Faktori utjecaja na internacionalizaciju malih i srednjih poduzeća

Petričević, Petar

Master's thesis / Diplomski rad

2015

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Split, Faculty of economics Split / Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:127316

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-28**

Repository / Repozitorij:

REFST - Repository of Economics faculty in Split

zir.nsk.hr

UNIVERSITY OF SPLIT

dabar

DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

SVEUČILIŠTE U SPLITU

EKONOMSKI FAKULTET

DIPLOMSKI RAD

FAKTORI UTJECAJA NA INTERNACIONALIZACIJU MALIH I SREDNJIH PODUZEĆA

Mentor:

doc. dr. sc. Mira Krneta

Student:

Petar Petričević

Matični broj: 2131587

Split, prosinac 2015.

SADRŽAJ:

1. UVOD 4

1.1. PROBLEM I PREDMET ISTRAŽIVANJA 4
1.2. ISTRAŽIVAČKE HIPOTEZE 7
1.3. CILJEVI ISTRAŽIVANJA 9
1.4. METODE ISTRAŽIVANJA 9
1.5. STRUKTURA RADA 9

2. INTERNACIONALIZACIJA POSLOVANJA MALIH I SREDNJIH PODUZEĆA 11

2.1. POJAM I SADRŽAJ INTERNACIONALIZACIJE POSLOVANJA 11
2.1.1. Pojmovno određenje internacionalizacije poslovanja 12
2.1.2. Obilježja MSP i internacionalizacija poslovanja 13
2.2. MODELI INTERNACIONALIZACIJE POSLOVANJA MSP 16
2.2.1. Model eksperimentalnog učenja 17
2.2.2. Modeli sistemskog planiranja 18
2.2.3. Modeli slučajne perspektive (kontigencijski modeli) 18
2.2.4. Hibridni model 19
2.2.5. Born Global's model 21
2.3. FAKTORI UTJECAJA NA INTERNACIONALIZACIJU 21
2.3.1. Interni faktori poslovanja 22
2.3.2. Eksterni faktori poslovanja 23
2.4. BARIJERE INTERNACIONALIZACIJI POSLOVANJA MSP 24
2.4.1. Identificiranje barijera internacionalizacije 25
2.4.2. Interne barijere internacionalizacije 26
2.5. NAČINI ODABIRA STRANIH TRŽIŠTA 30
2.5.1. Motivi za ulazak na strana tržišta 31
2.5.2. Kriterij odabira stranog tržišta 32
2.5.3. Pristup stranom tržištu 34
2.5.4. Strategije nastupa na globalnom tržištu hrvatskih MSP 37

3. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE FAKTORA UTJECAJA NA INTERNACIONALIZACIJU POSLOVANJA MSP 39

3.1. KONCEPCIJSKI MODEL ISTRAŽIVANJA I GLAVNA OBILJEŽJA UZORKA 39
3.2. MOTIVI ZA INTERNACIONALIZACIJU POSLOVANJA 43
3.3. FAKTORI UTJECAJA I BARIJERE INTERNACIONALIZACIJE 45
3.3.1. Faktori utjecaja i barijere vezane uz obilježja poslovanja 47
3.3.2. Faktori utjecaja i barijere vezane uz uvjete poslovanja 51
3.3.3. Faktori utjecaja i barijere vezane uz obilježja vlasnika i zaposlenika 58
3.4. DISTRIBUCIJA PROIZVODA 60
3.5. USPJEŠNOST POSLOVANJA I UTJECAJ OSTALIH FAKTORA 61

4. ZAKLJUČAK 63

4.1. GLAVNI REZULTATI ISTRAŽIVANJA 64
4.2. DOPRINOS ISTRAŽIVANJA 65
4.3. GLAVNA OGRANIČENJA ISTRAŽIVANJA 66

LITERATURA 67

PRILOZI 70

PRILOG 1: POPIS TABLICA 70
PRILOG 2: POPIS SLIKA 71
PRILOG 3: ANKETNI UPITNIK 72
PRILOG 4: TABLICE FREKVENCIJA 75
PRILOG 5: DODACI HI-KVADRAT TESTU 90

SAŽETAK 94

SUMMARY 94

1. UVOD

Hrvatsko gospodarstvo, kako pokazuju višegodišnji podaci Državnog zavoda za statistiku (DZS) uvozu je orijentirano gospodarstvo. Prema preliminarnim podacima DZS, ukupna vrijednost hrvatskog izvoza u 2014. godini je 78,6 mlrd. kuna, od čega je veći dio ostvaren na tržištima zemalja EU (64%). Također je vrijednost izvoza veća za 8% u odnosu na vrijednost izvoza godinu ranije. Međutim, saldo robne razmjene Hrvatske u 2014. godini i dalje je negativan (-51 mlrd. kuna), a stopa pokrivenosti uvoza izvozom 61%[1].

Među deset najvećih izvoznika u zemlji posljednjih godina, uz INA-Industrija nafte, nema poslovnih subjekata koji se mogu svrstati među subjekte malog gospodarstva, sukladno odgovarajućem zakonskom okviru koji se odnose na ovaj segment poslovnih subjekata u zemlji. Prema podacima FINA-e za 2013. godinu, udio izvoza kojeg su ostvarila mikro, mala i srednja poduzeća u Hrvatskoj je oko 50%. Od ostvarene vrijednosti, relativno se velik dio odnosi na skupinu malih i srednjih poduzeća (47%)[2].

