

Marica Škrtić*
Mihaela Mikić**

UDK 334.713:339.9.012(497.5)
JEL klasifikacija L25, F23
Stručni članak

INTERNACIONALIZACIJA MALIH I SREDNJIH PODUZEĆA REPUBLIKE HRVATSKE

Svrha ovoga rada jest dokazati kako pojavom interneta, ali i drugih oblika alternativnog pristupa globalnome tržištu, izvoz više nije privilegija samo „velikih“, već je šansa i za mala i srednja poduzeća. Na čemu se, zapravo, zasnivaju očekivanja da upravo mala i srednja poduzeća stvore konkurentnost svojih proizvoda ili usluga koja će omogućiti jačanje izvozne orijentiranosti? Očekivanja su ponajprije zasnovana na primjeni strategije pristupa suvremenome potrošaču koji očekuje individualni pristup, inovativni proizvod, originalnost usluge, ali i mogućih novih strategija pristupa globalnome tržištu. U tom se smislu polazi od hipoteze da je za mala i srednja poduzeća, pored interneta, strategija pronalaženja poslovnih partnera u susjednim zemljama još uvijek najlakši, najčešći i najjeftiniji način internacionalizacije.

Primarnim i sekundarnim izvorima podataka koristilo se radi potvrde ili osporavanja navedene hipoteze. Empirijsko istraživanje provedeno je metodom slučajnoga uzorka u okviru 500 malih i 500 srednjih poduzeća Republike Hrvatske, a od sekundarnih se izvora koristilo podacima FINE, Hrvatske gospodarske komore i Državnoga zavoda za statistiku.

Ključne riječi: internacionalizacija, malo gospodarstvo, strategije izvoza

* M. Škrtić, redovita profesorica na Ekonomskom fakultetu Sveučilišta u Zagrebu (mskrtic@efzg.hr)

** M. Mikić, mr. sc., asistentica na Ekonomskom fakultetu Sveučilišta u Zagrebu (mmikic@efzg.hr)

Prvobitna verzija rada primljena je u uredništvo 27. 03. 2009., a definitivna 27. 05. 2009.

1. Uvod

Ubrzani globalizacijski procesi, ekonomske i političke integracije, iznimno brzi razvitak moderne tehnologije i novi načini komunikacije otvorili su sasvim drugačije mogućnosti internacionalizacije malih i srednjih poduzeća. Za Hrvatsku, kao malu nacionalnu ekonomiju, u kojoj mala i srednja poduzeća čine 99,4%¹ ukupnoga broja poduzeća, to je posebno značajno, jer je proces internacionalizacije najčešće jedina mogućnost širenja i razvitka navedenih poduzeća, ali i gospodarskoga prosperiteta nacionalne ekonomije kao cjeline.

Ekonomska teorija danas nepredvidivost procesa internacionalizacije malih i srednjih poduzeća pokušava smanjiti primjenom četiriju skupina teorijskih modela, koji uključuju: 1. model eksperimentalnoga učenja, prema kojem se proces internacionalizacije provodi postepeno i u fazama, stavljajući naglasak na otkrivanje specifičnoga znanja o stranome tržištu; 2. model sistemskog planiranja, koji proces internacionalizacije promatra kao sistemski precizan i planski posao po principu „korak po korak“; 3. model slučajne perspektive koji polazi od hipoteze da proces internacionalizacije ovisi o trenutnoj situaciji u kojoj se poduzeće nalazi; 4. hibridni model koji uzima „najbolje“ od svakoga prethodno navedenog modela, utvrđujući proces internacionalizacije u tri faze: osnovnu fazu, fazu planiranja i fazu izvršenja (Scholl, 2006.).

Sasvim je sigurno da poduzetnicima i menadžerima malih i srednjih poduzeća znanje o modelima internacionalizacije, može pomoći u donošenju kvalitetnijih odluka, ali je isto tako potrebno naglasiti da je gotovo nemoguće cjelokupnost poslovanja i poslovnog odlučivanja svrstati u jedan model. Budući da nakon određenoga vremena svaki model dobiva svoje kritičare pa se na osnovi novih empirijskih spoznaja stvaraju novi, potpuniji modeli, realno je pretpostaviti da će u budućnosti proces internacionalizacije biti mješavina više različitih modela ili neki sasvim nov proces koji će zahtijevati strategijsku procjenu i izbor optimalne opcije u određenome trenutku.

Mala i srednja poduzeća, koja uključuju fleksibilnost, elastičnost i inovativnost kao osnovne odrednice poslovanja, imaju mogućnost lakše i brže prilagodbe novonastalim tržišnim situacijama, a isto tako i mogućnost individualnoga pristupa suvremenome potrošaču. No, isto se tako mora naglasiti da proces internacionalizacije može bit skup, dugotrajan i iscrpljujući, pogotovo kada se zna da je nedostatak financijskih sredstava, uz manjak menadžerskoga i marketinškoga znanja, osnovni ograničujući čimbenik internacionalizacije malih i srednjih poduzeća.

¹ Izvor podatka: Hrvatska gospodarska komora

Upravo zbog navedenoga bitnu odrednicu procesa internacionalizacije malih i srednjih poduzeća, predstavlja i odabir strategije nastupa na stranome tržištu. Iz ekonomske je teorije poznato da moguće strategije izlaska na globalno tržište uključuju: internet, trgovačko posredništvo, zajedničko ulaganje (joint venture), stranu licencu, franšizu, barter, izravni izvoz i osnivanje međunarodnih podružnica. No potrebno je naglasiti da sve navedene strategije ne pružaju iste mogućnosti niti imaju iste troškove uključivanja u proces internacionalizacije. Na primjer, izravni je izvoz strategija izravnoga pristupa potrošaču, ali on zahtijeva najveće troškove, a to za mala i srednja poduzeća često znači i nemogućnost izlaska na globalno tržište.

Ovaj rad polazi od hipoteze da je za mala i srednja poduzeća, pored interneta, strategija pronalaženja poslovnih partnera u susjednim zemljama još uvijek najlakši, najčešći i najjeftiniji način internacionalizacije. Analitički okvir za potvrdu ili za odbacivanje postavljene hipoteze jesu analiza podataka FINE, Državnoga zavoda za statistiku, Hrvatske gospodarske komore i rezultati vlastitoga empirijskoga istraživanja. Analiza i ocjena rezultata empirijskoga istraživanja provedenoga na uzorku od 500 malih i 500 srednjih poduzeća po kriteriju vrijednosti ostvarenoga ukupnoga prihoda² pokazat će kojom se strategijom izlaza na globalno tržište najčešće koriste hrvatska mala i srednja poduzeća danas i zašto.

Nakon uvodnoga dijela rada slijedi dio u kojem se objašnjava ekonomski i društveni značaj procesa internacionalizacije. U trećem se dijelu rada analiziraju mala i srednja poduzeća RH u procesu internacionalizacije. Zatim u četvrtome dijelu rada slijedi analiza barijera procesa internacionalizacije. U petome se dijelu rada preispituju, analiziraju i ocjenjuju moguće izvozne strategije, a zaključak ovoga rada sadrži prijedlog mjera za uspješnije razvijanje procesa internacionalizacije hrvatskih malih i srednjih poduzeća.

2. Ekonomski i društveni značaj procesa internacionalizacije

U nekoliko je posljednjih desetljeća na globalnome tržištu došlo do velikih promjena. Jedna od najznačajnijih promjena jest jačanje međunarodne konkurencije i njezin utjecaj kako na izvozna poduzeća, tako i na ona poduzeća koja su se usmjerila samo na domaća tržišta. U normalnim je prilikama jednakosti i ravnopravnosti svih zemalja internacionalizacija koristan proces zbližavanja i suradnje među narodima i državama, to olakšava promet i komunikacije, ubrzava opći razvitak i postaje važno sredstvo globalizacije i ujedinjivanja svijeta (Ekonomski leksikon, 1995.).

