2011. godine stopa porasta ukupnog broja stanova u općinama uglavnom bilježi manje vrijednosti u usporedbi s prethodnim razdobljem s izuzetkom općina Klenovnik i Vinica koje se nalaze na samom rubu gradske regije te općina Sračinec i sam Grad Varaždin koji bilježi porast od 15,77 %.

Kretanje broja nastanjenih stanova poprilično se razlikuje u dva međupopisna razdoblja te u nekim općinama bilježi i stope pada ukupnoj broja. U razdoblju od 1991. do 2001. godine porast broja nastanjenih stanova bilježile su općine najbliže Gradu Varaždinu – Beretinec, Gornji Kneginec, Sračinec i Trnovec Bartolovečki te općina Petrijanec, dok su sve ostale općine bilježile pad ukupnog broja nastanjenih stanova od kojih najviše općina Sveti Ilija (-18,43 %). U istom je razdoblju Grad Varaždin bilježio stopu porasta od 0,55 % dok je na razini gradske regije porast iznosio minornih 0,08 %. Dokaz je to kako je kroz 1990-te godine jačala stambena funkcija najuže gradske okolice, dok je na razini cijele

---

<sup>7</sup> Primjerice, mogao se očekivati veći porast broja stanova od 1991. do 2001. u prostoru bliže matičnom gradu.

gradske regije nastanjenost stanova stagnirala. Međutim, u sljedećem promatranom razdoblju, većina jedinica lokalne samouprave gradske regije bilježi porast broja nastanjenih stanova od kojih najviše stope ponovno imaju općine najuže gradske okolice - Sračinec i Trnovec Bartolovečki. Jedine općine koje bilježe pad broja nastanjenih stanova u oba promatrana razdoblja su općine Klenovnik, Maruševac i Vinica smještene na jugozapadnom rubu gradske regije. Osim činjenice da je iz geomorfološkog aspekta taj prostor brdovitiji od ostatka gradske regije i samim time manje atraktivan za stambenu gradnju, navedene su tri općine u zadnjem međupopisnom razdoblju bilježile i najveću stopu pada broja stanovništva. Pritom ne treba isključiti ni činjenicu da je dio mladog stanovništva potencijalno migrirao prema matičnom gradu regije (Varaždin) ili prema drugim gradskim naseljima s kojima te općine graniče – Ivanec i Lepoglava.

Tab. 6. Kretanje broja stanova u općinama gradske regije Varaždina 1991., 2001. i 2011. godine

| Općine                      | Ukupan broj stanova |        | Indeks | Stopa promjene | Broj stanova | Indeks | Stopa promjene | Broj nastanjenih stanova |        | Indeks | Stopa promjene | Broj nastanjenih stanova | Indeks | Stopa promjene |
|-----------------------------|---------------------|--------|--------|----------------|--------------|--------|----------------|--------------------------|--------|--------|----------------|--------------------------|--------|----------------|
|                             | 1991.               | 2001.  |        |                | 2011.        |        |                | 1991.                    | 2001.  |        |                | 2011.                    |        |                |
| <b>Beretinec</b>            | 758                 | 1 022  | 134,8  | 34,83          | 1 076        | 105,3  | 5,28           | 558                      | 591    | 105,9  | 5,91           | 609                      | 103,0  | 3,05           |
| <b>Cestica</b>              | 2 245               | 2 616  | 116,5  | 16,53          | 2 784        | 106,4  | 6,42           | 1 575                    | 1 549  | 98,3   | -1,65          | 1 575                    | 101,7  | 1,68           |
| <b>Gornji Kneginec</b>      | 2 349               | 2 667  | 113,5  | 13,54          | 2 938        | 110,2  | 10,16          | 1 379                    | 1 544  | 112,0  | 11,96          | 1 688                    | 109,3  | 9,33           |
| <b>Jalžabet</b>             | 1 459               | 1 937  | 132,8  | 32,76          | 2 242        | 115,7  | 15,75          | 933                      | 920    | 98,6   | -1,39          | 974                      | 105,9  | 5,87           |
| <b>Klenovnik</b>            | 677                 | 762    | 112,6  | 12,56          | 944          | 123,9  | 23,88          | 663                      | 652    | 98,3   | -1,66          | 595                      | 91,3   | -8,74          |
| <b>Maruševac</b>            | 2 103               | 2 170  | 103,2  | 3,19           | 2 212        | 101,9  | 1,94           | 1 971                    | 1 871  | 94,9   | -5,07          | 1 818                    | 97,2   | -2,83          |
| <b>Petrijanec</b>           | 1 162               | 1 264  | 108,8  | 8,78           | 1 360        | 107,6  | 7,59           | 1 128                    | 1 155  | 102,4  | 2,39           | 1 208                    | 104,6  | 4,59           |
| <b>Sračinec</b>             | 1 227               | 1 367  | 111,4  | 11,41          | 1 561        | 114,2  | 14,19          | 1 227                    | 1 277  | 104,1  | 4,07           | 1 368                    | 107,1  | 7,13           |
| <b>Sv. Ilija</b>            | 1 161               | 1 433  | 123,4  | 23,43          | 1 752        | 122,3  | 22,26          | 1 161                    | 947    | 81,6   | -18,43         | 983                      | 103,8  | 3,80           |
| <b>Trnovec Bartolovečki</b> | 1 809               | 2 017  | 111,5  | 11,50          | 2 135        | 105,9  | 5,85           | 1 762                    | 1 866  | 105,9  | 5,90           | 1 914                    | 102,6  | 2,57           |
| <b>Vinica</b>               | 1 737               | 1 916  | 110,3  | 10,31          | 2 195        | 114,6  | 14,56          | 1 133                    | 1 055  | 93,1   | -6,88          | 1 001                    | 94,9   | -5,12          |
| <b>Varaždin</b>             | 16 404              | 17 016 | 103,7  | 3,73           | 19 700       | 115,8  | 15,77          | 15 817                   | 15 904 | 100,6  | 0,55           | 16 735                   | 105,2  | 5,23           |
| <b>GRADSKA REGIJA</b>       | 33 091              | 36 187 | 109,4  | 9,36           | 40 899       | 113,0  | 13,02          | 29 307                   | 29 331 | 100,1  | 0,08           | 30 468                   | 103,9  | 3,88           |

Izvor: Popis stanovništva, kućanstava i stanova 2011. godine: stanovi prema načinu korištenja po Gradovima/Općinama, DZS, Zagreb, <http://www.dzs.hr> (15. 11. 2017.); Stanovi prema načinu korištenja, Statistički ljetopis hrvatskih županija 1993. godine, godište 1, DZS, Zagreb, 1994.

## 2.7. Ekonomske značajke razvoja gradske regije Varaždina u razdoblju tranzicije

Gospodarstvo Varaždinske županije početkom 1990-tih godina bazirano je na postojanju velikih industrijskih pogona koji zapošljavaju velik broj radnika. Svako se veliko poduzeće našlo pred izazovima ulaska u proces pretvorbe koji je uključivao privatizaciju, promjenu poslovne politike prilagođenu zahtjevima tržišta, poboljšanje efikasnosti tvrtke, orijentaciju na nova tržišta i suočavanje s gubitkom starih. O važnosti industrije za varaždinski kraj početkom devedesetih svjedoči i činjenica o broju zaposlenih po djelatnostima JKD-a 1991. godine gdje broj zaposlenih u industriji i rudarstvu čini 49,6 % ukupne zaposlenosti na razini Županije (tab. 7). Velika većina zaposlenih radila je u gradu Varaždinu koji je dodatno jačao svoju funkciju rada.

Tab. 7. Broj i struktura zaposlenih prema područjima djelatnosti Varaždinske županije po JKD-u 1991. godine

| Djelatnost prema JKD-u 1991. godine  | Broj zaposlenih |
|--------------------------------------|-----------------|
| Industrija i rudarstvo               | 25 071          |
| Poljoprivreda i ribarstvo            | 1 608           |
| Šumarstvo                            | 183             |
| Vodoprivreda                         | 298             |
| Građevinarstvo                       | 2 427           |
| Promet i veze                        | 3 250           |
| Trgovina                             | 3 956           |
| Ugostiteljstvo i turizam             | 939             |
| Obrtništvo                           | 684             |
| Stambeno - komunalne djelatnosti     | 1 046           |
| Financijske i druge usluge           | 1 237           |
| Obrazovanje i kultura                | 2 672           |
| Zdravstvena zaštita i socijalna skrb | 5 318           |
| Tijela državne vlasti                | 1 851           |
| Ukupno                               | 50 540          |

Izvor: *Djelatnosti prema JKD-u 1991. godine*, Statistički ljetopis hrvatskih županija 1993. godine, godište 1, DZS, Zagreb, 1994.

Nositelji industrijskog razvoja Varaždina početkom 1990-ih bila su poduzeća koja su ostvarila najveći udio u broju zaposlenih i vrijednosti izvoza. Prema Statističkom ljetopisu hrvatskih županija (1993) glavna industrijska djelatnost po broju zaposlenih bila je proizvodnja gotovih tekstilnih proizvoda koja je zajedno s proizvodnjom tekstilnih prediva i tkanina predstavljala djelatnost s 29,72 % ukupno zaposlenih u industriji i rudarstvu (tab. 8). Vodeća poduzeća unutar tekstilne industrije bila su „Varaždinska industrija tekstila – Varteks“ te „Varaždinska industrija svile – VIS“. Tekstilna je industrija najznačajniji faktor i u izvozu Varaždinske županije 1991. godine čineći 30,6 % ukupnog izvoza. Osim tekstilne industrije, nositelj zaposlenosti, ali i važan sudionik u izvozu (28,02 %) varaždinske regije

toga doba je poduzeće „Mundus d.d.“ (bivši „Florijan Bobić“) čija je glavna djelatnost proizvodnja kožne galanterije. Prehrambena je industrija u tom razdoblju manje zastupljena, prvenstveno zbog činjenice da je Vindija d.d., nositelj današnjeg razvoja prerađivačke industrije, ali i gospodarstva varaždinskog kraja općenito, osnovana tek početkom devedesetih kao manje dioničko društvo, dok su znatno veća poduzeća prehrambenog sektora djelatnosti toga doba bili „Koka d.d.“, „Kalnik“ te „Varaždinka“. Značajan udio u industrijskom razvoju ima i metaloprerađivačka industrija s „Metalnom industrijom Varaždin – MIV“ kao najvećim poduzećem.

Tab. 8. Vodeće industrijske djelatnosti Varaždinske županije po zaposlenosti i izvozu 1991. godine

| <b>Industrija i rudarstvo 1991. godine</b> | <b>Broj zaposlenih</b> | <b>Izvoz, HRD</b> |
|--|------------------------|-------------------|
| Metaloprerađivačka djelatnost              | 2 160                  | 211 394           |
| Proizvodnja finalnih proizvoda od drva     | 3 875                  | 564 083           |
| Proizvodnja gotovih tekstilnih proizvoda   | 5 768                  | 915 813           |
| Proizvodnja tekstilnih prediva i tkanina   | 2 183                  | 35 110            |
| Proizvodnja kožne obuće i galanterije      | 4 088                  | 868 132           |
| Proizvodnja prehrambenih proizvoda         | 2 367                  | 110 117           |
| ukupno                                     | 26 754                 | 3 098 513         |

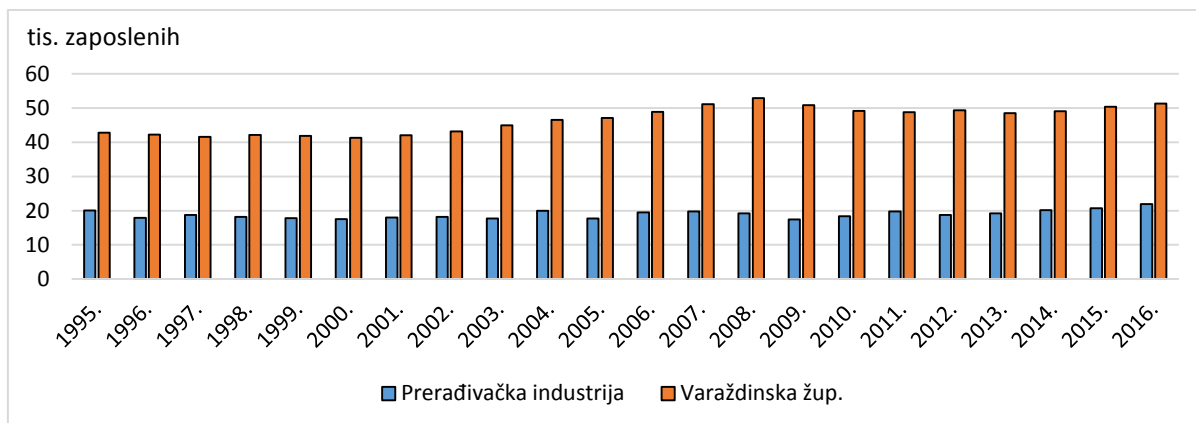
Izvor: *Industrija i rudarstvo 1991. godine*, Statistički ljetopis hrvatskih županija 1993. godine, godište 1, DZS, Zagreb, 1994.

Kretanje broja zaposlenih Varaždinske županije od 1995. do 2016. godine može se podijeliti na četiri značajnija razdoblja. Prvo razdoblje trajalo je od 1995. do 2000. godine i u njemu broj zaposlenih stagnira odnosno bilježi blagi pad od -0,72 %, drugo razdoblje trajalo je od 2000. do ekonomske krize 2008. godine, a obilježeno je rastom broja zaposlenih na razini Županije po prosječnoj stopi od 3,11% što je relativno značajan porast, naročito u odnosu na prethodno razdoblje. Ekonomska kriza 2008. godine utjecala je na pad zaposlenosti po prosječnoj godišnjoj stopi od -0,87 % do 2013. godine nakon kojeg slijedi razdoblje oporavka i porasta broja zaposlenih po stopi od 1,89 % (sl. 2).

Budući da su stope porasta u drugom i četvrtom razdoblju značajno više od stopa pada u prvom i trećem, ukupan broj zaposlenih u promatranom razdoblju porastao je za 8 508 u apsolutnim vrijednostima odnosno 0,87 % po godišnjoj stopi promjene. S obzirom da je vrhunac zaposlenosti bio 2008. godine (broj zaposlenih iznosio je 52 904), uočljivo je kako oporavak od ekonomske krize, premda pokazuje pozitivan trend, još uvijek traje. Prerađivačka industrija zadržala je ulogu nositelja zaposlenosti u Varaždinskoj županiji i u razdoblju nakon 1991. godine. Prosječan udio zaposlenih u prerađivačkoj industriji u



ukupnom broju zaposlenih na razini Županije u promatranom razdoblju iznosi 40,8 %, dok broj zaposlenih prerađivačke industrije raste po godišnjoj stopi od 0,43 %.



Sl. 2. Kretanje broja zaposlenih u prerađivačkoj industriji i Varaždinskoj županiji od 1995. do 2016. godine

Izvor: *Godišnja financijska izvješća poduzetnika GFI – POD*, FINA, Varaždin, <http://www.fina.hr> (20. 10. 2017.); *Statistički ljetopisi 1995. – 2016.*, god. 26-47, DZS, Zagreb, 1995. – 2016.

Kretanje broja zaposlenih u prerađivačkoj industriji može se podijeliti na dva razdoblja: prvo razdoblje od 1995. do 2005. je razdoblje pada broja zaposlenih po prosječnoj stopi od -1,23 %, dok je drugo razdoblje od 2005. do 2016. godine razdoblje rasta broja zaposlenih po stopi od 1,98 % (GFI – POD, 1995 - 2016). Ukoliko se prihvati mišljenje (Kračun, 2005) kako tranzicija neke europske države završava ulaskom u Europsku uniju, onda valja zaključiti kako broj zaposlenih u Varaždinskoj županiji od ulaska Hrvatske u europske integracije neprestano raste. I dok su nositelji zaposlenosti u Varaždinskoj županiji početkom 1991. godine bila velika industrijska postrojenja, kroz devedesete će trajati proces smanjenja važnosti velikih poduzeća i porast važnosti malog i srednjeg poduzetništva kao novog nositelja zaposlenosti i gospodarskog razvoja. Velika poduzeća su u razdoblju od 1994. do 2005. godine smanjivala broj zaposlenih, dok je porast prihoda bio znatno manji nego porast prihoda malog i srednjeg poduzetništva koja su za isto razdoblje iskazivala trend porasta broja zaposlenih (tab. 9). S obzirom da je razvoj malog i srednjeg poduzetništva kao važnog nosioca gospodarske razvijenosti planiran kao jedna od važnijih stavki ekonomskog razvoja na razini čitave države, vidljivo je kako se u razdoblju tranzicije malo i srednje poduzetništvo u Varaždinskoj županiji razvijalo u skladu s planovima. Jedan od osnovnih pretvorbenih procesa u razdoblju tranzicije jest porast tercijarnog sektora djelatnosti u odnosu na primarni i sekundarni.

Tab. 9. Broj zaposlenih i prihodi velikih, malih i srednjih poduzeća Varaždinske županije od 1994. do 2005. godine

| Godina | Velika poduzeća |                              | Mala i srednja poduzeća |                              |
|--------|-----------------|------------------------------|-------------------------|------------------------------|
|        | Broj zaposlenih | Ukupni prihod<br>(u mil. kn) | Broj zaposlenih         | Ukupni prihod<br>(u mil. kn) |
| 1994.  | 18 616          | 2,62                         | 15 604                  | 3,75                         |
| 1995.  | 16 798          | 3,05                         | 15 167                  | 4,28                         |
| 1996.  | 14 504          | 3,05                         | 15 374                  | 5,12                         |
| 1997.  | 14 159          | 3,39                         | 15 483                  | 6,16                         |
| 1998.  | 14 085          | 3,73                         | 15 858                  | 5,85                         |
| 1999.  | 13 740          | 3,55                         | 16 130                  | 6,00                         |
| 2000.  | 13 396          | 4,17                         | 15 908                  | 6,56                         |
| 2001.  | 14 257          | 4,99                         | 16 319                  | 7,03                         |
| 2002.  | 14 739          | 4,18                         | 18 343                  | 8,38                         |
| 2003.  | 14 462          | 5,50                         | 19 253                  | 9,45                         |
| 2004.  | 15 165          | 6,90                         | 18 863                  | 9,07                         |
| 2005.  | 16 151          | 9,88                         | 18 015                  | 7,75                         |

Izvor: Bogović, 2006.

Razvoj tercijarnog sektora uvelike ovisi o pravnom okviru unutar neke države gdje je privatno vlasništvo temelj za razvoj manjih i srednjih poduzeća koja su nositelj razvoja tercijarnih djelatnosti. S obzirom da je po ulasku u proces tranzicije 1991. godine sekundarni sektor, točnije industrija, glavni nositelj razvoja Varaždinske županije, a samim time i gradske regije Varaždina, za očekivati je kako će u međupopisnom razdoblju od 1991. do 2001. godine, kada su tranzicijski procesi najintenzivniji, broj zaposlenih u industriji i poljoprivredi bilježiti pad, dok će zaposlenih u djelatnostima trećeg sektora biti sve više.

Kretanje broja zaposlenih u općinama gradske regije Varaždina prema odabranim djelatnostima u međupopisnom razdoblju 1991. – 2001. potvrđuje prethodno navedenu tezu (tab. 10). U promatranom razdoblju, najveći pad zaposlenih po stopi od -50,94 % bilježi poljoprivreda, slijede zdravstvo (-28,86 %), industrija (-23,11 %), građevinarstvo (-14,21 %) te pružanje financijskih i poslovnih usluga (-4,05 %). Pad broja zaposlenih u zdravstvu rezultat je postojanja glomaznog, neefikasnog sustava kojemu je, poput većine radno intenzivnih industrija u doba tranzicije, bilo potrebno restrukturiranje koje pak vrlo često

znači i smanjenje broja zaposlenosti u svrhu stvaranja efikasnog i ekonomski održivog sustava. S druge strane, najveći porast broja zaposlenih u gradskoj regiji bilježe ugostiteljstvo (74,09 %), trgovina (59,09 %), obrazovanje (19,86 %) te promet (16,18 %).

Ukoliko se broj zaposlenih po djelatnostima promatra po pojedinim općinama gradske regije, onda je uočljivo kako ugostiteljstvo i trgovina, dvije najbrže rastuće djelatnosti na razini čitave regije, bilježe porast u svim općinama. Također, sedam općina bilježi porast broja zaposlenih u obrazovanju i prometu, dok šest od ukupno jedanaest općina gradske regije bilježi porast broja zaposlenih u građevinarstvu i pružanju financijskih usluga, dakle djelatnostima koje na razini regije bilježe generalni pad. Pad broja zaposlenih po svim općinama bilježi jedino industrija što se može objasniti visokim udjelom zaposlenih u toj djelatnosti 1991. godine na razini čitave Županije (usp. tab. 6), dok poljoprivreda i zdravstvo bilježe pad broja zaposlenih u deset od jedanaest općina. Svaka od navedenih općina bilježi pad broja zaposlenosti u promatranom razdoblju s time da valja naglasiti kako je vrhunac nezaposlenosti upravo na prijelazu stoljeća odnosno u „popisnoj“ 2001. godini nakon koje slijedi pad broja nezaposlenih.

Tab. 10. Zaposleni prema odabranim djelatnostima po općinama gradske regije Varaždina 1991. i 2001. godine

| Djelatnost <sup>8</sup> | Poljoprivreda |                     | Industrija <sup>9</sup> |       | Građevinarstvo |       | Promet |       | Trgovina |       | Ugostiteljstvo |       | Financije |       | Obrazovanje |       | Zdravstvo |       |
|-------------------------|---------------|---------------------|-------------------------|-------|----------------|-------|--------|-------|----------|-------|----------------|-------|-----------|-------|-------------|-------|-----------|-------|
|                         | 1991.         | 2001. <sup>10</sup> | 1991.                   | 2001. | 1991.          | 2001. | 1991.  | 2001. | 1991.    | 2001. | 1991.          | 2001. | 1991.     | 2001. | 1991.       | 2001. | 1991.     | 2001. |
| Općina                  |               |                     |                         |       |                |       |        |       |          |       |                |       |           |       |             |       |           |       |
| Beretinec               | 181           | 49                  | 457                     | 357   | 63             | 56    | 53     | 62    | 46       | 83    | 19             | 28    | 4         | 8     | 15          | 14    | 41        | 40    |
| Cestica                 | 736           | 513                 | 566                     | 391   | 420            | 180   | 100    | 94    | 77       | 131   | 35             | 61    | 24        | 3     | 10          | 35    | 42        | 35    |
| Gornji Knežinec         | 107           | 36                  | 946                     | 708   | 97             | 140   | 133    | 122   | 137      | 210   | 52             | 94    | 16        | 24    | 57          | 69    | 136       | 93    |
| Jalžabet                | 824           | 278                 | 478                     | 383   | 107            | 92    | 63     | 56    | 61       | 77    | 17             | 46    | 5         | 10    | 30          | 25    | 90        | 79    |
| Klenovnik               | 135           | 29                  | 384                     | 247   | 38             | 48    | 6      | 24    | 24       | 32    | 8              | 11    | 2         | 2     | 24          | 19    | 179       | 130   |
| Maruševec               | 218           | 246                 | 1 354                   | 925   | 119            | 110   | 133    | 156   | 97       | 192   | 34             | 82    | 17        | 15    | 59          | 74    | 91        | 88    |
| Petrijanec              | 811           | 425                 | 486                     | 447   | 141            | 145   | 70     | 112   | 89       | 129   | 37             | 43    | 14        | 10    | 36          | 43    | 83        | 64    |
| Sračinec                | 144           | 115                 | 758                     | 697   | 161            | 172   | 53     | 62    | 109      | 195   | 68             | 96    | 19        | 15    | 32          | 62    | 138       | 77    |
| Sv. Ilija               | 115           | 41                  | 656                     | 516   | 83             | 95    | 123    | 115   | 112      | 139   | 37             | 50    | 8         | 10    | 40          | 31    | 103       | 62    |
| Trnovec                 | 379           | 137                 | 1 228                   | 957   | 196            | 235   | 146    | 805   | 174      | 301   | 34             | 74    | 31        | 41    | 67          | 76    | 199       | 86    |
| Vinica                  | 449           | 142                 | 488                     | 370   | 201            | 122   | 41     | 62    | 81       | 113   | 18             | 40    | 8         | 4     | 58          | 65    | 83        | 89    |
| UKUPNO                  | 4 099         | 2 011               | 7 801                   | 5 998 | 1 626          | 1 395 | 921    | 1 070 | 1 007    | 1 602 | 359            | 625   | 148       | 142   | 428         | 513   | 1 185     | 843   |

Izvor: Statistički ljetopis hrvatskih županija 1993. godine, godište 1, DZS, Zagreb, 1994.; *Popis stanovništva, kućanstava i stanova 2011. godine: zaposleni prema pretežitoj aktivnosti po položaju u zaposlenju, djelatnosti i spolu, po Gradovima/Općinama*, DZS, Zagreb, <http://www.dzs.hr> (15. 11. 2017.);

<sup>8</sup> Područja djelatnosti 1991. godine klasificirana su po JKD-u, dok su područja djelatnosti 2001. godine klasificirana po NKD-u koji je na snazi od 1995. godine.

<sup>9</sup> Industrija i rudarstvo (prema JKD-u); Prerađivačka industrija (prema NKD-u).

<sup>10</sup> Uključuje poljoprivredu, ribarstvo i šumarstvo.

Kretanje broja zaposlenih jedan je od ključnih pokazatelja razvoja nekog prostora. Područja s većim brojem radnih mjesta imaju veću vjerojatnost za razvoj u cjelini budući da većinu novozaposlenih osoba čini mlado i aktivno stanovništvo koje je nositelj demografskog razvoja. Pad broja zaposlenih tijekom 1990-tih godina izravna je posljedica tranzicije iz ekonomskog sustava u kojemu niska stopa nezaposlenosti predstavlja prioritet nad efikasnošću pojedinih poslovnih subjekata u sustav u kojemu je produktivnost primarna zadaća svakog poslovnog subjekta što posljedično dovodi do povećanja broja nezaposlenih. Nezaposlenost, poput drugih važnih ekonomskih pokazatelja unutar dinamične, tržišno orijentirane ekonomije, valja promatrati u određenim razdobljima. Stoga se kretanje nezaposlenosti u razdoblju od 1995. do 2017. godine može promatrati kroz četiri različita razdoblja (Prilog 3).

Prvo je razdoblje od 1995. do 2001. godine u kojemu sve općine gradske regije Varaždina uključujući i sam Grad bilježe porast nezaposlenosti, drugo se razdoblje odnosi na pad broja nezaposlenosti od 2001. do krizne 2008. godine, treće razdoblje završava 2013. godine i obilježeno je porastom broja nezaposlenosti pod utjecajem globalne ekonomske krize, dok je četvrto razdoblje, od 2014. do danas, razdoblje pada broja nezaposlenih. Kretanje broja nezaposlenih pritom je vrlo pravilno i u prostornoj, i u vremenskoj kategoriji, stoga svaka općina u određenom periodu bilježi otprilike jednake stope porasta ili pada nezaposlenosti (Prilog 3).

Unutar kategorije nezaposlenosti kao važnog faktora (ne)razvijenosti nekog prostora osim apsolutnog broja nezaposlenih ističe se i udio nezaposlenih u ukupnom aktivnom stanovništvu. Veći udio nezaposlenih u aktivnom stanovništvu ukazuje na slabiju razvijenost odnosno smanjenu mogućnost budućeg ekonomskog razvoja. Kao što je prethodno spomenuto, upravo je u popisnoj 2001. godini broj nezaposlenih dosegao vrhunac u gotovo svim općinama gradske regije te je iz tog razloga za očekivati relativno visok udio nezaposlenosti u ukupnom aktivnom stanovništvu. Na razini države udio je 2001. godine iznosio 20,2 %, na razini Varaždinske županije 14,9 %, dok je prosječan udio u svim jedinicama lokalne samouprave gradske regije iznosio 17,8 % (tab. 12). Tri su općine imale veći udio nezaposlenosti nego što je prosjek na državnoj razini – Cestica, Petrijanec i Vinica, dok je najmanji udio nezaposlenih u aktivnom stanovništvu imao Grad Varaždin (13,8 %). Činjenica da je udio nezaposlenih 2001. na razini Županije manji od prosječnog udjela gradske regije Varaždina predstavlja izuzetak, no pokazuje kako i ostali gradovi unutar Varaždinske županije imaju određenu ulogu kao centri rada.

Tab. 12. Udio nezaposlenog stanovništva u aktivnom stanovništvu općina gradske regije Varaždina 2001. i 2011. godine

| Općina               | 2001.  | Aktivno stanovništvo | Udio nezaposlenih (%) | 2011. | Aktivno stanovništvo | Nezaposleni u aktivnom stanovništvu (%) |
|----------------------|--------|----------------------|-----------------------|-------|----------------------|---|
| Beretinec            | 200    | 993                  | 20,1                  | 150   | 981                  | 15,29                                   |
| Cestica              | 547    | 2 636                | 20,8                  | 338   | 2 255                | 14,99                                   |
| Gornji Kneginec      | 452    | 2 337                | 19,3                  | 347   | 2 421                | 14,33                                   |
| Jalžabet             | 194    | 1 421                | 13,7                  | 159   | 1 275                | 12,47                                   |
| Klenovnik            | 155    | 950                  | 16,3                  | 173   | 961                  | 18,00                                   |
| Maruševec            | 503    | 2 775                | 18,1                  | 424   | 2 787                | 15,21                                   |
| Petrijanec           | 477    | 2 071                | 23,0                  | 275   | 2 039                | 13,49                                   |
| Sračinec             | 389    | 2 237                | 17,4                  | 321   | 2 182                | 14,71                                   |
| Sv. Ilija            | 178    | 1 273                | 14,0                  | 224   | 1 519                | 14,75                                   |
| Trnovec Bartolovečki | 520    | 3 129                | 16,6                  | 353   | 3 167                | 11,15                                   |
| Vinica               | 328    | 1 588                | 20,7                  | 243   | 1 446                | 16,80                                   |
| Varaždin             | 3 030  | 21 912               | 13,8                  | 2 562 | 21 229               | 12,07                                   |
| Varaždinska          | 12 201 | 81 828               | 14,9                  | 9 863 | 75 729               | 13,02                                   |

Izvor: *Nezaposlene osobe po općinama i gradovima stanovanja, stručnoj spremi i spolu, 2001.*, HZZ, Zagreb, <https://www.hzz.hr> (17. 11. 2017.); *Nezaposlene osobe po općinama i gradovima stanovanja, stručnoj spremi i spolu, 2011.*, HZZ, Zagreb, <https://www.hzz.hr> (17. 11. 2017.); *Popis stanovništva, kućanstava i stanova 2001. godine: zaposleni prema aktivnosti i spolu, po Gradovima/Općinama*, DZS, Zagreb, <http://www.dzs.hr> (17. 11. 2017.); *Popis stanovništva, kućanstava i stanova 2011. godine: stanovništvo staro 15 i više godina prema trenutačnoj aktivnosti, starosti i spolu, po Gradovima/Općinama*, DZS, Zagreb, <http://www.dzs.hr> (17. 11. 2017.)

S obzirom da se je popis stanovništva 2011. godine također vršio u razdoblju porasta broja nezaposlenih nakon ekonomske krize, navedeni udjeli nezaposlenog stanovništva u ukupnom aktivnom ne odražavaju u potpunosti stvarno stanje. Usprkos tome, vidljivo je smanjenje udjela nezaposlenih u gotovo svim općinama gradske regije izuzev općina Klenovnik i Sveti Ilija. Klenovnik je ujedno i jedina općina gradske regije čiji je udio nezaposlenih veći od prosjeka na razini države (17,5 %). Udio nezaposlenih na razini Županije (13,02 %) i dalje je manji od prosječnog udjela nezaposlenih na razini gradske regije (14,4 %), no uočljivo je smanjenje te razlike.

## 2.8. Poduzetničke zone kao nositelj razvoja Varaždinske županije

Temelj gospodarskog razvoja Republike Hrvatske u posttranzicijskom razdoblju u velikoj mjeri predstavlja razvoj malog i srednjeg poduzetništva. U prostornom smislu, razdoblje tranzicije uvelike je utjecalo na disperziju funkcije rada nekog grada u njegovu

okolicu otvaranjem industrijskih pogona i osnivanjem tvrtki. Potreba za prostornim uređenjem novih „žarišta rada“ rezultirala je otvaranjem poduzetničkih zona radi okupljanja svih djelatnosti odnosno tvrtki i poduzeća na određenom prostoru, a čiji je konačni cilj razvoj šireg, upravno-teritorijalnog područja u kojem se zona nalazi odnosno ravnomjeran regionalan razvoj cjelokupnog područja Republike Hrvatske (Izvješće o obavljenoj reviziji, 2014).