Mala i srednje velika poduzeća (MSP) imaju središnju ulogu u svakoj nacionalnoj ekonomiji, pa tako i u ekonomiji Hrvatske. Smatra se kako su ovi poslovni subjekti glavni izvor poduzetničkih vještina, inovacija i zaposlenja te kao takva ostvaruju značajan utjecaj na ekonomski razvoj zemlje. Između ostalog, MSP utječu i na rast društvenog proizvoda te potiču veću izvoznu konkurentnost nacionalne ekonomije. Otvoreno gospodarstvo, odnosno intenzivno sudjelovanje u međunarodnoj razmjeni robe i usluga uvjet je gospodarskog i svekolikog drugog razvitka i napretka za male zemlje u koju skupinu spada i Hrvatska.[3]

1.1. Problem i predmet istraživanja

Međunarodno poslovanje među malim i srednjim poduzetnicima je tema od velikog značaja, prvenstveno zahvaljujući znatnim učincima na gospodarski rast. MSP su pokretač ekonomskog razvoja na nacionalnoj, regionalnoj i svjetskoj razini. Problematika internacionalizacije malih i srednjih poduzeća predmet su brojnih teorijskih ogleda i empirijskih istraživanja te su na tu temu objavljeni brojni radovi. Postoje mnogi problemi s kojima se susreću mala i srednja poduzeća kod međunarodnog poslovanja[4]. Primjerice, prema

[1] Državni zavod za statistiku, (2015): Robna razmjena Republike Hrvatske s inozemstvom za razdoblje siječanj-prosinac 2014. godine, raspoloživo na: www.dzs.hr [20.2.2015.].
[2] Financijska agencija, (2014): Poslovanje poduzetnika RH po veličini – kriteriji veličine EU, raspoloživo na: www.fina.hr/fgs.axd?id=15222[20.2.2015.].
[3] Matić, B. (2004): Međunarodno poslovanje, Sinergija, Zagreb, str. 165-204.
[4] OECD, (2009): "Top Barriers and Drivers to SME Internationalisation", Report by the OECD Working Party on SMEs and Entrepreneurship, OECD, raspoloživo na: http://www.oecd.org/cfe/smes/43357832.pdf, [05.02.2015.].

istraživanju *OECD-a* iz 2009. godine jedan od glavnih problema internacionalizacije MSP-a je ograničen kapacitet istraživanja inozemnih tržišta. Glavni uzrok prethodno navedene teze je nedostatak menadžerskih vještina i znanja, odnosno nedostatak potrebnog upravljačkog znanja o internacionalizaciji. Međutim, postoje još mnoge prepreke kao što su nedostatak kapaciteta proizvodnje za inozemna tržišta, kao i nedostatak obrtnog kapitala (nedostatak povoljnog novca) za financiranje izvoza. Bez obzira na pad gospodarske aktivnosti koji traje već dulje vrijeme i bez obzira na krizu koja ne jenjava teško je i skupo internacionalizirati svoje poslovanje. Inicijativa za uklanjanje prepreka za internacionalizaciju MSP, odnosno za olakšanje pristupa međunarodnim tržištima posebno je vidljiva unutar granica Europske unije.

Rast i inovacijski potencijal malih i srednjih poduzeća bit će odlučujuća karika za budući prosperitet Europske unije. Prema istraživanju[5] koje je provela *Europska komisija* postoje mnoge prepreke za poslovanje na tržištima izvan matične zemlje. Jedna od najistaknutijih prepreka prema ovom istraživanju je zahtjevna „papirologija“, odnosno birokratske procedure kojih mala i srednja poduzeća najčešće nisu svjesna prilikom izlaska na strana tržišta. Zakoni i propisi koji vrijede na nacionalnim tržištima, često ne vrijede na regionalnim i svjetskim, te dolazi do problema u međunarodnom poslovanju. Često se događa da poduzeća nemaju odgovarajuće informacije sa stranih tržišta te im je potrebna pomoć pri pronalaženju i identifikaciji poslovnih partnera. Mnogi mali i srednji poduzetnici unatoč svim navedenim preprekama izlaze na međunarodna tržišta nedovoljno pripremljeni, što negativno utječe na njihovo buduće poslovanje.

Jedna od prepreka internacionalizaciji poslovanja može biti i ograničen izvozni kapacitet malih i srednjih poduzeća. U širokom području istraživanja faktora utjecaja i barijera na internacionalizaciju MSP, predmet posebnog interesa je uvid u faktore utjecaja i barijere poslovnih subjekata u sektoru prerađivačke industrije u Splitsko-dalmatinskoj županiji. Prerađivačka industrija Splitsko-dalmatinske županije čini značajan doprinos u ukupnim financijskim i drugim ekonomskim rezultatima gospodarstva Republike Hrvatske.[6] U prerađivačkoj industriji ove Županije u 2011. godini je poslovalo 1.152 poduzetnika ili 10,2%

[5] European Commission, (2011): “Opportunities for the internationalisation of European SMEs“, European Network for Social and Economic Research, str. 5-15., raspoloživo na: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/market-access/files/web_internationalisation_opportunities_for_smes_final_report_aug_2011_en.pdf, [06.02.2015.].