² Prema podacima Hrvatske gospodarske komore

Proces internacionalizacije jest jednostavno širenje ekonomske aktivnosti izvan granica domicilne ekonomije, a to se reflektira kvantitativnim promjenama koje dalje vode ekstenzivnijoj zemljopisnoj organizaciji ekonomske aktivnosti. Internacionalizacija je i jedan od osnovnih elemenata globalizacije, koja osim širenja ekonomske aktivnosti izvan granica nacionalne ekonomije obuhvaća i funkcionalnu integraciju takvih međunarodno dislociranih aktivnosti, a to se reflektira ponajprije kvalitativnim promjenama u organizaciji ekonomskih aktivnosti (Dicken, 2003.).

Izvore povećanja internacionalizacije malih i srednjih poduzeća možemo pronaći u političkim, tehnološkim i ekonomskim promjenama. Osnivanje Svjetske trgovačke organizacije (WTO) dovelo je do liberalizacije međunarodnih trgovačkih uvjeta, i to smanjivanjem i na kraju ukidanjem svih prepreka međunarodnoj trgovini, kao što su carine, subvencije itd.. Liberalizacija kao proces pomogla je u stvaranju jedinstvenoga tržišta, čime je mala i srednja poduzeća koja žele opstati na tržištu natjerala, da se uključe u međunarodnu tržišnu utakmicu. Tehnologija je značajno poboljšala pristup informacijama, a razvitak telekomunikacija omogućio je upravljanje zemljopisno dislociranom proizvodnjom. Političke promjene i smanjenje cijena transporta i komuniciranja dovele su do internacionalizacije u strukturi proizvodnje i do povećanja međunarodne konkurencije.

Izvoz, međunarodna partnerstva, strane investicije i međunarodni klasteri – sve su to načini jačanja međunarodnih poslovnih strategija malih i srednjih poduzeća. Tako različite međunarodne aktivnosti mogu integrirati različite poslovne funkcije (marketing, proizvodnju, istraživanje i razvitak, financije) i uključiti sve elemente primarnih i sekundarnih aktivnosti poduzeća.³

Da bi se suočili sa svim izazovima internacionalizacije, poduzetnici i menadžeri malih i srednjih poduzeća moraju biti svjesni povećanja konkurencije, ne samo na inozemnom, nego i na domaćem tržištu, ili točnije - moraju obratiti pozornost na slijedeće (European Commission, 2004.):

- globalne razlike u uvjetima proizvodnje (npr. troškovi radne snage) istražuju se znatno djelotvornije,
- sposobnost uvođenja inovacija i mogućnost razvijanja i apsorbiranja novih tehnologija,
- poznavanje tržišta,

³ Primarne i sekundarne aktivnosti poduzeća sastavni su dijelovi «lanca vrijednosti» svakoga poduzeća. U primarne aktivnosti možemo ubrojiti slijedećih pet kategorija: logistiku u poduzeću, proizvodnju, logistiku izvan poduzeća, marketing i prodaju i pružanje postprodajne usluge. Sekundarne su aktivnosti poduzeća potporne aktivnosti: infrastrukturu poduzeća, upravljanje ljudskim potencijalima, razvitak tehnologije i nabava.

- pristup kapitalu i
- dominantnog statusa u hijerarhiji poduzeća.

Razvijanje međunarodnih veza ključni je instrument u procesu internacionalizacije čak i za mala i srednja poduzeća. Drugim riječima, postoji potreba za utvrđivanjem više holističkog pristupa analizi procesa internacionalizacije zato što je navedeni proces znatno širi od same ambicije prodavanja proizvoda i usluga na stranim tržištima.

3. Mala i srednja poduzeća Republike Hrvatske u procesu internacionalizacije

U novije su vrijeme istraživači iz područja poduzetništva proširili svoja istraživanja izvan granica izvoza i na druge modele internacionalizacije, kao što su izravna strana ulaganja i druge strategije izlaska na međunarodna tržišta (Lu, Beamish, 2006.).

Da bi bolje razumjeli vezu među procesom internacionalizacije i malim i srednjim poduzećima potrebno je identificirati motive koji male i srednje poduzetnike potiču na izlazak na strana tržišta. Motivi za ulazak u proces internacionalizacije znatno se razlikuju od motiva malih i srednjih poduzetnika za ulazak u poduzetničku aktivnost. Budući da su poduzetnici za ulazak u poduzetničke vode motivirani najčešće ostvarivanjem profita i osiguravanjem egzistencije svojoj obitelji, već se na prvi pogled može zaključiti da navedeni motivi nisu dovoljan razlog za izlazak na strana tržišta. Poduzetnici koji u poduzetničke vode uđu samo radi ostvarivanja profita najvjerojatnije nikada neće «zaplivati» u međunarodnim vodama, a oni koji su motivirani nečim drugim, poput samoostvarenja, samodokazivanja, težnje za stvaranjem novoga, mogu pozitivno odgovoriti na izazove internacionalizacije.

Osnovni motivi ulaska malih i srednjih poduzeća na strana tržišta jesu poboljšanje konkurentnosti poduzeća na osnovi osnovnih ekonomskih parametara kao što su veličina tržišta i troškovi. Mala i srednja poduzeća usredotočena na iskorištavanje ekonomije obujma mogu biti motivirana ulaskom u proces internacionalizacije da bi dobila pristup:

- tržištima – razlog je za to proširenje i diferenciranje tržišta, lansiranje novih proizvoda ili usluga, ili povećanje međunarodne konkurencije na domaćem tržištu,
- dobavljačima – vođeni racionalizacijom proizvodnje i potrebom da minimiziraju troškove radne snage.

Iz navedene perspektive, osnovni motivi internacionalizacije malih i srednjih poduzeća veoma su usko povezani s «lancem vrijednosti», s maksimizacijom povrata na ulaganja i minimizacijom troškova u procesu nabave, proizvodnje i prodaje.

Pristup novim i većim tržištima najčešći je motiv internacionalizacije malih i srednjih poduzeća koja izvoze svoje proizvode i usluge i posluju u inozemstvu. Navedeni motiv može se objasniti na dva načina: veće tržište može biti tržište gotovih proizvoda ili tržište sirovina ili drugih inputa. Za uvoznike motiv može biti to što pristup tržištu može omogućiti poduzeću da uvozom proizvoda, komponenti ili usluga, poveća svoj tržišni udio na domaćem tržištu ili da uvozom inputa utječe na smanjenje troškova nabave faktora proizvodnje. Pristup novim ili većim tržištima kao motiv internacionalizacije odlikuje se slijedećim dvjema karakteristikama (European Commission, 2004.):

- «push» faktori – domaće je tržište preograničeno za visoko specijalizirane proizvode ili za stvaranje tržišne niše ili je konkurencija na domaćem tržištu preintenzivna,
- «pull» faktori – znače povećanje potražnje na stranom tržištu za proizvodima ili uslugama koje poduzeće proizvodi.

Internationalizacija je često potaknuta i dobivanjem pristupa dobavljačima ili dodatnim proizvodnim kapacitetima. Ta je aktivnost orijentirana na upravljanje proizvodnjom, čime se nad određenim proizvodnim aktivnostima provodi «outsourcing» na međunarodnoj razini kao rezultat visokih troškova proizvodnje ili strateške odluke o usredotočivanju na primarne aktivnosti. Strategija «outsourcinga» specifična je za velika trgovačka poduzeća koja na taj način uspijevaju sa tržišta istisnuti male trgovine iz susjedstva.