Poduzetničke zone su „infrastrukturno opremljena područja definirana prostornim planovima, namijenjena obavljanju određenih vrsta poduzetničkih, odnosno gospodarskih aktivnosti. Osnovna karakteristika poduzetničkih zona je zajedničko korištenje infrastrukturno opremljenog i organiziranog prostora od strane poduzetnika kojima se poslovanjem unutar poduzetničke zone omogućuje racionalizacija poslovanja i korištenje raspoloživih resursa poduzetničke zone zajedno s ostalim korisnicima poduzetničke zone“ (Zakon o unapređenju poduzetničke infrastrukture, 2013). Za upravljanje poduzetničkim zonama nadležne su jedinice lokalne samouprave.

Izgradnja poduzetničkih zona u pojedinim jedinicama lokalne samouprave započeta je još sredinom 1980-ih, no tek se od hrvatske samostalnosti i donošenja pravnog okvira može govoriti o stvaranju legitimnih uvjeta za izgradnju. Pravni okvir stvaranju poduzetničkih zona predstavljaju Zakon o slobodnim zonama iz 1996. godine, Zakon o unapređenju poduzetničke infrastrukture iz 2013. godine, Program razvoja poduzetničkih zona 2004. – 2007. i Program poticanja malog i srednjeg poduzetništva. Prema dostupnom pravnom okviru postavljeni su i opći razvojni ciljevi: osnivanje poduzetničkih zona kao jedan od najvažnijih prioriteta razvoja Županije, planirati prosječno 20 poduzetničkih zona po županiji, izgradnja adekvatne komunalne infrastrukture kao osnova za budući razvoj malog i srednjeg poduzetništva, lociranje poduzetničkih zona u blizini većeg naselja uz važnije prometne pravce, izgradnja poduzetničkih zona na zemljištu darovanom od Republike Hrvatske kao dio potpore regionalnom razvoju (Program razvoja poduzetničkih zona 2004. – 2007., 2004).

Podjela poduzetničkih zona odvija se prema tri definirana kriterija (Zakon o unapređenju poduzetničke infrastrukture, 2013): prema veličini ukupne površine poduzetničke zone, tipu aktivnosti unutar poduzetničke zone i intenzitetu aktivacije raspoložive površine poduzetničke zone. Prema veličini ukupne površine poduzetničke se zone dijele na:

- mikro zone (veličina ukupne površine do 10 ha),
- male zone (od 10 do 50 ha),
- srednje zone (od 50 do 100 ha),
- velike zone (veće od 100 ha).

Prema tipu aktivnosti zone se dijele na:

- proizvodno-prerađivačke zone,
- logističko-distribucijske zone,
- uslužno mješovite<sup>11</sup>

Prema intenzitetu aktivacije raspoložive površine zone se dijele na:

- neaktivne poduzetničke zone (stupanj aktivacije odnosno popunjenost aktivnim poduzetnicima iznosi 0 %)
- zone u inicijalnoj aktivaciji (stupanja aktivacije < 33 % raspoložive površine zone)
- srednje aktivne zone (stupanj aktivacije od 33 % do 65 %)
- potpuno aktivne zone (stupanj aktivacije iznosi  $\geq 66$  %)

Kao jedna od prednosti u gospodarstvu Varaždinske županije u SWOT analizi unutar *Županijske razvojne strategije Varaždinske županije od 2011. do 2013.* navedeno je razvijeno malo i srednje poduzetništvo s posebnim naglaskom na tehnološki razvoj i inovacije (ŽRSVŽ, 2010). U 2014. godini malo poduzetništvo činilo je 97,6 % udjela u ukupnom broju poduzetnika Grada Varaždina, 1,7 % činili su srednji poduzetnici, dok u kategoriju velikih poduzetnika spada samo 0,7 % (SRGV, 2016) što je dokaz razvijenosti poduzetništva odnosno generalne razvijenosti poduzetničke infrastrukture koju u Varaždinskoj županiji čine prostor poduzetničkih zone jedinica lokalne samouprave te potporne institucije poput Slobodne zone Varaždin, Agencije za razvoj Varaždinske županije – AZRA, Tehnološkog parka, razvojne agencije Sjever – DAN, regionalne energetske agencije Sjever – REA te Garancijske agencije GARA (Regionalni razvojni koncept Varaždinske županije, 2015). Prema Akcijskom planu za provedbu Županijske razvojne

---

<sup>11</sup> Prema dominantnoj aktivnosti unutar poduzetničke zone odnosno u kojima pretežiti broj korisnika obavlja određenu aktivnost te u kojima pretežiti dio površine zone zauzimaju poduzetnici koji se bave tom aktivnošću (Zakon o unapređenju poduzetničke infrastrukture, 2013)



strategije, za razvoj poduzetničke infrastrukture od 2011. do 2013. godine predviđeno je 519 520 930,00 kn (Izvješće o obavljenoj reviziji, 2014).

Prema prostornim planovima uređenja za 25 jedinica lokalne samouprave predviđeno je osnivanje 57 poduzetničkih zona na ukupnoj površini od 1400,27 ha što je gotovo trostruko više u odnosu na prosječan broj poduzetničkih zona predviđenih Programom razvoja poduzetničkih zona 2004. – 2007. (Izvješće o obavljenoj reviziji, 2014) na državnoj razini. Prema Županijskoj razvojnoj strategiji (ŽRSVŽ, 2013) razvijanje poduzetničke infrastrukture jedan je od prioriteta općeg razvoja Varaždinske županije što uz izgrađenost prometne infrastrukture utječe na iznadprosječan broj poduzetničkih zona u odnosu na državni prosjek. Trenutno je na području Varaždinske županije osnovano 27 poduzetničkih zona. Investitorima i poduzetnicima najprivlačnije su poduzetničke zone na području grada Varaždina (Brezje i Jalkovec), poduzetničke zone na rubu upravnog područja Grada (općine Gornji Kneginec, Jalžabet, Beretinec, Trnovec Bartolovečki), u svim ostalim gradovima Županije izuzevši Varaždinske Toplice te poduzetničke zone Bednja, Breznica, Breznički Hum, Cestica i Petrijanec (Regionalni razvojni koncept Varaždinske županije, 2015). Općine Donja Voća, Klenovnik i Vidovec zasad nisu donijele odluku o osnivanju poduzetničkih zona.

Revizijom iz 2014. godine utvrđeno je kako je potrebnu Studiju opravdanosti izgradnje poduzetničkih zona od 25 jedinica lokalne samouprave u Varaždinskoj županiji izradilo njih sedam – upravni gradovi Ivanec i Lepoglava te općine Beretinec, Cestica, Jalžabet, Maruševac i Trnovec Bartolovečki. U većini slučajeva poduzetničkim zonama upravljaju jedinice lokalne samouprave dok su Grad Ivanec, općina Gornji Kneginec i Ljubešćica osnovali posebna trgovačka društva za upravljanje poduzetničkim zonama. Zemljište predviđeno za izgradnju poduzetničke zone jedinice lokalne samouprave stekle su darovnim ugovorom od strane Republike Hrvatske<sup>12</sup>, kupnjom od pravnih i fizičkih osoba te na ostale načine. Najveći dio u 1400,27 ha ukupne površine svih poduzetničkih zona Varaždinske županije čine zemljišta u privatnom vlasništvu s 767,67 ha, slijede jedinice lokalne samouprave s 532,49 ha, dok je u vlasništvu Republike Hrvatske preostalo 100,11 ha zemljišta (Izvješće o obavljenoj reviziji, 2014). Od 532,49 ha zemljišta u vlasništvu jedinica lokalne samouprave, 335,63 ha ili 63,03 % je stečeno od Republike Hrvatske

---

<sup>12</sup> Sukladno Programu o razvoju poduzetničkih zona 2004. – 2007.

darovnim ugovorom ili kupnjom.<sup>13</sup> U ukupno predviđenom zemljištu za izgradnju poduzetničkih zona odnosno za 867,77 ha zemljišta koje nije u vlasništvu jedinica lokalne samouprave nisu riješeni imovinsko-pravni odnosi s velikom prevagom zemljišta u privatnom vlasništvu od 88,5 % (Izvešće o obavljenoj reviziji, 2014). Prema veličini ukupne površine poduzetničke zone u Varaždinskoj županiji postoji 26 mikro zona, 26 malih zona, 2 srednje zone (Poduzetnička zona Lepoglava i Poduzetnička zona Vinica) i 3 velike zone (Gospodarska zona Brezje<sup>14</sup>, Poduzetnička zona Kneginec i Poduzetnička zona Jalžabet).

Tab.13. Površinom najveće poduzetničke zone Varaždinske županije 2013. godine

| Upravno-teritorijalna jedinica | Površina poduzetničke zone | Udio zemljišta u vlasništvu (%) |                 |                    |
|--------------------------------|----------------------------|---------------------------------|-----------------|--------------------|
|                                |                            | Jedinice lokalne samouprave     | Privatnih osoba | Republike Hrvatske |
| Grad Varaždin                  | 323,30                     | 39,91                           | 54,17           | 5,92               |
| Općina Gornji Kneginec         | 169,00                     | 67,99                           | 31,14           | 0,87               |
| Općina Jalžabet                | 139,50                     | 64,66                           | 28,89           | 6,35               |
| Grad Lepoglava                 | 56,82                      | 25,77                           | 73,92           | 0,31               |
| Općina Vinica                  | 52,70                      | 0                               | 100             | 0                  |
| Grad Ivanec                    | 47,34                      | 12,65                           | 87,35           | 0                  |
| Općina Sveti Đurđ              | 34,80                      | 0                               | 0               | 100                |
| Općina Trnovec Bartolovečki    | 30,80                      | 100                             | 0               | 0                  |
| Općina Cestica                 | 30,42                      | 44,28                           | 55,72           | 0                  |

Izvor: Izvešće o obavljenoj reviziji: Osnivanje i ulaganja u opremanje i razvoj poduzetničkih zona na području Varaždinske županije, Državni ured za reviziju, Područni ured Koprivnica, Koprivnica, 2014.

U male zone ubrajaju se Poduzetnička zona Hrženica (Općina Sveti Đurđ), Poduzetnička zona Trnovec i Gospodarska zona Cestica, a sve imaju površinu zemljišta veću od 30 ha (tab. 13).

Utjecaj poduzetničkih zona kao nositelja zaposlenosti na prostor u kojem se nalaze najbolje je uočljiv na primjeru površinom najvećih poduzetničkih zona unutar teritorija jedne općine – Gornji Kneginec i Jalžabet. Poduzetnička zona Kneginec je krajem 2013. godine

<sup>13</sup> Vlada Republike Hrvatske je u razdoblju od 2004. do 2008. darovala 324,38 ha zemljišta općinama Gornji Kneginec, Jalžabet, Trnovec Bartolovečki i Veliki Bukovec. Ukupna vrijednost darovanog zemljišta iznosila je 79 087 474,00 kn. Preostalih 11,25 ha stečeni su kupovinom zemljišta od strane općine Gornji Kneginec i Grada Varaždina (revizija).

<sup>14</sup> Spada pod upravno područje Grada Varaždina.

imala 990 zaposlenih, dok je jedini poduzetnik prijavljen u Poduzetničkoj zoni Jalžabet zapošljavao 150 djelatnika (Izvješće o obavljenoj reviziji, 2014). Krajem 2016. godine u kneginečkoj je zoni radilo više od 1100 zaposlenih, dok je u susjednoj zoni općine Jalžabet radilo 1199 zaposlenih (Registar poslovnih subjekata, 2017). Porast zaposlenosti u navedenim poduzetničkim zonama utjecao je i na porast zaposlenosti u jedinicama lokalne samouprave u kojima se one nalaze što je naročito očito u slučaju općine Jalžabet (tab. 14).

Tab. 14. Kretanje broja zaposlenosti u općinama Gornji Kneginec i Jalžabet od 2011. do 2016. godine

| Općina          | 2011. | 2012. | 2013. | 2014. | 2015. | 2016. |
|-----------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Gornji Kneginec | 913   | 1 074 | 1 134 | 1 181 | 1 473 | 1 279 |
| Jalžabet        | 356   | 360   | 367   | 363   | 855   | 1 304 |

Izvor: *Zaposleni u pravnim osobama, stanje 31. ožujka, Zaposlenost, Gradovi u statistici*, DZS, Zagreb, <http://www.dzs.hr> (17. 01. 2018.)

Među devet poduzetničkih zona s najvećom površinom zemljišta u Varaždinskoj županiji (tab. 13) primjetne su velike razlike u imovinsko-pravnim odnosima. Poduzetničke zone unutar područja upravnih gradova zbog atraktivnosti i relativno više cijene zemljišta nalaze se u većinski u privatnom vlasništvu, dok je zemljište pojedinih poduzetničkih zona općina u većinskom vlasništvu jedinice lokalne samouprave. Dva su temeljna razloga za to. Prvi je činjenica da su dobar dio vlasništva jedinice lokalne samouprave stekle prijenosom zemljišta u vlasništvu Republike Hrvatske, dok je drugi razlog (ne)atraktivnost samog zemljišta koje je većinom bilo klasificirano kao poljoprivredno te samim time bilo znatno manje vrijednosti. Od navedenih, površinom zemljišta najvećih poduzetničkih zona u Varaždinskoj županiji, dvije poduzetničke zone nisu u funkciji što znači da nemaju nijednog poduzetnika koji u zoni zapošljava minimalno jednog zaposlenika, a to su zone općina Vinica i Sveti Đurđ. Upravo te općine u ukupnom vlasništvu nad zemljištem planirane poduzetničke zone sudjeluju s 0 % što sugerira kako potrebni imovinsko-pravni odnosi za pokretanje poduzetništva u tom prostoru još nisu riješeni.

Jedan od indikatora razvijenosti poduzetničkih zona jesu ukupna ulaganja u infrastrukturno opremanje i samu izgrađenost istih. U 32 aktivne poduzetničke zone do konca 2013. godine uloženo je ukupno 172 874 509 kn (tab. 15). Najviše je uloženo u poduzetničke zone na rubovima upravnog područja Grada Varaždina (Kneginec, Jalžabet, Trnovec) te u zone koje se nalaze u upravnim područjima Grada Ivanca, Lepoglave i

Varaždina. Upravo su te lokacije poduzetničkih zona i u izradi Županijske razvojne strategije označene kao atraktivna područja za investitore.

Tab. 15. Ulaganja u poduzetničke zone Varaždinske županije do kraja 2013. godine

| Poduzetnička zona                        | Ulaganje (u mil. kn.) | Udio u ukupnom ulaganju (%) |
|--|-----------------------|-----------------------------|
| <b>Kneginec</b>                          | 38,52                 | 22,28                       |
| <b>Jalžabet</b>                          | 23,83                 | 13,78                       |
| <b>Ivanec - istok</b>                    | 17,87                 | 10,34                       |
| <b>Zona malog poduzetništva Jalkovec</b> | 17,42                 | 10,07                       |
| <b>Trnovec</b>                           | 15,60                 | 9,02                        |
| <b>Lepoglava</b>                         | 14,30                 | 8,27                        |

Izvor: *Izvešće o obavljenoj reviziji: Osnivanje i ulaganja u opremanje i razvoj poduzetničkih zona na području Varaždinske županije*, Državni ured za reviziju, Područni ured Koprivnica, Koprivnica, 2014.

## 2.9. Obilježja tekstilne industrije u Republici Hrvatskoj

Tekstilna industrija je prema NKD klasifikaciji 2007. (Odluka, 2007) dio prerađivačke industrije (prema NKD klasifikaciji označena kao „C“) koja uključuje proizvodnju tekstila (C13) i proizvodnju odjeće (C14). Povijesno gledano, industrija je to s dugogodišnjom tradicijom i starošću sa specifičnim karakteristikama koje ju razlikuju od drugih industrija čime se uvijek iznova znatno drugačije „prilagođava“ postojećim ekonomskim promjenama. Tekstilna je industrija, globalno gledajući, radno intenzivna industrija te je iz tog razloga karakterizira velik broj zaposlenih, niska produktivnost rada, niske plaće zaposlenih, a potom i, posljedično navedenom, relativno velika ovisnost o standardu stanovništva zaposlenom unutar industrije. S porastom standarda nekog društva tekstilna industrija se kroz restrukturiranje mora prilagođavati novonastalim uvjetima te upravo u tome leži njena najveća posebnost. Sukladno tomu, tekstilna industrija u Republici Hrvatskoj također pokazuje sličnosti s trendovima u svijetu i s njima dijeli iste probleme. Zahvaljujući prethodno navedenim karakteristikama, tekstilna je industrija savršeno kompatibilna sa ideologijom socijalizma gdje je naglasak na radno intenzivnoj privredi kojoj je prioritet velika zaposlenost nad produktivnosti i efikasnosti same tvrtke, pa stoga i ne čudi da su upravo u razdoblju socijalističke Jugoslavije mnoge tvrtke bile na svom vrhuncu, barem što se broja zaposlenih i količine proizvedene robe tiče.

Liberalizacijskim procesima i ulaskom u tranziciju tekstilna industrija se počinje nalaziti u, prethodno spomenutim, karakterističnim problemima što je prije svega rezultat promjene paradigme – niska stopa nezaposlenosti više nije od primarne važnosti već profitabilnost tvrtke. I dok je većina bivših državnih poduzeća vezanih za proizvodnju tekstila i odjeće privatizirana u 1990-tima, njihovo restrukturiranje počelo je desetak godina kasnije i prema mnogočemu još uvijek traje. Ustvari, može se ustvrditi kako je tekstilna industrija u Hrvatskoj kao i ostalim tranzicijskim državama specifična iz razloga toga što je prošla ili prolazi kroz dvije faze restrukturiranja: 1. faza označava promjenu i stvaranje vlasničke strukture dok je 2. faza vezana uz samo ekonomsko restrukturiranje proizvodnje tekstila i odjeće. Restrukturiranje spomenute grane industrije nije proces koji isključivo zahvaća Hrvatsku i tranzicijske države, on je globalan (Grilec Kaurić i Kropek, 2014).

Restrukturiranje je u ovom slučaju nužno kako bi se tekstilna industrija prilagodila novim ekonomskim trendovima i globalizacijskim trendovima općenito. Problemi s kojima se tekstilna industrija u Hrvatskoj susreće su nekonkurentnost, nizak udio bazne proizvodnje i visak udio *lohn*-poslova, neinovativnost, niska ulaganja u razvoj novih proizvoda, slabo tržišno pozicioniranje, niska produktivnost rada, niska profitabilnost i otpuštanje radnika (Strateške odrednice razvoja, 2007).

Kako bi se konkurentnost proizvodnje podigla na zadovoljavajuću razinu, potrebno je neprestano ulaganje u tehnološki napredak čime se kvalitativno poboljšava produktivnost, a to se postiže inovacijama, kreativnošću i dizajnom. S obzirom da je industrija odjeće izuzetno ovisna o zahtjevima kupaca na tržištu, hrvatskoj je industriji tekstila potrebno tržišno repozicioniranje. Institucionalizirana pomoć poduzećima koja su u fazi restrukturiranja očituje se u postojanju Hrvatske agencije za razvoj tekstilne industrije – HARTI čija je temeljna svrha izgradnja klastera hrvatske tekstilne industrije, ne u formalno-pravnom obliku, već u obliku savjetodavnog tijela dok je država ta koja je prisutna u fizičkom smislu i to preko različitih subvencija i poreznih izuzeća, oprosta poreznih dugova i doprinosa, udjela u vlasničkom kapitalu, davanja povlaštenih kredita i sl. (Strateške odrednice razvoja, 2007)

Hrvatska tekstilna industrija posluje tradicionalno u postojećoj tržišnoj strukturi te je većina poduzeća orijentirana na proizvodnju s relativno visokim udjelom *lohn*-poslova što predstavlja temeljni problem budućem razvoju i uspješnosti restrukturiranja budući da poduzeća orijentirana na takav oblik proizvodnje nemaju *de facto* nikakve potrebe za

aktivnim ulaganjem u modernizaciju te tehnološki i inovativni napredak. Nedostatak ulaganja u modernizaciju kroz razvoj brendova odnosno proizvoda više dodane vrijednosti dodatno degradira tržišnu pozicioniranost hrvatske tekstilne industrije. Premda su *lohn*-poslovi kao oblik proizvodnje u većini slučajeva profitabilni, oni ne donose toliku dobit i ne ostvaruju visoku cijenu kao što to čine proizvodi više dodane vrijednosti. U konačnici, glavna odrednica *lohn*-poslova jest da su oni bazirani na jeftinoj radnoj snazi te funkcioniraju po principu – što jeftinija radna snaga, to profitabilnije za matičnu tvrtku – čime postoji vrlo velika šansa da se proizvodnja kroz doradne poslove preseli na neko drugo tržište odnosno u državu dovoljnog niskog životnog standarda. Kako se Hrvatska, globalno gledano, nalazi na relativno visokom mjestu ljestvice država poredanih po ljudskom razvojnem indeksu, *lohn*-poslovi i njihov visoki udio u proizvodnji hrvatskih tekstilnih industrija postaju ozbiljan problem (Grilec Kaurić i Zelenika, 2011).

Hrvatska tekstilna industrija unutar prerađivačke industrije pokazuje sve slabije rezultate te bilježi pad u gotovo svakoj navedenoj kategoriji (tab. 16). Pad u kategoriji bruto dodane vrijednosti (apsolutne i relativne) produkt je visokog udjela *lohn*-poslova u proizvodnji i nedostatka proizvoda veće dodane vrijednosti koji se izvoze po višoj cijeni te samim time povećavaju udio tekstilne i odjevne industrije u BDV-u Hrvatske koji je u konstantnom padu. Porast produktivnosti rada u 2010. godini u odnosu na 2005. je posljedica otpuštanja radnika, a ne jasne i inovacijama vođene ekonomske politike (Buturac i dr., 2014).

Tab. 16. Pokazatelji razvoja tekstilne i odjevne industrije u Hrvatskoj 2000., 2005. i 2010. godine

|  | 2000.  | 2005.  | 2010.  |
|--|--------|--------|--------|
| Bruto dodana vrijednost (BDV) u milijunima kuna    | 2085,9 | 2269,2 | 1987,8 |
| Udio tekstilne i odjevne industrije u BDV Hrvatske | 1,4    | 1,0    | 0,7    |
| Zaposlenost u tisućama                             | 46,4   | 37     | 25,3   |
| Udio u zaposlenosti u Hrvatskoj                    | 3,5    | 2,6    | 1,8    |
| Prosječna plaća, Hrvatska = 100                    | 57,5   | 55,2   | 54,7   |
| Produktivnost rada, Hrvatska = 100                 | 40,7   | 38,5   | 40,6   |

Izvor: Buturac i dr., 2014.

Pretvorba u privatno vlasništvo i ulazak u tranziciju tekstilne industrije u Hrvatskoj prouzročio je brojne i radikalne promjene, a jedna od najvećih promjena odnosila se i na

gubitak sirovinске baze zbog kojega je postala ovisna o uvozu sirovina i materijala za proizvodnju čime ujedno i gubi na izvoznjоj cjenovnoj konkurentnosti.

Tab. 17. Kretanje uvoza i izvoza tekstilne industrije u Republici Hrvatskoj od 2001. do 2012. godine

|              | Prosječna godišnja stopa promjene izvoza (%) | Prosječna godišnja stopa promjene uvoza (%) | Udio u ukupnom izvozu RH (%) | Udio u ukupnom uvozu RH (%) | Relativni deficit (%) |
|--------------|--|---|------------------------------|-----------------------------|-----------------------|
| <b>2001.</b> | -  | -   | 12,03                        | 6,84                        | -5,41                 |
| <b>2002.</b> | 2,48   | 0,01  | 11,73                        | 5,84                        | -4,19                 |
| <b>2003.</b> | 18,90  | 22,73                                       | 11,06                        | 5,40                        | -5,77                 |
| <b>2004.</b> | 5,67   | 8,90  | 9,01                         | 5,04                        | -7,27                 |
| <b>2005.</b> | -9,66  | 3,38  | 7,45                         | 4,66                        | -13,93                |
| <b>2006.</b> | -4,09  | 14,33                                       | 6,04                         | 4,60                        | -22,42                |
| <b>2007.</b> | 10,35  | 25,51                                       | 5,59                         | 4,80                        | -28,43                |
| <b>2008.</b> | 4,42   | 7,90  | 5,11                         | 4,36                        | -29,93                |
| <b>2009.</b> | -15,88                                       | -18,66                                      | 5,79                         | 5,13                        | -28,39                |
| <b>2010.</b> | -4,51  | -8,03                                       | 4,91                         | 4,99                        | -26,66                |
| <b>2011.</b> | 16,36  | 19,90                                       | 5,05                         | 5,29                        | -28,04                |
| <b>2012.</b> | -10,41                                       | -15,34                                      | 4,90                         | 4,90                        | -25,42                |

Izvor: Buturac i dr., 2014.

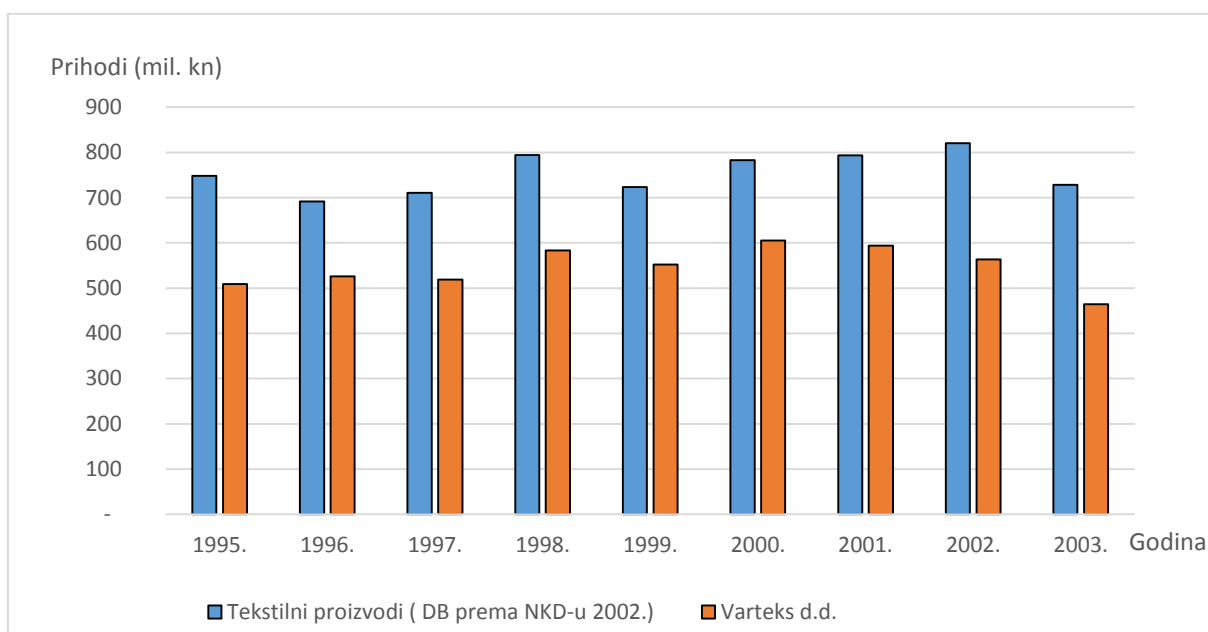
Osim pada u udjelu u ukupnom BDV-u, u udjelu zaposlenih i prosječnoj plaći, tekstilna industrija sudjeluje i sve manje u ukupnom uvozu i izvozu (tab. 17) što je rezultat cjelokupne degradacije industrije tekstila. Tekstilna je industrija 1993. godine zauzimala gotovo petinu ukupnog robnog izvoza, a u usporedbi s drugim sektorima tekstilni i odjevni proizvodi zauzimali su najveći udio u izvozu (Strateške odrednice razvoja, 2007). Tekstilna industrija Republike Hrvatske ne samo da je u nezavidnom položaju na inozemnom tržištu, već je i na domaćem također. Nepostojanje adekvatnih državnih mjera poput ekonormi za uvezenu robu znatno uvelike olakšava proboj stranih proizvođača tekstila i odjeće na hrvatsko tržište. Generalni trend znatno veće vrijednosti uvoza od izvoza u robnoj razmjeni samo dodatno oslabljuje ionako slabu domaću proizvodnju (Buturac i dr., 2014).

Usprkos svemu navedenom, proizvodnja tekstila i odjeće u Hrvatskoj ima perspektivu. Dugogodišnja tradicija tekstilne industrije vrlo često se spominje kao važna prednost baš kao i blizina europskog tržišta na kojem se kvalitetnim repozicioniranjem može biti konkurentan. No, da bi se u tome uspjelo, naglasak svakako mora biti na većem udjelu proizvoda više dodane vrijednosti (vlastite modne marke, brandovi) u ukupnoj proizvodnji. Također, potrebna su veća ulaganja u modernizaciju i tehnološki napredak kao i ulaganje u kvalitetan i stručan menadžerski kadar.

### 3. STUDIJ SLUČAJA TVRTKE VARTEKS

#### 3.1. Značaj tvrtke Varteks za razvoj varaždinskog kraja

Premda se u razdoblju tranzicije na različite načine pokušavalo spriječiti propadanje bivših velikih poduzeća, s vremenom je postalo jasno kako takva poduzeća mogu vrlo teško opstati u ekonomiji uvjetovanoj zakonima tržišta. U tom kontekstu valja promatrati i tvrtku Varteks koja je početkom 1990-ih godina bila jedna od najvećih tvrtki u Hrvatskoj te nositelj razvoja cijelog varaždinskog kraja. Tako je Varteks u razdoblju od 1995. do 2003. u ukupnim prihodima ostvarenima od tekstilnih proizvoda unutar Varaždinske županije sudjelovao s više od 60 % u svakoj od navedenih godina, s time da je 1996. godine relativni udio ukupnih prihoda Varteksa<sup>15</sup> u prihodima od prodaje na razini Županije iznosio rekordnih 76 % (sl. 3). Također, primjetan je i blagi pad obiju varijabli na kraju promatranog razdoblja što dodatno potvrđuje značaj tvrtke za tekstilnu proizvodnju Županije.



Sl. 3. Kretanje prihoda tvrtke Varteks u ukupnim prihodima od proizvodnje tekstilnih proizvoda Varaždinske županije od 1995. do 2003.

Izvor: *Godišnja financijska izvješća poduzetnika GFI – POD*, FINA, Varaždin, <http://www.fina.hr> (20. 10. 2017.); *Izješće o obavljenoj reviziji pretvorbe i privatizacije: Varteks Holding, Varaždin*, Državni ured za reviziju, Područni ured Čakovec, Čakovec, 2004.

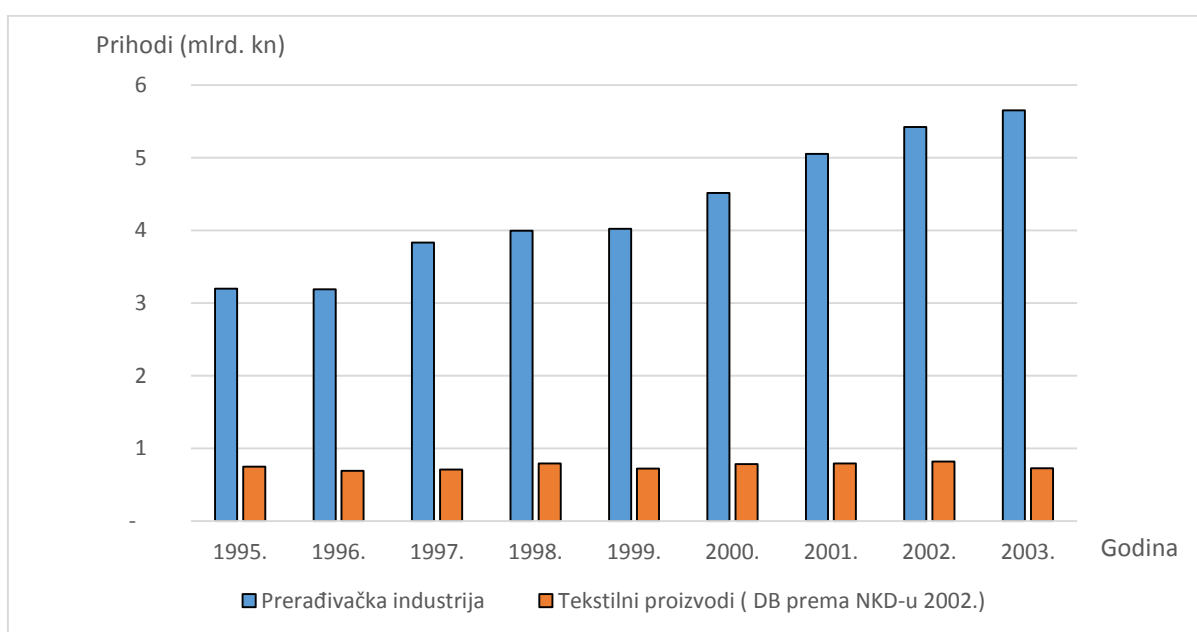
Nadalje, za razvoj Županije veliki značaj ima i sama prerađivačka industrija koja u promatranom razdoblju bilježi porast proizvodnje. Budući da prihodi od tekstilnih proizvoda stagniraju ili su u blagom padu, udio prihoda ostvarenih od tekstilne industrije unutar

<sup>15</sup> Ukupni prihodi su evidentirani unutar godišnjih financijskih izvješća kao suma prihoda od prodaje i 'ostalih financijskih prihoda.



nadkategorije prerađivačke industrije bilježi značajan pad (sl. 4) od 23,38 % u 1995. do 12,88 % u 2003. godini. Posljedica je to, kao što je navedeno, jačanja prerađivačke industrije koja u promatranom razdoblju u ukupnim prihodima cijele Županije sudjeluje s više od 40 % u svakoj godini (tab. 18). Konačno, i tvrtka Varteks bilježi pad udjela u ukupnim prihodima svih poduzeća Varaždinske županije od 6,95 % na početku do 3,38 % na kraju promatranog razdoblja.