[6] Splitsko- dalmatinska županija, (2012): Izvješće o stanju u gospodarstvu Splitsko-dalmatinske županije s prikazom financijskih kretanja u 2011. godini, Županijska komora Split, [Internet], raspoloživo na: http://www.dalmacija.hr/Portals/0/docs/Skupstina/31/12.%20Izvje%C5%A1%C4%87e%20o%20stanju%20u%20gospodarstvu.pdf [05.02.2015.].

od ukupnog broja poduzetnika u Županiji. Od tog broja 96,5% su mali poduzetnici, srednjih poduzetnika ima oko 2,8%, a velikih 0,7%. Ukupan broj zaposlenih iznosi 18.547 ili 26% ukupnog broj zaposlenih u Županiji. Ukupni prihodi iznose 11,8 mlrd. kuna ili 29% ukupnih prihoda na razini Županije, te je prerađivačka industrija u tom segmentu na drugom mjestu, dok je trgovina na prvom. Analizom vanjskotrgovinske razmjene po djelatnostima uočava se i dalje izrazito dominantan udjel prerađivačke industrije u izvozu (86,36%) i uvozu (95,37%) uz koeficijent pokrivenosti uvoza izvozom od 0,88. Ukupan izvoz u Splitsko-dalmatinskoj županiji iznosi 833,5 mil. USD, a uvoz 862,3 mil. USD.

Internacionalizacija poslovanja može se pojmovno odrediti kao uključenost poduzeća u međunarodno poslovanje[7]. Brojna su istraživanja koja se odnose na internacionalizaciju poslovanja malih i srednjih poduzeća što svjedoči o interesu istraživača za sektor malih i srednjih poduzeća, kao važnog dijela nacionalnih gospodarstava te zbog utjecaja na rast i razvoj nacionalnih ekonomija[8].

Analizirani su različiti modeli internacionalizacije poslovanja MSP te pristupi (npr. *Uppsala Internationalisation Model, Born Global's Model, Network Approach, Resourse-based Approach*…). Globalizacija poslovanja dodatno utječe na sve veću potrebu za uključenošću sektora malog gospodarstva i internacionalno poslovanje. Stoga se smatra važnim analizirati i identificirati glavne faktore utjecaja i barijere na internacionalizaciju poslovanja, posebno skupine MSP, obzirom na njihova posebna obilježja u odnosu na velike poslovne subjekte.

U smislu definiranja i provedbe gospodarske politike, Hrvatska je u nekoliko navrata jasno definirala te u akcijskim programima i smjernicama utvrdila orijentaciju prema poticanju izvoza, posebno u sektoru malog gospodarstva. Na tragu ovih inicijativa su *Hrvatska izvozna inicijativa*, 2009. godine, *Akcijski plan izvoza*, 2014. godine, sustavi garancija za izvoznike-početnike i slično.

U tom smislu, razumijevanje faktora utjecaja na internacionalizaciju poslovanja MSP u Hrvatskoj može osigurati prilagođavanje sustavu mjera poticanja i potpora malom gospodarstvu radi jačanja izvozne usmjerenosti njihova poslovanja.

[7]Chelliah, S., Sulaiman, M., Yusoff S., M. (2010): Internationalization and Performance: Small and Medium Enterprises (SMEs) in Malaysia, International Journal of Business and Management, Vol. 5, No. 6., str. 29.
[8] Ruzzier, S., Hisrich, B., Antoncic, R., D. (2006): SME Internationalization research: present and future, Journal of Small Business and Enterprise Developmet, Vol 13, Iss 4, str. 476-497.;
Nummela, N., (2002): Change in SME internationalisation – A Network Perspective, [Internet], raspoloživo na:http://www.aueb.gr/deos/EIBA2002.files/PAPERS/W52.pdf [20.02.2015.].;
Ojala, A. (2009): Internationalization of knowledge-intensive SMEs: The role of network relationships in the entry to a psychically distant market, International Business Review, 18 (1), str. 50-59.

Predmet istraživanja izveden je iz prethodno navedenih problema. Odnosi se na identifikaciju izvoznih poslovnih prilika i analizu ključnih faktora utjecaja i barijera koje utječu na internacionalizaciju MSP u Splitsko-dalmatinskoj županiji u djelatnosti prerade.

Postavlja se pitanje kako se internacionalizacija poslovanja odražava na mala i srednja poduzeća koja posluju u tom sektoru. Polazna pretpostavka je da internacionalizacija MSP u ovim djelatnostima doprinosi održivosti poslovanja poslovnih subjekata-izvoznika.

1.2. Istraživačke hipoteze

Brojna su istraživanja čiji se rezultati odnose na ograničenja i faktore utjecaja na internacionalizaciju poslovanja MSP[9]. Ova su istraživanja uglavnom usmjerena na procese i trendove internacionalizacije poslovanja u razvijenim zemljama u Europi. Obzirom da sektor malog gospodarstva u nacionalnim gospodarstvima ima specifična obilježja ovisno o obilježjima ukupnog gospodarstva, čini se važnim analizirati okolnosti i obilježja internacionalizacije MSP u pojedinim, nacionalnim gospodarstvima, posebno u zemljama u tranziciji kakova je Hrvatska.