Osim osnovnih motiva postoji i cijeli niz drugih motiva koji male i srednje poduzetnike potiču na ulazak na strana tržišta, a povezani su sa strateškim razvijanjem poduzeća. Mnogobrojna poduzeća da bi povećala konkurentnost teže unapređenju inovativnih sposobnosti uvođenjem novih proizvoda i usluga na tržište. Neka poduzeća traže pristup stranim tržištima i na indirektniji način, tj. stvaranjem strateških saveza i suradnjom. Koristeći se raspoloživim međunarodnim resursima mala i srednja poduzeća isto tako mogu ispuniti i svoje izvozne ambicije, i to pristupom (European Commission, 2004.):

- međunarodnim kompetencijama i resursima (kao što su tehnologija, know-how, itd.),
- međunarodnim poslovnim savezima, koji uključuju element učenja u pogledu zajedničke aktivnosti u područjima istraživanja i razvitka, upravljanja inovacijama i u dijeljenju znanja,
- financijama i kapitalu na stranim tržištima.

Prije ili poslije mnoga poduzeća proširuju svoje geografsko djelovanje šireći se s domaćega na strana tržišta. Širenje na međunarodno tržište osobito je značajna odluka za mala i za srednja poduzeća koja najčešće raspolažu malom financijskom osnovom, koja su usredotočena na domaće tržište i koja su ograničena djelovanjem na određenom geografskom području. Značaj takve ekspanzije za mala i srednja poduzeća rezultira povećanjem njihove aktivne uloge na međunarodnome tržištu. Kakav je položaj hrvatskih malih i srednjih poduzeća u procesu internacionalizacije?

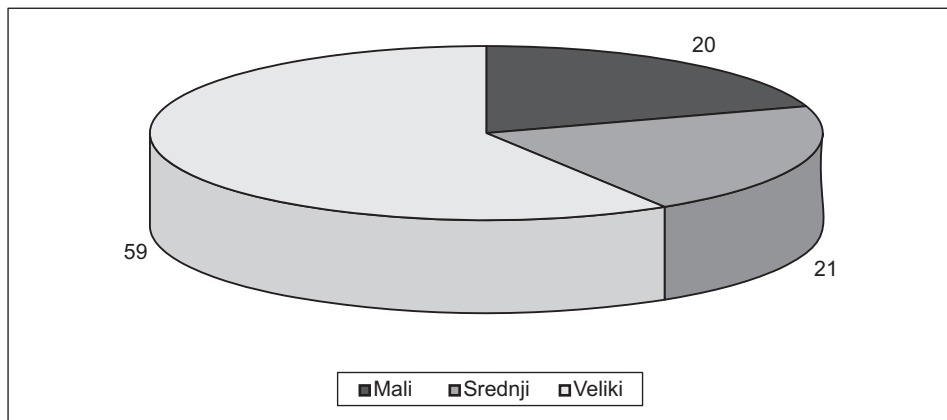
Poznato je da je izvoz godinama jedan od najvećih kamena spoticanja u razgovorima o hrvatskome gospodarstvu. Vlada i državne agencije vole se pohvaliti velikim napretkom u izvozu, a ekonomski analitičari istovremeno ukazuju na stalni problem nepokrivenosti uvoza izvozom i na neprimjerenost strukture izvoza, u kojem se uvoze finalni proizvodi, a izvoze sirovine ili poluproizvodi. U godini 2008. pokrivenost uvoza ostvarenim izvozom iznosila je, prema podacima Državnog zavoda za statistiku RH, svega 45,6%.

U dosadašnjem se gospodarskom razvitku RH izvoz obično povezivao s velikim izvoznim djelatnostima kao što su brodogradnja, kemijska industrija, prehrambena industrija, tekstilna, drvna, metaloprerađivačka itd., zatim sa građevinarstvom, s turizmom itd. Ima li malo gospodarstvo, koje s udjelom u broju tvrtki od 99,4% u godini 2007. postaje sve važniji segment ukupnoga gospodarstva, ikakva udjela u tome izvozu? Jesu li pojedinačni pozitivni primjeri koji se katkad ističu u medijima pravilo ili iznimka, ili točnije - postaje li izvozna orijentacija ključna i za mala i srednja poduzeća, pokazat ćemo analizom empirijskoga istraživanja, ali se prije toga mora odgovoriti na pitanje: što, zapravo, predstavlja analitičku podlogu za optimističnije izvozne šanse hrvatskoga maloga gospodarstva?

Prema podacima Fine za godinu 2007. hrvatsko malo gospodarstvo u ukupnome izvozu sudjeluje sa 41,0%, tj. mala poduzeća 20,0%, a srednja 21,0% (Grafikon br. 1.). Najveći doprinos izvozu u malome gospodarstvu godine 2007. daje prerađivačka industrija (46,0%), zatim slijede trgovina (21,2%), prijevoz, skladištenje i veze (13,5%) i poslovanje nekretninama i iznajmljivanjem (10,2%). Da je opravdano isticanje važnosti razvitka industrije, bez koje nema povećanja izvoza, potvrđuje i podatak da prerađivačka industrija u malom gospodarstvu sudjeluje u ostvarivanju ukupnoga prihoda sa 20,1%, a u izvozu više nego dvostruko. Na čemu se, zapravo, zasnivaju očekivanja da upravo mala i srednja poduzeća postignu konkurentnost svojih proizvoda ili usluga koja će omogućiti jačanje izvozne orijentiranosti Republike Hrvatske? Očekivanja su ponajprije zasnovana na promjeni strategije pristupa suvremenome potrošaču koji očekuje individualni pristup, inovativni proizvod, originalnost usluge itd., ali i na mogućim novim strategijama pristupa globalnome tržištu, pri čemu za mala i srednja poduzeća

Grafikon br. 1.:

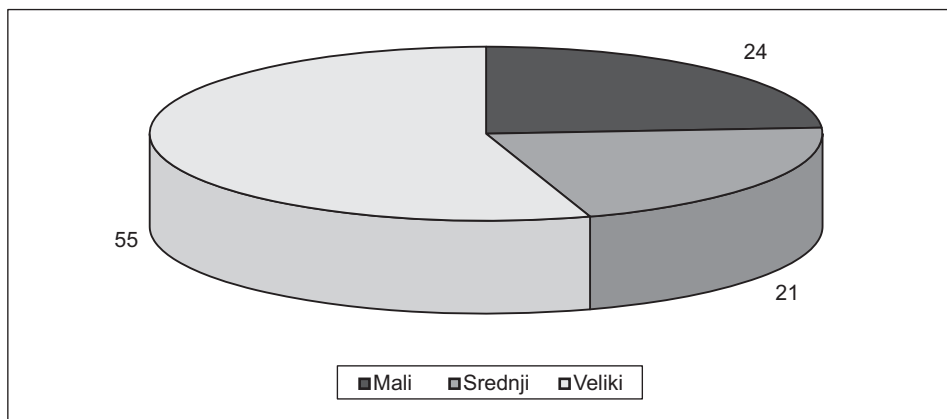
IZVOZ MALIH I SREDNJIH PODUZEĆA GODINE 2007.



Izvor: rezultati vlastitoga empirijskoga istraživanja

Grafikon br. 2:

UVOZ MALIH I SREDNJIH PODUZEĆA GODINE 2007.



Izvor: rezultati vlastitoga empirijskoga istraživanja

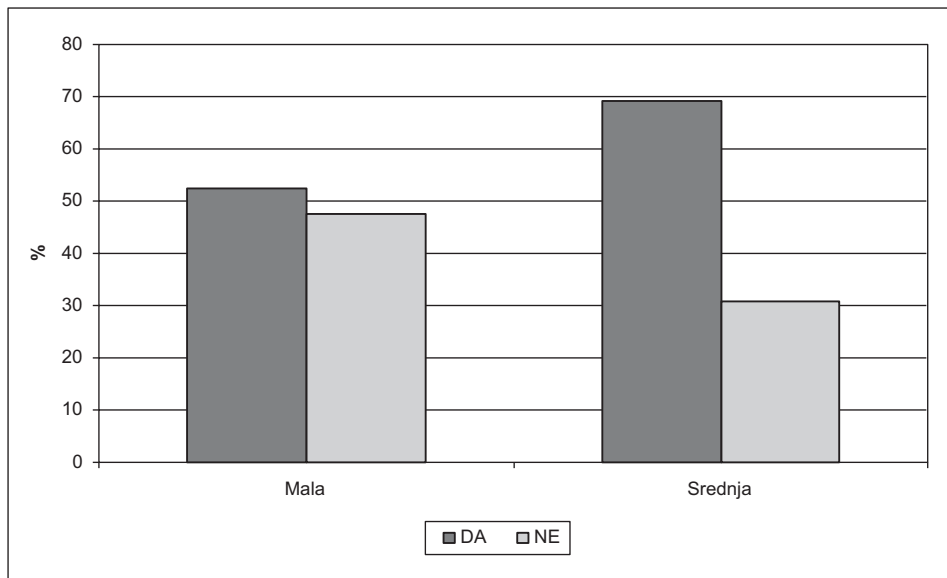
Internet, strateški savezi i franšiza predstavljaju najpovoljnije strategije. Naime, pojavom interneta, ali i drugih oblika alternativnoga pristupa globalnome tržištu izvoz više nije privilegija samo velikih.