Prema navedenim grafičkim i tabličnim prikazima, stagnacija i relativan pad u proizvodnji tvrtke Varteks te posljedično tome i tekstilne industrije, posebno vidljiv na kraju razdoblja, rezultirao je početkom restrukturiranja tvrtke u 2004. godini.



Sl. 4. Kretanje prihoda od proizvodnje tekstilnih proizvoda u prihodima prerađivačke industrije Varaždinske županije od 1995. do 2003. godine

Izvor: *Godišnja financijska izvješća poduzetnika GFI – POD*, FINA, Varaždin, <http://www.fina.hr> (20. 10. 2017.)

Tab. 18. Kretanje prihoda poduzeća prerađivačke industrije u ukupnim prihodima svih poduzeća Varaždinske županije od 1995. do 2003. godine

| Godina   | 1995. | 1996. | 1997. | 1998. | 1999. | 2000.  | 2001.  | 2002.  | 2003.  |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|
| <b>Varaždinska županija (u 1000 kn)</b>                                  | 7 323 | 7 504 | 9 125 | 9 293 | 9 211 | 10 050 | 11 487 | 12 179 | 13 717 |
| <b>Prerađivačka industrija (u 1000 kn)</b>                               | 3 198 | 3 191 | 3 832 | 3 995 | 4 020 | 4 515  | 5 054  | 5 426  | 5 654  |
| <b>Udio prerađivačke industrije u prihodima Varaždinske županije (%)</b> | 43,67 | 42,52 | 41,99 | 42,99 | 43,65 | 44,93  | 43,99  | 44,55  | 41,22  |

Izvor: *Godišnja financijska izvješća poduzetnika GFI – POD*, FINA, Varaždin, <http://www.fina.hr> (20. 10. 2017.)

### 3.2. Povijest tvrtke Varteks do privatizacije 1992. godine

Povijest tvrtke Varteks počinje 1918. godine kada židovsko-češka obitelj Stiasny iz Brna kupuje zemljište izvan grada kako bi osnovala tvornicu tekstila koja je nazvana Tivar. Stiasnyji su već imali vlastitu tvornicu u Brnu, no toj je tvornici bila potrebna modernizacija pa je tako varaždinska tvornica opremljena starim strojevima koji su u sklopu renoviranja češke tvornice bili otpisani. U početku mala tvornica vrpce počela je s ozbiljnijom proizvodnjom 1922. godine kada se češki vlasnici odlučuju na intenzivnije kapitalno ulaganje. Četiri godine kasnije gradi se prva konfekcija na prostoru bivše Jugoslavije čime je na ovim prostorima počela prva lančana proizvodnja tekstila na industrijski način. Budući da industrija tekstila ima karakteristiku zapošljavanja velikog broja radnika, u Tivaru je ubrzo bilo zaposleno i do 2100 domaćih radnika, no rukovodstvo tvrtke baš kao i visoku stručnu radnu snagu činili su Česi. Godine 1929. otvoren je i prvi dućan, a u idućih dvadesetak godina otvorit će se oko 190 prodavaonica diljem prostora tadašnje Kraljevine Jugoslavije (Dežmarić-Krofak, 2008). Ratna vremena početkom 1940-ih nisu prekidale proizvodnju pa je tako Tivar neprekidno radio u dvije smjene, jedino je oko tvornice podignut zid sa četiri bunkera kao svojevrsna fortifikacija. Nakon Drugog svjetskog rata tvornica je nacionalizirana u dosad nerazjašnjenim okolnostima, no postoje određeni navodi koji tvrde kako je Jugoslavija kupila tvrtku za 30 milijuna dolara (Dežmarić-Krofak, 2008).

S obzirom na *de facto* dvadeset godina neprekidne tekstilne proizvodnje i mirnu nacionalizaciju, Tivar se u razdoblju druge Jugoslavije prometnuo u najvećeg proizvođača i izvoznika tekstila u državi. Jednostavnom promjenom redoslijeda riječi „Tekstilna industrija Varaždin“ (skraćeno Tivar) u „Varaždinska tekstilna industrija“ (skraćeno Varteks), tvornica je dobila ime koje je sačuvala do današnjih dana (Dežmarić-Krofak, 2008). Godine 1950. u Varteksu je osnovan prvi radnički savjet u SR Hrvatskoj, a dvije godine kasnije, zbog sve većeg broja prodavaonica diljem države, Trgovačka mreža s preko 1 100 djelatnika. Tih se godina tvornica širi izgradnjom dodatnih pogona u suknerskim i konfekcijskim djelatnostima, grade se energetska postrojenja (tzv. Strojoenergetika) i elektronsko-računski centar, a u Bednji je otvoren potpuno novi pogon izgrađen samodoprinosom mještana i zaposlenika. Širenje Varteksa pratila je i modernizacija potvrdu čega je tvrtka dobila u licenci Međunarodnog sekretarijata za vunu (IWS). Kako bi ostalo konkurentno poduzeće koje prati moderne trendove, Varteksu su bili potrebni zaposlenici više stručne spreme kojih je krajem 1950-ih bilo premalo (jedan inženjer na 800 radnika) pa je tako u suradnji s ostalim lokalnim tekstilnim poduzećima (VIS-om, Čateksom i MTČ-om) osnovana Viša tekstilno-

tehnička škola s pet smjerova – tekstilni, tkalački, kemijski, konfekcijski i naknadno uvršteni smjer dizajna (Dežmarić-Krofak, 2008).

Godine 1964. predstavnici tvrtke Varteks izlaze po prvi puta na sajam mode u Köln na kojem uspješno dogovaraju izvoz na englesko tržište koje traje i do današnjih dana. Što se izvoza na strana tržišta tiče, osnovan je Vartimpeks, poseban odjel unutar tvrtke Varteks koji se bavio uvozno-izvoznom djelatnošću i koji će postati jednom od najvećih uvozno-izvoznih kuća u Jugoslaviji u prilog čemu idu i brojne dozvole za uvoz dobivene od centralnih vlasti u Beogradu koje su tada bile privilegija tek nekoliko tvrtki. Osim Ujedinjenog Kraljevstva, većinom se izvozilo u SSSR, Italiju i Njemačku. Izvoz na neko strano tržište tipične socijalističke tvrtke bio je svojevrsni presedan pa su početci izvoza bili iznimno teški budući da se tvrtka po prvi puta morala prilagođavati zahtjevima nekog tržišta. U slučaju izlaska na britansko tržište pokušalo se pomoću prodaje tzv. startera, artikala koji su se prodavali ispod realne vrijednosti kako bi se privukli kupci, no ta se strategija na kraju i nije pokazala najuspješnijom već je naprotiv prouzročila probleme budući da je potražnja za starterima neprestano rasla, a za ostalim prodajnim asortimanom Varteksa zbog kojih su starteri ujedno i bili osmišljeni, ostala niska.

Tvrtka se našla u krizi 1967. godine čime su se stvorile velike zalihe robe pa su tako sredstva namijenjena za plaće radnicima bile preusmjerene za poslovnu obnovu tvrtke. Problem s viškom robe riješen je tzv. potrošačkim kreditima odnosno mogućnošću kupovine robe na kredit od šest mjeseci. Nedugo nakon izbijanja krize, 1968. godine, Varteks je krenuo u reorganizaciju i dodatno proširenje čime je tvrtka dobila najveću tkaonicu na prostoru bivše Jugoslavije. Godine 1981. zabilježen je rekordna proizvodnja tkanine od 5 024 492 metara što je najviše u povijesti tvrtke (Dežmarić-Krofak, 2008).

Izlazak Varteksa na tržište omogućio je da tvrtka prati suvremene trendove pa je tako krajem 1970-ih osnovan i prvi brend tvrtke nazvan Phillipe Vartin, a prva kolekcija puštena je u prodaju 1977. uz, za tadašnje prilike, vrlo kvalitetnu marketinšku kampanju, te je doživjela uspjeh, no već sredinom 1980-ih zbog promjenjive poslovne politike gubi na značaju. Ipak, puno važnijom pokazala se suradnja s poznatom američkom kompanijom Levi Strauss koja je postignuta nakon zadovoljavanja mnogobrojnih uvjeta nametnutih od Jugoslavije i same kompanije. Nijedna tvrtka u državi nije proizvodila dovoljno kvalitetnu tkaninu koja zadovoljava Levi's standarde pa je tako Varteks bio prisiljen na uvoz velikih

količina tkanina što je u vrijeme strogih deviznih restrikcija bio poprilično težak zadatak<sup>16</sup>. U konačnici se pronašlo rješenje u prikazivanju dijela izvoza tvrtke Varteks preko tvrtke Eximteks, ženevske filijale Levi'sa, čime je zadovoljena kvota uvoza tkanina i potrebnog pribora za izradu. Proizvodnja Levi's hlača počela je 1983. godine u renoviranom pogonu u Novom Marofu i zapošljavala je 170 radnika sa stručnim timom posebno školovanim u SAD-u (Dežmarić-Krofak, 2008). Dnevno je proizvedeno 4000 hlača, a distribucija Levi's proizvoda je osim Varteksove maloprodaje, bila vršena i preko tvrtke Standard konfekcija Zagreb i Ateks Beograd. Organizacija takvog načina proizvodnje bio je prvi jugoslavenski primjer udruživanja rada i sredstava trgovine kako bi se pokrenula proizvodnja. Godine 1992. Varteks pokreće novi modni brand Di Caprio koji se sačuvao i do danas.

Kako su se u tekstilnoj industriji s vremenom sve više počela koristiti tekstilna vlakna, tako je u sklopu Varteksa nastala jedna od najmodernijih tvornica sintetičke tkanine u Jugoslaviji s djelomično kompjuteriziranom proizvodnjom – Vartilen. Bio je to poprilično veliki projekt koji je stajao više od 43 milijune DEM i koji je, kako se pokazalo, bio potpuni promašaj, dobrim dijelom zbog uvoznih kvota (Dežmarić-Krofak, 2008). Naime, stručno vodstvo Vartilena polagalo je nade u izgradnju Tvornice tereftalne kiseline i etilen glikola u Sisku čime bi se osigurao dobar dio sirovina potreban za proizvodnju. No, kako do gradnje tvornice koja je trebala biti izvor sirovina za Vartilen nije došlo, tvrtka je sve potrebne sirovine morala konstantno uvoziti što je zbog uvoznih kvota bilo iznimno teško pa je proizvodnja sintetičkih tkanina nerijetko prestajala da bi u konačnici cijela tvrtka bila pred zatvaranjem. Kako je Vartilen građen kreditima od kojih je najveći kreditor bila Privredna banka Zagreb, kao rješenje s hrvatskom Vladom proveden je prvi model privatizacije čime je PBZ *de facto* postao prvi vlasnik tvrtke. Proizvodnja je u sklopu sanacijskog programa nakratko prenamijenjena, no kako on nije proveden do kraja, 1991. godine tvrtka se ugasila. Bio je to veliki promašaj rukovodstva Varteksa koji se dogodio u trenucima u kojima je Hrvatska ulazila u tranzicijski proces.

Politička i ekonomska kriza u Jugoslaviji krajem 1980-ih negativno je utjecala i na poslovanje tvrtke Varteks – kašnjenje isporuka, serije štrajkova radnika zbog neisplate plaća, smjene glavnih direktora. I dok su Levi's i Trgovačka mreža još uvijek poslovali stabilno, Tivar i konfekcija poslovali su s gubitkom. Godine 1989. Srbija je uvela nove poreze na trgovinu čime je opstanak Varteksa na tom tržištu bio iznimno upitan, a postojeće trgovine i

---

<sup>16</sup> Prema tadašnjim zakonima, tvrtka Varteks imala je pravo uvesti 23 posto vrijednosti izvoza (Dežmarić-Krofak, 2008).

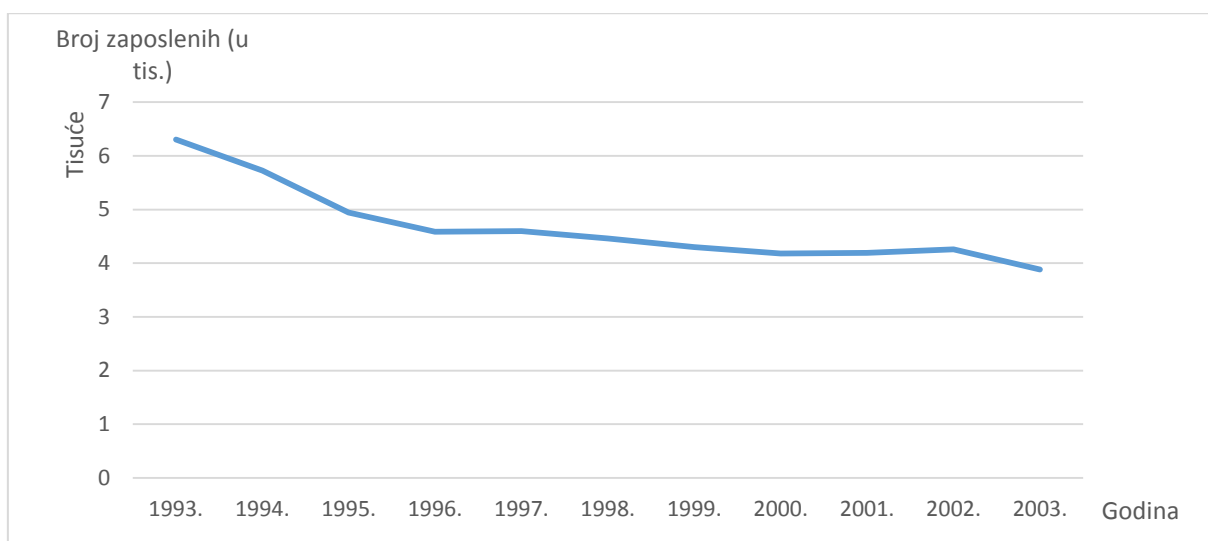
cjelokupnu infrastrukturu izgrađenu u toj državi nije bilo moguće sačuvati. Gubitkom imovine u Srbiji tvrtka Varteks je izgubila 50 milijuna DEM čime je zapala u dugovanja prema dobavljačima (Dežmarić-Krofak, 2008). Nakon rušenja socijalizma tvrtka Varteks ulazi u razdoblje privatizacije i formiranja holdinga. Rukovodstvo tvrtke pokušalo je s Agencijom za restrukturiranje i razvoj dogovoriti da svako poduzeće unutar Varteksa ide pojedinačno u privatizaciju što je u konačnici odbijeno te je Varteks privatiziran u cijelosti s pripadajućim poduzećima: Tivar, Konfekcija, Strojoenergetika, Vartimpeks i Trgovačka mreža.

### **3.3. Prvo razdoblje - privatizacija Varteksa i revizija poslovanja 2004. godine**

25. lipnja 1991. godine deset je društava zaključilo ugovor o povezivanju društvenim kapitalom u poduzeće kako bi se moglo otpočeti s pretvorbom. Poduzeća koja su ušla u sastav Varteks holdinga bila su: Varteks Suknara, Varteks Konfekcija, Varteks Trgovina, Varteks Vartimpeks, Varteks Strojoenergetika, Varteks Odjeća, Varteks Tiskara, Varteks Transport, Varteks Društveni standard i Varteks Levi's. Temeljni kapital Holdinga iznosio je 153 576 300 DEM-a te je podijeljen na 1 535 763 dionice nominalne vrijednosti 100 DEM-a po dionici (Izvješće o reviziji, 2004). Novooformljeno društvo je na kraju 1991. godine zapošljavalo 7 376 radnika, a proizvodni je program obuhvaćao proizvodnju i promet pređe, tkanine i gotove konfekcije s radnim kapacitetima za rad u dvije smjene, maloprodaju i vanjskotrgovinski promet, grafičke usluge, prijevoz putnika i robe, ugostiteljske, elektroenergetske i dr. usluge. Godine 1991. i 1992. bile su iznimno teško razdoblje za poslovanje tvrtke zbog ratnih zbivanja. Premda se matična tvrtka nalazila relativno daleko od ratom zahvaćenih područja, dobar dio Varteksove infrastrukture, trgovačke mreže i konačno tržišta bio je jednostavno likvidiran. Od 172 različita poslovna prostora koja su bila u vlasništvu Poduzeća na prostoru čitave Jugoslavije, čak 83 su bila ili u drugim republikama bivše države, ili na ratom zahvaćenim područjima u Republici Hrvatskoj. Ukupna financijska šteta prouzročena gubitkom više od polovice poslovnih prostora prema Razvojnom je programu procijenjena na 103 milijuna DEM (Izvješće o reviziji, 2004).

Drastično smanjenje tržišta značilo je i smanjenje proizvodnje što je posljedično dovelo do pitanja efikasnosti Poduzeća s obzirom na postojeći broj radnika. Još i prije procesa pretvorbe u vrijeme generalnog direktora Ivana Kurtalja izrađen je elaborat o efikasnosti od švicarske tvrtke Ghrezi. Prema njihovim istraživanjima, Varteks je, da bi

postao efikasna tvrtka, trebao otpustiti čak 2000 radnika što je tadašnja uprava odbila učiniti čime je samo odgođeno ono što je ustvari od samog početka procesa pretvorbe bilo neizbježno – otpuštanje radnika (Dežmarić-Krofak, 2008). Prema Razvojnom planu Varteks je do 1996. godine trebao smanjiti broj zaposlenih za 18,7 % što u apsolutnim brojkama znači otpuštanje 1 379 zaposlenika čime bi Poduzeće imalo nešto manje od 6 000 zaposlenika ukupno (Izvešće o reviziji, 2004). Prema dostupnim podacima, Varteks je koncem 1996. godine imao 4 584 zaposlenika što je za nešto manje od 1500 radnika manje od predviđenog Razvojnim planom (sl. 5).



Sl. 5. Broj zaposlenih u d. d. Varteks od 1993. do 2003. godine

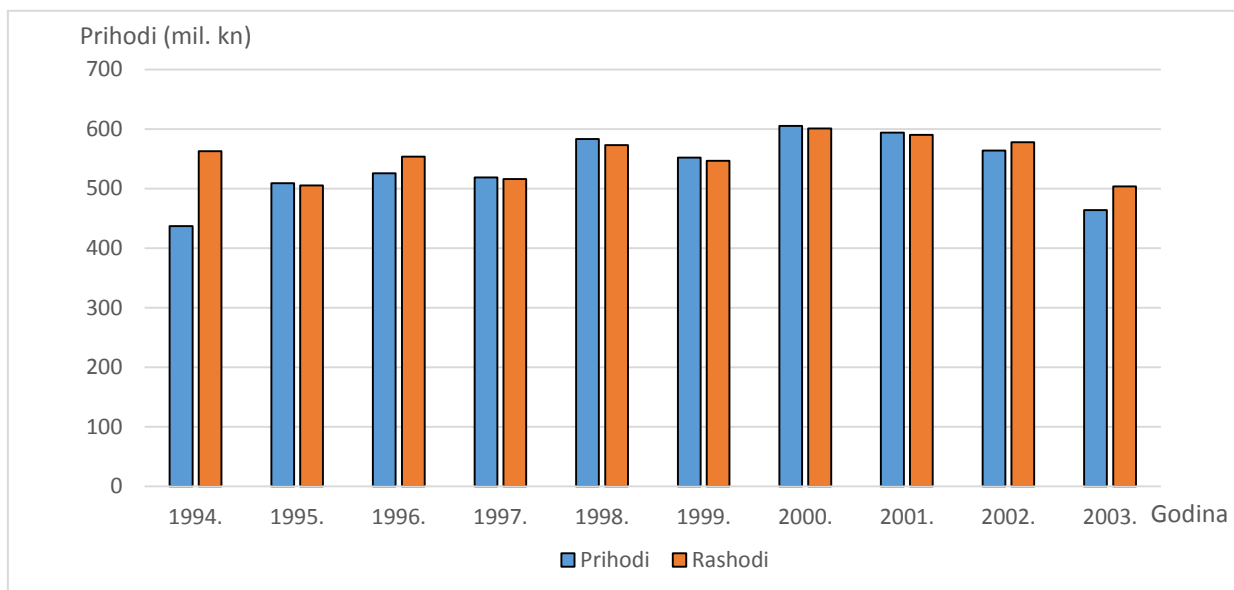
Izvor: *Izvešće o obavljenoj reviziji pretvorbe i privatizacije: Varteks Holding, Varaždin*, Državni ured za reviziju, Područni ured Čakovec, Čakovec, 2004.

Kao prvi važniji projekt u novonastalim okolnostima pretvorbe i privatizacije ističe se Razvojni program za četverogodišnje razdoblje od 1992. do 1996. godine koji uključuje kratki kronološki pregled povijesnog razvoja tvrtke, analizu razvojnih mogućnosti, sažetak analize tržišta te financijske aspekte s pregledom financiranja ulaganja i izvorima sredstava te ocjenu izvodljivosti. Kroz četiri godine planirano je povećanje proizvodnje i izvoza uz smanjenje broja zaposlenih radi povećanja produktivnosti i efikasnosti. Najveće stope rasta prema Razvojnom programu očekivane su u *lohn*-poslovima vezanima uz proizvodnju tkanina, proizvodnji i izvozu konfekcije te povećanju koeficijenta obrtaja s 1,96 na 3,0. Kako bi se to ostvarilo planirano je ulaganje od 55 644 000 DEM-a u modernizaciju proizvodnje<sup>17</sup> s posebnim naglaskom na ulaganje u kvalitetu proizvoda, marketing te razvijanje brenda.

<sup>17</sup> Od navedenog iznosa, 68 % potrebnog ulaganja Društvo je planiralo iz vlastitih sredstava, a 32 % iz kreditnih sredstava.

Navedeni razvojni planovi samo su djelomično ostvareni budući da su proizvodnja, izvoz i broj obrtaja kroz četiri godine ostali otprilike na istoj razini (Izvešće o reviziji, 2004).

Prema dostupnim podacima o poslovanju iskazanima u konsolidiranim godišnjim financijskim izvješćima i Izvješću o reviziji (2004), Društvo je u razdoblju od 1993. do 2003. godine u sedam godina poslovalo s minimalnom dobiti, dok je u preostale četiri poslovalo s gubitkom (sl. 6).

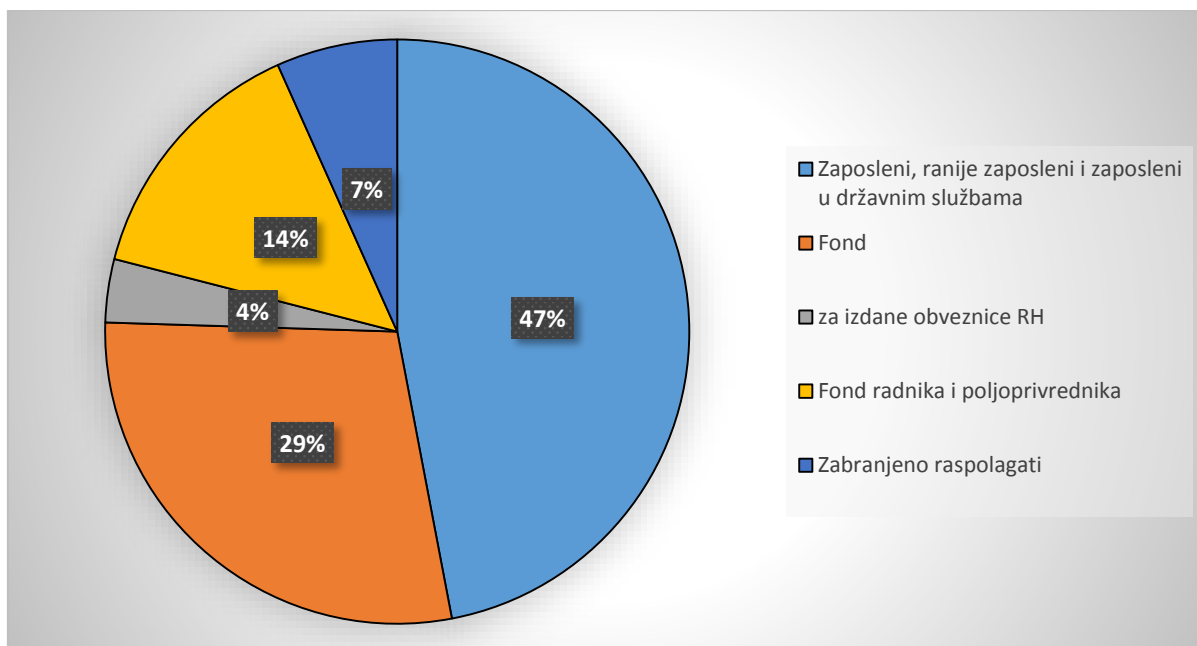


Sl. 6. Prihodi i rashodi tvrtke Varteks u razdoblju od 1994. do 2003. godine

Izvor: *Izvešće o obavljenoj reviziji pretvorbe i privatizacije: Varteks Holding, Varaždin, Državni ured za reviziju, Područni ured Čakovec, Čakovec, 2004.*

Konačan sud Državnog ureda za reviziju stoga glasi: „S obzirom da je Društvo u 1994., 1996. i 2002. poslovalo s gubitkom, a u drugim godinama ostvarilo minimalnu dobit, da su odlukama Vlade Republike Hrvatske u 1998. otpisane i podmirene obveze Društva iz državnog proračuna, da je veći broj nekretnina dan u zalog na ime primljenih kredita te da je smanjen broj zaposlenika, nisu ostvareni ciljevi propisani odredbama članka 1. Zakona o privatizaciji“ (Izvešće o reviziji, 2004).

Službena pretvorba Poduzeća u dioničko društvo dogodila se 31. prosinca 1993. godine upisom u sudski registar kod Okružnog privrednog suda u Varaždinu. Prethodno su na raspolaganju za kupnju bile su ukupno 1 535 763 dionice (sl. 7) te je Fond ukupno sklopio 5196 ugovora za kupnju svih dostupnih dionica koji su činili „prvi stup“ (zaposleni, ranije zaposleni i zaposleni u državnim tvrtkama).



Sl. 7. Vlasnička struktura tvrtke Varteks 1993. godine

Izvor: *Izješće o obavljenoj reviziji pretvorbe i privatizacije: Varteks Holding, Varaždin, Državni ured za reviziju, Područni ured Čakovec, Čakovec, 2004.*

### 3.4. Drugo razdoblje - tvrtka Varteks od restrukturiranja 2004. do ekonomske krize 2008. godine

S obzirom da je po ulasku u novi milenij razlika ukupnih prihoda i rashoda tvrtke Varteks prešla iz stagnacije u pad što je za posljedicu imalo poslovanje s gubitkom i drastično smanjenje izvoza, uprava tvrtke je, usporedno s glavnim trendovima u Europi glede tekstilne industrije, krenula u opsežan proces restrukturiranja krajem 2003. godine. Krajnji cilj koji si je tvrtka postavila bio je pretvaranje Varteksa u modernu, izvoznu orijentiranu tvrtku koja kao „lider regije“ svoj razvoj temelji na proizvodima više dodane vrijednosti s naglaskom na dizajn, inovativnost, modernu prodaju i razvijeni marketing, sukladno savjetima i odrednicama Hrvatske agencije za razvoj tekstilne industrije. Kao glavni problem locirana je konkurencija s dalekoistočnog tržišta koja kvantitetom i niskim cijenama postaje sve konkurentnija na europskom tržištu. Valja primijetiti kako je strateški plan razvoja tvrtke ispravan jer stavlja fokus na visokokvalitetne proizvode kao dijametralnu suprotnost tekstilnim proizvodima iz Kine. Premda tvrtka u tom razdoblju ima sklopljene ugovore s poznatim modnim markama poput Hugo Bossa, Versacea i Levi'sa, planovi Uprave nastoje etablirati i vlastiti modni brend, odnosno dodatno ojačati već postojeći modni brand DiCaprio, osnovan još 1992. godine. U tom razdoblju uz oživljavanje već postojeće



modne marke razvija se i modna marka ležerne odjeće za mlade Nomadic, kako bi se Varteks dodatno približio kupcima niže platežne moći istovremeno zadržavajući potrebnu kvalitetu proizvoda. Također, naglasak je i na davanju marketinške važnosti imenu Varteks i njegova razvijanja kao korporativnog brenda. Kako bi se dodatno poboljšala maloprodaja i samim time modni brendovi lakše plasirali na tržište, u Varteksu je osnovan interni edukativni program – Varteksova prodajna akademija.

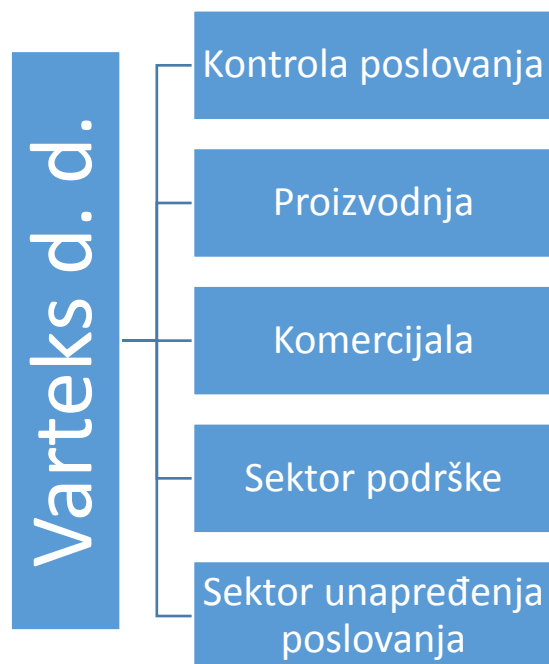
Proces restrukturiranja Varteksa sveobuhvatan je proces zaokreta u poslovanju tvrtke te je iz tog razloga iznimno kompleksan. Kao dokaz tomu, predsjednik Uprave Varteksa je 2006. godine dobio nagradu Hrvatskog udruženja menadžera i poduzetnika CROMA za najsloženiji proces restrukturiranja velikog poduzeća u gospodarstvu Republike Hrvatske (GFI, 2006). Unutar spomenutog teorijskog okvira za razvoj tvrtke u budućnosti u procesu restrukturiranja događaju se i reforme tehničke prirode. Tako se tvrtka na početku procesa odlučila za aktiviranje neiskorištene imovine kroz prodaju zaliha i otpis vrijednosti starih zaliha sirovina i repromaterijala u svrhu dobivanja čišće financijske slike o stanju u tvrtki. Neizbježna posljedica restrukturiranja s ciljem povećavanja efikasnosti jest otpuštanje radnika (tab. 19), i to prvenstveno režijskog osoblja, čime tvrtka postavlja stabilne financijske temelje. Do kraja 2005. godine tvrtka Varteks je stoga u početnoj fazi restrukturiranja izgubila jednak broj radnika (250) kao u iduće dvije godine zajedno.

Tab. 19. Kretanje broja zaposlenih tvrtke Varteks u procesu restrukturiranja od 2004. do 2008. godine

| <b>Godina</b>          | <b>2004.</b> | <b>2005.</b> | <b>2006.</b> | <b>2007.</b> | <b>2008.</b> |
|------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>Broj zaposlenih</b> | 3 700        | 3 450        | 3 321        | 3 200        | 3 149        |

Izvor: GFI, 2004 – 2008.

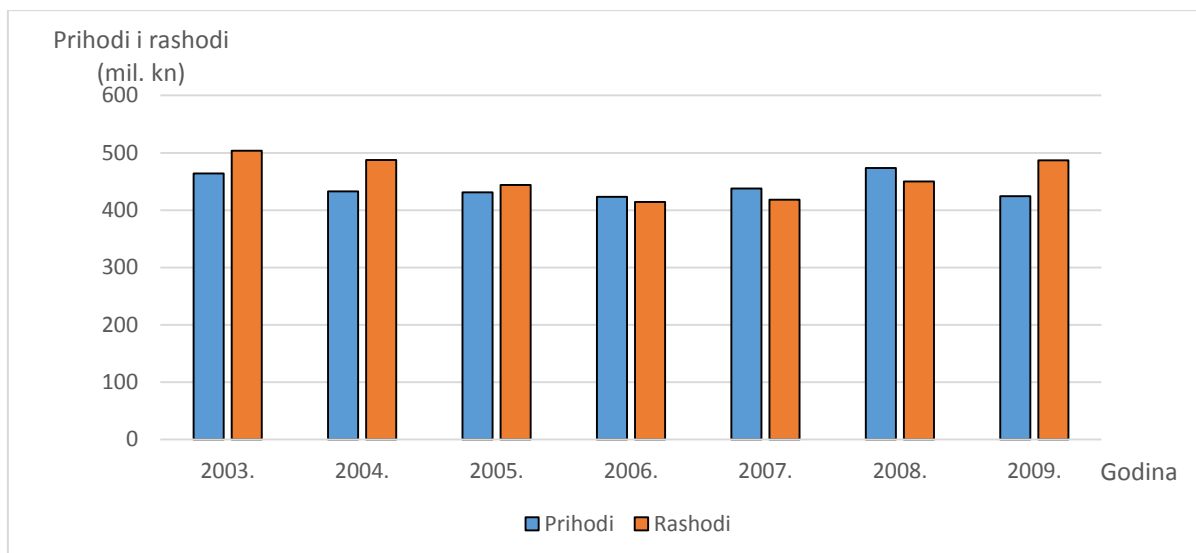
Restrukturiranje obuhvaća i promjenu organizacijske strukture kompanije koja je provedena na način da su postojećoj organizaciji (sl. 8) horizontalno nadodana još dva sektora/područja – sektor podrške i sektor unapređenja poslovanja, kako bi se dodatno stavio naglasak na stupanj obveze i odgovornosti menadžmenta.