Obzirom na problem i predmet istraživanja, u radu se analiziraju, sukladno jednoj glavnoj i dvije pripadajuće pomoćne hipoteze, neka obilježja internacionalizacije poslovanja sektora malih poduzeća u Splitsko-dalmatinskoj županiji, posebno u sektoru prerađivačke industrije. Polazne pretpostavke su utvrđene kako slijedi u nastavku.

H_1: Internacionalizacija malih i srednjih poduzeća u djelatnosti prerade Splitsko-dalmatinske županije doprinosi održivosti poslovanja poslovnih subjekata

Uloga malih i srednjih poduzeća u gospodarstvu Splitsko-dalmatinske županije je nesporna: mala i srednja poduzeća najveći su poslodavac, te značajno doprinose bruto domaćem proizvodu i izvozu Županije. U zadnjem desetljeću broj malih i srednjih poduzeća se povećavao iz godine u godinu, dok se u istom periodu broj velikih poduzeća smanjivao. Prema tome, postoji značajan potencijal za veći doprinos sektora malih i srednjih poduzeća u izvozu, kreiranju novih vrijednosti te značajan potencijal za povećanje produktivnosti

[9]Senik, Z. et al. (2010): Influential Factors for SME Internationalization: Evidence from Malaysia. International Journal of Economics and Management 4, str. 285-304.;

Osanrenkhoe, A. (2009): An integrated framework for understanding the driving forces behind non‐sequential process of internationalization among firms, Business Process Management Journal, Vol. 15 Iss. 2, str. 286-316.; Hutchinson, K., Quinn, B., Alexander, N. (2006): The role of management characteristics in the internationalisation of SMEs: Evidence from the UK retail sector, Journal of Small Business and Enterprise Development, 13 (4), str. 513-534.

sektora.[10] Nestanak brojnih velikih poduzetnika u prethodnom tranzicijskom razdoblju odrazio se na otežano poslovanje malih gospodarstvenika, naročito u njihovoj kooperantskoj funkciji velikim poduzetnicima što je bilo posebno važno kod industrijskih tvrtki (s naglaskom na područja djelatnosti brodogradnje, strojogradnje i metalne obrade). Zato je izuzetno važna uloga Vlade RH, tj. nadležnih ministarstava da utvrde i provode takve mjere gospodarske politike, koje će utjecati na kvalitetnije povezivanje velikih s malim i srednjim poduzetnicima, radi uspješnijeg nastupa kako na domaćem, tako i na inozemnim tržištima. Ohrabruje činjenica da su najavljeni poticaji u inovacijama i ulaganjima u poduzetničke zone. Pohvalno je da broj poduzetničkih zona stalno raste, te sve veći značaj u našoj Županiji imaju poduzetničke zone u Dicmu, Dugopolju, Muću, Kukuzovcu, Čaporicama, itd.[11]

$H_{1.1.}$: U internacionalizaciji poslovanja malih poduzeća u Splitsko-dalmatinskoj županiji uspješnija su oni poslovni subjekti iz ove skupine koji imaju dužu povijest poslovanja nego start-up poduzeća.

Start-up poduzeće je poduzeće sa kratkom poviješću poslovanja, općenito gledajući tek osnovano, u fazi razvoja i istraživanja tržišta. Prednost start-up poduzeća koja privlači potencijalne investitore jeste da su više skalabilna nego što je to slučaj sa uhodanim poslovima u smislu da imaju veći potencijal rasta sa ograničenim ulaganjima u kapital, ljudstvo i imovinu općenito. Negativna strana, pak, odnosi se na relativno niske stope preživljavanja i statistički vjerojatan neuspjeh te s time povezane rizike.[12] Poduzeće staro pet godina još uvijek može biti start-up.[13] Poduzeće prestaje biti start-up prolazeći kroz brojne razvojne faze i postajući profitabilno, javno izdavanjem prvih dionica ili prestajući postojati zbog udruživanja ili kupnje od nekog drugog poduzeća. Predmet istraživanja također se odnosi na uspješnost poduzeća s obzirom na to spadaju li poduzeća u skupinu onih koji imaju dužu povijest poslovanja ili u skupinu start-up poduzeća.

[10] Singer, S., Alpeza, M. (2011): Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj 2011., CEPOR, Zagreb, str. 40-55., raspoloživo na: http://www.cepor.hr/SME%20godisnjak_final.pdf, [13.02.2015.].
[11] Hrvatska gospodarska komora, (2013): Gospodarski profil županije Splitsko- dalmatinske 2013., Županijska komora Split, Split, str. 15., [Internet] raspoloživo na:https://www.hgk.hr/wp-content/blogs.dir/1/files_mf/gospodarski_profil.pdf, [05.02.2015.].
[12] Centar za ekonomski razvoj i poslovnu politiku, (2015): Financiranje start-up poduzeća u Europskoj uniji, [Internet], raspoloživo na: http://cerpcentar.com/download/Financiranje-start-up-poduze%C4%87a-prezentacija.pdf, [20.02.2015.].
[13]Forbes, (2013): What is a startup?, [Internet], raspoloživo na: http://www.forbes.com/sites/natalierobehmed/2013/12/16/what-is-a-startup/, [20.02.2015.].

$H_{1.2.}$: Internacionalizacija poslovanja malih i srednjih poduzeća u sektoru prerade utječe na rast prihoda poduzeća.