Nešto veći udio malo je gospodarstvo ostvarilo u ukupnome uvozu Republike Hrvatske, tu njegov udio iznosi 45,0%, tj. mala poduzeća 24,0%, a srednja 21,0% (Grafikon br. 2.).

Prema rezultatima empirijskoga istraživanja provedenoga na 500 malih i 500 srednjih poduzeća RH, na međunarodnom tržištu posluje 52,0% malih poduzeća i 69,0% srednjih poduzeća, iz čega proizlazi da 48,0% malih poduzeća posluje samo na nacionalnome tržištu, uključivši i izvoz i uvoz, što možemo objasniti strukturom djelatnosti hrvatskih malih i srednjih poduzeća u kojima još uvijek prevladavaju uslužne i trgovinske djelatnosti, ali često i previsokom cijenom hrvatskih proizvoda zbog niske stope proizvodnosti i ekonomičnosti poslovanja (Grafikon br. 3).

Grafikon br. 3:

POSLOVANJE HRVATSKIH MALIH I SREDNJIH PODUZEĆA NA MEĐUNARODNOME TRŽIŠTU



Izvor: rezultati vlastitoga empirijskoga istraživanja

Postotak srednjih poduzeća na međunarodnome tržištu značajniji je, ali ipak 31,0% srednjih poduzeća ne izlazi na globalno tržište. Nameće se zaključak: nema sumnje da je ukupan prihod za mala i srednja poduzeća ipak lakše ostvarivati na domaćem, nego na međunarodnom tržištu.

Povećanje uloge i značaja malih i srednjih poduzeća na globalnome tržištu dovelo je na globalnoj znanstvenoj i stručnoj razini do povećanja broja istraživanja na tome području. Fokus je većinom usmjeren na izvozne aktivnosti malih i srednjih poduzeća kao što su razlike među izvoznicima i neizvoznicima, utjecaj procesa izvoza i izvozne performanse.

Međunarodne aktivnosti imaju značajne kvantitativne utjecaje na veličinu ostvarenoga ukupnoga prihoda, a isto tako utječu i na konkurentnost poduzeća općenito (iako je to ponekad teško mjeriti)! Poduzeća mogu, npr., poboljšati svoju troškovnu učinkovitost koristeći se "outsourcingom" u inozemstvu, ili mogu razviti svoj vlastiti know-how i tehnološka znanja suradnjom sa klijentima ili s dobavljačima iz drugih zemalja.

Istraživanje koje je Europska komisija obavila godine 2003. (European Commission, 2007.) pokazuje da internacionalizirana mala i srednja poduzeća češće ostvaruju konstantne i povećane prihode, a poduzeća koja djeluju samo na domaćem tržištu često se susreću varijacijama u veličini prihoda. U okviru istoga istraživanja pokušano je odgonetnuti i vezu među povećanjem konkurentnosti i strategijom nastupa na stranome tržištu koju je poduzeće odabralo. Rezultati su pokazali da su poduzeća koja su se odlučila na kompleksnije, a time i rizičnije strategije nastupa na stranome tržištu, kao što je, npr., osnivanje vlastite podružnice, ostvarila i značajnije povećanje konkurentnosti. Finska studija iz godine 2003. provedena na 200 malih i srednjih proizvodnih poduzeća ukazala je na pozitivne učinke internacionalizacije, i to osobito na proizvodnju i marketing.⁴ Kada je riječ o veličini poduzeća, rezultati su pokazali da srednja poduzeća u odnosu na mikro - i mala poduzeća ostvaruju značajnije koristi od nastupa na stranome tržištu. Bez obzira na veličinu poduzeća istraživanje je pokazalo i da se osobito značajni učinci procesa internacionalizacije ostvaruju pri stvaranju strateških saveza i partnerskih odnosa sa stranim poduzećima, pri čemu se u proizvodnji koriste i stranim resursima. Kao primjer možemo navesti korištenje kvalificirane i jeftinije radne snage iz zemlje izvoza i vršenje "outsourcinga" za pojedine sekundarne aktivnosti poduzeća.

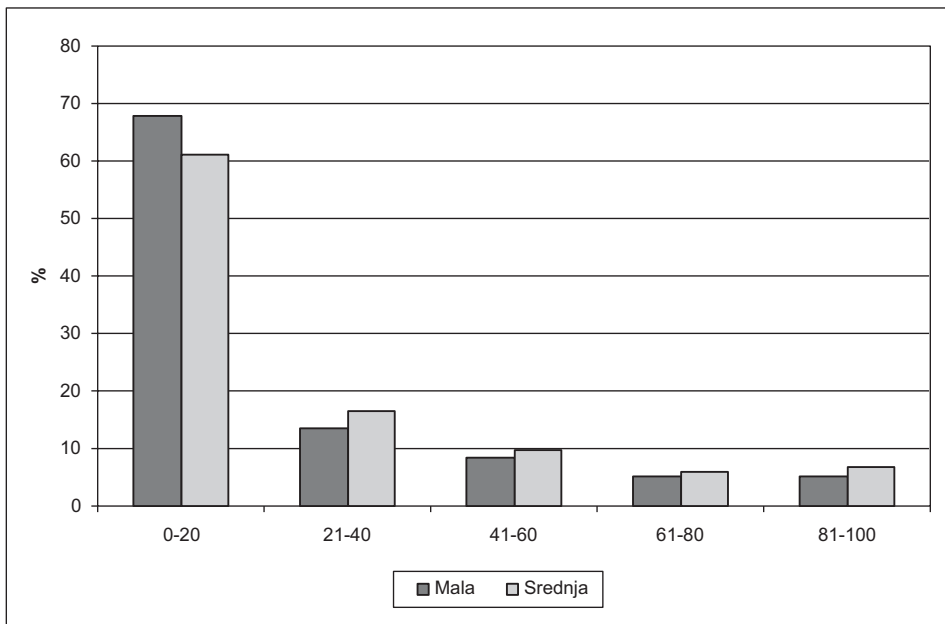
Kako to izgleda na primjeru hrvatskih malih i srednjih poduzeća? Do 20,0% ukupnog prihoda izvozom ostvaruje 68,0% malih poduzeća i 61,0% srednjih poduzeća, a više od 80,0% ukupnoga prihoda izvozom ostvaruje samo 6,0% ma-

⁴ <http://www.tukkk.fi/sbi>, Small Business Institute, Turku School of Economics and Business Administration

lih i 7,0% srednjih poduzeća. Najveći broj i malih i srednjih poduzeća izvozom ostvaruje do 20,0% ukupnih prihoda, a istovremeno je hrvatsko gospodarstvo u godini 2007. ostvarilo izvozom 13,7% ukupnih prihoda.⁵ (Grafikon br. 4).