Sl. 8. Shematski prikaz organizacijske strukture Varteksa d.d. u fazi restrukturiranja

Izvor: GFI, 2005.

Uloga sektora podrške je tehničke prirode što znači da je to sektor zadužen za optimalno upravljanje troškovima uz istovremeno podizanje kvalitete proizvoda i ubrzavanja aktivnosti koji obuhvaća sve dijelove tvrtke od proizvodnje do plasiranja proizvoda na tržište. Za razliku od sektora podrške, uloga sektora unapređenja poslovanja jest korporativno upravljanje u najširem smislu odnosno niz aktivnosti vezanih uz stratešku analizu, planiranje i sustavno upravljanje kao prioritet. Također, i sam je sektor ustvari zadužen za uspješnu provedbu restrukturiranja kroz upravljanje planovima aktivnosti za svaki sektor, analizi pojedinih poslovnih područja s ciljem optimizacije i unapređenja poslovnih aktivnosti (GFI, 2005.) Sektor unapređenja poslovanja međutim nije izvanredno tijelo unutar organizacijske strukture zaduženo isključivo za restrukturiranje već je predviđeno da i nakon spomenutog procesa ima ulogu strateškog planiranja i upravljanja.



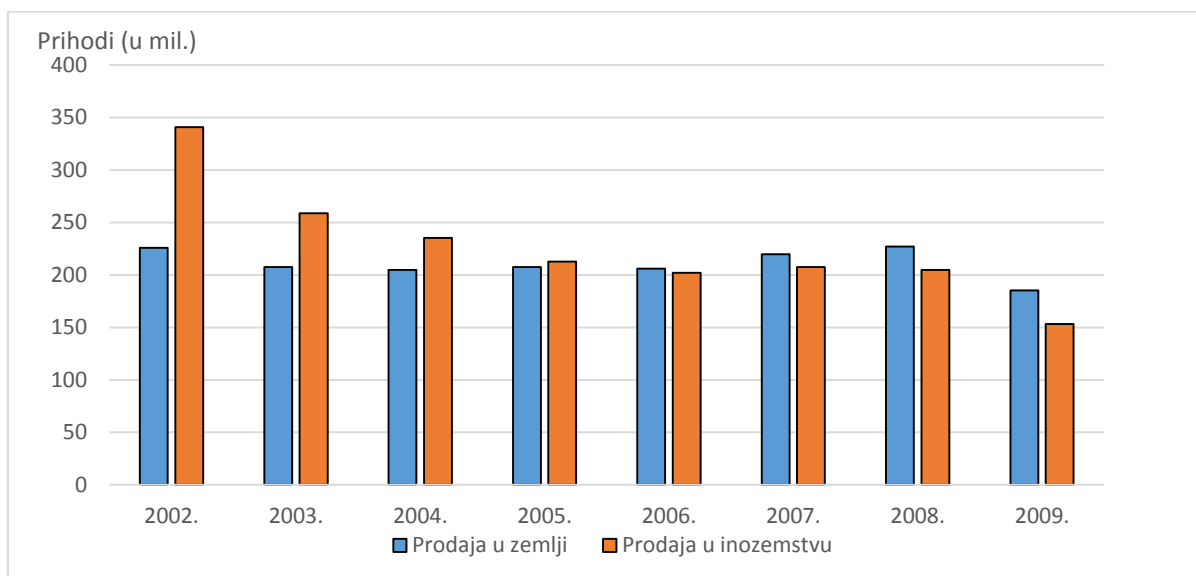
Sl. 9. Kretanje prihoda i rashoda tvrtke Varteks u razdoblju od 2003. do 2009. godine

Izvor: *Godišnja financijska izvješća poduzetnika GFI – POD*, FINA, Varaždin, <http://www.fina.hr> (20. 10. 2017.); GFI, 2003 – 2009.

Promatrajući isključivo odnos prihoda i rashoda u zadanom periodu (sl. 9), može se ustvrditi kako je restrukturiranje provedeno relativno uspješno budući da od kraja procesa intenzivnih reformi 2004./2005. godine tvrtka posluje s dobitkom. Ipak, prema istraživanju Ekonomskog instituta (*Strateške odrednice razvoja*, 2007) porast prihoda u odnosu na rashode ne mora nužno značiti i poboljšanje poslovanja već može sugerirati efekt tzv. pasivnog restrukturiranja – rast produktivnosti rezultat je isključivo smanjenja broja zaposlenih u tvrtki. Za utvrđivanje uspješnosti restrukturiranja tvrtke Varteks potrebna je temeljita ekonomska analiza, no relativno mala razlika u prihodima odnosno poslovanje s minimalnom dobiti u promatranom razdoblju pokazuje kako restrukturiranje tvrtke nije bilo uspješno provedeno u potpunosti.

Godine 2004. tvrtka Varteks sudjeluje u ukupnom izvozu tekstilnih proizvoda Republike Hrvatske s više od 30% te je stoga jedan od glavnih ciljeva razvojne strategije tvrtke podizanje konkurentnosti na stranom tržištu i konstantno oslanjanje na povećanje izvoza (GFI, 2004.). U dugoročnim planovima tvrtke spominje se čak i probijanje na indijsko tržište (GFI, 2007.). U razdoblju od 2002. – 2009. tvrtka Varteks ne bilježi zacrtani porast prihoda od ostvarenog izvoza već, upravo suprotno, smanjenje udjela prihoda od prodaje u inozemstvu u ukupnim prihodima ostvarenima od prodaje (sl. 10). Pad prihoda od prodaje u

inozemstvu gotovo je linearan te iznosi 44,92%<sup>18</sup>. Za razliku od prihoda od prodaje u inozemstvu, prihodi od prodaje u zemlji su stabilniji odnosno manje osciliraju što se može objasniti velikim značajem tvrtke Varteks kao korporativnog brenda koji je ustaljen na domaćem tržištu za razliku od stranog tržišta koje je brže dinamike i zahtjeva veći angažman i napore tvrtke koja plasira proizvod na to tržište.



Sl. 10. Prihodi od prodaje u zemlji i inozemstvu tvrtke Varteks u razdoblju od 2002. do 2009. godine

Izvor: GFI, 2002 – 2009.

Pad u izvozu primjetan je i prema svakoj od značajnijih zemalja izvoza (tab. 20) gdje za tvrtku Varteks poseban gubitak predstavlja smanjenje izvoza u Ujedinjeno Kraljevstvo po prosječnoj stopi promjene od -26,16 % ili u apsolutnim brojkama, smanjenje od 11 278 mil. ostvarenog prihoda od prodaje 2002. godine do 1 828 000 mil. 2008. godine. Također, primjetan je pad izvoza u države Zapadne Europe (Francuska, Belgija) i Sloveniju dok je najmanji pad izvoza u Italiju, Bosnu i Hercegovinu te Njemačku. Pad izvoza može se tumačiti činjenicom da su 2005. godine *lohn*-poslovi u ukupnim izvoznim kapacitetima sudjelovali sa 60 % (GFI, 2005.). Smanjivanje udjela *lohn*-poslova, koji zbog sve veće konkurencije u državama Bliskog istoka postaju neisplativi, označeno je kao jedan od prioriteta u razvoju tvrtke u modernu kompaniju. Međutim, visok udio tih poslova može bitno naštetiti izvozu same tvrtke, a posljedično tome i pretvaranju tvrtke u izvozno-orijentiranu kompaniju.

<sup>18</sup> Ukupni prihodi od prodaje u inozemstvu 2009. godine u ukupnim prihodima od prodaje u inozemstvu 2003. godine.

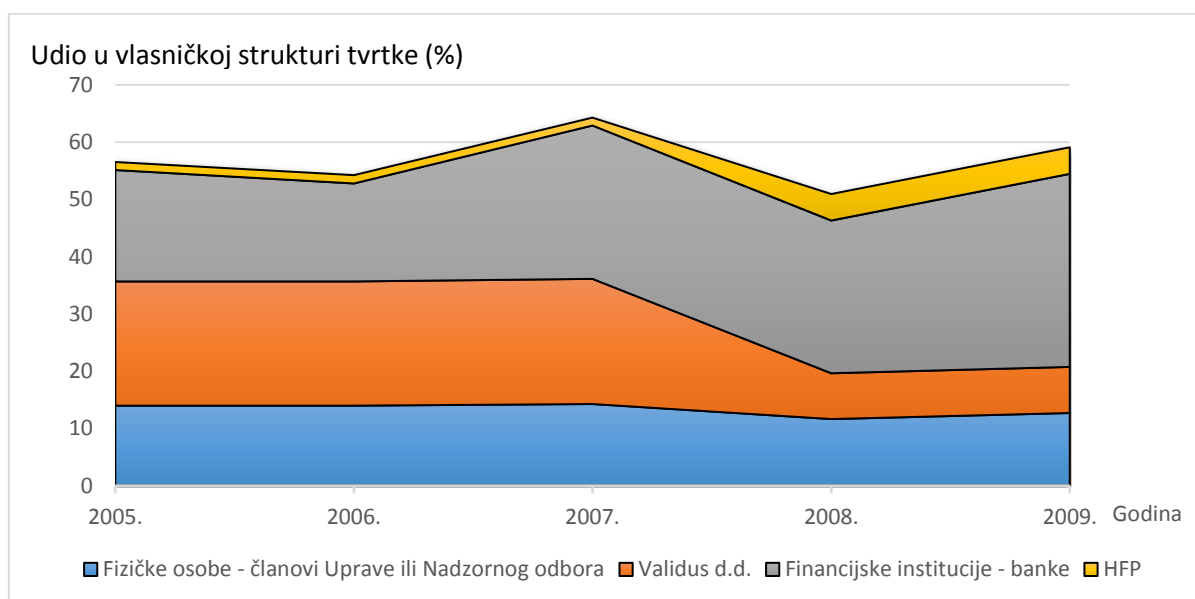
Tab. 20. Prosječna stopa promjene izvoza prema najznačajnijim državama izvoza tvrtke Varteks u razdoblju od 2002. do 2009. godine

| Država izvoza                       | Ujedinjeno Kraljevstvo | Italija | Njemačka | Francuska | BiH   | Slovenija |
|-------------------------------------|------------------------|---------|----------|-----------|-------|-----------|
| Prosječna stopa promjene izvoza (%) | -26,16                 | -1,41   | -5,76    | -21,34    | -2,54 | -13,2     |

Izvor: GFI, 2002. – 2009.

S obzirom na značajnije smanjenje broja zaposlenih u prve dvije godine restrukturiranja, na relativno slabi porast dobiti u poslovanju tvrtke i na drastično smanjenje izvoza, valja zaključiti kako restrukturiranje tvrtke Varteks u odabranom vremenskom intervalu nije polučilo željene rezultate jer poslovanje tvrtke nije stabilizirano. Dokaz tomu je i izvješće neovisnog revizora za 2007. godinu: (...) *ukoliko nastupe okolnosti koje mogu ugroziti izvršenje projekta kako je predviđeno, te ukoliko izostane ili prestane podrška poslovnih banaka i države, postoji znatna nesigurnost da će Društvo i Grupa biti sposobni nastaviti s neograničenim poslovanjem* (GFI, 2007).

Jedan od indikatora poslovanja tvrtke jesu i zajmovi koje tvrtka uzima s ciljem dodatnih investicija u razvoj, smanjivanja troškova ili podmirivanja dugova. S obzirom da je tvrtka Varteks dioničko društvo, dug prema određenim financijskim institucijama, u prvom redu bankama, odražava se i u vlasničkoj strukturi same tvrtke budući da kreditori dobivaju dionice kao naknadu za dugovanja tvrtke pa prema tome porast dugovanja prema određenim skrbničkim bankama znači i porast udjela vlasništva istih u vlasničkoj strukturi tvrtke.

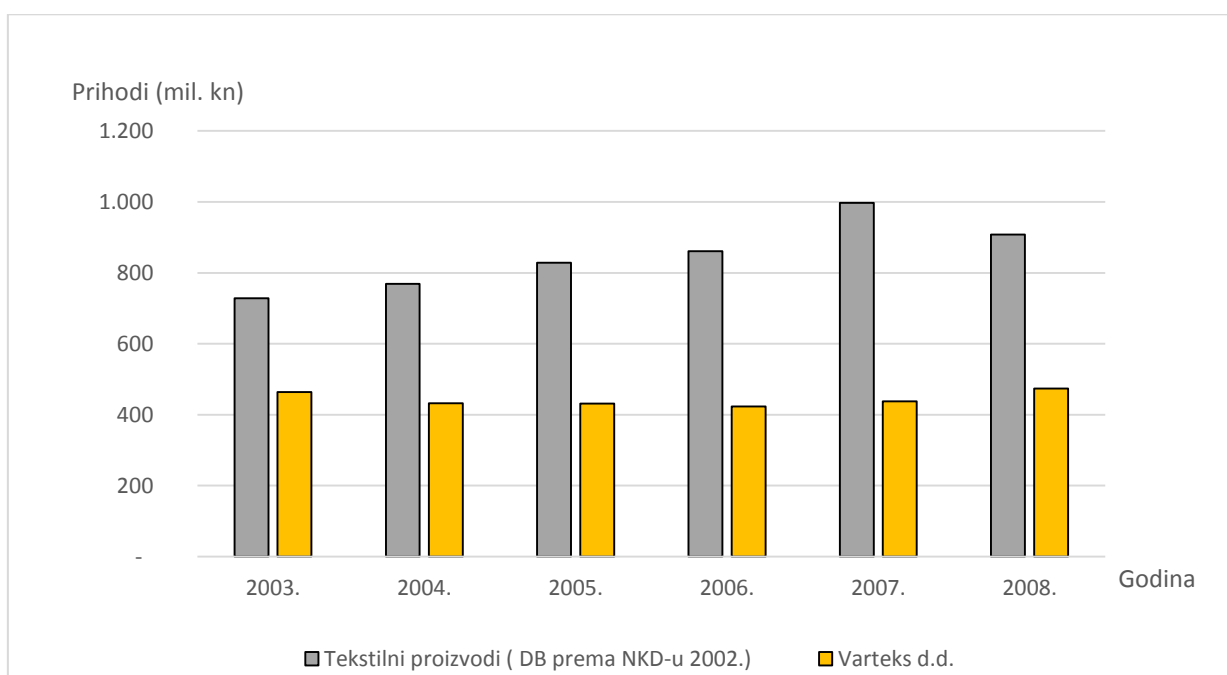


Sl.11. Promjena strukture vlasništva tvrtke Varteks u razdoblju od 2005. do 2009. godine

Izvor: GFI, 2005. – 2009.

Udjeli pojedinih pravnih i fizičkih osoba u vlasničkoj strukturi tvrtke Varteks nisu se mijenjali u prvim godinama restrukturiranja, no od 2007. godine počinje porast udjela banaka i Hrvatskog fonda za privatizaciju dok udio fizičkih osoba, članova upravljačke strukture tvrtke, ostaje nepromijenjen (sl. 11). Sve veći udio skrbničkih banaka u vlasničkoj strukturi rezultira smanjenjem poslovne efikasnosti tvrtke, a to će biti dodatno naglašeno u kriznoj 2008. godini.

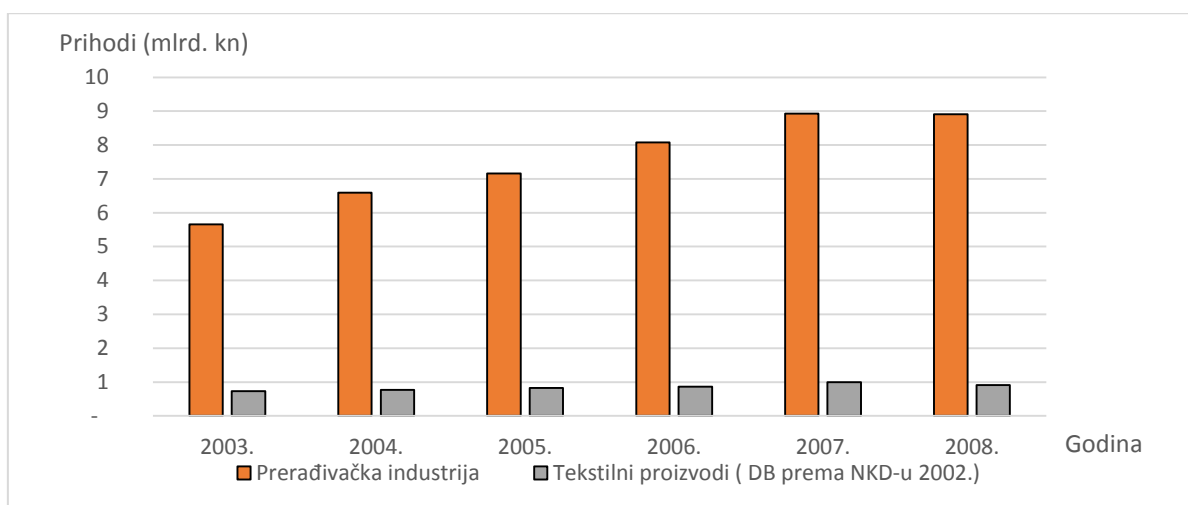
Prihodi tvrtke Varteks u ukupnim prihodima od prodaje tekstilnih proizvoda na razini Varaždinske županije u razdoblju od 1990-ih do početka restrukturiranja krajem 2003. godine činili su udio i do 75 % čime je Društvo potvrdilo primat nad tekstilnom proizvodnjom unutar Županije, međutim, u razdoblju od kraja 2003. do krizne 2008. godine pojavit će se novi poslovni subjekti što rezultira smanjenjem udjela prihoda tvrtke Varteks d. d. u ukupnim prihodima ostvarenima od prodaje tekstilnih proizvoda u Županiji (sl. 12), a posljedično tome i smanjenje dominacije Varteksa u proizvodnji istih. Ujedno, prosječno godišnje povećanje prihoda tvrtke Varteks u promatranom razdoblju iznosi svega 0,4 % dok prihodi od prodaje tekstilnih proizvoda na razini Županije bilježe prosječni godišnji porast od 6,5 % (FINA, 2017).



Sl. 12. Kretanje ukupnih prihoda tvrtke Varteks u prihodima od proizvodnje tekstilnih proizvoda Varaždinske županije u razdoblju od 2003. do 2008. godine

Izvor: *Godišnja financijska izvješća poduzetnika GFI – POD*, FINA, Varaždin, <http://www.fina.hr> (20. 10. 2017.); GFI, 2003. – 2008.

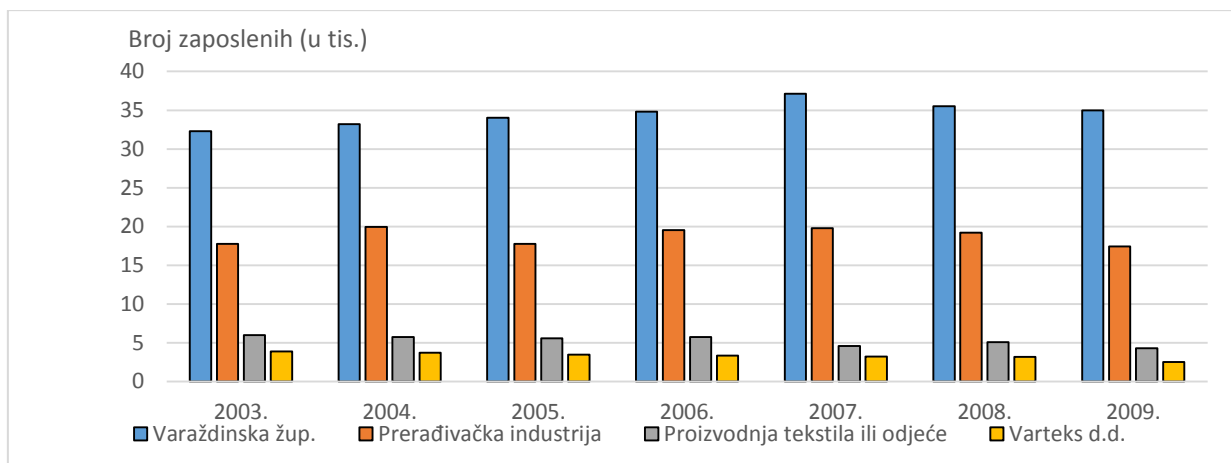
Još veću prosječnu godišnju stopu rasta prihoda od proizvodnje bilježi prerađivačka industrija unutar Varaždinske županije s 9,52 % što smanjuje značaj tekstilne industrije unutar prerađivačke industrije i dodatno, značaj za gospodarstvo Županije generalno. Udio prihoda proizvodnje tekstilnih proizvoda je unutar prerađivačke industrije Varaždinske županije 2003. godine iznosio 12,88 % dok se 2008. godine smanjio na 10,19 %. Ta promjena sama po sebi ne znači mnogo, no jasno pokazuje karakteristike tekstilne industrije kao radno intenzivne proizvodnje koja u usporedbi s drugim djelatnostima unutar iste nadkategorije, ne bilježi jednak porast u prihodima (sl. 13).



Sl. 13. Kretanje prihoda od proizvodnje tekstilnih proizvoda u ukupnim prihodima prerađivačke industrije Varaždinske županije u razdoblju od 2003. do 2008. godine

Izvor: *Godišnja financijska izvješća poduzetnika GFI – POD*, FINA, Varaždin, <http://www.fina.hr> (20. 10. 2017.)

Druga važna karakteristika tekstilne industrije jest velik broj zaposlenih pa tako tvrtka Varteks 2003. godine čini 12,01 % zaposlenih unutar Varaždinske županije dok na kraju promatranog razdoblja udio pada na 8,8 % što je prije svega rezultat generalnog porasta broja zaposlenih na razini Županije i unutar prerađivačke industrije te dodatnog smanjenja broja zaposlenih unutar tvrtke Varteks zbog restrukturiranja tvrtke (sl. 14).



Sl. 14. Kretanje broja zaposlenih tvrtke Varteks u broju zaposlenih u proizvodnji tekstila, prerađivačke industrije i Varaždinske županije u razdoblju od 2003. do 2009. godine

Izvor: *Godišnja financijska izvješća poduzetnika GFI – POD*, FINA, Varaždin, <http://www.fina.hr> (20. 10. 2017.), GFI, 2003 – 2009.

### 3.5. Treće razdoblje - od ekonomske krize do predstečajne nagodbe

Ekonomska kriza koja je postala globalnom pojavom 2008. godine zahvatila je *de facto* sve sfere privredne djelatnosti u Republici Hrvatskoj, pa tako i industriju tekstila koja je, zbog prethodno navedenih razloga (usp. 2.9. Obilježja tekstilne industrije u Republici Hrvatskoj), izrazito ranjiva na razdoblja ekstremnih promjena u ekonomskim tokovima. Tako su indeksi proizvodnje, izvoz te prodaja u zemlji u prvih šest mjeseci 2009. godine zabilježili pad od 16 % do 30 % (VN, 2009), a velik problem predstavljali su i nepostojanje adekvatnog antirecesijskog paketa mjera kao i tek djelomično provođenje razvojne strategije tekstilne industrije. Za tvrtku Varteks se upravo te godine poklopilo nekoliko vrlo značajnih događaja: završeno je restrukturiranje započeto 2008. godine, sklopljen je novi, redefinirani ugovor s kompanijom Levi's te je idejno započet proces preseljenja tvrtke Varteks na novu lokaciju. U uvjetima opće gospodarske krize spomenuti projekti bili su izuzetno teško ostvarivi te je njihova (ne)ostvarivost imala duboke i dalekosežne posljedice na poslovanje tvrtke (VN, 2009).

Preseljenje tvrtke Varteks na novu lokaciju bio je projekt od izuzetne važnosti za buduće poslovanje tvrtke i njezinu financijsku stabilizaciju, no realizacija tog projekta u uvjetima krize najprije je prolongirana na 2010. godinu da bi, zbog sve teže financijske situacije u Društvu, projekt bio u potpunosti ugašen. Sukladno odluci varaždinskog Gradskog poglavarstva i dogovora postignutog između tvrtke i Grada, Grad je tvrtki Varteks za 17 000 četvornih metara na području naselja Biškupec u vrijednosti 12 614 000 kuna trebao ustupiti zemljište na području poslovne zone Brezje od 148 tisuća četvornih metara



(21,64 % ukupne površine PZ Brezje) ukupne vrijednosti 13 413 000 kuna za izgradnju nove tvornice (VN, 2008; RT, 2008).

Preseljenjem bi tvrtka Varteks dugoročno smanjila troškove te bi, s obzirom da kao radno intenzivna privreda zapošljava veći dio radnika, promjenom lokacije na sami rub upravnog područja grada Varaždina imala dodatnog efekta na integraciju gradske regije. Još jedan važan faktor jest blizina željezničkog i cestovnog prometa (autocesta A4 Zagreb-Goričan) na udaljenosti manjoj od jednog kilometra. Projekt izgradnje trebao je biti financiran prodajom dijela nekretnina sa sadašnje lokacije, uzimanjem zajmova te kroz državnu potporu i fondove Europske unije. Međutim, prvotni dogovor između Grada i tvrtke otkazan je zbog dugovanja Varteksa od pet milijuna kuna, a kasnije će, zbog sve težeg financijskog stanja te poslovanja na rubu likvidnosti, projekt preseljenja biti ugašen.

Ekonomska kriza zahvatila je i vodeće svjetske tekstilne kompanije koje su iz tog razloga počele otkazivati licence za proizvodnju pojedinim tekstilnim poduzećima, pa je tako kompanija Levi's, dugogodišnji Varteksov poslovni partner, sklopila novi ugovor s najvećim tekstilnim poduzećem u Hrvatskoj u kojem je dotadašnja licencirana proizvodnja zamijenjena licenciranom distribucijom Levi'sovih proizvoda za države bivše Jugoslavije. Zbog novog ugovora, pogon za proizvodnju odjeće modne marke Levi's u Novom Marofu koji je za tu svrhu osnovan još 1983. godine, prestao je s proizvodnjom na kraju 2008. godine (VN, 2009). Kako bi se sačuvala radna mjesta i nastavila proizvodnja, pogon je prenamijenjen za proizvodnju zamjenskog asortimana odjeće, no s obzirom na vanjske uvjete recesije, počeli su se javljati problemi s opskrbom što je vrlo često prekidalo rad tvornice te je dotad jedan od najprofitabilnijih odjela unutar cjelokupne proizvodnje tvrtke Varteks odjednom postao nerentabilan. U konačnici, zbog izraženih problema s likvidnošću u godinama koje slijede, Levi Strauss Europa će raskinuti ugovor o distribuciji s Varteksom čime će prekinuti 25-godišnju suradnju ovih dviju kompanija.

Uprava Varteksa je u uvjetima opće gospodarske krize počela provoditi tzv. Krizni plan odnosno paket mjera na tri razine kojima je krajnji cilj smanjenje troškova kroz mjere štednje te kroz specifične mjere koje se odnose samo na određene dijelove poslovanja, poboljšanje efikasnosti poslovanja te zadržavanje potrebne likvidnosti (VN, 2009.). Prva razina kriznog plana odnosila se na smanjenje broja zaposlenih u administrativnom dijelu poslovanja, druga razina odnosila se na mjere štednje u svim poslovnim područjima dok se treća razina odnosila na smanjenje broja menadžerskih ugovora. Krizni se plan kroz

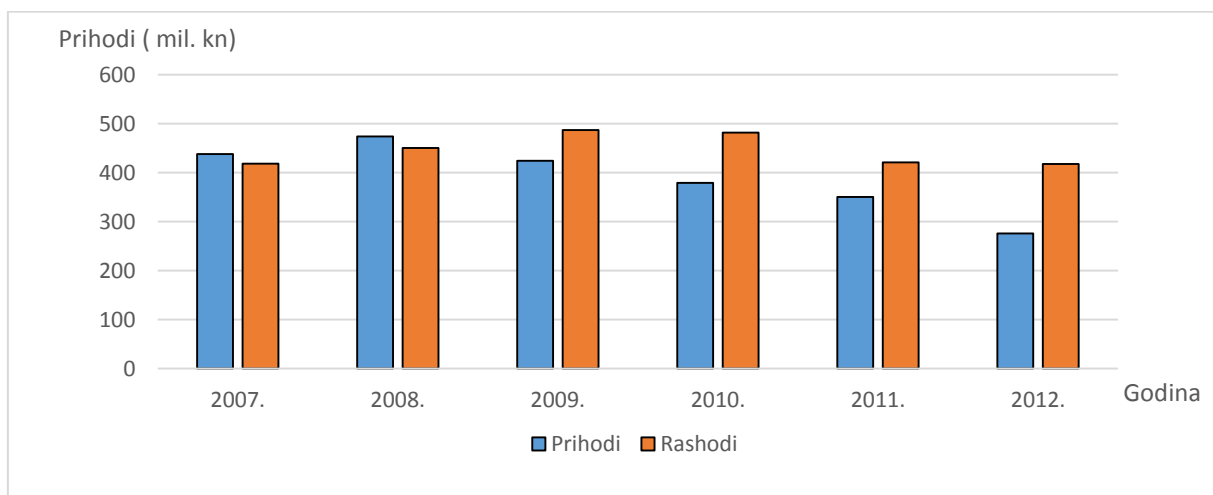
organizacijsko restrukturiranje najprije provodio u Tivaru, dijelu unutar proizvodnog programa tvrtke zaduženog za primarnu proizvodnju odnosno proizvodnju tkanina koji je od strane Uprave ocijenjen izuzetno važnim (VN, 2009.). Kao što je to bio slučaj u prethodnom razdoblju naglih promjena, tvrtka Varteks i u spomenutom razdoblju nastavlja s trendom pada broja zaposlenih s time da je najizraženiji pad u prvoj kriznoj godini krajem 2009. godine dok na kraju promatranog razdoblja bilježi gotovo 1000 zaposlenih manje odnosno gubi gotovo trećinu svih zaposlenih (tab. 21). Tako ubrzan godišnji prosječan pad od 9,05 % nije bio predviđen kriznim planom (GFI – POD, 2017).

Tab. 21. Broj zaposlenih tvrtke Varteks u razdoblju od 2008. do 2012. godine

| Godina          | 2008. | 2009. | 2010. | 2011. | 2012. |
|-----------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Broj zaposlenih | 3 149 | 2 504 | 2 419 | 2 249 | 2 155 |

Izvor: GFI 2008. - 2012.

Poslovanje Grupe Varteks u promatranom razdoblju u skladu je s mjerama štednje propisane kriznim planom jer ukupni rashodi Grupe bilježe prosječni godišnji pad od 1,86 % (sl. 15). Međutim, u tom istom razdoblju, ukupni prihodi padaju po godišnjoj stopi od 12,61 % te tvrtka posluje s rekordno visokim gubitkom. Najveći udio u ostvarenim prihodima tvrtke bilježi Maloprodaja te tzv. „Business – to – business“ poslovi koji se odnose na proizvodnju odjeće za druge kompanije i državne institucije<sup>19</sup> te specijalne poslove poput šivanja po mjeri (program koji je tvrtka Varteks pokrenula 2008. godine).



Sl. 15. Ukupni prihodi i rashodi Grupe Varteks u razdoblju od 2007. do 2012. godine

Izvor: GFI, 2007 – 2012.

<sup>19</sup> Primjerice, 2009. godine Varteks je sklopio ugovor s MUP-om o prodaji dijela asortimana iz kolekcije proljeće/ljeto 2009 (lipanj/srpanj, 2009).

Pad u prihodima, između ostalog, rezultat je smanjenja broja narudžbi stranih i domaćih partnera, generalnog smanjenja osobne potrošnje kao i kašnjenja pojedinih isporuka zbog čega su pogoni tvrtke izvan Varaždina povremeno prestajali s radom (VN, 2009).