Istražuju su razlike u rastu prihoda između poduzeća koja prodaju svoje proizvode unutar granica Republike Hrvatske i onih koji izvoze u inozemstvo. Ispituje se zavisnost prihoda od izvoza i ukupnih prihoda poduzeća. Početna pretpostavka i jedini uvjet je da su poduzeća izvoznici, odnosno da su izvozili barem jednom u posljednjih pet godina.

1.3. Ciljevi istraživanja

Na temelju prethodno navedenog problema i predmeta istraživanja te iznesenih hipoteza izveden je cilj istraživanja ovog diplomskog rada. Temeljni cilj je identificirati i na teorijskoj razini objasniti najvažnije faktore utjecaja i barijere koje utječu na izlazak MSP na inozemna tržišta. Uz glavni cilj, u radu se nastoji istražiti i stupanj internacionalizacije poslovnih subjekata u metalnoj industriji Splitsko-dalmatinske županije.

1.4. Metode istraživanja

Diplomski rad sastoji se od teorijskog i empirijskog dijela. U teorijskom dio rada, odnosno pri objašnjavanju najvažnijih faktora koji utječu na izlazak MSP na inozemna tržišta koriste se dostupni materijali u knjigama, znanstvenim i stručnim člancima i na internetu. Teorijski dio obrađen je pomoću metoda klasifikacije, analize, sinteze i kompilacije.

Kako bi se dokazale, odnosno odbacile postavljene hipoteze u empirijskom dijelu rada provedeno je primarno istraživanje pomoću ankete koja obuhvaća 51 poduzeće iz metalo-prerađivačke industrije Splitsko-dalmatinske županije te je ispitivana zavisnost pojedinih faktora utjecaja i barijera na internacionalizaciju kako bi se prihvatile ili odbacile postavljene hipoteze.

1.5. Struktura rada

Rad se sastoji od četiri cjeline. U uvodnom dijelu definiran je problem i predmet istraživanja, postavljene istraživačke hipoteze, zatim ciljevi i metode istraživanja te je prikazana struktura rada.

Drugi dio rada objašnjava teorijska uporišta i modele internacionalizacije, kao i strategije izlaska na međunarodna tržišta. Teorijski su objašnjeni faktori utjecaja i barijere internacionalizaciji poslovanja, što je ujedno i okosnica ovog istraživanja. Konačno, prikazani su i sami načini odabira stranih tržišta uz pripadajuće modele.

Treći dio prikazuje rezultate empirijskog istraživanja o internacionalizaciji poslovanja malih i srednjih poduzeća u Splitsko-dalmatinskoj županiji u djelatnosti prerade metala. Podaci prikupljeni metodom anketnog upitnika analizirani su primjenom odgovarajućih statističkih metoda radi potvrđivanja ili odbacivanja utvrđenih pretpostavki analize. Istraživanje je posebno usmjereno prema faktorima utjecaja i barijerama internacionalizaciji poslovanja MSP u prerađivačkom sektoru poslovnih subjekata, skupine MSP Splitsko-dalmatinske županije, obzirom na: (1) obilježja poslovanja; (2) obilježja vlasnika MSP; te (3) stavove menadžmenta u odnosu na internacionalizaciju poslovanja.

Na kraju rada formiran je zaključak, koji slijedi popis literature, popis tablica i slika, prilozi te sažetak na hrvatskom i engleskom jeziku.

2. INTERNACIONALIZACIJA POSLOVANJA MALIH I SREDNJIH PODUZEĆA

Pod pojmom međunarodna razmjena podrazumijeva se ukupnost razmjene proizvoda, usluga i resursa jedne zemlje s inozemstvom te je ona kao takva sastavni dio ekonomskog sustava svake zemlje.[14] Međunarodna razmjena omogućuje brži ekonomski razvoj pojedine zemlje, primjenu tehnološkog napretka, razvoj novih znanja i organizacijskih rješenja te porast efikasnosti nacionalne proizvodnje boljim iskorištavanjem domaćih kapaciteta. Globalizacija potiče smanjivanje ili potpuno ukidanje prepreka u suvremenoj međunarodnoj razmjeni te poboljšava ekonomsku povezanosti među zemljama. Globalizacijom nastaju globalna tržišta i globalni proizvodi te dolazi do jačanja međupovezanosti nacionalnih gospodarstava, kao i regija i gradova unutar njih.

Na razvoj međunarodne razmjene u budućnosti utjecat će mnogi čimbenici koji će po svemu sudeći dovesti do nastanka jedne nove globalne ekonomije koja će biti posljedica nestanka nacionalnih ekonomija. Samim time međunarodno poslovanje i međunarodna razmjena neće izgubiti na značenju, ali će bolji naziv za takav oblik poslovanja biti globalno poslovanje, odnosno globalna razmjena.