Grafikon br. 4:

UDIO IZVOZA U UKUPNOME PRIHODU



Izvor: rezultati vlastitoga empirijskoga istraživanja

Podaci do kojih se došlo u okviru empirijskoga istraživanja, a koji su sadržani u grafičkom prikazu br. 4, pokazuju da u stupnju izvozne intenzivnosti utvrđene udjelom vrijednosti izvoza u ostvarenom ukupnom prihodu ne postoje značajnija odstupanja hrvatskih malih i srednjih poduzeća u usporedbi s europskima. Naime, i u okviru Europske Unije najveći broj malih i srednjih poduzeća ostvaruje izvozom do 20% ukupnoga prihoda. Zašto je tako? U prvome koraku objašnjavamo to zakonitostima tržišnoga poslovanja, gdje je ekonomska snaga često genera-

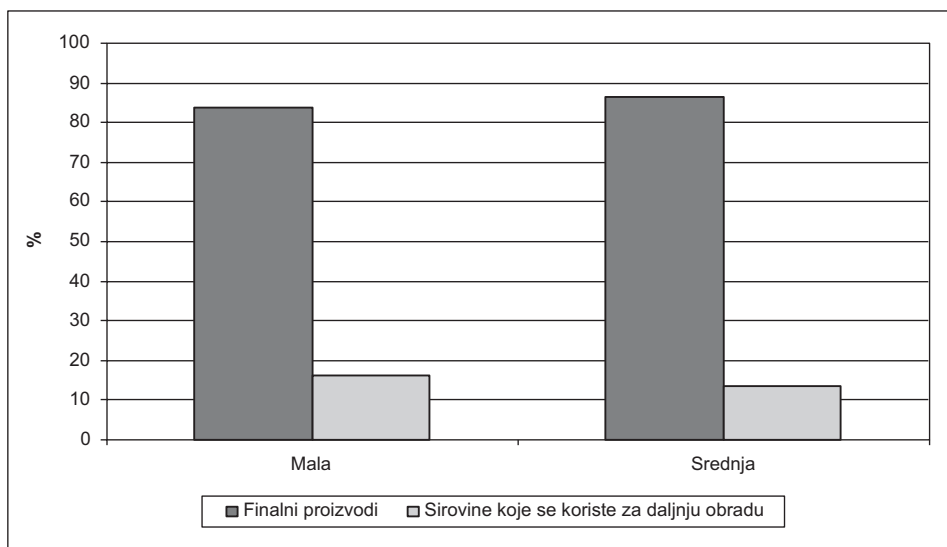
⁵ Prema rezultatima empirijskoga istraživanja

tor uspješnosti! Naime, izlazak na međunarodno tržište povezan je dodatnim troškovima istraživanja tržišta, promocije, komunikacije, distribucije, ali su isto tako još uvijek osnovne odrednice globalne konkurentnosti: diferencijacija i troškovno vodstvo (Škrtić, 2005.)! Velika poduzeća zbog ekonomije obujma, ali i zbog ostvarenih profita imaju veće šanse za ostvarivanje stupnja diferencijacije i troškovnoga vodstva.

Kao pozitivnu stranu izvoza hrvatskih malih i srednjih poduzeća potrebno je istaknuti činjenicu da u godini 2007. u strukturi izvoza 83,0% čine finalni proizvodi kod malih, a 87,0% kod srednjih poduzeća (Grafikon br. 5). Čemu valja zahvaliti za takav pozitivan pomak u strukturi izvoza hrvatskih malih i srednjih poduzeća? Ponajprije je za to zaslužna poduzetnička odgovornost, ali zasluga pripada i zakonitostima tržišnoga gospodarstva, jer za loše gospodarske rezultate nema više ni opravdanja, niti državnoga pokrivanja gubitaka, tj. svaki poduzetnik u svojim rukama drži vlastitu ekonomsku sudbinu, a tržište nagrađuje samo uspješne i sankcionira neuspješne.

Grafikon br. 5:

STRUKTURE IZVOZA MALIH I SREDNJIH PODUZEĆA



Izvor: rezultati vlastitoga empirijskoga istraživanja

4. Barijere procesa internacionalizacije

4.1. Interne (unutarnje) barijere internacionalizacije

Izlazak na strana tržišta zahtijeva u odnosu na poslovanje na domaćem tržištu dodatna znanja i menadžmenta i zaposlenika. Ta znanja ne znače samo upotrebu drugoga jezika u poslovanju u odnosima s inozemstvom, već su to i poznavanje uvjeta poslovanja na stranome tržištu, zakona i regulacije poslovanja, kulturnih razlika, itd. Mala i srednja poduzeća u usporedbi s velikima, teško mogu sebi zaposliti ljude s navedenim znanjima jer je trošak njihova zapošljavanja proporcionalno veći za mala i srednja poduzeća. Velika poduzeća raspolažu značajnijim ljudskim resursima koji mogu prihvatiti nove dodijeljene obveze, a ta poduzeća istodobno imaju i razvijenije procese i kapacitete za zapošljavanje, za odabiranje i integriranje novih zaposlenika. Budući da raspolažu velikim financijskim sredstvima, velika poduzeća mogu privući i radnike sa stranoga tržišta koji već posjeduju sva tražena znanja, a s malim i srednjim poduzećima to najčešće nije slučaj. Mala i srednja poduzeća taj nedostatak mogu prevladati stvaranjem partnerskih odnosa sa stranim poduzećima, uključivanjem u međunarodne klastere ili bilo kojim drugim oblikom strateškoga saveza sa stranim poduzećima, što im može omogućiti potpuniji uvid u strano tržište.

Najčešće su zapreke internacionalizaciji na internoj razini⁶:

- visoki troškovi procesa internacionalizacije,
- kvaliteta i/ili specifikacije proizvoda ili usluga,
- nedostatak vještina i znanja zaposlenika i menadžera,
- cijena proizvoda i usluga.

Kako to izgleda na primjeru hrvatskih malih i srednjih poduzeća? Visoki troškovi procesa internacionalizacije najčešći su razlog malim i srednjim poduzećima da ostanu samo na domaćem tržištu. U Europskoj Uniji navedeni troškovi mogu uključivati troškove istraživanja stranih tržišta, plaćanje pravnih savjetodavnih usluga, prijevode dokumenata, prilagodbu proizvoda stranim tržištima, putne troškove i visoke poslovne i financijske rizike.

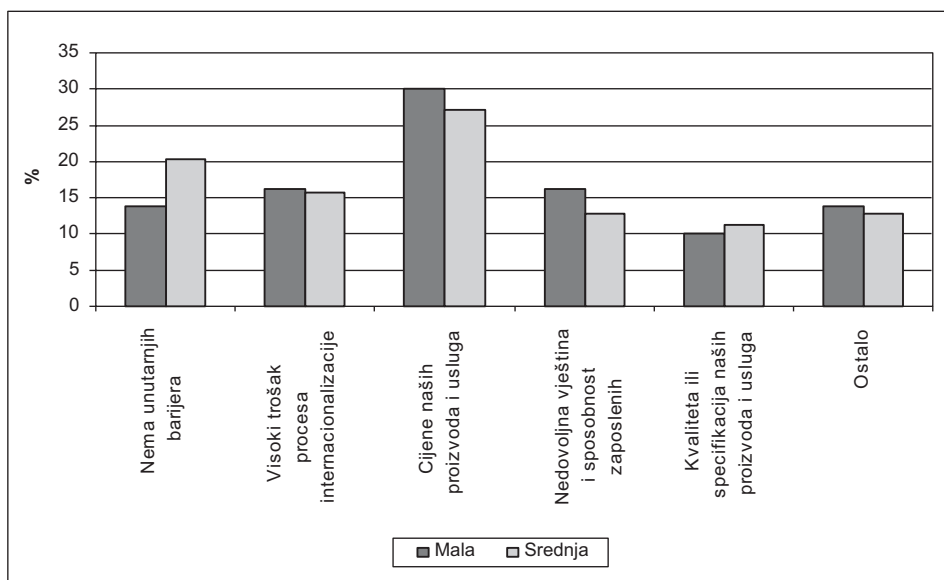
Nedostatak vještina i znanja menadžera ili vlasnika poduzeća odnose se na nedostatak organizacijskih i strateških vještina i nepostojanje strateškoga planiranja, pa predstavljaju značajnu prepreku internacionalizaciji malih i srednjih poduzeća. Interna znanja zaposlenika i menadžera prijeko su potrebna za proces

⁶ Podaci se odnose na rezultate istraživanja koje je godine 2003. provela Europska komisija na malim i srednjim poduzećima u Europskoj Uniji

internacionalizacije, a uključuju transkulturalne kompetencije, poznavanje stranih jezika, poznavanje stranih tržišta, itd.