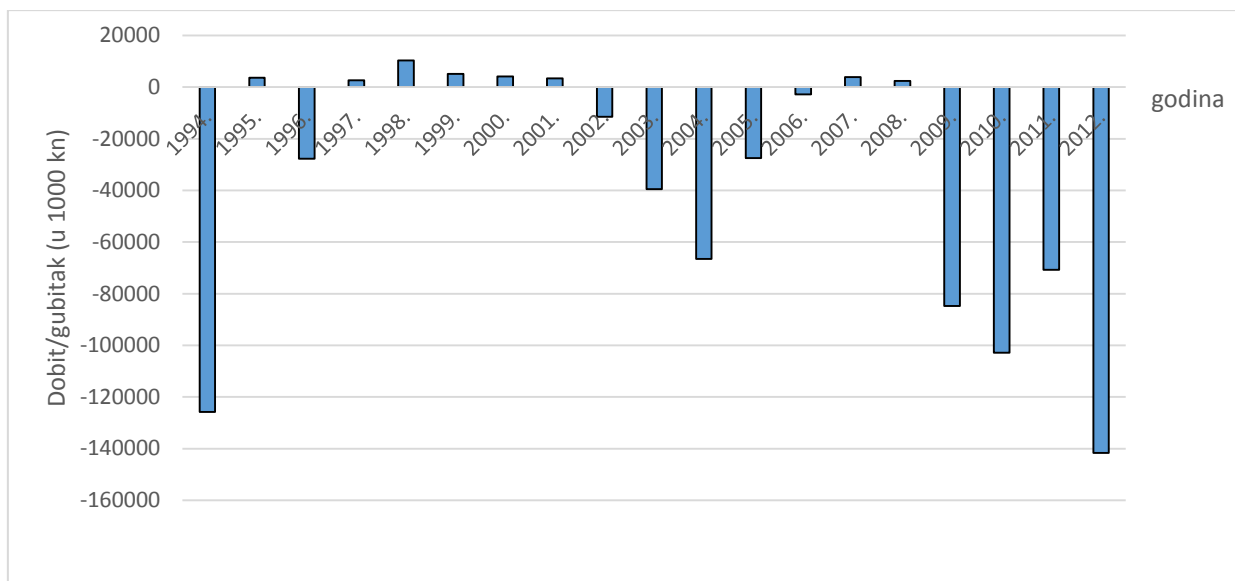
Istovremeno, proizvodnja odjeće (oznaka c14 prema NKD klasifikaciji 2007.) i prerađivačka industrija na županijskoj razini, nakon početnog pada prouzrokovanog ekonomskom krizom,

Tab. 22. Kretanje prihoda prerađivačke industrije, proizvodnje odjeće i Grupe Varteks 2008. – 2012. godine

| Godina                                | Proizvodnja odjeće (u 1000 kn) |                | Prerađivačka industrija (u 1000kn) |                | Grupa Varteks (u 1000kn) |                |
|---------------------------------------|--------------------------------|----------------|------------------------------------|----------------|--------------------------|----------------|
|                                       |                                | Verižni indeks |                                    | Verižni indeks |                          | Verižni indeks |
| 2008.                                 | 908 199                        |                | 8 909 105                          |                | 473 575                  |                |
| 2009.                                 | 872 728                        | 96,094         | 7 977 717                          | 89,54          | 424 166                  | 89,56          |
| 2010.                                 | 862 326                        | 98,808         | 8 777 100                          | 110,02         | 378 921                  | 89,33          |
| 2011.                                 | 1 114 020                      | 129,18         | 9 879 468                          | 112,55         | 350 740                  | 92,56          |
| 2012.                                 | 1 073 026                      | 96,32          | 9 961 312                          | 100,82         | 276 196                  | 78,74          |
| Prosječna godišnja stopa promjene (%) |                                | 4,3            |                                    | 2,8            |                          | -12,6          |

Izvor: *Godišnja financijska izvješća poduzetnika GFI – POD*, FINA, Varaždin, <http://www.fina.hr> (20. 10. 2017.); GFI, 2008.-2012.

u zadnje dvije godine promatranog razdoblja bilježe značajan porast te se oporavljaju od krizne 2008. godine (Tab. 22). Grupa Varteks posluje s rekordno visokim gubitkom koji je za tekuću 2012. godinu iznosio 141 679 000 kuna, najviše od 1994. godine (sl. 16). Štoviše, rezultati poslovanja za tekuće godine od 2009. do 2012. pokazuju da je gubitak zabilježen u svakoj od tekućih godina veći od gubitka bilo koje druge tekuće godine do tada. Ukupni akumulirani gubitak tvrtke u navedenom je četverogodišnjem razdoblju iznosio 400 milijuna kuna te je tvrtka 2013. godine ušla u proces predstečajne nagodbe.



Sl. 16. Dobit/gubitak tekuće godine tvrtke Varteks u razdoblju od 1994. do 2012. godine

Izvor: GFI, 2003.-2012.; *Izješće o obavljenoj reviziji pretvorbe i privatizacije: Varteks Holding, Varaždin*, Državni ured za reviziju, Područni ured Čakovec, Čakovec, 2004.

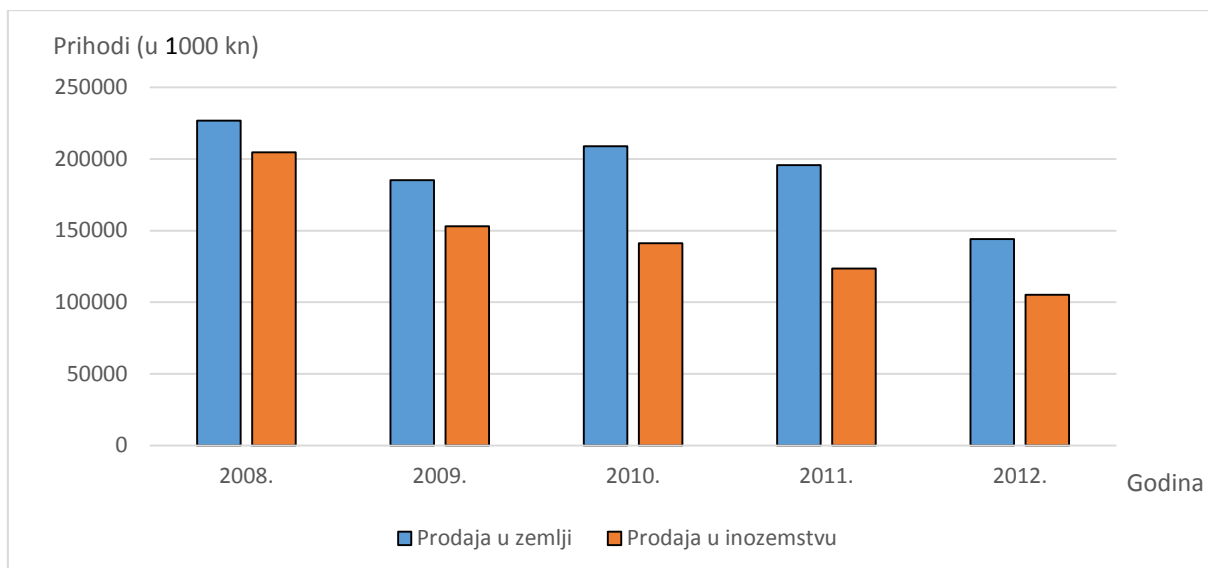
Izvoz u promatranom razdoblju (tab. 23) bilježi prosječan godišnji pad od 13,14 % te je izravan rezultat slabe potražnje na tržištu kao i slabljenja tržišne pozicije tvrtke Varteks u uvjetima upitne likvidnosti.

Tab. 23. Izvoz tvrtke Varteks u razdoblju od 2008. do 2012. godine (u 1000 kn)

| Godina | 2008.   | 2009.   | 2010.   | 2011.   | 2012.   |
|--------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Izvoz  | 184 700 | 153 100 | 141 300 | 123 600 | 105 100 |

Izvor: GFI, 2008.-2012.

Dodatno, prihodi od prodaje tvrtke Varteks u inozemstvu bilježe značajniji pad od prihoda od prodaje u zemlji što je u načelu suprotno od temeljnog poslovnog plana tvrtke koji još od restrukturiranja 2003. godine nastoji učiniti tvrtku Varteks izvozno orijentiranom odnosno tvrtkom koja većinu prihoda od prodaje stječe u inozemstvu (sl. 17).

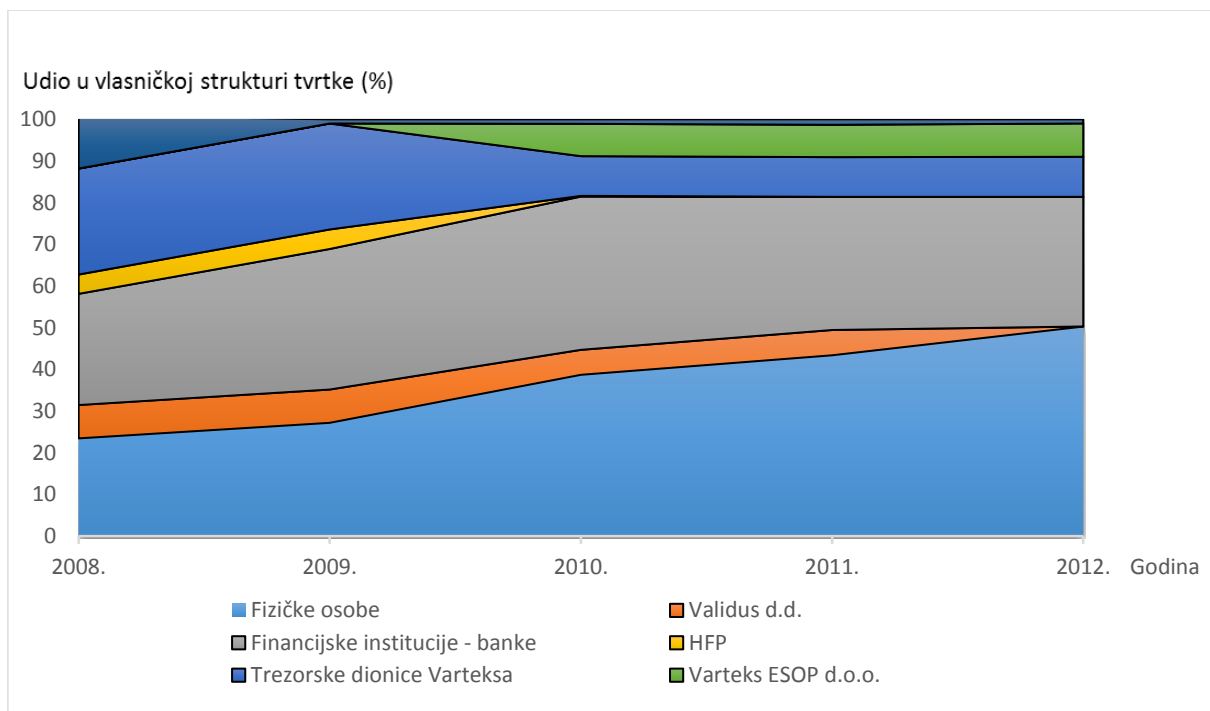


Sl. 17. Prihodi od prodaje u zemlji i inozemstvu tvrtke Varteks u razdoblju od 2008. do 2012. godine

Izvor: GFI, 2008. – 2012.

Godine 2008. tvrtka Varteks provela je dokapitalizaciju po osnovu povrata imovine u Srbiji, Hrvatskoj, Crnoj Gori i Bosni te je sklopljen Ugovor o prodaji i prijenosu dionica s Hrvatskim fondom za privatizaciju čime je Društvo steklo 305 005 dionica odnosno povećalo ukupni portfelj vlastitih dionica na 25 % temeljnog kapitala (GFI, 2008.) (sl. 18). Sa sve težim poslovanjem do 2012. godine, udio fizičkih osoba u vlasničkoj strukturi tvrtke bit će sve veći<sup>20</sup> s ciljem kontroliranja poslovanja tvrtke u izvanrednim stanjima poput recesije. Također, Uprava tvrtke počinje koristiti stečene trezorske dionice koje su 2009. godine činile četvrtinu cjelokupne vlasničke strukture pokretanjem programa „ESOP“ koji uključuju prodaju trezorskih dionica djelatnicima tvrtke po povlaštenoj cijeni od 90 % nominalne vrijednosti i ulaženje u strukturu vlasništva istih odmah po sklapanju ugovora (VN, 2010). Godine 2012. program ESOP činio je 8,04 % vlasničke strukture. Najveći problem predstavlja udio banaka u vlasničkoj strukturi koji raste proporcionalno dugovanjima tvrtke te na kraju promatranog razdoblja iznosi 31,16 % (GFI, 2012) zbog čega tvrtka posluje otežano i na rubu likvidnosti.

<sup>20</sup> Udio fizičkih osoba u vlasničkoj strukturi tvrtke bilježit će porast od 23,47 % na početku promatranog razdoblja do 50,31 % na kraju.



Sl. 18. Promjene u vlasničkoj strukturi tvrtke Varteks od 2008. do 2012. godine

Izvor: GFI 2008. - 2012.<sup>21</sup>

Poslovanje s velikim gubitcima prouzročit će rapidan porast kratkoročnih financijskih obaveza koje će premašivati njenu tekuću imovinu u svakoj godini od 2009. (tab. 24) te u potpunosti narušiti likvidnost tvrtke čija će Uprava iz tog razloga krajem 2012. godine biti prisiljena prijaviti Društvo u postupak predstečajne nagodbe.

Tab. 24. Razlika tekućih obaveza i tekuće imovine tvrtke Varteks od 2009. do 2012. godine

| Godina              | 2009.   | 2010.   | 2011.   | 2012.   |
|---------------------|---------|---------|---------|---------|
| Razlika (u mil. kn) | 117 349 | 170 172 | 284 530 | 425 924 |

Izvor: GFI, 2009. - 2012.

Tvrtka Varteks neuspješno je odgovorila na zahtjeve koje je pred poduzeće postavila velika ekonomska kriza. Razdoblje recesije trajno je naštetilo poslovanju tvrtke koja od 2009. do 2012. godine počinje bilježiti rekordne gubitke u poslovanju dok su istovremeno kratkoročne financijske obveze znatno premašivale tekuću imovinu tvrtke što je rezultiralo nelikvidnošću poslovanja i prijavom tvrtke Varteks kao Grupe u postupak predstečajne nagodbe krajem 2012. godine. Problemi s nelikvidnošću negativno su se odrazili i na ključan faktor za uspješno poslovanje neke tekstilne industrije – tržišno pozicioniranje.

<sup>21</sup> Za 2008. godinu u GFI nema cjelovitih podataka, dok udjeli u preostalim godinama koji nedostaju do 100 % čine sitna poduzeća.

Multinacionalna kompanija Levi Strauss Europe tako je zbog očitih problema u poslovanju tvrtke Varteks odlučila raskinuti ugovor o distribuciji čime Varteks gubi jednog od najdugoročnijih partnera i velik dio prihoda ostvaren u maloprodaji distribucijom Levi'sovih proizvoda (GFI, 2012.).

Prije ulaska u proces predstečajne nagodbe, tvrtka Varteks provela je proces spajanja nekoliko poduzeća unutar Grupe<sup>22</sup> koja su uključivala proizvodne pogone u Ludbregu i Bednji. Pripajanjem do tada zasebnih poduzeća matičnom Društvu zatvoreni su svi proizvodni pogoni tvrtke izvan Varaždina – Ludbreg, Bednja, Ivanec, Novi Marof, a dio zaposlenih iz pogona u Bednji i Ludbregu preseljen je u matičnu tvrtku. Takav je proces u suprotnosti s modernim trendovima preseljenja industrijskih pogona i tvrtki u širu gradsku okolicu s ciljem razvoja i dodatne integracije grada s okolnim područjem. Budući da radno intenzivan oblik privrede zapošljava velik dio stanovništva, zatvaranje preostalih pogona izvan Varaždina dugoročno šteti razvoju šireg varaždinskog područja.

Ulaskom u proces predstečajne nagodbe izrađen je novi *Plan financijskog i operativnog restrukturiranja za razdoblje od 2013. do 2018. godine*. U fazi operativnog restrukturiranja mjere određene planom odnosile su se prvenstveno na unapređenje sektora prodaje kroz redefiniranje strategije brendova i koncepata prodaje, uvođenje franšiznog modela, unapređivanje prodajne infrastrukture i rast u B2B segmentu te na unapređenje sektora proizvodnje kroz stavljanje fokusa na ključne kupce i restrukturiranje portfelja ponude te, kao dugoročni plan, preseljenje proizvodnje (Plan, 2013).

Plan financijskog restrukturiranja tvrtke predviđao je financijsku stabilizaciju tvrtke i poslovanje s dobiti od 2014. godine, a temeljio se na projekcijama unutar poslovnih područja Trgovine i Proizvodnje koja uključuju povećanje udjela bruto marže u Maloprodaji, redovitost opskrbe maloprodajne mreže dotad narušene nelikvidnošću, prihode od već sklopljenih ugovora s kupcima te smanjenje troškova proizvodnje po preseljenju. S obzirom da tvrtka ni nakon provedenog plana restrukturiranja ne posluje s dobiti (tab. 25), valja zaključiti kako strategija provedbe plana operativnog i financijskog restrukturiranja nije polučila željene rezultate što je posljedično dovelo do dodatnog smanjenja broja zaposlenih, obujma proizvodnje, prihoda i izvoza tvrtke Varteks.

---

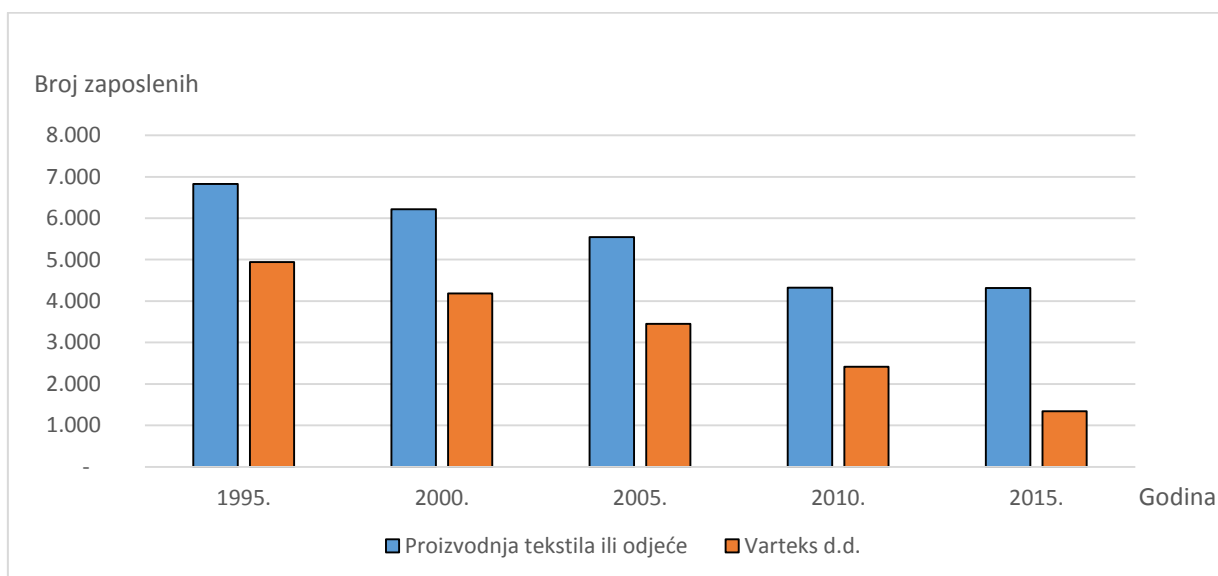
<sup>22</sup> Varteks Odjeća d. o. o., Varteks Ludbreg d. o. o. i Varteks Bednja d. o. o. pripojili su se matičnom Društvu.

Tab. 25. Poslovanje tvrtke Varteks prema projekciji i stvarno poslovanje

| Godina                    | 2014.  | 2015.  | 2016.  | 2017.  | 2018.  |
|---------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| <b>Projekcija</b>         | 1055,7 | 8579,3 | 2995,8 | 5543,3 | 8056,2 |
| <b>Stvarno poslovanje</b> | -37228 | -9094  | -15632 | -      | -      |

Izvor: GFI, 2014.-2016.; *Plan operativnog i financijskog restrukturiranja za razdoblje od 2013. do 2018.*, Varteks d.d., Varaždin, 2013.

Trend konstantnog smanjenja broja zaposlenih tvrtke Varteks nastavljen je i u periodu od 2012. godine do danas te je u apsolutnim vrijednostima iznosio 896. Društvo je krajem 2015. imalo 1342 zaposlenih što je svega 27,15 % od ukupnog broja zaposlenih u 1995. godini odnosno 31,1 % zaposlenih u djelatnosti proizvodnje odjeće i tekstilnih proizvoda (prema NKD-u 2002. i 2007.) na razini Varaždinske županije (sl. 19). Udio zaposlenih tvrtke Varteks u ukupnom broju zaposlenih unutar proizvodnje odjeće i tekstilnih proizvoda na razini Županije u razdoblju od 1995. do 2015. bilježi pad od 41,31 % te nakon 2010. godine po prvi puta pada ispod 50 % što potvrđuje značajan pad u dominaciji tvrtke Varteks kao snažnog centra zapošljavanja i proizvodnje odjeće i tekstilnih proizvoda šire regije.



Sl. 19. Kretanje broja zaposlenih tvrtke Varteks u ukupnom broju zaposlenih u proizvodnji tekstila i odjeće Varaždinske županije u razdoblju od 1995. do 2015. godine

Izvor: GFI, 1995.-2015.

Unatoč činjenici da je broj zaposlenih u konstantnom padu, tvrtka Varteks je i dalje poduzeće s najvećim brojem zaposlenih u 2016. godini unutar podkategorije prerađivačke industrije



koja uključuje proizvodnju odjeće i tekstilnih proizvoda (tab. 26) te treće poduzeće po broju zaposlenih u Varaždinskoj županiji (Registar poslovnih subjekata, 2017).

Tab. 26. Poduzeća u Varaždinskoj županiji prema proizvodnji odjeće kao glavnoj djelatnosti u 2016. godini

| Poduzeće                             | Broj zaposlenih | Ukupni prihod<br>(u mil. kn.) | Izvoz (u mil. kn.) |
|--------------------------------------|-----------------|-------------------------------|--------------------|
| <b>Varteks d. d.</b>                 | 1 293           | 195,2                         | 83,3               |
| <b>YTRES d. o. o.</b>                | 934             | 561,3                         | 545,4              |
| <b>COMPROM PLUS d. o. o.</b>         | 634             | 161,3                         | 154,9              |
| <b>Wollsdorf Components d. o. o.</b> | 336             | 833,1                         | 819                |

Izvor: *Registar poslovnih subjekata*, Hrvatska gospodarska komora, <http://www.biznet.hr> (27. 11. 2017.)

Ipak, valja naglasiti kako je tvrtka Varteks doživjela najznačajniji pad broja zaposlenih od svih istaknutijih tvrtki varaždinskog kraja koje su ušle u proces privatizacije početkom 1990-ih. Varteks je 1991. godine bio poduzeće s daleko najviše zaposlenih (7376) što je više nego zbroj broja zaposlenih svih ostalih navedenih poduzeća (tab. 27). Međutim, proces restrukturiranja u razdoblju tranzicije nije tekao jednako u svim poduzećima. Tvrtke Varteks

Tab. 27. Broj zaposlenih u istaknutim varaždinskim poduzećima 1991. i 2016. godine

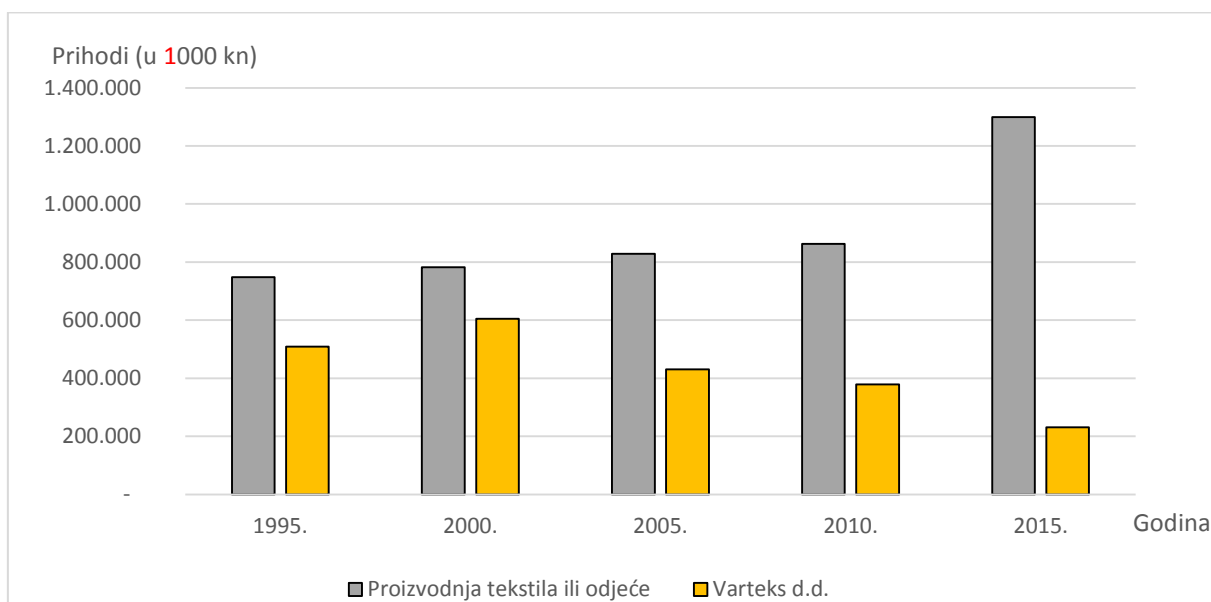
| Poduzeće              | Broj zaposlenih     |       |
|-----------------------|---------------------|-------|
|                       | 1991. <sup>23</sup> | 2016. |
| <b>Varteks</b>        | 7 376               | 1 293 |
| <b>Koka</b>           | 1 750               | 1 736 |
| <b>VIS Konfekcija</b> | 1 482               | 319   |
| <b>Mundus</b>         | 1 364               | -     |
| <b>MIV</b>            | 882                 | 671   |
| <b>Vindija</b>        | 270                 | 1 091 |

Izvor: *Registar poslovnih subjekata*, Hrvatska gospodarska komora, <http://www.biznet.hr> (17. 01. 2018.); *Izješće o obavljenoj reviziji pretvorbe i privatizacije: Varteks Holding, Varaždin*, Državni ured za reviziju, Područni ured Čakovec, Čakovec, 2004.; *Izješće o obavljenoj reviziji pretvorbe i privatizacije: Vindija, Varaždin*, Državni ured za reviziju, Područni ured Čakovec, Čakovec, 2003.; *Izješće o obavljenoj reviziji pretvorbe i privatizacije: Koka s p.o., Varaždin*, Državni ured za reviziju, Područni ured Čakovec, Koprivnica, 2002.; *Izješće o obavljenoj reviziji pretvorbe i privatizacije: VIS Konfekcija, Varaždin*, Državni ured za reviziju, Područni ured Čakovec, Čakovec, 2002.; *Izješće o obavljenoj reviziji pretvorbe i privatizacije: Mundus Holding, Varaždin*, Državni ured za reviziju, Područni ured Čakovec, Čakovec, 2003.; *Izješće o obavljenoj reviziji pretvorbe i privatizacije: Varteks Holding, Varaždin*, Državni ured za reviziju, Područni ured Varaždin, Varaždin, 2002.

<sup>23</sup> Izračunato prema godini ulaska u proces privatizacije. Koka je u proces ušla 1993., VIS Konfekcija 1992., dok ostatak navedenih poduzeća 1991. godine.

i VIS Konfekcija zabilježile su ukupan pad broja zaposlenih za 82,47 % i za 78,48 %, Metalna industrija Varaždin pad za 23,92 %, dok je minimalan pad broja zaposlenih od 0,8 % bilježila Koka. Poduzeće Mundus otišlo je u stečaj, dok je jedino veliko poduzeće koje je u navedenom razdoblju bilježilo porast broja zaposlenih bila Vindija (304 %).

I dok je tvrtka Varteks još uvijek relativno važan nositelj zaposlenosti u Varaždinskoj županiji, udio njenih prihoda u ukupnim prihodima od proizvodnje odjeće i tekstilnih proizvoda na razini Županije u konstantnom je padu od 1995. godine. Na početku promatranog razdoblja (sl. 20) udio prihoda tvrtke Varteks iznosio je 68,06 % dok je 2015. godine iznosio svega 17,84 % što je pokazatelj razvoja drugih poduzeća unutar podkategorije proizvodnje odjeće te jačanje njihovog značaja u odnosu na dosadašnji značaj tvrtke Varteks. I dok tvrtka Varteks bilježi pad ukupnih prihoda u promatranom razdoblju, proizvodnja odjeće na razini Županije raste što je jasan indikator smanjenja važnosti tvrtke Varteks.



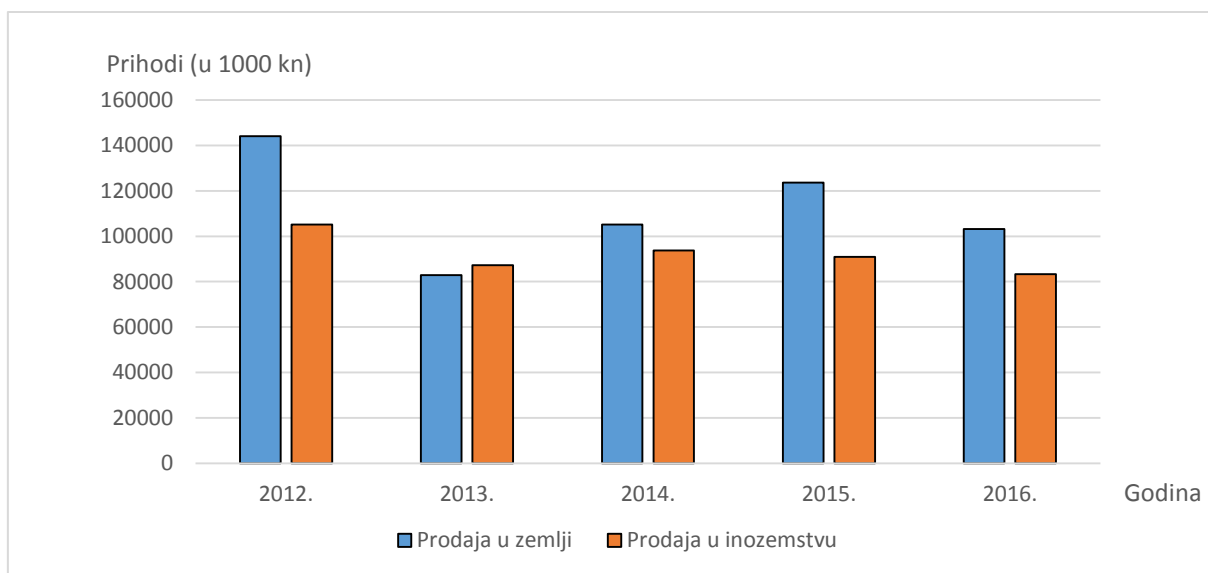
Sl. 20. Ukupni prihodi tvrtke Varteks u prihodima ostvarenima od proizvodnje odjeće i tekstilnih proizvoda Varaždinske županije u razdoblju od 1995. do 2015. godine

Izvor: *Izvešće o obavljenoj reviziji pretvorbe i privatizacije: Varteks Holding, Varaždin*, Državni ured za reviziju, Područni ured Čakovec, Čakovec, 2004.; GFI, 2002. – 2015.

Vidljivo je da u petogodišnjim intervalima od 1995. do 2015. godine prihodi tvrtke Varteks padaju po prosječnoj stopi od 17,86 % dok prihodi od proizvodnje tekstilnih proizvoda i odjeće na razini Županije bilježe rast po prosječnoj stopi od 14,8 % (FINA, 2017). U 2016. godini tvrtka Varteks bila je tek četvrta tvrtka po prihodima ostvarenima u kategoriji proizvodnje odjeće te devetnaesta u Varaždinskoj županiji (Registar poslovnih subjekata, 2017). Nadalje, uspoređujući broj zaposlenih i ukupno ostvarene prihode, jasno je vidljiva razlika u efikasnosti tvrtke Varteks i drugih tvrtki unutar iste kategorije (tab. 26)

pri čemu pojedina poduzeća ostvaruju gotovo peterostruko veće prihode zapošljavajući približno četvrtinu broja zaposlenih tvrtke Varteks. Evidentna neefikasnost Varteksa biti će uzrokom sve većeg smanjenja broja zaposlenih i u budućnosti.