2.1. Pojam i sadržaj internacionalizacije poslovanja

Međunarodno poslovanje označuje poslovnu aktivnost poduzeća koja se odnosi na međunarodnu trgovinu ili međunarodno ulaganje. Općenito gledajući, međunarodno poslovanje je proces prelaženja nekog dobra od jednog do drugog vlasnika s osnovnom svrhom da svaki od njih dođe do onog dobra koje sam ne proizvodi. Kao preduvjet za odvijanje međunarodnog poslovanja nužno je dakle postojanje najmanje dvaju partnera iz različitih država zainteresiranih za razmjenu proizvoda ili usluga od koje očekuju obostrane koristi. Kao partnere u razmjeni navodimo pojedince ili poduzeća. Ako se ti partneri nalaze unutar regije jedne države, govorimo o unutarnjoj razmjeni, o domaćoj ili unutarnjoj trgovini. Nalaze li se ti partneri u različitim državama, govorimo o međunarodnom poslovanju i/ili o međunarodnoj ili vanjskoj trgovini.[15]

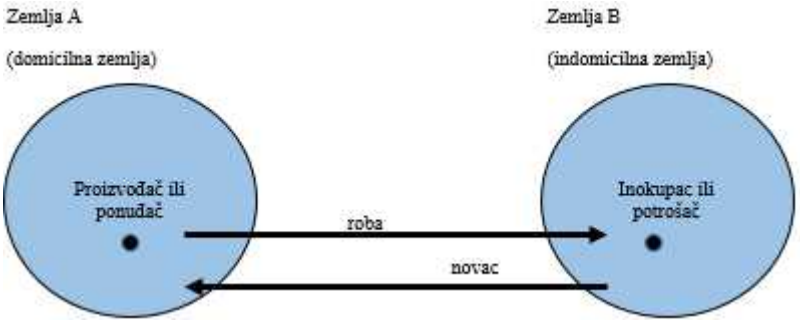
[14] Tolušić, Z. (2015): Primjena marketinga u međunarodnom marketingu, [Internet], raspoloživo na: http://www.efos.unios.hr/organizacija-provedba-marketinga/wp-content/uploads/sites/135/2013/04/7-Primjena-marketinga-u-me%C4%91unarodnom-marketingu.pdf, [07.09.2015.].

[15] Lazibat, T., Kolaković, M. (2004): Međunarodno poslovanje u uvjetima globalizacije, Sinergija nakladništvo, Zagreb, str. 3-5.

2.1.1. Pojmovno određenje internacionalizacije poslovanja

Međunarodnu trgovinu čini izvoz proizvoda ili usluga u druge zemlje, kao i uvoz proizvoda ili usluga iz drugih zemalja. Najčešće se uvoze sirovine, repromaterijal, energija i finalni proizvodi za koje bi se u domaćoj proizvodnji trošilo više resursa ili koji se uopće ne mogu proizvoditi. Međunarodna trgovina izvozom utječe na povećanje proizvodnosti, ekonomičnosti i zaposlenosti te dolazi do porasta dohotka nacionalne ekonomije.

Proces međunarodnog poslovanja pokreću partneri proizvodnjom ili posjedovanjem različitih proizvoda ili usluga koje za njih imaju različitu korisnost. Preduvjet toga je njihova specijalizacija u proizvodnji nekoga specifičnog dobra ili određenog dijela nekog dobra (npr. metalnih stupova, čipova, mobitela, i dr.) ili pak u pružanju određenih usluga (npr. osiguranja, transporta ljudi i dobara, i sl.). Međunarodna razmjena je proces koji se odvija na međunarodnom tržištu. Međunarodno tržište obuhvaća manji ili veći broj zemalja koje međusobno održavaju stalnu razmjenu.



Slika 1: Direktni izvozni posao
Izvor: Baban, LJ., Leko, M. (1997): Međunarodni marketing, Ekonomski fakultet, Osijek, str. 20.

Međunarodno tržište danas obilježavaju brze tehnološke promjene, deregulacija, globalizacija, rušenje prepreka međunarodnim ulaganjima te promjene u načinima komunikacije i razmjene informacija.[16] Industrije i poduzeća koja su „do jučer“ bili samo na svojim nacionalnim tržištima, na kojima je često vladao jedan monopolist (ili u najboljem slučaju tržište bi bilo duopolističko ili oligopolističko, odnosno cjelokupnu ponudu bi kontroliralo dva ili nekoliko poduzeća), dobro zaštićen vladajućim zakonima i propisima, sad su prisiljeni razvijati konkurentske sposobnosti i uključivati se na međunarodno tržište. Poduzeća se moraju prilagođavati suvremenim trendovima kao što su:

- formiranje umreženih poduzeća

[16] Tolušić, Z. (2015): Primjena marketinga u međunarodnom marketingu, [Internet], raspoloživo na: http://www.efos.unios.hr/organizacija-provedba-marketinga/wp-content/uploads/sites/135/2013/04/7-Primjena-marketinga-u-me%C4%91unarodnom-marketingu.pdf, [07.09.2015.].

- snažan utjecaj multinacionalnih kompanija
- stvaranje strateških saveza
- partnerstva za izlazak na strana tržišta
- globalizacija poslovanja
- povećanje raznolikosti radne snage

Rezultat svih tih procesa i trendova je jedno jedinstveno svjetsko tržište na kojem će moći preživjeti isključivo najefikasnija i najbolja poduzeća. U metaloprerađivačkoj industriji u RH, osobito u Splitsko-dalmatinskoj županiji dosta malih i srednjih poduzeća se orijentiralo izvozu gotovih proizvoda metalne industrije jer su uvidjeli brojne prednosti inozemnih tržišta, kao i činjenicu da je hrvatsko tržište dosta skučeno za njihove proizvode (o tome više u empirijskom dijelu rada).