Grafikon br. 6:

INTERNE BARIJERE INTERNACIONALIZACIJE U RH



Izvor: rezultati vlastitoga empirijskoga istraživanja

Prema rezultatima empirijskoga istraživanja najčešće su zapreke za internacionalizaciju hrvatskih malih i srednjih poduzeća (Grafikon br. 6):

- visoke cijene proizvoda i usluga,
- nedovoljna vještina i sposobnost zaposlenih,
- visoki troškovi procesa internacionalizacije,
- ostalo.

Zbog neučinkovitosti poslovanja hrvatskih malih i srednjih poduzeća visoke su cijene proizvoda i usluga najznačajniji ograničujući faktor procesa internacionalizacije. Na drugome su mjestu nedovoljne vještine i nedovoljna sposobnost zaposlenih. Zato je upravo u okviru navedenih ograničenja potrebno tražiti moguća bolja rješenja.

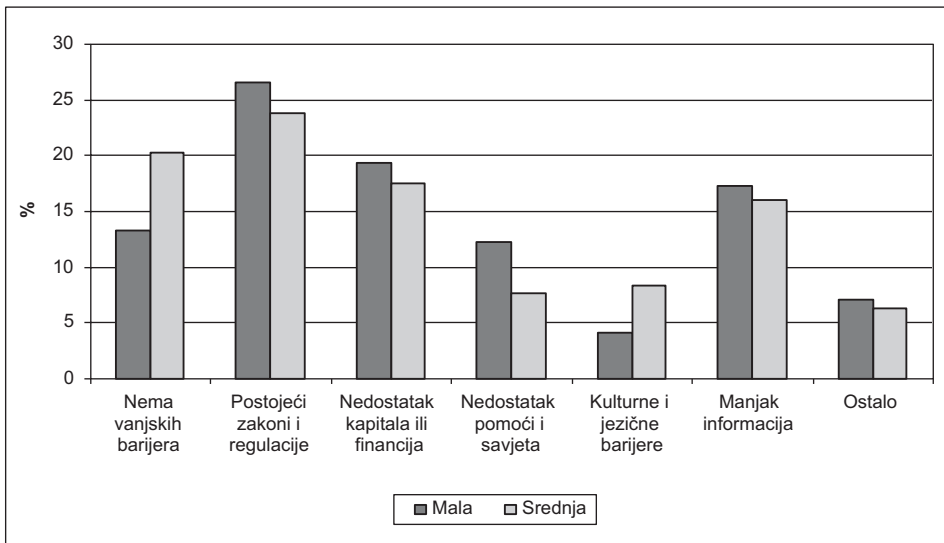
4.2. Eksterne (vanjske) barijere internacionalizacije

Vanjske su barijere internacionalizaciji one prepreke s kojima se mala i srednja poduzeća susreću na stranim tržištima, a u njih ubrajamo (European Commission, 2004.):

- postojeće zakone i regulative,
- nedostatak kapitala ili drugih oblika financiranja,
- nedostatak potpore i/ili savjeta,
- kulturne i jezične razlike,
- nedostatak informacija.

Grafikon br. 7:

VANJSKE BARIJERE INTERNACIONALIZACIJI U RH



Izvor: rezultati vlastitoga empirijskoga istraživanja

Rezultati empirijskoga istraživanja u malim i srednjim poduzećima pokazuju da su glavne vanjske barijere internacionalizaciji i (Grafikon br. 7):

- postojeći zakoni i regulative i
- nedostatak kapitala ili financija.

Nedostatak potpore ili savjeta većinom je povezan s nepostojanjem politike informiranja i poticanja internacionaliziranih poduzeća, a nedostatak informacija o stranim tržištima značajan je problem za mala i srednja poduzeća zato što si ona rijetko mogu platiti skupocjena istraživanja tržišta, a nemaju ni znanja, ni kadrova da to same obave.

Problem s kojim se mala i srednja poduzeća najčešće susreću na stranome tržištu jesu postojeći zakoni i regulacije koji su uglavnom drugačiji i specifični su za svaku zemlju. Za taj je problem specifično to što se pojavljuje kod svih poduzeća koja se odluče za izlazak na strana tržišta, i to bez obzira na strategiju koju su odabrali. Nedostatak kapitala i teškoće u dobivanju kredita nisu problem s kojim se mala i srednja poduzeća susreću izričito pri procesu internacionalizacije, nego je taj problem karakterističan i za svakodnevno poslovanje navedenih poduzeća. Najveći je problem malih i srednjih poduzeća nedostatak kolaterala na osnovi kojih bi im kredit bio odobren, a ne smije se zanemariti ni nedostatak menadžerskih vještina, ni nedostatak konkretnih i kvalitetnih poslovnih planova ili projekata.

Iako su formalne barijere slobodne trgovine ukinute ili većim dijelom smanjene, one kao posljedica potpisivanja Ugovora o slobodnoj trgovini i pristupanja Svjetskoj trgovačkoj organizaciji još uvijek postoje. Iako su države formalno ukinule carinske prepreke uvozu i subvencije, one se danas pojavljuju u svojim skrivenim oblicima. Osim navedenih prepreka mala i srednja poduzeća susreću se i s raznim drugim oblicima i mjerama nacionalne politike, s tehničkim standardima proizvoda, sa državnom regulacijom sigurnosti proizvoda, sa zakonima o zaštiti potrošača, s kulturnim razlikama, s nacionalnim preferencijama, itd. Stvaranjem jedinstvenoga tržišta Europske Unije s jedinstvenim zakonskim propisima, malim je i srednjim poduzećima iz Hrvatske i iz drugih država znatno olakšan pristup navedenome tržištu, ali još uvijek postoji problem u autonomiji državne uprave na lokalnoj i regionalnoj razini koja slobodno može «nametati» propise kao što su zahtjevi za dodatnim testiranjem ili certificiranjem uvoznih proizvoda, sa specifičnim sadržajem deklaracija, itd., a to naravno povećava troškove nastupa na određenome tržištu.

5. Izvozne strategije

Izlazak na globalno tržište značajan je ekonomski izazov i za velika i za mala i za srednja poduzeća, ali je zbog ekonomske i financijske snage dostupniji

velikim poduzećima. Izlazak na globalno tržište zahtijeva značajna ulaganja u istraživanje tržišta, u promociju proizvoda, u kanale distribucije, ali i u promjenu poslovne filozofije, u prihvaćanje koncepta stalnoga inoviranja i upravljanja kvalitetom, itd., ali to im također može donijeti i značajne koristi kao što su (European Commission, 2007.): povećanje potražnje njihovih proizvoda i usluga na stranome tržištu kada se domaće tržište suočava sa stagnacijom, povećanje prodaje i profita, produživanje životnoga ciklusa proizvoda, niži troškovi proizvodnje, povećanje konkurentnosti i ugleda poduzeća, povećanje kvalitete i povećanje orijentiranosti prema potrošačima.

Osim navedenih koristi, poduzetnici će se suočiti i sa brojnim problemima. Nastupom na stranome tržištu poduzetnici se susreću s različitim kulturnim, političkim, ekonomskim i pravnim uvjetima, a da bi opstali na globalnome tržištu, moraju poštovati stavove svojih „stranih“ potrošača (Škrtić, 2006.).