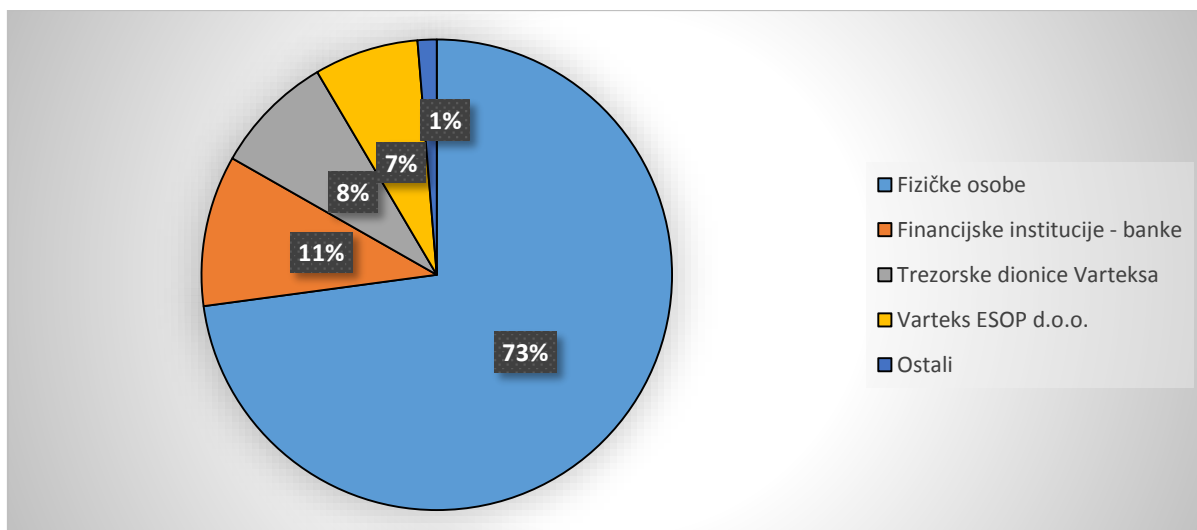
Izvoz tvrtke Varteks u promatranom razdoblju od 2012. do 2016. također bilježi silazni trend po prosječnoj godišnjoj stopi pada od 3,55 % (GFI, 2012. - 2016). U usporedbi s drugim tvrtkama (tab. 25) unutar Županije, osim manje vrijednosti ostvarenog izvoza, vidljiv je i manji udio izvoza u ukupnim prihodima što znači da spomenute tvrtke imaju znatno izražajniji izvozno-orijentirani karakter. U promatranom razdoblju, Društvo je u svakoj godini izuzevši 2013. većinu prihoda od prodaje ostvarilo u zemlji (sl. 21) što je indikator lošeg tržišnog pozicioniranja Varteksa na stranom tržištu.



Sl. 21. Prihodi od prodaje tvrtke Varteks u zemlji i inozemstvu u razdoblju od 2002. do 2016. godine

Izvor: GFI, 2012. – 2016.

Trend porasta udjela domaćih fizičkih osoba u vlasničkoj strukturi tvrtke nastavljen je i u sljedećem razdoblju te 2016. godine iznosi 72,87 % dok je udio financijskih institucija u istoj godini smanjen na 10,37 % što je rezultat smanjenja dugovanja tvrtke bankama kreditorima (sl. 22). Vlasnička struktura 2016. godine zdravi je temelj za buduće neometano poslovanje i osiguranje potrebne likvidnosti, no porast gubitka u vidu kratkoročnih i dugoročnih obaveza kao i neriješenost sudskih sporova za koje tvrtka nije rezervirala potrebne troškove za tražbine tužitelja bitno ugrožavaju uspješnost provedbe restrukturiranja započetog predstečajnom nagodbom kao i opću likvidnost tvrtke (GFI, 2016).



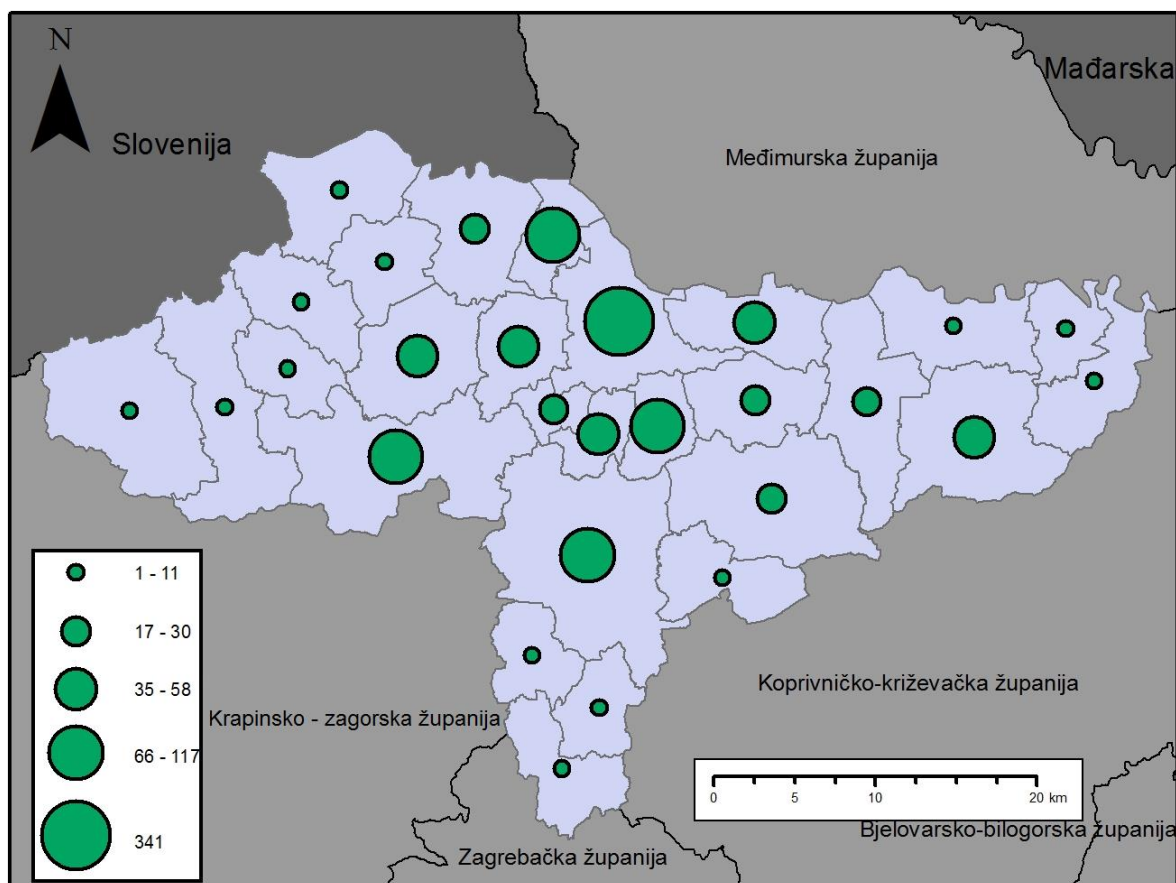
Sl. 22. Vlasnička struktura tvrtke Varteks 2016. godine

Izvor: GFI, 2016.

### 3.6. Gradska regija Varaždina i tvrtka Varteks

Utjecaj tvrtke Varteks na prostor gradske regije Varaždina prije svega je vidljiv u dnevnim migracijama radno aktivnog stanovništva u tvrtku koja se nalazi u matičnom gradu cijele regije. Prostor gradske regije mijenjao se u razdoblju tranzicije jednako kao što se mijenjala i tvrtka Varteks kroz tri razdoblja restrukturiranja. I dok gradska regija Varaždina unutar Varaždinske županije bilježi porast broja zaposlenih u promatranom razdoblju (Statistički ljetopis Hrvatske, 1995 - 2016), tvrtka Varteks od početka 1990-ih bilježi konstantni pad što znači da stanovništvo i dalje migrira u grad ili njegovu neposrednu okolicu na posao, no sve manje u samu tvrtku Varteks zbog čega opada važnost tvrtke kao nositelja gospodarskog razvoja varaždinskog kraja i faktora preobrazbe gradske okolice.

Utjecaj tvrtke Varteks na okolicu vidljiv je i u prikazu broja zaposlenih tvrtke Varteks po Gradovima ili Općinama (sl. 23). U ovom su slučaju uzete sve jedinice lokalne samouprave unutar Varaždinske županije koje zajedno čine 83,34 % svih zaposlenih tvrtke Varteks. Izuzevši općine Klenovnik i Vinica, sve općine gradske regije Varaždina imaju 10 ili više zaposlenih u tvrtki. Velik broj zaposlenih koji bilježe gradovi Ivanec i Novi Marof, uz veličinu njihovih upravnih područja, rezultat je preseljenja zaposlenika u matičnu tvrtku u Varaždin nakon zatvaranja proizvodnih pogona u tim gradovima.



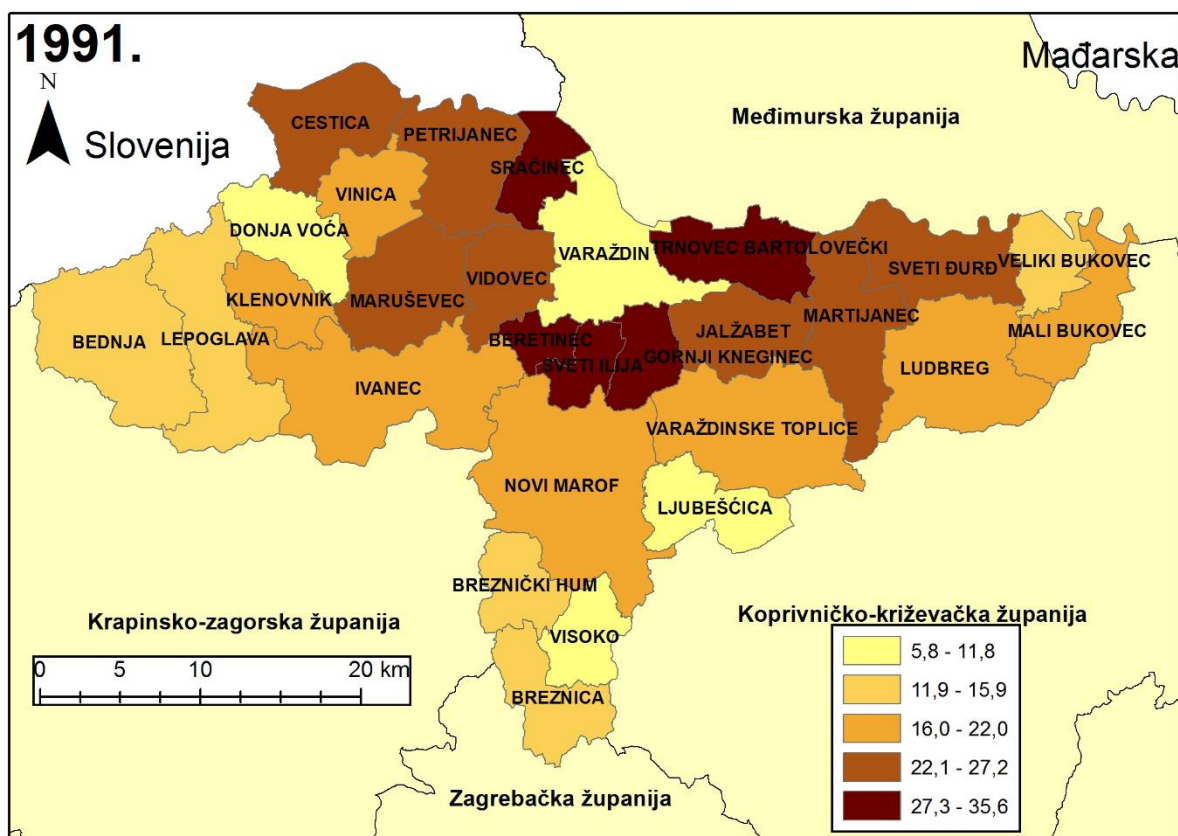
Sl. 23. Broj zaposlenih tvrtke Varteks po gradovima/općinama stanovanja 2016. godine

Izvor: Posebno obrađeni podatci tvrtke Varteks, 2017.

Nakon spomenutih gradova najveći broj stanovnika koji putuje na posao u Varteks dolazi iz općina Gornji Kneginec i Sračinec odnosno iz prostora koji čini uži dio gradske regije Varaždina. Za očekivati je da će se broj zaposlenih koji dolaze na posao u tvrtku Varteks s upravnih područja spomenutih gradova smanjivati po većoj stopi od broja zaposlenih u općinama koje graniče s upravnim područjem Varaždina. Uzrok takvom trendu valja tražiti u zatvaranju svih pogona izvan Varaždina čime će stanovništvo iz udaljenijih naselja znatno teže dolaziti na posao u sam grad Varaždin. Premda je zatvaranje proizvodnih pogona u Ivancu, Novom Marofu i Ludbregu te preseljenje zaposlenih u matičnu tvrtku u Varaždin jače povezalno matični grad s okolicom, u ovom slučaju drugim gradovima Varaždinske županije, konstantni pad broja zaposlenih u tvrtki smanjio je intenzitet utjecaja na istu.

Radno aktivno stanovništvo koje iz okolice dnevno migrira u centar rada nositelj je procesa preobrazbe okolice, a udio radno aktivnog stanovništva koje migrira na dnevnoj bazi u ukupnom stanovništvu pokazatelj intenziteta utjecaja grada na okolicu. Prema Popisu stanovništva 1991. godine (sl. 24.) (Prilog 4), najveći udio radno aktivnih dnevnih migranata

u ukupnom stanovništvu imale su općine današnje uže gradske regije – Beretinec, Gornji Knežinec, Sračinec, Sveti Ilija i Trnovec Bartolovečki čime je taj prostor bio pod najvećim utjecajem matičnog grada. S druge strane, rubna područja Županije na istoku, jugu i zapadu, imale su najmanji udio ukupnih dnevnih, radno aktivnih migranata što se može objasniti malim brojem radno aktivnog stanovništva koje radi izvan poljoprivrednih gospodarstava. Relativno malen udio migranata Grad Varaždin je imao zbog svoje uloge kao centar rada i matični grad regije. Tvrtna Varteks je 1991. godine zapošljavala 7 376 radnika (Izvešće, 2004). Ukoliko se pretpostavi da je otprilike četvrtina svih zaposlenih otpadala na stanovništvo upravnog područja Grada Varaždina<sup>24</sup>, ostatak zaposlenih od 5 500 činili su dnevni migranti. To znači da je tvrtka Varteks imala više radnih migranata nego što su ostala velika poduzeća u Varaždinu tog doba imala ukupno zaposlenih (usp. tab. 25).



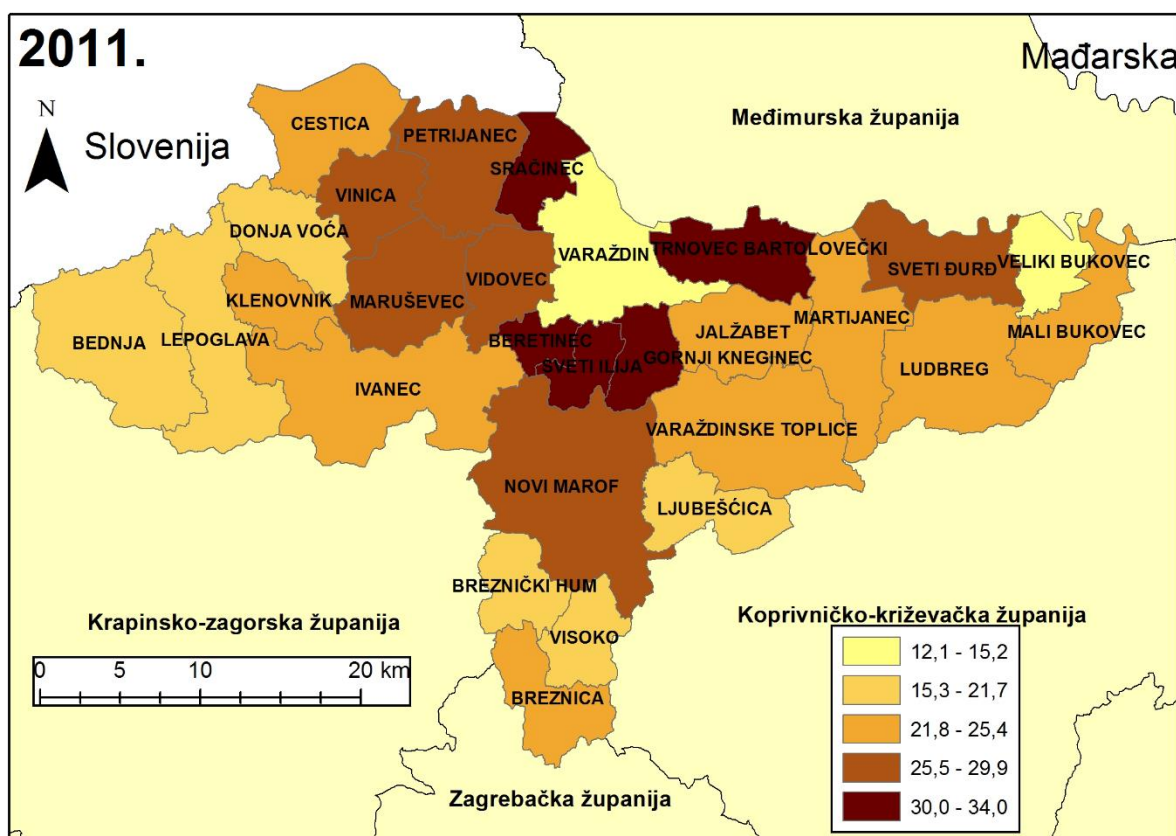
Sl. 24. Udio dnevnih radno aktivnih migranata u ukupnom stanovništvu općina i upravnih gradova Varaždinske županije 1991. godine

Izvor: *Popis stanovništva 1991. godine: Radnici, povratnici, učenici i studenti, prema spolu*, DZS, Zagreb, 1992.; *Popis stanovništva, kućanstava i stanova 2011. godine: dnevni i tjedni migranti*, DZS, Zagreb, <http://www.dzs.hr> (29. 11. 2017.)

<sup>24</sup> Pretpostavka je temeljena na omjeru zaposlenih u Varaždinu i ostalim upravno-teritorijalnim jedinicama Varaždinske županije 2016. godine (usp. sl. 22.)

Ukoliko se pak navedeni podatci o zaposlenosti stave u korelaciju s udjelima dnevno aktivnih migranata po općinama i upravnim gradovima Varaždinske županije, jasno je uočljivo kako je tvrtka Varteks kroz zaposlenost stanovništva imala izrazit utjecaj na prostor gradske regije Varaždina, naročito na njezin uži dio. Bez obzira što će se broj zaposlenih u tvrtki relativno drastično smanjivati sve do danas, tvrtka Varteks će kao nositelj zaposlenosti u razdoblju najintenzivnijih procesa pretvorbe 1990-ih godina zadržati važnu ulogu u transformaciji prostora gradske regije Varaždina.

Odnosi udjela radno aktivnih dnevnih migranata u ukupnom stanovništvu između pojedinih općina i upravnih gradova ostali su otprilike isti i prema zadnjem Popisu stanovništva 2011. godine (sl. 25). Uža gradska regija Varaždina i dalje ima najveći udio, dok se udio smanjuje prema rubnim područjima Županije što u ovom slučaju više nije razlog visokog udjela poljoprivrednog stanovništva koliko manjeg broja radno aktivnog stanovništva ili postojanja poduzeća koje je nositelj zaposlenosti čitave općine (slučaj općine Breznički Hum).



Sl. 25. Udio dnevnih radno aktivnih migranata u ukupnom stanovništvu općina i upravnih gradova Varaždinske županije 2011. godine

Izvor: *Popis stanovništva, kućanstava i stanova 2011. godine: dnevni i tjedni migranti*, DZS, Zagreb, <http://www.dzs.hr> (29. 11. 2017.)

I dok se migracije radno aktivnog stanovništva u prostoru zbivaju u manje – više jednakim međusobnim omjerima, tvrtka Varteks je u odnosu na 1991. godinu izgubila važnost kao faktor preobrazbe okolice. Stanovništvo i dalje migrira prema centru rada, no sve manje u tvrtku Varteks jer nositelji zaposlenosti koja na razini Županije u odnosu na 1991. raste, postaju manja i srednja poduzeća. Činjenica da je Varteks 2016. godine treća tvrtka po broju zaposlenih u Varaždinskoj županiji samim time gubi na važnosti jer velika poduzeća više nisu nositelji razvoja i preobrazbe okolice.

#### **4. RASPRAVA**

Iz ovog se rada mogu izdvojiti tri glavne komponente: prostorna komponenta gradske regije Varaždina, vremenska komponenta koja uključuje tranzicijski i djelomično posttranzicijsko razdoblje, te treća, sadržajna komponenta koja uključuje tvrtku Varteks kao glavni objekt promatranja.

Tranzicija je vrlo složen proces te uključuje nagli prijelaz i transformaciju čitavog društva što posljedično dovodi i do transformacije prostora u kojem se to društvo nalazi. Ispravno postavljeni temelji za provođenje tako kompleksnog zadatka uvelike determiniraju trajanje i uspješnost tog procesa. Hrvatska se našla među onim državama u kojima je tranzicija trajala znatno duže i teže nego što se to u početku moglo očekivati. Naime, s obzirom na reformsku tradiciju u bivšoj SR Hrvatskoj koja je trebala služiti kao svojevrsna priprema za tranziciju te općenito većeg standarda nego u državama poput Poljske i Mađarske, očekivanja su bila da će Hrvatska relativno uspješno proći kroz fazu tranzicije. Međutim, djelomično zbog ratnih razaranja o čijem se stvarnom utjecaju na proces pretvorbe još i dan danas vode žustre polemike, a djelomično i zbog tzv. „tajkunizacije“ koja je omogućila direktorima društvenih poduzećima stvaranje privatnog bogatstva na štetu države i državnih poduzeća, tranzicijski su procesi trajali znatno duže. U konačnici, ulazak Hrvatske u Europsku uniju kao posljednje države Srednje Europe (ukoliko se prihvati ta regionalizacija) najbolji je dokaz tome.

Tranzicija se istovremeno odvija i horizontalno, i vertikalno, s time da postoje jasne razlike u uspješnosti provedbe pretvorbenih zadataka, ne samo na državnoj razini, već i na znatno nižoj, regionalnoj razini, a ono se čak može i promatrati, kao što je to slučaj u ovom radu, i na razini poslovanja jednog poduzeća. Pritom valja naglasiti kako uspješnost u



provedbi tranzicije na jednoj razini ne uvjetuje uspješnost tranzicije na drugoj razini. Drugim riječima, može se dogoditi da na državnoj razini tranzicijski procesi teku sporije nego na regionalnoj razini ili pak da na županijskog razini teku značajno drugačije nego na mikro razini nekog poduzeća. S obzirom na rezultate istraživanja u ovom radu kao i istraživanju drugih autora, tranzicija se može generalizirati kao uspješno provedena na razini Varaždinske županije. Suprotno od toga, na razini države (što bi u ovom slučaju značilo u prosjeku svih županija) i na razini poduzeća Varteks, pretvorbeni procesi nisu dali željene rezultate u onoj mjeri u kojoj je to bilo očekivano.

S obzirom da tranzicijski procesi na prostor relativno sličnih značajki mogu utjecati značajno drugačije, jasno je kako će kroz duže vremensko razdoblje u tom prostoru doći do stvaranja određenih razlika u razvoju. Upravo su te razlike jedan od osnovnih temelja za izdvajanje određenog prostora u gradsku regiju nekog grada. Tranzicijski su procesi utjecali na stvaranje razlika među pojedinim općinama Varaždinske županije, a kao konačni produkt stvaranja tih razlika, danas se može izdvojiti gradska regija Varaždina na način na koji je u ovom radu izdvojena. Primjetno je kako su određene općine u razdoblju tranzicije bilježile značajne promjene poput promjene u udjelu poljoprivrednog stanovništva u ukupnom stanovništvu, dok su neke druge općine bilježile značajniji porast u broju stanova.

Određivanje kriterija za izdvajanje gradova i gradskih regija oduvijek je bilo problematično pitanje (Vresk, 1979.). S obzirom da svaki prostor ima svoje posebnosti, tako i svaka od gradskih regija Republike Hrvatske ima određene posebnosti koje služe kao svojevrsan test ispravnosti pojedinih kriterija. U slučaju gradske regije Varaždina, to je anomalija općine Vidovec. Općina Klenovnik, generalno jedna od slabije razvijenih općina Varaždinske županije, prema zadanim kriterijima za utvrđivanje gradske regije, ulazi u sastav iste premda se u odnosu na matični grad nalazi na samoj periferiji, dok primjerice općina Vidovec koja graniči s upravnim područjem Grada Varaždina zbog relativno visokog udjela aktivnog poljoprivrednog stanovništva ne ulazi u sastav gradske regije Varaždina, iako je prema brojnim pokazateljima daleko razvijenija općina. Također, više od polovice radno aktivnog stanovništva općine dnevno odlazi na posao u Varaždin. Upravo zbog ovakvih posebnosti, adaptacija unaprijed određenih kriterija više neće biti dovoljna te će određene kriterije trebati mijenjati.

Jedan od pokazatelja uspješno provedene tranzicije jest razvoj malog i srednjeg poduzetništva koje dobrim dijelom supstituira velika i neefikasna poduzeća početkom 1990-

ih kao nositelje zaposlenosti i produktivnosti te gospodarskog razvoja nekog kraja općenito. Malo i srednje poduzetništvo vrlo je razvijeno na prostoru Varaždinske županije, a jedan od temelja tog razvoja leži i u činjenici da je u Županiji aktivno 27 poduzetničkih zona, svojevrsnih „inkubatora“ malog i srednjeg poduzetništva. Konstantan pad broja zaposlenih od početka privatizacije, poslovanje s velikim gubitcima i tek neznatnom dobiti, gubitak važnih vanjskotrgovinskih partnera, zatvaranje proizvodnih pogona van matične tvrtke u Varaždinu doveli su nekad jednu od najvećih tvrtki na rub stečaja. I dok je većina navedenih komponenata objekt promatranja drugih znanstvenih disciplina poput ekonomije, geografija slučaj tvrtke Varteks može se promatrati kroz prizmu trendova u tekstilnoj industriji i lociranja same tvrtke.

Ulaskom u novo tisućljeće tekstilna se industrija u Europi našla pred novim izazovima. Budući da se radi o radno intenzivnom obliku privrede, njen razvoj i opstanak na nekom području moguć je isključivo uz ispunjenje jednog uvjeta – jeftine radne snage koja postaje glavni faktor lokacije industrije tekstila u svijetu. Budući da je prosječni životni standard u Europi znatno veći nego u većini drugih krajeva svijeta, u današnje globalizacijsko doba u potrazi za većom profitabilnošću industrija tekstila većinom seli svoje pogone izvan Europe. U tom kontekstu prije svega valja promatrati i tvrtku Varteks. I dok se je većina velikih europskih tekstilnih poduzeća kao odgovor na nedostatak jeftine radne snage fokusirala na proizvodnju skupocjene odjeće, dakle proizvoda više dodane vrijednosti, tvrtka Varteks taj je plan tek djelomično ostvarila ne uspijevajući nametnuti svoje brendove u Hrvatskoj i inozemstvu. Kao jedan od velikih planova u poslovanju tvrtke 2008. godine istaklo se preseljenje tvrtke Varteks u poduzetničku zonu Brezje. Tvrtka bi preseljenjem imala višestruke koristi. Prije svega bi se preselila iz relativno užeg gradskog prostora okruženog stambenim zgradama u rubno područje grada, točnije u zonu gdje su niži troškovi komunalnog doprinosa, no prije svega, tim bi preseljenjem bila znatno bliže okolici iz koje svakodnevno na posao stiže više od 70 % zaposlenih. Plan je tek idejno razrađen, a do njegove realizacije nikad nije došlo. Sudbina tvrtke Varteks tako je neizvjesna i po ulasku u 2018. godinu kada tvrtka slavi 100. godišnjicu od osnutka.

## 5. ZAKLJUČAK

S obzirom na rezultate provedenog istraživanja i unaprijed postavljenih hipoteza, može se zaključiti:

Potvrđena je hipoteza H1 prema kojoj je tranzicija u Varaždinskoj županiji uspješno provedena. Uspješnost provedbe tranzicije može se prije svega mjeriti usporedbom Varaždinske županije s prosjekom svih županija Republike Hrvatske gdje se prema određenim socioekonomskim parametrima poput stope nezaposlenosti, razvoja malog i srednjeg poduzetništva, izgradnje stanova, izgradnje i korištenja poduzetničkih zona može zaključiti kako Varaždinska županija spada u iznadprosječno razvijene županije Republike Hrvatske. Pad broja poljoprivrednog stanovništva u ukupnom stanovništvu, pad aktivnog poljoprivrednog stanovništva u ukupnom aktivnom, jačanje tercijarnog sektora djelatnosti u odnosu na sekundarni, povećanje broja stanova prema popisnim godinama, glavnina zaposlenih u malim i srednjim poduzećima koja ostvaruju veće prihode od velikih poduzeća i dr. faktori su koji jasno ukazuju na razvoj Varaždinske županije u doba tranzicije.

Potvrđena je i hipoteza H2 prema kojoj se gradska regija Varaždina proširila u odnosu na posljednju klasifikaciju 1991. godine. Zbog očiglednih promjena u prostoru kriteriji za određivanje gradske regije dodatno su povećani kako bi se dobila stvarna slika o današnjoj gradskoj regiji Varaždina. Čak i nakon povišenja određenih kriterija vezanih prije svega uz poljoprivredno stanovništvo, jasno je kako se gradska regija Varaždina proširila te kako utjecaj matičnog grada na okolicu biva sve jače izražen.

Ratno stanje na području Republike Hrvatske 1990-ih godina i teško ekonomsko stanje u državi imali su tek djelomičan utjecaj na tvrtku Varteks, no nikako nisu bili ključnim razlogom njezina ekonomskog propadanja čime je hipoteza H3 tek djelomično potvrđena. Činjenica jest da je Varteks u to doba izgubio velik dio infrastrukture i *de facto* cjelokupnu trgovačku mrežu koju je tvrtka godinama gradila, no tvrtka je, usprkos teškim uvjetima i dalje nastavila s proizvodnjom u svim pogonima, zadržani su svi strani partneri s kojima je tvrtka imala ugovor, a likvidnost tvrtke nikada nije došla u pitanje.

Znatno veći faktor u ekonomskom propadanju tvrtke Varteks bila je ekonomska kriza 2008. godine čime je hipoteza H4 potvrđena. Prije ekonomske krize globalnih razmjera, tvrtka je u sklopu restrukturiranja započetog 2004. godine počela poslovati s dobiti da bi od 2009. do 2012. godine bilježila rekordno visoke gubitke tekuće godine. Dugovanja prema bankama su se povećala, proizvodni pogoni izvan Varaždina su se zatvorili, a izgubljeni su

i dugogodišnji strani partneri poput kompanije Levi's. Konačno, tvrtka se zbog nelikvidnosti krajem 2012. godine prijavila u postupak predstečajne nagodbe.

Tvrtka Varteks se od ulaska u tranzicijsko razdoblje do danas triput našla u fazi restrukturiranja. Prvo se restrukturiranje dogodilo prilikom privatizacije i prilagodbe na tržišno orijentiranu ekonomiju, drugo restrukturiranje počinje 2004. godine, dok je treće restrukturiranje dio procesa kojim je tvrtka ušla u predstečajnu nagodbu. Budući da je temeljni cilj tvrtke od prvog restrukturiranja bio stvaranje izvozno orijentirane kompanije s brendiranim proizvodom više dodane vrijednosti, valja zaključiti kako je hipoteza H5 ispravno postavljena odnosno kako je neadekvatno provedeno restrukturiranje tvrtke itekako utjecalo na neefikasnost tvrtke.

## POPIS LITERATURE I IZVORA

### Literatura

1. Balcerowicz, L., 2001: *Post – Communist Transition*, The Institute of Economic Affairs, London.
2. Bogović, T., 2006: Utjecaj informatičkog poduzetništva na razvoj Varaždinske županije, magistrski rad, Varaždin: Fakultet organizacije i informatike, Sveučilište u Zagrebu.
3. Braičić, Z., Stiperski, Z., Njegač, D., 2009: Utjecaj gospodarske tranzicije i rata na promjene u prostornoj slici zaposlenosti Sisačke regije, *Hrvatski geografski glasnik* 71 (1-2), 103-123.
4. Buturac, G., Lovrinčević Ž., Mikulić, D., 2014: Hrvatska tekstilna industrija u Europskoj uniji – konkurentnost i značenje za ukupno gospodarstvo, *Tekstil* 63 (3-4), 113-125.
5. Dežmarić-Krofak, N., 2008: *90 priča za 90. rođendan Varteksa*, Tiskara Varteks, Varaždin.
6. Dale, C., 2014: Tranzicija u Srednjoj i Istočnoj Europi, *Diskrepancija: studentski časopis za društveno – humanističke teme* 13 (19), 81-98.
7. Družić, G., 2003: Polazišta, ciljevi i mogući smjerovi razvitka hrvatskoga gospodarstva, *Ekonomski pregled* 54 (7), 527-546.
8. Feletar, D., Stiperski, Z., 1997: Procesi tranzicije kao faktor promjene broja i strukture stanovništva županijskih središta u Hrvatskoj, *Acta Geographica Croatica* 32 (1), 91-98.
9. Grilec Kaurić, A., Kroppek, A., 2014: Stanje, projekcije tekstilne, odjevne i kožne industrije, *Tedi: međunarodni interdisciplinarni časopis* 4 (4), 36- 42.
10. Grilec Kaurić, A., Zelenika, R., 2011: Ocjena ekonomskog položaja tekstilne i odjevne industrije u Republici Hrvatskoj, *Ekonomska misao i praksa* 20 (2), 543-566.
11. Haramija, P., Njavro, Đ., 2016: Tranzicija i njezini rezultati – zašto tranzicija iz komunističkog u demokratski sustav tržišnog gospodarstva nije ostvarila očekivanja, *Obnovljeni život* 71 (4-5), 515-527.
12. Havlik, P. i dr., 2000: The Transition Countries in Early 2000: Improved Outlook for Growth, But Unemployment Is Still Rising, *WIIW Research Reports* 200, 1-83.
13. Kornai, J., 2000: What the Change of System From Socialism to Capitalism Does and Does Not Mean, *Journal of Economic Perspectives* 14 (1), 27-42.
14. König, M., Kusić, S., 2004: Zemlje Istočne Europe na putu u Europsku uniju, *Ekonomski pregled*, 55 (1-2), 132-156.