Od metaloprerađivačke industrije do proizvodnje automobila, od bankarstva do osiguranja, od pomorskih prijevoznika do avionskih kompanija, priča je u osnovi ista. Živi se u vrijeme goleme preobrazbe u prirodi tržišnog natjecanja. Poduzeća koja su nekoć vladala svojim nacionalnim tržištima i bila zaštićena od međunarodne konkurencije pomoću zapreka koje su kočile razvoj međunarodne trgovine i ulaganja, sad se moraju transformirati za poslovanje na globalnim i puno konkurentnijim tržištima.[17]

2.1.2. Obilježja MSP i internacionalizacija poslovanja

U posljednjih nekoliko desetljeća MSP su pokretač razvoja gospodarstva u svijetu. Njihova uloga posebno se ogleda u zapošljavanju, pa se tom dijelu daje velika pozornost jer je nezaposlenost jedan od gorućih problema većeg broja zemalja EU ali i u Hrvatskoj. Međutim, ne treba zanemariti ni njihovu ulogu u stvaranju prihoda, ulaganja u dugotrajnu imovinu, itd. MSP predstavljaju posebno značajan segment gospodarstva svih zemalja svijeta. U većini zemalja MSP čine više od 95% ukupno registriranih subjekata.[18]

U skupini malih i srednjih poduzeća nalazi se veliki broj različitih subjekata po vrsti djelatnosti, broju zaposlenih, visini prihoda koje ostvaruju, vrijednosti resursa koje angažiraju u svom poslovanju, itd. Podrazumijeva se da tako velik skup različitosti ipak treba, za potrebe upravljanja, nadzora nad poslovanjem ili npr. financiranja, grupirati po nekim zajedničkim

[17] Lazibat, T., Kolaković, M. (2004): op.cit., str. 3-5.
[18] Ramljak, B., Žager, K. (2013): Stanje i razvoj financijskog izvještavanja malih i srednjih poduzeća u RH i EU, [Internet], raspoloživo na: http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:RyobH6hhUO4J:https://bib.irb.hr/datoteka/650503.Ramljak_Zager_clanak_RIF__2013.docx+&cd=4&hl=en&ct=clnk&gl=hr, [09.09.2015.].

karakteristikama. Uobičajeno se poduzeća klasificiraju na: mala, srednja i velika poduzeća. Veličina poduzeća u Hrvatskoj definirana je prije svega u Zakonu o računovodstvu, međutim kao referentna klasifikacija koristi se ona iz Zakona o poticanju razvoja malog gospodarstva (o čemu više u nastavku), jer omogućava usporedivost s drugim zemljama članicama Europske unije.

Sektor malih i srednjih poduzeća u Hrvatskoj, kao i u drugim zemljama Europske unije, pod izuzetnim je utjecajem negativnih makroekonomskih pokazatelja. S ciljem rasta konkurentnosti, Europska unija prepoznaje ključnu ulogu malih i srednjih poduzeća u procesima oporavka gospodarstva te različitim politikama usmjerenim na ovaj sektor kreira za njih povoljnije poslovno okruženje. Hrvatska također svoj fokus treba usmjeriti na sektor malih i srednjih poduzeća koji, kao najžilaviji dio gospodarstva, u povoljnijem poslovnom okruženju može osigurati toliko željeni rast i novu zaposlenost. Mala i srednja poduzeća okosnica su svakog gospodarstva, a njihov značaj posebno se prepoznaje kroz njihov udio u zaposlenosti, ali i u ukupno ostvarenom prihodu i izvozu. Pitanje rasta i razvoja ovog dijela gospodarstva značajnije je nego ikada – zbog dugotrajne visoke razine nezaposlenosti u Hrvatskoj (a upravo mala i srednja poduzeća, ne velika, generatori su novih radnih mjesta) i ulaska Hrvatske u Europsku uniju u čijoj se ekonomskoj politici malim i srednjim poduzećima poklanja posebna važnost. Opstanak i razvoj hrvatskih malih i srednjih poduzeća na jedinstvenom tržištu Europske unije ovisit će o njihovoj sposobnosti uspješnog konkuriranja i odgovora na izazove koje postavlja zahtjevno tržište, nova regulativa i oštra konkurencija u Europskoj uniji.[19]

S obzirom na veličinu subjekta, Zakon o poticanju razvoja malog gospodarstva[20] razlikuje mikro, male i srednje subjekte malog gospodarstva:

- **Mikro subjekti** su fizičke i pravne osobe koje prosječno godišnje zapošljavaju manje od 10 radnika, ostvaruju ukupni godišnji prihod u protuvrijednosti do 2 mil. €, odnosno imaju vrijednost dugotrajne imovine u protuvrijednosti do 2 mil. €.
- **Mali subjekti** su fizičke i pravne osobe koje prosječno godišnje zapošljavaju manje od 50 radnika, ostvaruju ukupni godišnji prihod u protuvrijednosti do 10 mil. € ili imaju zbroj bilance ako su obveznici poreza na dobit, odnosno imaju dugotrajnu imovinu ako su obveznici poreza na dohodak, u protuvrijednosti do 10 mil. €.
- **Srednji subjekti** su fizičke i pravne osobe koje prosječno godišnje zapošljavaju između 50 i 249 radnika, ostvaruju ukupni godišnji prihod u protuvrijednosti od 10 do 50 mil.