Pri izlasku na globalno tržište mali i srednji poduzetnici mogu birati neku od osam mogućih strategija (Hill, 2001.): internet, trgovačko posredništvo, zajedničko ulaganje (joint venture), strane licence, franšize, barter, izravni izvoz i osnivanje međunarodnih podružnica.

Najjeftiniji je i najbrži način pojavljivanja na globalnom tržištu otvaranje vlastite internet stranice. Dobro dizajniranom internet stranicom i bogatstvom podataka poduzetnici mogu dobiti pristup svim potencijalnim potrošačima na svijetu. Tu strategiju osobito primjenjuju poduzetnici koji se bave pružanjem turističkih usluga. Internet stranicom oni nude mogućnost rezerviranja ili plaćanja aranžmana potrošačima diljem svijeta. Koraci koje poduzetnici poduzimaju kada se koriste internetom kao strategijom izlaska na globalno tržište slijedeći su (Loane, 2005.): otvaranje elektronske pošte, korištenje internetom u svrhu istraživanja međunarodnoga tržišta i stvaranje pristupačne internet stranice.

Drugi je način izlaska na globalno tržište korištenje trgovačkim posrednicima. Trgovački su posrednici domaća poduzeća koja služe kao distributeri u stranim zemljama za domaća mala, srednja ili velika poduzeća. Koristeći se tom strategijom poduzetnici se potpuno pouzdaju u poslovne veze svojih posrednika, u njihovo poznavanje lokalnih potrošača i tržišta, u njihovo iskustvo u međunarodnoj trgovini s vjerom da će oni uspješno predstaviti njihove proizvode i usluge.

Izvoz uz pomoć trgovačkih posrednika veoma je popularna metoda izlaska na globalno tržište. Većina malih poduzeća najčešće nema dovoljno znanja, kapitala i povjerenja u svoje sposobnosti da bi se odvažili na samostalni izlazak na strano tržište. Upravo im zato trgovački posrednici pružaju mogućnost bržega i jednostavnijega izvoza, smanjujući moguće rizike i pogreške.

Zajedničko ulaganje (eng. joint venture) izraz je za raznovrsne oblike poslovne suradnje na osnovi uloženoga kapitala - istraživačkoga, razvojnoga, proizvod-

noga, prodajnoga, nabavnog rada, know-howa, i zaštićenoga i nezaštićenoga industrijskoga vlasništva (Ekonomski leksikon, 1995.). Poslovi zajedničkih ulaganja mogu se promatrati sa stajališta (Andrijanić, 1995.): ulaganja stranih osoba u domaća poduzeća i ulaganja domaćih poduzeća u inozemstvu.

Inozemni partner bit će spreman ući u posao zajedničkoga ulaganja s domaćim poduzećem samo ako mu to ulaganje donosi veću zaradu od one koju bi ostvario u nekom drugom poslovnom aranžmanu i ako mu je pruženo odgovarajuće jamstvo za povrat uložениh sredstava i naplatu ostvarene dobiti.

Osnovni motivi domaćih poduzeća za ugovaranje poslova zajedničkih ulaganja s inozemnim partnerima uglavnom su slijedeći (Andrijanić, 1995.):

- nedostatak vlastitih financijskih sredstava potrebnih za modernizaciju, proširenje i izgradnju novih proizvodnih ili uslužnih kapaciteta,
- pribavljanje suvremene tehnologije, proizvodnih iskustava i znanja u znanstvenoj podjeli rada i u suvremenoj organizaciji radnih procesa u proizvodnji, u gospodarskim uslugama i pratećim djelatnostima,
- iniciranje vlastitoga znanstveno-istraživačkoga i inovatorskoga rada,
- lakše osvajanje i razvijanje novih proizvoda,
- bolje iskorištavanje energetske izvora,
- racionalnije korištenje domaćih sirovina i reproduksijskih materijala,
- povećanje proizvodnosti rada i poboljšanje kvalitete proizvoda,
- povećanje ekonomičnosti i isplativosti poslovanja,
- povećanje izvoza vlastitih proizvoda ili smanjenje uvoza,
- sigurnije i dugoročnije planiranje proizvodnog asortimana namijenjenoga izvozu i domaćem tržištu, itd.

Umjesto da prodaju svoje proizvode ili usluge izravno na stranome tržištu, određeni se broj poduzeća odlučuje na prodaju licence u obliku patenata, trgovačkog znaka (trademark), zaštitnoga znaka (copyrighta), tehnologije, procesa ili proizvoda. U zamjenu za danu licencu poduzeća primaju određenu visinu naknade, ali i ostvaruju visoke troškove pri kontroliranju kvalitete poslovanja licencijskog partnera. Prihod od licence manji je od prihoda koje donose drugi oblici ulaska na inozemna tržišta, ali je veoma privlačan oblik međunarodne poslovne suradnje, jer ne zahtijeva velike početne troškove. Upravo se zbog toga tim načinom najčešće koriste mala i srednja poduzeća koja nemaju dovoljno veliki početni kapital za početak proizvodnje ili za organizaciju marketinga u drugoj zemlji. Ekonomske značajke i specifičnosti licenci proizlaze iz ovlasti što ih stjecatelj licence dobiva na osnovi ugovora s davateljem licence.

Franšizam (engl. Franchising, njem. Konzession) je poslovni odnos u kojem jedna strana (davatelj franšize) ustupa drugoj strani (primatelju franšize) pravo da se u svome poslovanju koristi imenom, proizvodima i uslugama i proizvodnim i poslovnim iskustvom davatelja franšize, pa se obvezuje da će primatelju franšize pružiti potrebnu stručnu pomoć i savjete, a primatelj franšize obavezuje se da će strogo poštovati upute davatelja franšize o organizaciji i načinu poslovanja. U slučaju međunarodne franšize, franšizant i franšizor imaju sjedište u različitim zemljama. Problemi koji se javljaju kod međunarodnoga franšizma uglavnom su kulturološke naravi i u poimanju nacionalnih vrijednosti, pa se upravo zato smatra da je ključ uspješnoga međunarodnog franšizma, u dugom roku, rani ulazak na tržišta u razvoju.

Barter predstavlja recipročni posao i oblik vezane trgovine među dvama poslovnim partnerima na osnovi posebnoga ugovora, tj. sporazuma (Ekonomski leksikon, 1995.).

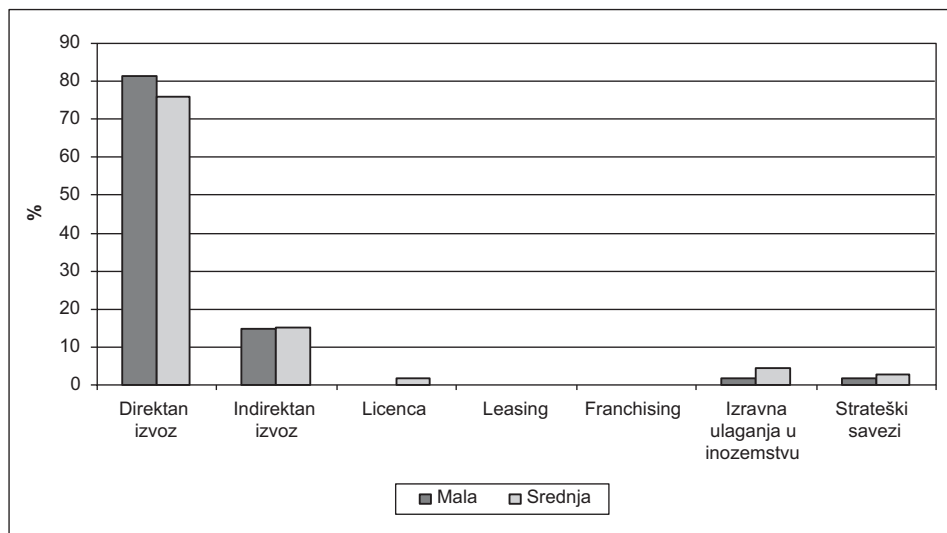
Izravni je izvoz jedan od samostalnih izlazaka poduzetnika na strana tržišta i podrazumijeva korištenje vlastitim resursima za distribuciju proizvoda i usluga na globalnom tržištu. Takav nastup zahtijeva značajna ulaganja u marketing i u distribuciju, osnivanje samostalne organizacijske jedinice izvoza, itd., a to je za mala i srednja poduzeća značajna prepreka za pojavljivanje na globalnome tržištu. Veoma oštra konkurencija na svjetskom tržištu nametnula je proizvođačima različitih dobara posebnu brigu za što cjelovitije i djelotvornije neposredno i izravno uključivanje u prodaju svojih proizvoda na domaćem i na stranom tržištu. Izravno uključivanje u vanjskotrgovinski promet osigurava proizvođaču robe velike mogućnosti prilagođivanja proizvodnje željama kupaca i svakodnevnoj potražnji novih, privlačnijih, sofisticiranijih, suvremenijih i praktičnijih proizvoda. Uz to proizvođač izravnim nastupom na stranome tržištu osigurava ažurne podatke o kretanju strane proizvodnje, stanju ponude i potražnje na tome tržištu, o postizivim cijenama i o drugim uvjetima kupoprodaje, o trendovima, inovacijama, itd.