15. Kračun, D., 2005: Tranzicija, stabilizacija i ekonomski rast: iskustvo Slovenije, *Ekonomski pregled*, 56 (3-4), 145 – 162.
16. Lončar, J., 2011: Ekonomsko – geografsko restrukturiranje Središnje Hrvatske u uvjetima tranzicije, doktorski rad, Zagreb: Geografski odsjek Prirodoslovno – matematičkog fakulteta, Sveučilište u Zagrebu.
17. Lončar, J., 2008: Industrijske, slobodne i poslovne zone – pojam, značenje i faktori lokacije, *Geoadria* 13 (2), 187-206.
18. Lukić, A., 2012: Mozaik izvan grada – tipologija ruralni i urbaniziranih naselja Republike Hrvatske, Meridijani, Samobor, 2012.
19. Marković, M., 1981: Geografske i historijske odrednice Varaždina tijekom proteklih 800 godina, u: *Varaždinski zbornik: zbornik radova sa Znanstvenog skupa održanog u Varaždinu od 1. do 3. listopada 1981. godine povodom obilježavanja 800. godišnjice grada* (ur. Mohorovičić, A.), Jugoslavenska akademija znanosti i umjetnosti, Varaždin, 25-39.
20. Veselica, V., Vojnić, D., 2000: Europske zemlje u tranziciji na pragu XXI. stoljeća, *Ekonomski pregled* 51 (9), 829-866.
21. Vresk, M., 1979a: Gradovi SR Hrvatske i njihove okolice; Problemi definiranja gradova i gradskih regija, *Hrvatski geografski glasnik* 41-42 (1), 61-69.
22. Vresk, M., 1979b: Gradske regije velikih gradova Hrvatske, *Acta Geographica Croatica* 14 (1), 61-72.
23. Vresk, M., 1983: Varaždin kao žarište urbanizacije okolice, u: *Varaždinski zbornik: zbornik radova sa Znanstvenog skupa održanog u Varaždinu od 1. do 3. listopada 1981. godine povodom obilježavanja 800. godišnjice grada* (ur. Mohorovičić, A.), Jugoslavenska akademija znanosti i umjetnosti, Varaždin, 605-612.
24. Vresk, M., 1988: Dnevna pokretljivost zaposlenih i urbanizacije Varaždinske regije, *Acta Geographica Croatica* 23 (1), 35-42.
25. Vresk, M., 2002: *Grad i urbanizacija: osnove urbane geografije*, Školska knjiga, Zagreb.
26. Vresk, M., 2008: Gradska i ostala naselja u Hrvatskoj – model izdvajanja 2001., *Geografski horizont* 54 (2), 53-57.

## Izvori

1. *7 Plus Regionalni tjednik*, Varaždin, 2008.
2. *Djelatnosti prema JKD-u 1991. godine*, Statistički ljetopis hrvatskih županija 1993. godine, godište 1, DZS, Zagreb, 1994.
3. *Godišnja financijska izvješća tvrtke Varteks (GFI)*, Varteks d.d., Varaždin, 2003. – 2017.
4. *Godišnja financijska izvješća poduzetnika GFI – POD*, FINA, Varaždin, <http://www.fina.hr> (20. 10. 2017.)
5. *Industrija i rudarstvo 1991. godine*, Statistički ljetopis hrvatskih županija 1993. godine, godište 1, DZS, Zagreb, 1994.
6. *Izvješće o obavljenoj reviziji: Osnivanje i ulaganja u opremanje i razvoj poduzetničkih zona na području Varaždinske županije*, Državni ured za reviziju, Područni ured Koprivnica, Koprivnica, 2014.
7. *Izvješće o obavljenoj reviziji pretvorbe i privatizacije: Koka s p.o., Varaždin*, Državni ured za reviziju, Područni ured Koprivnica, Koprivnica, 2002.
8. *Izvješće o obavljenoj reviziji pretvorbe i privatizacije: Mundus Holding, Varaždin*, Državni ured za reviziju, Područni ured Čakovec, Čakovec, 2003.
9. *Izvješće o obavljenoj reviziji pretvorbe i privatizacije: Varteks Holding, Varaždin*, Državni ured za reviziju, Područni ured Čakovec, Čakovec, 2004.
10. *Izvješće o obavljenoj reviziji pretvorbe i privatizacije: Vindija, Varaždin*, Državni ured za reviziju, Područni ured Čakovec, Čakovec, 2003.
11. *Izvješće o obavljenoj reviziji pretvorbe i privatizacije: VIS Konfekcija, Varaždin*, Državni ured za reviziju, Područni ured Čakovec, Čakovec, 2002.
12. *Naselja i stanovništvo Republike Hrvatske 1857. – 2001.*, CD – ROM, DZS RH, Zagreb, 2005.
13. *Nezaposlene osobe po općinama i gradovima stanovanja, stručnoj spremi i spolu, 2001.*, HZZ, Zagreb, <https://www.hzz.hr> (17. 11. 2017.)
14. *Nezaposlene osobe po općinama i gradovima stanovanja, stručnoj spremi i spolu, 2011.*, HZZ, Zagreb, <https://www.hzz.hr> (17. 11. 2017.);
15. *Nezaposlene osobe po općinama i gradovima stanovanja, stručnoj spremi i spolu, 1995 – 2017.*, HZZ, Zagreb, <https://www.hzz.hr> (17. 11. 2017.)
16. *Odluka o nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti 2007. – NKD 2007.*, NN 58/2013, Zagreb, 2007.

17. *Plan operativnog i financijskog restrukturiranja za razdoblje od 2013. – 2018.*, Varteks d.d., Varaždin, 2013.
18. *Poljoprivredno stanovništvo u zemlji, prema aktivnosti i spolu, 31. 3. 1991.*, Statistički ljetopis hrvatskih županija 1993. godine, godište 1, DZS, Zagreb, 1994.
19. *Popis stanovništva 1991. godine: Radnici, povratnici, učenici i studenti, prema spolu*, DZS, Zagreb, 1992.
20. *Popis stanovništva, kućanstava i stanova 2001. godine: poljoprivredno stanovništvo prema aktivnosti i spolu, po općinama/gradovima*, DZS, Zagreb, <http://www.dzs.hr> (28. 11. 2017.)
21. *Popis stanovništva, kućanstava i stanova 2011. godine: dnevni i tjedni migranti*, DZS, Zagreb, <http://www.dzs.hr> (29. 11. 2017.)
22. *Popis stanovništva, kućanstava i stanova 2011. godine: stanovi prema načinu korištenja*, DZS, Zagreb, <http://www.dzs.hr> (15. 11. 2017.)
23. *Popis stanovništva, kućanstava i stanova 2011. godine: površina korištenoga poljoprivrednog zemljišta te broj stoke i peradi prihvatnih kućanstava po Gradovima/Općinama*, DZS, Zagreb, <http://www.dzs.hr> (15. 11. 2017.)
24. *Popis stanovništva, kućanstava i stanova 2011. godine: zaposleni prema pretežitoj aktivnosti po položaju u zaposlenju, djelatnosti i spolu, po Gradovima/Općinama*, DZS, Zagreb, <http://www.dzs.hr> (15. 11. 2017.)
25. *Popis stanovništva, kućanstava i stanova 2011. godine: stanovništvo staro 15 i više godina prema trenutačnoj aktivnosti, starosti i spolu, po Gradovima/Općinama*, DZS, Zagreb, <http://www.dzs.hr> (17. 11. 2017.)
26. *Posebno obrađeni podatci tvrtke Varteks: radnici prema mjestu stanovanja*, Varteks d.d., 2016.
27. *Program razvoja poduzetničkih zona 2004.-2007.*, Središnji državni ured za upravljanje državnom imovinom, Zagreb, 2004.
28. *Regionalni razvojni koncept Varaždinske županije*, ATP, Zagreb, 2015.
29. *Registar poslovnih subjekata*, Hrvatska gospodarska komora, <http://www.biznet.hr> (27. 11. 2017.)
30. *Stanovi prema načinu korištenja*, Statistički ljetopis hrvatskih županija 1993. godine, godište 1, DZS, Zagreb, 1994.
31. *Statistički ljetopis 1995.*, god. 26, DZS, Zagreb, 1995.
32. *Statistički ljetopis 1996.*, god. 27, DZS, Zagreb, 1996.
33. *Statistički ljetopis 1997.*, god. 28, DZS, Zagreb, 1997.



34. *Statistički ljetopis 1998.*, god. 29, DZS, Zagreb, 1998.
35. *Statistički ljetopis 1999.*, god. 30, DZS, Zagreb, 1999.
36. *Statistički ljetopis 2000.*, god. 31, DZS, Zagreb, 2000.
37. *Statistički ljetopis 2001.*, god. 32, DZS, Zagreb, 2001.
38. *Statistički ljetopis 2002.*, god. 33, DZS, Zagreb, 2002.
39. *Statistički ljetopis 2003.*, god. 34, DZS, Zagreb, 2003.
40. *Statistički ljetopis 2004.*, god. 35, DZS, Zagreb, 2004.
41. *Statistički ljetopis 2005.*, god. 36, DZS, Zagreb, 2005.
42. *Statistički ljetopis 2006.*, god. 37, DZS, Zagreb, 2006.
43. *Statistički ljetopis 2007.*, god. 38, DZS, Zagreb, 2007.
44. *Statistički ljetopis 2008.*, god. 39, DZS, Zagreb, 2008.
45. *Statistički ljetopis 2009.*, god. 40, DZS, Zagreb, 2009.
46. *Statistički ljetopis 2010.*, god. 41, DZS, Zagreb, 2010.
47. *Statistički ljetopis 2011.*, god. 42, DZS, Zagreb, 2011.
48. *Statistički ljetopis 2012.*, god. 43, DZS, Zagreb, 2012.
49. *Statistički ljetopis 2013.*, god. 44, DZS, Zagreb, 2013.
50. *Statistički ljetopis 2014.*, god. 45, DZS, Zagreb, 2014.
51. *Statistički ljetopis 2015.*, god. 46, DZS, Zagreb, 2015.
52. *Statistički ljetopis 2016.*, god. 47, DZS, Zagreb, 2016.
53. *Strategija razvoja grada Varaždina do 2020. godine*, Agencija Sjever –DAN, Varaždin, 2016.
54. *Strateške odrednice razvoja industrije tekstila i odjeće u Hrvatskoj za razdoblje od 2006. do 2015.*, Ekonomski institut, Zagreb, 2007.
55. *Varteks novine*, Tiskara Varteks d. d., Varaždin, 2008. – 2010.
56. *Zakon o unapređenju poduzetničke infrastrukture*, NN 93/13, Zagreb, 2013.
57. *Zaposleni u pravnim osobama, Zaposlenost, Gradovi u statistici*, DZS, Zagreb, <http://www.dzs.hr> (13. 1. 2018.)
58. *Županijska razvojna strategija Varaždinske županije od 2011. do 2013.*, AZRA - Agencija za razvoj Varaždinske županije, Varaždin, 2010

## **PRILOZI**

### **I. POPIS SLIKA**

|  |    |
|--|----|
| 1. Administrativna podjela Varaždinske županije.....   | 7  |
| 2. Gradska regija grada Varaždina.....   | 20 |
| 3. Kretanje broja zaposlenih u prerađivačkoj industriji i Varaždinskoj županiji od 1995. do 2016. godine.....  | 27 |
| 4. Kretanje prihoda tvrtke Varteks u ukupnim prihodima od proizvodnje tekstilnih proizvoda Varaždinske županije od 1995. do 2003. godine.....                            | 42 |
| 5. Kretanje prihoda od proizvodnje tekstilnih proizvoda u prihodima prerađivačke industrije Varaždinske županije od 1995. do 2003. godine.....                           | 43 |
| 6. Broj zaposlenih u d. d. Varteks od 1993. do 2003. godine.....   | 48 |
| 7. Prihodi i rashodi tvrtke Varteks u razdoblju od 1994. do 2003. godine.....  | 49 |
| 8. Vlasnička struktura tvrtke Varteks 1993. godine.....  | 50 |
| 9. Shematski prikaz organizacijske strukture Varteksa d. d. u fazi restrukturiranja.....   | 52 |
| 10. Kretanje prihoda i rashoda tvrtke Varteks u razdoblju od 2003. do 2009. godine.....  | 53 |
| 11. Prihodi od prodaje u zemlji i inozemstvu tvrtke Varteks u razdoblju od 2002. do 2009. godine.....  | 54 |
| 12. Promjena strukture vlasništva tvrtke Varteks u razdoblju od 2005. do 2009. godine.....   | 55 |
| 13. Kretanje ukupnih prihoda tvrtke Varteks u prihodima od proizvodnje tekstilnih proizvoda Varaždinske županije u razdoblju od 2003. do 2008. godine.....               | 56 |
| 14. Kretanje prihoda od proizvodnje tekstilnih proizvoda u ukupnim prihodima prerađivačke industrije Varaždinske županije u razdoblju od 2003. do 2008. godine.....      | 57 |
| 15. Kretanje broja zaposlenih tvrtke Varteks u broju zaposlenih u proizvodnji tekstila, prerađivačke industrije i Varaždinske županije u razdoblju od 2003. do 2009..... | 58 |
| 16. Ukupni prihodi i rashodi Grupe Varteks u razdoblju od 2007. do 2012. godine.....   | 60 |
| 17. Dobit/gubitak tekuće godine tvrtke Varteks u razdoblju od 1994. do 2012. godine.....   | 62 |
| 18. Prihodi od prodaje u zemlji i inozemstvu tvrtke Varteks u razdoblju od 2008. do 2012. godine.....  | 63 |
| 19. Promjene u vlasničkoj strukturi tvrtke Varteks od 2008. do 2012. godine.....   | 64 |
| 20. Kretanje broja zaposlenih tvrtke Varteks u ukupnom broju zaposlenih u proizvodnji tekstila i odjeće Varaždinske županije u razdoblju od 1995. do 2015. godine.....   | 66 |

|   |    |
|---|----|
| 21. Ukupni prihodi tvrtke Varteks u prihodima ostvarenima od proizvodnje odjeće i tekstilnih proizvoda Varaždinske županije u razdoblju od 1995. do 2005..... | 68 |
| 22. Prihodi od prodaje tvrtke Varteks u zemlji i inozemstvu u razdoblju od 2002. do 2016. godine.....   | 69 |
| 23. Vlasnička struktura tvrtke Varteks 2016. godine.....  | 70 |
| 24. Broj zaposlenih tvrtke Varteks po gradovima/općinama stanovanja 2016. godine.....   | 71 |
| 25. Udio dnevnih radno aktivnih migranata u ukupnom stanovništvu općina i gradova Varaždinske županije 1991. godine.....                                      | 72 |
| 26. Udio dnevnih radno aktivnih migranata u ukupnom stanovništvu općina i gradova Varaždinske županije 2011. godine.....                                      | 73 |

## II. POPIS TABLICA

|   |    |
|---|----|
| 1. Poljoprivredno stanovništvo Varaždinske županije i općine Nedelišće 1991. i 2001. godine.....  | 12 |
| 2. Udio zaposlenih dnevnih migranata u aktivnom stanovništvu Varaždinske županije 2011. godine.....   | 14 |
| 3. Općine gradske regije Varaždina prema zadanim kriterijima.....   | 15 |
| 4. Dodatni kriteriji za izdvajanje uže okolice gradske regije Varaždina.....  | 18 |
| 5. Broj stanovnika u upravnim gradovima i općinama Varaždinske županije 1991., 2001. i 2011. godine te prosječna godišnja stopa promjene stanovništva u međupopisnim razdobljima 1991. – 2011. godine ..... | 21 |
| 6. Kretanje broja stanova u općinama gradske regije Varaždina 1991., 2001. i 2011. godine.....  | 24 |
| 7. Broj i struktura zaposlenih prema područjima djelatnosti Varaždinske županije po JKD-u 1991. godine.....   | 25 |
| 8. Vodeće industrijske djelatnosti Varaždinske županije po zaposlenosti i izvozu 1991. godine.....  | 26 |
| 9. Broj zaposlenih i prihodi velikih, malih i srednjih poduzeća Varaždinske županije od 1994. do 2005. godine.....  | 28 |
| 10. Zaposleni prema odabranim djelatnostima po općinama gradske regije Varaždina 1991. i 2001. godine.....  | 30 |

|   |    |
|---|----|
| 11. Kretanje broja nezaposlenih u gradskoj regiji Varaždina od 1995. do 2017. godine...   | IX |
| 12. Udio nezaposlenog stanovništva u aktivnom stanovništvu općina gradske regije<br>Varaždina 2001. i 2011. godine.....                       | 32 |
| 13. Površinom najveće poduzetničke zone Varaždinske županije 2013. godine.....  | 36 |
| 14. Kretanje broja zaposlenih u općinama Gornji Kneginec i Jalžabet od 2011. do 2016.<br>godine.....  | 37 |
| 15. Ulaganja u poduzetničke zone Varaždinske županije do kraja 2013. godine.....  | 38 |
| 16. Pokazatelji razvoja tekstilne i odjevne industrije u Hrvatskoj 2000., 2005. i 2010.<br>godine.....  | 40 |
| 17. Kretanje uvoza i izvoza tekstilne industrije u Republici Hrvatskoj od 2001. do 2012.<br>godine.....                                       | 41 |
| 18. Kretanje prihoda poduzeća prerađivačke industrije u ukupnim приходima svih poduzeća<br>Varaždinske županije od 1995. do 2003. godine..... | 43 |
| 19. Kretanje broja zaposlenih tvrtke Varteks u procesu restrukturiranja od 2004. do 2008.<br>godine.....                                      | 51 |
| 20. Prosječna stopa promjene izvoza prema najznačajnijim državama izvoza tvrtke Varteks<br>u razdoblju od 2002. do 2009. godine.....          | 55 |
| 21. Broj zaposlenih tvrtke Varteks u razdoblju od 2008. do 2012. godine.....  | 60 |
| 22. Kretanje prihoda prerađivačke industrije, proizvodnje odjeće i Grupe Varteks 2008. –<br>2012. godine.....                                 | 61 |
| 23. Izvoz tvrtke Varteks u razdoblju od 2008. do 2012. godine (u 1000 kn).....  | 62 |
| 24. Razlika tekućih obaveza i tekuće imovine tvrtke Varteks od 2009. do 2012.<br>godine.....  | 64 |
| 25. Poslovanje tvrtke Varteks prema projekciji i stvarno poslovanje.....  | 66 |
| 26. Poduzeća u Varaždinskoj županiji prema proizvodnji odjeće kao glavnoj djelatnosti u<br>2016. godini.....                                  | 67 |
| 27. Broj zaposlenih u istaknutim varaždinskim poduzećima 1991. i 2016.<br>godine.....   | 67 |
| 28. Udio radno aktivnih dnevnih migranata u ukupnom stanovništvu 1991., 2001. i 2011.<br>godine.....  | X  |

**III. Tab. 11. Kretanje broja nezaposlenih u gradskoj regiji Varaždina od 1995. do 2017. godine**

| Općina                      | 1995. | 1997. | 1999.  | 2001.  | 2003.  | 2005.  | 2007. | 2009. | 2011. | 2013.  | 2015. | 2017. |
|-----------------------------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|-------|-------|-------|--------|-------|-------|
| <b>Beretinec</b>            | 157   | 151   | 189    | 200    | 165    | 139    | 99    | 99    | 150   | 149    | 92    | 155   |
| <b>Cestica</b>              | 441   | 458   | 555    | 547    | 355    | 344    | 212   | 278   | 338   | 379    | 213   | 87    |
| <b>Gornji Kneginec</b>      | 295   | 334   | 404    | 452    | 426    | 338    | 236   | 312   | 347   | 385    | 223   | 108   |
| <b>Jalžabet</b>             | 130   | 149   | 198    | 194    | 149    | 159    | 131   | 169   | 159   | 183    | 117   | 69    |
| <b>Klenovnik</b>            | 110   | 104   | 140    | 155    | 125    | 121    | 88    | 131   | 173   | 162    | 120   | 71    |
| <b>Maruševac</b>            | 320   | 391   | 495    | 503    | 426    | 391    | 295   | 362   | 424   | 466    | 332   | 155   |
| <b>Petrijanec</b>           | 366   | 335   | 467    | 477    | 444    | 379    | 289   | 305   | 275   | 304    | 224   | 160   |
| <b>Sračinec</b>             | 323   | 299   | 399    | 389    | 342    | 306    | 233   | 290   | 321   | 331    | 187   | 93    |
| <b>Sv. Ilija</b>            | 95    | 125   | 162    | 178    | 159    | 209    | 165   | 190   | 224   | 237    | 137   | 68    |
| <b>Trnovec Bartolovečki</b> | 358   | 343   | 506    | 520    | 432    | 407    | 264   | 328   | 353   | 422    | 271   | 154   |
| <b>Vinica</b>               | 201   | 256   | 316    | 328    | 282    | 248    | 194   | 211   | 243   | 291    | 147   | 54    |
| <b>Varaždin</b>             | 2 399 | 2 503 | 3 095  | 3 030  | 2 474  | 2 407  | 1 838 | 2 245 | 2 562 | 2 912  | 1 961 | 1 039 |
| <b>Varaždinska</b>          | 7 829 | 9 213 | 11 021 | 12 201 | 10 870 | 10 271 | 7 927 | 8 137 | 9 863 | 11 035 | 7 441 | 3 768 |

Izvor: *Nezaposlene osobe po općinama i gradovima stanovanja, stručnoj spremi i spolu, 1995.-2017.*, HZZ, Zagreb, <https://www.hzz.hr> (17. 11. 2017.)

**IV. Tab. 28. Udio radno aktivnih dnevnih migranata u ukupnom stanovništvu 1991., 2001. i 2011. godine**

|                            | 1991.           |              |                                   | 2001.           |              |                                   | 2011.           |              |                                   | Indeks promjene | Stopa promjene (%) |
|----------------------------|-----------------|--------------|-----------------------------------|-----------------|--------------|-----------------------------------|-----------------|--------------|-----------------------------------|-----------------|--------------------|
|                            | Dnevni migranti | Stanovništvo | Udio migranata u stanovništvu (%) | Dnevni migranti | Stanovništvo | Udio migranata u stanovništvu (%) | Dnevni migranti | Stanovništvo | Udio migranata u stanovništvu (%) |                 |                    |
| <b>IVANEC</b>              | 3 214           | 14 630       | 21,97                             | 2 938           | 14 434       | 20,35                             | 3.421           | 13 758       | 24,87                             | 113,1869        | 13,2               |
| <b>LEPOGLAVA</b>           | 1 271           | 8 935        | 14,22                             | 1 202           | 8 718        | 13,79                             | 1.545           | 8 283        | 18,65                             | 131,1263        | 31,1               |
| <b>LUDBREG</b>             | 1 752           | 8 485        | 20,65                             | 1 608           | 8 668        | 18,55                             | 2.016           | 8 478        | 23,78                             | 115,1635        | 15,2               |
| <b>NOVI MAROF</b>          | 3 066           | 14 350       | 21,37                             | 3 097           | 13 857       | 22,35                             | 3.563           | 13 246       | 26,90                             | 125,8957        | 25,9               |
| <b>VARAŽDIN</b>            | 2 838           | 48 834       | 5,81                              | 3 752           | 49 075       | 7,65                              | 5.679           | 46 946       | 12,10                             | 208,1532        | 108,2              |
| <b>VARAŽDINSKE TOPLICE</b> | 1 408           | 7 236        | 19,46                             | 1 304           | 6 973        | 18,70                             | 1.610           | 6 364        | 25,30                             | 130,0144        | 30,0               |
| <b>BEDNJA</b>              | 848             | 5 448        | 15,57                             | 716             | 4 765        | 15,03                             | 838             | 3 992        | 20,99                             | 134,8636        | 34,9               |
| <b>BERETINEC</b>           | 798             | 2 239        | 35,64                             | 664             | 2 288        | 29,02                             | 740             | 2 176        | 34,01                             | 95,41662        | -4,6               |
| <b>BREZNICA</b>            | 408             | 2 573        | 15,86                             | 403             | 2 304        | 17,49                             | 507             | 2 200        | 23,05                             | 145,3332        | 45,3               |
| <b>BREZNIČKI HUM</b>       | 245             | 1 740        | 14,08                             | 235             | 1 575        | 14,92                             | 294             | 1 356        | 21,68                             | 153,9823        | 54,0               |
| <b>CESTICA</b>             | 1 304           | 5 790        | 22,52                             | 856             | 5 678        | 15,08                             | 1.383           | 5 806        | 23,82                             | 105,766         | 5,8                |
| <b>DONJA VOĆA</b>          | 351             | 3 091        | 11,36                             | 309             | 2 844        | 10,86                             | 425             | 2 443        | 17,40                             | 153,1995        | 53,2               |
| <b>DONJI MARTIJANEC</b>    | 1 104           | 4 619        | 23,90                             | 953             | 4 327        | 22,02                             | 977             | 3 843        | 25,42                             | 106,3661        | 6,4                |

|                                 |       |       |       |       |       |       |       |       |       |          |      |
|---------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|----------|------|
| <b>GORNJI KNEGINEC</b>          | 1 691 | 4 977 | 33,98 | 1 400 | 5 259 | 26,62 | 1.691 | 5 349 | 31,61 | 93,04543 | -7,0 |
| <b>JALŽABET</b>                 | 855   | 3 751 | 22,79 | 733   | 3 732 | 19,64 | 914   | 3 615 | 25,28 | 110,9223 | 10,9 |
| <b>KLENOVNIK</b>                | 469   | 2 487 | 18,86 | 421   | 2 278 | 18,48 | 507   | 2 022 | 25,07 | 132,9627 | 33,0 |
| <b>LJUBEŠĆICA</b>               | 250   | 2 116 | 11,81 | 288   | 1 959 | 14,70 | 358   | 1 858 | 19,27 | 163,0846 | 63,1 |
| <b>MALI BUKOVEC</b>             | 504   | 2 724 | 18,50 | 486   | 2 507 | 19,39 | 526   | 2 212 | 23,78 | 128,5219 | 28,5 |
| <b>MARUŠEVEC</b>                | 1 927 | 7 089 | 27,18 | 1 641 | 6 757 | 24,29 | 1.906 | 6 381 | 29,87 | 109,8847 | 9,9  |
| <b>PETRIJANEC</b>               | 1 164 | 4 676 | 24,89 | 1 062 | 4 994 | 21,27 | 1.295 | 4 812 | 26,91 | 108,11   | 8,1  |
| <b>SRAČINEC</b>                 | 1 461 | 4 570 | 31,97 | 1 389 | 4 714 | 29,47 | 1.593 | 4 842 | 32,90 | 102,9099 | 2,9  |
| <b>SVETI ĐURĐ</b>               | 1 002 | 4 410 | 22,72 | 882   | 4 174 | 21,13 | 1.007 | 3 804 | 26,47 | 116,5091 | 16,5 |
| <b>SVETI ILIJA</b>              | 1 244 | 3 587 | 34,68 | 1 063 | 3 532 | 30,10 | 1.139 | 3 511 | 32,44 | 93,54141 | -6,5 |
| <b>TRNOVEC<br/>BARTOLOVEČKI</b> | 2 104 | 6 474 | 32,50 | 1 920 | 6 852 | 28,02 | 2.125 | 6 884 | 30,87 | 94,98281 | -5,0 |
| <b>VELIKI BUKOVEC</b>           | 240   | 1 679 | 14,29 | 195   | 1 578 | 12,36 | 219   | 1 438 | 15,23 | 106,5429 | 6,5  |
| <b>VIDOVEC</b>                  | 1 404 | 5 426 | 25,88 | 1 232 | 5 539 | 22,24 | 1.613 | 5 425 | 29,73 | 114,9072 | 14,9 |
| <b>VINICA</b>                   | 812   | 4 049 | 20,05 | 775   | 3 747 | 20,68 | 969   | 3 389 | 28,59 | 142,5752 | 42,6 |
| <b>VISOKO</b>                   | 221   | 1 868 | 11,83 | 245   | 1 641 | 14,93 | 300   | 1 518 | 19,76 | 167,0452 | 67,0 |

Izvor: *Popis stanovništva 1991. godine: Radnici, povratnici, učenici i studenti, prema spolu*, DZS, Zagreb, 1992.; *Popis stanovništva, kućanstava i stanova 2001. godine: dnevni i tjedni migranti*, DZS, Zagreb, <http://www.dzs.hr> (18. 01. 2017.); *Popis stanovništva, kućanstava i stanova 2011. godine: dnevni i tjedni migranti*, DZS, Zagreb, <http://www.dzs.hr> (18. 01. 2017.)