Osnivanje međunarodnih podružnica još je jedan oblik samostalnoga izlaska na globalno tržište, a istovremeno je to i najskuplja solucija. Osnivanje međunarodnih podružnica većinom vežemo uz velika poduzeća, tj. uz korporacije. Razlog su tome financijska oskudica, nedostatak resursa, nerazvijene organizacijske i informacijske vještine i znanja, itd. s čime se suočavaju mala i srednja poduzeća.

Empirijsko istraživanje u okviru hrvatskih malih i srednjih poduzeća pokazuje da izravni izvoz još uvijek predstavlja vodeću strategiju i hrvatskih malih i srednjih poduzeća (Grafikon br. 8). U postotku za mala poduzeća to je 81,0%, a za srednja 76,0%.

Grafikon br. 8:

STRATEGIJE NASTUPA NA GLOBALNOME TRŽIŠTU HRVATSKIH MALIH I SREDNJIH PODUZEĆA



Izvor: rezultati vlastitoga empirijskoga istraživanja

Postavlja se pitanje: zašto mala i srednja hrvatska poduzeća odabiru upravo „najsкупlju“ strategiju izvoza? Nedostatak poslovnoga povjerenja najčešće je razlog za takvo ponašanje. Neizravan izvoz na razini malih poduzeća iznosi 15,0%, a na razini srednjih 16,0%, što možemo objasniti nepostojanjem jakih vanjskotrgovinskih poduzeća u ovom trenutku gospodarskoga razvitka RH.

Veoma je mala zastupljenost strategije izravnih ulaganja, posebno za mala poduzeća. Zastupljenost strateških saveza gotovo je zanemariva, jednako kao i licenci. U ekonomskoj teoriji, ali i u praksi, poznato je da samo jaka i uspješna poduzeća koja dostignu razvojnu fazu diferencijacije mogu prodavati franšizu ili licencu, pa je jasno da se hrvatska mala i srednja poduzeća u ovome trenutku gospodarskoga razvitka ne mogu koristiti tim strategijama.

6. Zaključak

Individualizacija pristupa suvremenom potrošaču predstavlja odrednicu diferencijacije, ali i odrednicu konkurentske prednosti na globalnome tržištu. Sve

manji udio potražnje moguće je pokriti tradicionalnim tržišnim nišama. Naime, svjedoci smo stvaranja novih i sve brojnijih tržišnih niša, tj. fragmentacije tržišta, a proizvodi i usluge sve se češće kreiraju prema zahtjevima i ukusu krajnjega potrošača. Možemo to i pojednostavniti: ponuda, zapravo, sve manje pokušava „pogoditi“ zahtjeve potražnje, a sve više izravno takve zahtjeve uvažava. Znači, da bi postigli ili zadržali uspjeh na globalnome tržištu, poduzetnici i menadžeri malih i srednjih poduzeća svoju prepoznatljivu fleksibilnost i prilagodljivost moraju pokušati usavršiti i iskoristiti.

Rezultati empirijskoga istraživanja u hrvatskim malim i srednjim poduzećima pokazuju da su osnovne interne barijere procesa internacionalizacije visoke cijene proizvoda i usluga i nedovoljna znanja, vještine i sposobnosti zaposlenih. Upravo iz navedenog proizlazi potreba povećanja ekonomske učinkovitosti poslovanja hrvatskih malih i srednjih poduzeća (npr. produktivnost poslovanja hrvatskih malih i srednjih poduzeća dvostruko je manja u odnosu na slovenska mala i srednja poduzeća), ali i to da je znanje, sposobnost i vještine zaposlenika i menadžera potrebno podići na višu razinu.

U okviru mogućih strategija izlaza na globalno tržište rezultati empirijskoga istraživanja pokazuju da za najveći broj hrvatskih malih i srednjih poduzeća izravan izvoz, koji je poznat kao „najsкупlja“ strategija, predstavlja vodeću strategiju izvoza. Zašto je tako? Zašto je veoma mala zastupljenost neizravnoga izvoza, ali i izravnih ulaganja, strateških saveza, licenci, franšizinga...? Odgovor nije jednostavan, a ni jednoznačan, ali je sigurno da nedostatak poslovnoga povjerenja, nepostojanje jakih vanjskotrgovinskih poduzeća, nedostatak vlastitog kapitala, znanja, vještina i tradicije, predstavljaju najznačajnije ograničujuće faktore.

REFERENCE

- Andrijanić, I. (1995.): *Vanjskotrgovinsko poslovanje*. Zagreb: Mikrorad.
- Baletić, Z. (ur.) (1995.): *Ekonomski leksikon*. Leksikografski zavod Miroslav Krleža, Zagreb: Masmmedia.
- Dicken, P. (2003.): *Global Shift: Reshaping the Global Economy Map in the 21st Century*. Fourth edition, London: Guilford.
- Hill, C. W. L. (2001.): *Global Business*. Second edition, New York: Irwin McGraw-Hill.
- Loane, S. (2005.): *The Role of the Internet in the Internationalisation of Small and Medium Sized Companies*. Springer Science, str. 263-277.
- Lu, J. W., Beamish, P. W. (2006.): *SME Internationalization and Performance: Growth vs. Profitability*. Springer Science

Observatory of European SMEs (2004.): Internationalisation of SMEs, European Commission, Luxembourg

Observatory of European SMEs (2007.) , European Commission, Luxembourg

School, D. (2006.): „A Review of Internationalization and Network Concepts: Implications for the Role of Personal Relationship“, TU-91-167, Helsinki University of Technology, str. 8-26.

Škrtić, M.(2005.): „Klasterizacija u funkciji povećanja konkurentnosti hrvatskog malog poduzetništva“, *Računovodstvo, revizija i financije*, 15, 8; str. 113-118

Škrtić, M (2006.): *Poduzetništvo*. Sinergija

THE INTERNATIONALIZATION OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES IN CROATIA

Summary

The main purpose of this paper is to prove that by development of internet and other alternative strategies of entering global market, export became chance for SMEs, and not only for large enterprises. These expectations are primarily based on contemporary consumer strategy (individual approach and innovative product) and possible new strategy entering global market.

This paper is based on hypothesis that the best strategy of internationalization (easiest, most often and cheapest), besides internet, is finding business partners in neighboring countries.

Primary and secondary source of data are used with the purpose of confirmation or abjudication of mentioned hypothesis. Empirical study was conducted on random sample of 500 small and 500 medium sized enterprises. Secondary sources include data of FINA, Croatian Chamber of Commerce and Croatian Central Bureau of Statistics.

Key words: internationalization, SMEs, export strategies