## V. PISANA PRIRPEMA ZA NASTAVNI SAT GEOGRAFIJE

| PISANA PRIPREMA ZA NASTAVNI SAT GEOGRAFIJE |  |  |
|--|--|--|
| Naziv i sjedište škole                     | Prva gimnazija Varaždin  |  |
| Obrazovni program (zanimanje)              | Srednja škola  |  |
| Ime i prezime nastavnika                   | Denis Bais   |  |
| Datum izvođenja nastavnog sata             | Svibanj, 2018  |  |
| Naziv nastavne jedinice                    | Tranzicija gradske regije Varaždina – studij slučaja tvrtke Varteks  |  |
| Razred                                     | 2. a   |  |
| Tip sata                                   | obrađa, blok sat   |  |
| Kompetencije                               | Ishodi učenja  | Zadaci kojima ću provjeriti ishode   |
| 1. Geografska znanja i vještine            | <p>1. Izračunati udio radno aktivnih migranata u aktivnom stanovništvu</p> <p>2. Objasniti svrhu računanja udjela radno aktivnih migranata</p> <p>3. Objasniti termin <i>gradska regija</i></p> <p>4. Navesti kriterije za određivanje gradske regije Varaždina</p> <p>5. Izraditi tematsku kartu gradske regije Varaždina.</p> <p>6. Vrednovati kriterije za određivanje gradske regije</p> <p>7. Izračunati stopu promjene stanovništva općina gradske regije Varaždina</p> <p>8. Objasniti utjecaj geografskog položaja na demografski razvoj općina Sračinec, Trnovec Bartolovečki i Gornji Kneginec.</p> <p>9. Svrstati zadane djelatnosti u sektore djelatnosti</p> <p>10. Opisati promjenu gospodarskog sastava stanovništva gradske regije Varaždina u razdoblju tranzicije.</p> | <p>Izračunaj udio radno aktivnih migranata u aktivnom stanovništvu Varaždinske županije.</p> <p>Služeći se tekstom u udžbeniku objasni svrhu računanja udjela dnevnih radno aktivnih migranata u ukupnom stanovništvu.</p> <p>Čitajući priloženi tekst objasni pojam <i>gradska regija</i>.</p> <p>Navedi kriterije za određivanje gradske regije Varaždina.</p> <p>Na temelju tablice s kriterijima označi općine i granice gradske regije i matični grad.</p> <p>Na temelju izrađene tematske karte objasni potencijalne nedostatke kriterija za utvrđivanje gradske regije Varaždina.</p> <p>Uz pomoć priložene formule izračunaj stopu promjene stanovništva općina gradske regije Varaždina.</p> <p>Zašto općine Sračinec, Trnovec Bartolovečki i Gornji Kneginec bilježe porast broja stanovnika?</p> <p>Svrstaj navedene djelatnosti u pripadajući sektor djelatnosti.</p> <p>Opiši promjenu u gospodarskom sastavu stanovništva gradske regije Varaždina u razdoblju tranzicije.</p> |



|                                       |  |  |
|---------------------------------------|--|--|
|                                       | <p>11. Obrazložiti obilježja tekstilne industrije.</p> <p>12. Na primjeru tvrtke Varteks objasniti faktore lokacije tekstilne industrije.</p> <p>13. Izračunati udio zaposlenih tvrtke Varteks u ukupnom broju zaposlenih Varaždinske županije</p> <p>14. Upisati sadržaj križnog dijagrama.</p> <p>15. Interpretirajući križne dijagrame objasniti važnost tvrtke Varteks za gospodarstvo Varaždinske županije</p> <p>16. Na primjeru tvrtke Varteks navesti razloge pada izvoza tekstilne industrije u razvijenim i srednje razvijenim državama</p> <p>17. Izraditi tematsku kartu zaposlenih u tvrtki Varteks po općinama/gradovima Varaždinske županije</p> <p>18. Uspoređujući tematske karte i kretanje broja zaposlenih procijeniti utjecaj tvrtke Varteks na gradsku regiju Varaždina.</p> | <p>Obrazloži obilježja tekstilne industrije</p> <p>Pronađi na satelitskoj snimci tvrtku Varteks i objasni zašto je locirana na tom području.</p> <p>Na temelju priložene tablice izračunaj udio zaposlenih tvrtke Varteks u ukupnom broju zaposlenih Varaždinske županije.</p> <p>Na temelju priložene tablice upišite sadržaj križnog dijagrama.</p> <p>Na temelju izrađenih križnih dijagrama objasni važnost tvrtke Varteks za gospodarstvo Varaždinske županije.</p> <p>Uz pomoć teksta u udžbeniku i grafičkog priloga navedi moguće razloge pada izvoza tvrtke Varteks.</p> <p>Na priloženoj karti označi općine i gradove s 10 i više/manje od 10 zaposlenih u tvrtki Varteks.</p> <p>Napiši esej na temu „Utjecaj tvrtke Varteks na gradsku regiju Varaždina“ uspoređujući priložene tematske karte i tablice.</p> |
| <b>2. Metodička kompetencija</b>      | <p>Razraditi i interpretirati tekst služeći se nastavnikovim uputama.</p> <p>Izraditi plakat držeći se zadanih uputa.</p> <p>Opisati proces izrade tematskih karata i analize dijagrama.</p> <p>Sastaviti esej primjenjujući pravila o pisanju eseja.</p> <p>Opisati korake zajedničkog rada na zadatku.</p> <p>Prezentirati razredu rezultate rada u skupini služeći se izrađenim plakatom.</p>   |  |
| <b>3. Komunikacijska kompetencija</b> | <p>Razvija vještinu aktivnog slušanja nastavnika i drugih učenika.</p> <p>Izvještava pred razredom o zadanoj temi držeći se pravila izlaganja.</p> <p>Potkrjepljuje svoje stavove argumentima.</p> <p>Poštuje pravila razgovora.</p>   |  |
| <b>4. Socijalna kompetencija</b>      | <p>Poštuje pravila rada u skupinama.</p> <p>Razvija samostalnost i odgovornost u izvršavanju zadataka.</p> <p>Stvara ugodnu radnu atmosferu s drugim učenicima u skupini.</p>  |  |

| TIJEK NASTAVNOG SATA   |  |   |  |
|------------------------|--|---|--|
| Etape sata             | Cilj etape   | Opis aktivnosti učitelja  | Opis aktivnosti učenika  |
| <b>Uvod</b>            | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ provjera predznanja</li> <li>○ poticanje znatiželje</li> <li>○ najava cilja</li> </ul>  | <p>Nastavnik projicira fotografiju tvrtke Varteks i postavlja pitanje: <i>Kako glasi ime tvrtke na fotografiji? Kojoj grani industrije ona pripada.</i></p> <p>Najavljuje naslov nastavne jedinice.</p>   | <p>Promatraju projiciranu fotografiju i na prozivku nastavnika odgovaraju: <i>Varteks. Tekstilna industrija (industrija potrošnih dobara).</i></p> <p>Zapisuju naslov u bilježnicu.</p>  |
| <b>Glavni dio sata</b> | <p>Objasniti i analizirati kriterije za određivanje gradske regije Varaždina.</p> <p>Analizom demografskih i gospodarskih pokazatelja identificirati promjene u prostoru gradske regije Varaždina u razdoblju tranzicije.</p> <p>Analizom ekonomskih pokazatelja na primjeru tvrtke Varteks objasniti obilježja „stare industrije“ u razdoblju tranzicije i posttranzicijskom periodu.</p> | <p>Priprema učenike za rad u skupinama. Dijeli učenike na tri skupine te svakoj skupini daje jedan nastavni listić s pitanjima, grafičkim, tabličnim i kartografskim priložima (prilog 2, 3 i 4).</p> <p>Upućuje učenike na pažljivo čitanje uputa na nastavnim listićima i upućuje ih na pravila grupnog rada.</p> <p>Provjerava rad svake skupine i odgovara na eventualna pitanja.</p> <p>Proziva skupine da prezentiraju sadržaj.</p> <p>Zadane teme skupina su:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gradska regija Varaždina</li> <li>2. Tranzicija gradske regije Varaždina</li> <li>3. Tvrtka Varteks</li> </ol> | <p>Dijele se na tri skupine.</p> <p>Pažljivo čitaju upute na nastavnom listiću. Dogovaraju se oko rješavanja zadataka.</p> <p>Postavljaju eventualna pitanja.</p> <p>Izrađuju plakat po uputama nastavnika. Lijepo plakat na ploču. Prezentiraju sadržaj plakata, dok ostali pažljivo slušaju. Sva tri prezentirana i zalijepljena plakata slikaju mobitelom kako bi pohranili sadržaje.</p> <p>Ostaju u svojim skupinama.</p> <p>Odgovaraju na postavljena pitanja, pišu esej nakon analize karata i tablica.</p> |

|                         |  |   |   |
|-------------------------|--|---|---|
|                         | <p>Objasni utjecaj tvrtke Varteks na prostor gradske regije u tranzicijskom i posttranzicijskom razdoblju.</p> | <p>Dijeli nastavni listić 4 (PRILOG 5) svakoj od skupina i upućuje učenike na čitanje uputa.</p> <p>Postavlja pitanja svim učenicima, zatim proziva svaku grupu da pročitaju napisani esej.</p> |   |
| <b>Završni dio sata</b> |  | <p>Upućuje učenike da u bilježnice zapišu kratki osvrt na eseje drugih skupina. Proziva učenike da pročitaju svoj osvrt.</p>  | <p>Umjesto ponavljanja ocjenjuju eseje drugih dviju skupina kratkim kritičkim osvrtom zapisanim u bilježnicu. Na prozivku učitelja čitaju esej.</p> |

### Plan školske ploče

Izrađuju učenici u obliku natuknica na plakatu.

**Nastavne metode:** metoda razgovora, metoda usmenog izlaganja, metoda rada na tekstu, metoda rada na slici, metoda pisanih radova, izravna grafička metoda, neizravna grafička metoda

**Oblici rada:** frontalni rad, rad u skupinama, individualni rad

**Nastavna sredstva i pomagala:** računalo, školska ploča, projektor, udžbenik (Friganović, M., Matas, M. i Sić M., 2014: *Geografija 2*, Školska knjiga, Zagreb)

### Popis literature i izvora za učitelja/nastavnika

#### Literatura:

Matas, M., 1998: *Metodika nastave geografije*, Hrvatsko geografsko društvo, Zagreb.

Vresk, M., 2002: *Grad i urbanizacija: osnove urbane geografije*, Školska knjiga, Zagreb.

## Izvori:

*Godišnja financijska izvješća tvrtke Varteks (GFI)*, Varteks d.d., Varaždin, 2003 – 2017.

*Godišnja financijska izvješća poduzetnika GFI – POD*, FINA, Varaždin, <http://www.fina.hr> (20.10.2017.)

*Naselja i stanovništvo Republike Hrvatske 1857. – 2001.*, CD – ROM, DZS RH, Zagreb, 2005.

*Popis stanovništva, kućanstava i stanova 2001. godine: poljoprivredno stanovništvo prema aktivnosti i spolu, po općinama/gradovima*, DZS, Zagreb, <http://www.dzs.hr> (28.11.2017.)

*Popis stanovništva, kućanstava i stanova 2011. godine: dnevni i tjedni migranti*, DZS, Zagreb, <http://www.dzs.hr> (29.11.2017.)

*Posebno obrađeni podatci tvrtke Varteks: radnici prema mjestu stanovanja*, Varteks d.d., 2016.

*Stanovništvo prema pretežitoj djelatnosti*, Statistički ljetopis hrvatskih županija 1993. godine, godište 1, DZS, Zagreb, 1994.

Popis priloga (koji nisu upisani u nastavna sredstva i pomagala)

### PRILOG 1.



Sl. 1. Tvrtka Varteks

### PRILOG 2.

Nastavni listić 1.

**Na temelju riješenih zadataka izradi kratke bilješke i u obliku natuknica ih zapiši na plakat. Priložene tablice i kartu izreži i zalijepi na plakat! Nakon dogovora u skupini, prezentirajte obrađene sadržaje. Napomena: prilikom prezentiranja opišite postupak kojim ste izračunali određeni podatak u tablici ili napravili tematsku kartu!**

1. Uz pomoć podataka u tablici 1 izračunaj udio migranata u aktivnom stanovništvu. Udjele zaokruži na dvije decimale! Objasni što predstavlja izračunati udio služeći se tekstom iz udžbenika (u/98).

Tab. 1. Udio radno aktivnih dnevnih migranata u aktivnom stanovništvu Varaždinske županije 2011. godine

| Općina               | Zaposlenici - rade u drugom gradu/općini iste županije | Aktivno stanovništvo (svi zaposleni i nezaposleni) | Udio migranata u aktivnom stanovništvu (%) |
|----------------------|--|--|--|
| Bednja               | 395  | 1 478  |  |
| Beretinec            | 686  | 981  |  |
| Breznica             | 107  | 808  |  |
| Breznički Hum        | 118  | 509  |  |
| Cestica              | 844  | 2 255  |  |
| Donja Voća           | 385  | 930  |  |
| Gornji Kneginec      | 1 374  | 2 421  |  |
| Ivanec               | 2 044  | 6 053  |  |
| Jalžabet             | 726  | 1 275  |  |
| Klenovnik            | 441  | 961  |  |
| Lepoglava            | 889  | 3 453  |  |
| Ludbreg              | 765  | 3 715  |  |
| Ljubešćica           | 235  | 2 169  |  |
| Mali Bukovec         | 393  | 840  |  |
| Martijanec           | 741  | 1 638  |  |
| Maruševac            | 1 605  | 2 787  |  |
| Novi Marof           | 1 735  | 5 679  |  |
| Petrijanec           | 1 139  | 2 039  |  |
| Sračinec             | 1 480  | 2 182  |  |
| Sveti Đurd           | 785  | 1 436  |  |
| Sveti Ilija          | 1 051  | 1 519  |  |
| Trnovec Bartolovečki | 1 725  | 3 167  |  |
| Varaždinske Toplice  | 884  | 2 723  |  |
| Veliki Bukovec       | 99   | 501  |  |
| Vidovec              | 1 402  | 2 474  |  |
| Vinica               | 805  | 1 446  |  |
| Visoko               | 98   | 1 703  |  |
| <b>ŽUPANIJA</b>      | <b>24 970</b>  | <b>75 729</b>                                      |  |

## 2. Sljedeći zadatak riješi uz pomoć priloženog teksta!

Gradska regija se definira kao prostor kojeg čini grad sa svojom okolicom. Dijeli se na tri dijela: središnji (matični) grad, predgrađe i vanjski ili rubni pojas. Baš kao što su se kriteriji za definiciju grada mijenjali kroz povijest, tako su se mijenjali i kriteriji za određivanje gradske regije. Dakle, ti kriteriji nisu univerzalni već ovise o karakteristikama određenog prostora te su vrlo skloni promjenama.

Parametri za određivanje gradske regije Varaždina uzeti u ovom slučaju su sljedeći:

- blizina jedinica lokalne samouprave upravnom području Grada Varaždina
- <15 % poljoprivrednog stanovništva u ukupnom stanovništvu prema popisu stanovništva iz 2001. godine
- >75 % aktivnog stanovništva izvan poljoprivrednih gospodarstava prema popisu stanovništva iz 2001. godine
- >35 % zaposlenih koji rade u drugom gradu/općini iste županije u ukupnom aktivnom stanovništvu prema popisu stanovništva iz 2011. godine

Što je gradska regija i kako se dijeli?

---

3. Uz pomoć priloženog teksta izdvoji kriterije za izdvajanje gradske regije Varaždina i upiši ih u žuta polja u tablici 3!

4. Žutom bojom u tablicama 1 i 2 označi one općine koje zadovoljavaju kriterije za ulazak u sastav gradske regije!

Tab. 2. Kretanje aktivnog i ukupnog stanovništva Varaždinske županije 2001. godine

|                      | Udio poljoprivrednog stanovništva u ukupnom stanovništvu (%) | Udio aktivnog poljoprivrednog u ukupnom aktivnom stanovništvu (%) |
|----------------------|--|---|
| <b>Općina/Grad</b>   | 2001.  |   |
| Bednja               | 14,92  | 25,3  |
| Beretinec            | 3,6  | 5,74  |
| Breznica             | 19,3   | 29,9  |
| Breznički Hum        | 15,4   | 25,3  |
| Cestica              | 12,1   | 20,2  |
| Donja Voća           | 18,7   | 28,1  |
| Gornji Knežinec      | 1,03   | 1,54  |
| Ivanec               | 0,94   | 1,5   |
| Jalžabet             | 11,3   | 19,4  |
| Klenovnik            | 2,2  | 3,1   |
| Lepoglava            | 5,6  | 10,8  |
| Ludbreg              | 6,3  | 9,4   |
| Ljubešćica           | 4,5  | 7,2   |
| Mali Bukovec         | 29   | 40,6  |
| Martijanec           | 17,2   | 26,4  |
| Maruševec            | 5,56   | 9,3   |
| Novi Marof           | 2,3  | 3,9   |
| Petrijanec           | 12,9   | 19,4  |
| Sračinec             | 3,2  | 4,8   |
| Sveti Đurd           | 23,6   | 35,8  |
| Sveti Ilija          | 1,5  | 2,6   |
| Trnovec Bartolovečki | 2,71   | 4,4   |
| Varaždinske Toplice  | 5,8  | 9,1   |
| Veliki Bukovec       | 27,9   | 41,3  |
| Vidovec              | 27   | 34,7  |
| Vinica               | 7,1  | 11,3  |
| Visoko               | 33   | 44,5  |
| <b>ŽUPANIJA</b>      | 6,6  | 10,4  |

5. U prazna polja tablice 3 stavi oznaku „+“ ukoliko navedena općina zadovoljava prethodno upisane kriterije za ulazak u gradsku regiju. U protivnom, ćeliju ostavi praznu!

Tab. 3. Kriteriji za određivanje gradske regije Varaždina

| Općina          | KRITERIJI |  |  |
|-----------------|-----------|--|--|
|                 |           |  |  |
| Bednja          |           |  |  |
| Beretinec       |           |  |  |
| Breznica        |           |  |  |
| Breznički Hum   |           |  |  |
| Cestica         |           |  |  |
| Donja Voća      |           |  |  |
| Gornji Knežinec |           |  |  |
| Jalžabet        |           |  |  |
| Klenovnik       |           |  |  |
| Ljubešćica      |           |  |  |
| Mali Bukovec    |           |  |  |
| Martijanec      |           |  |  |
| Maruševec       |           |  |  |
| Petrijanec      |           |  |  |

|                      |  |  |  |
|----------------------|--|--|--|
| Sračinec             |  |  |  |
| Sveti Đurđ           |  |  |  |
| Sveti Ilija          |  |  |  |
| Trnovec Bartolovečki |  |  |  |
| Veliki Bukovec       |  |  |  |
| Vidovec              |  |  |  |
| Vinica               |  |  |  |
| Visoko               |  |  |  |

Sljedeći zadatak riješi na priloženoj karti!

6. Prethodno izdvojene općine gradske regije oboji **žutom** bojom, matični grad **crvenom**, a granice gradske regije Varaždina podebljaj **plavom** bojom. U bijelom kvadratu na karti izradi legendu s pripadajućim elementima!



Sl. 1. Upravna podjela Varaždinske županije

Na sljedeća pitanja odgovaraj nakon što riješiš prethodne zadatke!

7. Koja općina graniči s upravnim područjem Varaždina, a ne nalazi se u sastavu gradske regije? Zašto?

---



---



---

8. Na temelju stečenog znanja svojim riječima objasni potencijalne slabosti navedenih kriterija? Razmisli o geografskom smještaju pojedinih općina koje ulaze ili ne ulaze u gradsku regiju.

---



---



---



---

### PRILOG 3:

Nastavni listić 2. Tranzicija gradske regije Varaždina.

Na temelju riješenih zadataka izradi kratke bilješke i u obliku natuknica ih zapiši na plakat. Priložene tablice i kartu izreži i zalijepi na plakat! Nakon dogovora u skupini, prezentirajte obrađene sadržaje. Napomena: prilikom prezentiranja opišite postupak kojim ste izračunali određeni dio u tablici ili napravili tematsku kartu!

Zadatak 1:

1a. Uz pomoć priložene formule izračunaj stopu promjene broja stanovnika u tablici 1.

Tab. 1. Broj stanovnika i prosječna godišnja stopa promjene stanovništva 1991., 2001., 2011. godine

| Općina/Grad          | 1991. (X <sub>2</sub> ) | 2001. (X <sub>2</sub> ) | Stopa promjene (Y) | 2001. (X <sub>1</sub> ) | 2011. (X <sub>2</sub> ) | Stopa promjene (Y) |
|----------------------|-------------------------|-------------------------|--------------------|-------------------------|-------------------------|--------------------|
| Beretinec            | 2 239                   | 2 288                   |                    | 2 288                   | 2 176                   |                    |
| Cestica              | 5 790                   | 5 678                   |                    | 5 678                   | 5 806                   |                    |
| Gornji Kneginec      | 4 977                   | 5 259                   |                    | 5 259                   | 5 349                   |                    |
| Jalžabet             | 3 751                   | 3 732                   |                    | 3 732                   | 3 615                   |                    |
| Klenovnik            | 2 487                   | 2 278                   |                    | 2 278                   | 2 022                   |                    |
| Maruševac            | 7 089                   | 6 757                   |                    | 6 757                   | 6 381                   |                    |
| Petrijanec           | 4 676                   | 4 994                   |                    | 4 994                   | 4 812                   |                    |
| Sračinec             | 4 570                   | 4 714                   |                    | 4 714                   | 4 842                   |                    |
| Sveti Ilija          | 3 587                   | 3 532                   |                    | 3 532                   | 3 511                   |                    |
| Trnovec Bartolovečki | 6 474                   | 6 852                   |                    | 6 852                   | 6 884                   |                    |
| Vinica               | 4 049                   | 3 747                   |                    | 3 747                   | 3 389                   |                    |
| Varaždin             | 48 834                  | 49 075                  |                    | 49 075                  | 46 946                  |                    |
| ŽUPANIJA             | 187 853                 | 184 769                 |                    | 184 769                 | 175 951                 |                    |
| HRVATSKA             | 4 784 265               | 4 437 460               |                    | 4 437 460               | 4 290 612               |                    |

$$\left(\frac{x_2}{x_1} * 100\right) - 100 = y$$

X<sub>2</sub> – broj stanovnika sljedećeg popisa stanovništva

X<sub>1</sub> – broj stanovnika prethodnog popisa stanovništva

Y – stopa promjene

1.b Na temelju izračunatih stopa promjena opiši opću demografsku sliku Varaždinske županije i navedenih općina u razdoblju tranzicije!



1. c Koje od navedenih općina bilježe porast broja stanovnika u oba razdoblja? Koji je glavni razlog povećanju stanovnika? Poveži to s geografskim položajem tih općina!

Zadatak 2:

2. a Navedene djelatnosti svrstaj u pripadajuće sektore djelatnosti!

*građevinarstvo, poljoprivreda, obrazovanje, ugostiteljstvo*

1. Primarni sektor \_\_\_\_\_

2. Sekundarni sektor \_\_\_\_\_

3. Tercijarni sektor \_\_\_\_\_

4. Kvartarni sektor \_\_\_\_\_

Sljedeći zadatak riješi uz pomoć priložene tablice!

| Djelatnost      | Poljoprivreda |       | Građevinarstvo |       | Ugostiteljstvo |       | Obrazovanje |       |
|-----------------|---------------|-------|----------------|-------|----------------|-------|-------------|-------|
|                 | 1991.         | 2001. | 1991.          | 2001. | 1991.          | 2001. | 1991.       | 2001. |
| Općina          |               |       |                |       |                |       |             |       |
| Beretinec       | 181           | 49    | 63             | 56    | 19             | 28    | 15          | 14    |
| Cestica         | 736           | 513   | 420            | 180   | 35             | 61    | 10          | 35    |
| Gornji Kneginec | 107           | 36    | 97             | 140   | 52             | 94    | 57          | 69    |
| Jalžabet        | 824           | 278   | 107            | 92    | 17             | 46    | 30          | 25    |
| Klenovnik       | 135           | 29    | 38             | 48    | 8              | 11    | 24          | 19    |
| Maruševac       | 218           | 246   | 119            | 110   | 34             | 82    | 59          | 74    |
| Petrijanec      | 811           | 425   | 141            | 145   | 37             | 43    | 36          | 43    |
| Sračinec        | 144           | 115   | 161            | 172   | 68             | 96    | 32          | 62    |
| Sv. Ilija       | 115           | 41    | 83             | 95    | 37             | 50    | 40          | 31    |
| Trnovec         | 379           | 137   | 196            | 235   | 34             | 74    | 67          | 76    |
| Vinica          | 449           | 142   | 201            | 122   | 18             | 40    | 58          | 65    |
| UKUPNO          | 4 099         | 2 011 | 1 626          | 1 395 | 359            | 625   | 428         | 513   |

2. b Koje od navedenih djelatnosti prema Popisu stanovništva 2001. godine bilježe **manji** broj zaposlenih u odnosu na prethodni popis?

2. c Koje od navedenih djelatnosti prema Popisu stanovništva 2001. godine bilježe **veći** broj zaposlenih u odnosu na prethodni popis?

2. d Na temelju odgovora na prethodna dva pitanja objasni promjenu u gospodarskom sastavu stanovništva navedenih općina ulaskom u tranziciju.



---

2. U udžbeniku (u/168) pronađi odlomak koji se tiče lociranja grane industrije iz prvog zadatka i prouči satelitsku snimku grada Varaždina. Objasni zašto se Varteks nalazi upravo na ovoj lokaciji?

---

**Na sljedeća pitanja odgovori uz pomoć priloženog teksta!**

Povijest tvrtke Varteks počinje 1918. godine kada židovsko-češka obitelj Stiasny iz Brna kupuje zemljište izvan grada kako bi osnovala tvornicu tekstila koja je nazvana Tivar. Stiasnyji su već imali vlastitu tvornicu u Brnu, no toj je tvornici bila potrebna modernizacija pa je tako varaždinska tvornica opremljena starim strojevima koji su u sklopu renoviranja češke tvornice bili otpisani. Godine 1929. otvoren je i prvi dućan, a u idućih dvadesetak godina otvorit će se oko 190 prodavaonica diljem prostora tadašnje Kraljevine Jugoslavije. Ratna vremena početkom 1940-ih nisu prekidale proizvodnju pa je tako Tivar neprekidno radio u dvije smjene, jedino je oko tvornice podignut zid sa četiri bunkera kao svojevrsna fortifikacija. Nakon Drugog svjetskog rata tvornica je nacionalizirana u dosad nerazjašnjenim okolnostima, no postoje određeni navodi koji tvrde kako je Jugoslavija kupila tvrtku za 30 milijuna dolara. Jednostavnom promjenom redoslijeda riječi „Tekstilna industrija Varaždin“ (skraćeno Tivar) u „Varaždinska tekstilna industrija“ (skraćeno Varteks), tvornica je dobila ime koje je sačuvala do današnjih dana. Godine 1964. predstavnici tvrtke Varteks izlaze po prvi puta na sajam mode u Köln na kojem uspješno dogovaraju izvoz na englesko tržište koje traje i do današnjih dana. Što se izvoza na strana tržišta tiče, osnovan je Vartimpeks, poseban odjel unutar tvrtke Varteks koji se bavio uvozno – izvoznom djelatnošću i koji će postati jednom od najvećih uvozno – izvoznih kuća u Jugoslaviji. Izlazak Varteksa na tržište omogućio je da tvrtka prati suvremene trendove pa je tako krajem 1970-tih osnovan i prvi brand tvrtke nazvan Phillipe Vartin, a prva kolekcija puštena je u prodaju 1977. uz, za tadašnje prilike, vrlo kvalitetnu marketinšku kampanju, te je doživjela uspjeh, no već sredinom 1980-tih zbog promjenjive poslovne politike gubi na značaju. Ipak, puno važnijom pokazala se suradnja s poznatom američkom kompanijom Levi Strauss koja je postignuta nakon zadovoljavanja mnogobrojnih uvjeta nametnutih od Jugoslavije i same kompanije. Politička i ekonomska kriza u Jugoslaviji krajem 1980-tih negativno je utjecala i na poslovanje tvrtke Varteks – kašnjenje isporuka, serije štrajkova radnika zbog neispplate plaća, smjene glavnih direktora. Gubitkom imovine u Srbiji tvrtka Varteks je izgubila 50 milijuna DEM čime je zapala u dugovanja prema dobavljačima. Nakon rušenja socijalizma tvrtka Varteks ulazi u razdoblje privatizacije i formiranja holdinga.

3a. Tko je osnovao tvrtku Varteks? Pod kojim imenom je osnovana? Kada je osnovana?

3b. Opiši poslovanje tvornice tijekom Drugog svjetskog rata.

3c. Na koji je način, prema autoru teksta, državna vlast socijalističke Jugoslavije stekla vlasništvo nad tvrtkom Varteks?

3d. Kako je nastalo ime „Varteks“?

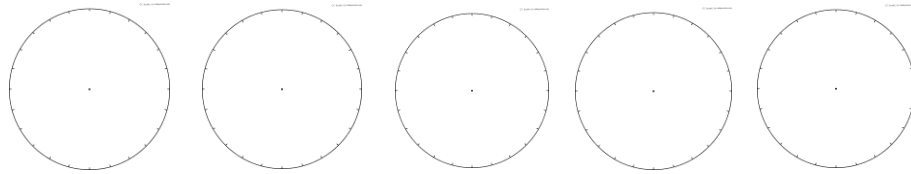
3e. Koje godine tvrtka Varteks izlazi na tržište i kakve je to posljedice imalo na poslovnu politiku tvrtke?

3f. Opiši poslovanje tvrtke Varteks krajem 1980-ih godina.

4.a Izračunaj udio broja zaposlenih tvrtke Varteks u ukupnom broju zaposlenih Varaždinske županije. Navedene udjele prikaži kružnim dijagramima priloženima ispod tablice!

Tab. 1. Kretanje zaposlenih tvrtke Varteks i ukupnog broja zaposlenih Varaždinske županije po petogodišnjim razdobljima od 1995. do 2015. godine

|                      | Broj zaposlenih |        |        |        |        |
|----------------------|-----------------|--------|--------|--------|--------|
|                      | 1995.           | 2000.  | 2005.  | 2010.  | 2015.  |
| Varteks              | 4 942           | 4 183  | 3 450  | 2 419  | 1 342  |
| Varaždinska županija | 42 816          | 41 295 | 47 076 | 49 192 | 50 431 |
| Udio (%)             |                 |        |        |        |        |



4.b Ukratko opiši kretanje zaposlenih tvrtke Varteks. Što na temelju riješenog zadatka 4.a zaključuješ o važnosti tvrtke Varteks za gospodarstvo Varaždinske županije u razdoblju tranzicije?

---



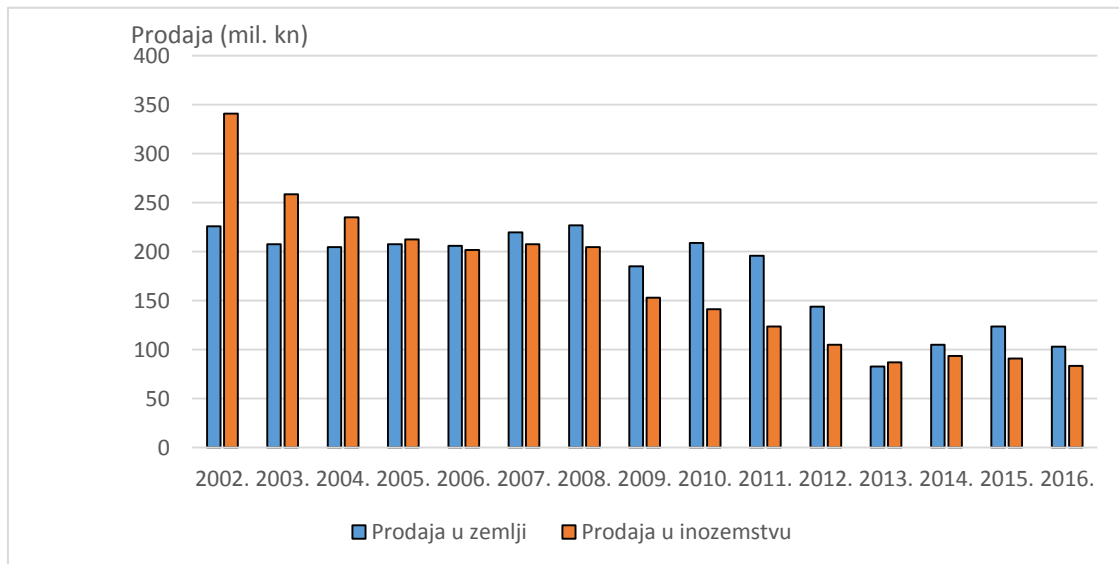
---



---

**Sljedeći zadatak riješi uz pomoć grafičkog priloga!**

5. Ukratko opiši kretanje prihoda od prodaje tvrtke Varteks u zemlji i inozemstvu.



5.a Navedi moguće razloge pada prodaje tvrtke Varteks u inozemstvu. Poveži s karakteristikama tekstilne industrije (usp. u/165).

---



---



---

**PRILOG 5:**

Nastavni listić 4.

Na temelju riješenih zadataka izradi kratke bilješke i u obliku natuknica ih zapiši na plakat. Priložene tablice i kartu izreži i zalijepi na plakat! Nakon dogovora u skupini, prezentirajte obrađene sadržaje. Napomena: prilikom prezentiranja opišite postupak kojim ste izračunali određeni dio u tablici ili napravili tematsku kartu!



Sl. 1. Upravna podjela Varaždinske županije

Tab. 1. Broj zaposlenih tvrtke Varteks 2016. godine prema mjestu stanovanja

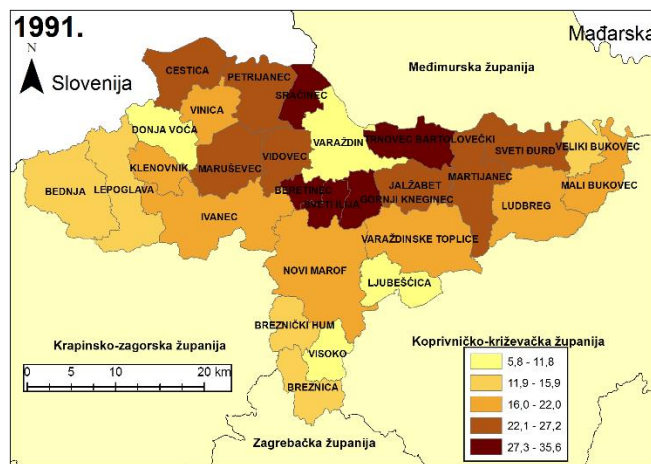
| Jedinica lokalne samouprave | Broj zaposlenih |
|-----------------------------|-----------------|
| Varaždin                    | 341             |
| Ivanec                      | 117             |
| Novi Marof                  | 78              |
| Gornji Kneginec             | 68              |
| Sračinec                    | 66              |
| Sv. Ilija                   | 58              |
| Vidovec                     | 47              |
| Trnovec                     | 45              |
| Maruševec                   | 42              |
| Ludbreg                     | 35              |
| Beretinec                   | 30              |
| Petrijanec                  | 30              |
| Martijanec                  | 19              |
| Varaždinske Toplice         | 18              |
| Jalžabet                    | 17              |
| Cestica                     | 11              |
| Lepoglava                   | 10              |

|                |   |
|----------------|---|
| Klenovnik      | 8 |
| Ljubeščica     | 8 |
| Sv. Đurđ       | 8 |
| Vinica         | 7 |
| Donja Voća     | 4 |
| Mali Bukovec   | 3 |
| Bednja         | 2 |
| Breznica       | 1 |
| Breznički Hum  | 1 |
| Veliki Bukovec | 1 |
| Visoko         | 0 |

1. Na karti Varaždinske županije s ucrtanim općinama i gradovima jedinice lokalne samouprave koje bilježe 10 ili **više** zaposlenih u tvrtki Varteks označi **crvenom** bojom, a jedinice lokalne samouprave koje bilježe **manje** od 10 **žutom** bojom.

2. Usporedi označene općine/gradove iz zadatka 1. s općinama gradske regije Varaždina. Koje općine gradske regije imaju manje od 10 zaposlenih u tvrtki Varteks?

3. Navedi najmanje 2 razloga malog broja zaposlenih u općinama s manje od 10 zaposlenih u tvrtki Varteks.



| Broj zaposlenih |       |
|-----------------|-------|
| 1991.           | 2011. |
| 7 376           | 2 249 |