[19] CEPOR, (2013): Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj- 2013., Zagreb, str. 7-11.
[20] Narodne novine, (2013): Zakon o poticanju razvoja malog gospodarstva, Narodne novine d.d., broj 56.

€ ili imaju zbroj bilance ako su obveznici poreza na dobit, odnosno imaju dugotrajnu imovinu ako su obveznici poreza na dohodak, u protuvrijednosti od 10 do 43 mil. €.

Zakon o računovodstvu i *Zakon o poticanju razvoja malog gospodarstva* nemaju usuglašen kriterije razvrstavanja malih i srednjih poduzeća u Hrvatskoj. Izmjenama i dopunama Zakona o poticanju razvoja malog gospodarstva iz svibnja 2012. godine kategorizacija veličine poduzetnika u ovom Zakonu usklađena je s kriterijima koje primjenjuje Europska unija čime je omogućena kvalitetnija analiza i usporedba sektora malih i srednjih poduzeća u Hrvatskoj i zemljama EU, te bolje iskorištavanje mehanizama potpora namijenjenih malim i srednjim poduzećima kroz programe EU.[21]

Mala i srednja poduzeća dio su globalizacijskog procesa koji je rezultat njihovog sudjelovanja u međunarodnoj ekonomiji. U posljednje vrijeme sve je više malih i srednjih poduzeća koja izlaze na strano tržište, prvenstveno zbog su informacija o mogućnostima zarade na drugim tržištima, kao i zbog brojnih nacionalnih programa podrške uključivanju u međunarodne ekonomske tokove. Izlazak MSP na međunarodna tržišta u posljednje vrijeme ima rastući trend i taj broj nije zanemariv. Primjerice, u EU većina poslovnih subjekata je uključena u neki vid međunarodne razmjene. Interesantno je primijetiti da se internacionalizacija poslovanja ne odnosi samo na velike subjekte već da u njoj sudjeluju i oni puno manji, pa čak i oni koji su svrstani u vrlo male tzv. mikro subjekte. Postoje brojni načini na koje je moguće ostvariti neku dimenziju internacionalizacije poslovanja: izvozom roba i usluga, različitim vidovima tehnoloških inovacija, investiranjima u strane poslovne subjekte kao i brojnim drugim vidovima suradnje sa inozemnim poslovnim partnerima.[22]

Tablica 1: Međunarodne poslovne aktivnosti MSP u EU 2006-2008. godine

Vrsta aktivnosti	**Mikro** poduzeća	**Mala** Poduzeća	**Srednja** Poduzeća	**Ukupno**
Direktan izvoz	24%	38%	53%	26%
Direktan uvoz	28%	39%	55%	29%
Investiranje u inozemstvu	2%	6%	16%	2%
Tehnološka suradnja s ino partnerom	7%	12%	22%	7%
Podizvođač radova za stranog poduzetnika	7%	11%	17%	8%
Angažiranje stranog podizvođača	7%	12%	16%	7%
MSP sa najmanje 1 od svih navedenih aktivnosti	43%	58%	73%	44%

Izvor: European Commission, (2010): Internationalisation of European SMEs, Enterprise and Industry and EIM Business & Policy Research, AA Zoetermeer, The Nederlands, str. 17.

[21] CEPOR, (2013): Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj- 2013., Zagreb, str. 12.
[22] Ramljak, B., Žager, K. (2013): Stanje i razvoj financijskog izvještavanja malih i srednjih poduzeća u RH i EU, [Internet], raspoloživo na: http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:RyobH6hhUO4J:https://bib.irb.hr/datoteka/650503.Ramljak_Zager_clanak_RIF__2013.docx+&cd=4&hl=en&ct=clnk&gl=hr, [09.09.2015.].

Internacionalizacija poslovanja donosi brojne koristi, kako za pojedine poslovne subjekte, tako i za širu ekonomiju. Poduzeća koja posluju sa inozemnim poslovnim subjektima u pravilu iskazuju veće stope rasta od onih poduzeća koja djeluju samo lokalno, odnosno unutar matične države. Internacionalizacija može pozitivno utjecati i na zapošljavanje te na brojne druge segmente gospodarskog života.[23]

2.2. Modeli internacionalizacije poslovanja MSP

U području ekonomskih istraživanja modeli internacionalizacije su veoma zastupljena tematika. Velika većina dosadašnjih istraživanja je bazirana na iskustvima multinacionalnih poduzeća jer su oni zapravo glavni nositelji procesa internacionalizacije. S druge strane, tek u posljednjih 30-40 godina, bilježe se značajna istraživanja o internacionalizaciji malih i srednjih poduzeća. U većini slučajeva mala i srednja poduzeća si ne mogu priuštiti ozbiljnije studije o stranim tržištima te su tako zakinuti za informacije koje bi im nemjerljivo pomogle oko odluke o ulasku na određena strana tržišta. Za razliku od multinacionalnih poduzeća, MSP imaju limitirane resurse s aspekta istraživanja tržišta, financijskih i ljudskih resursa te najčešće nemaju nikakvog iskustva o poslovanju na stranim tržištima.[24]

U literaturi koja se temelji na istraživanju internacionalizacije poslovanja, razlikuje se nekoliko teorijskih skupina modela internacionalizacije poduzeća:[25]

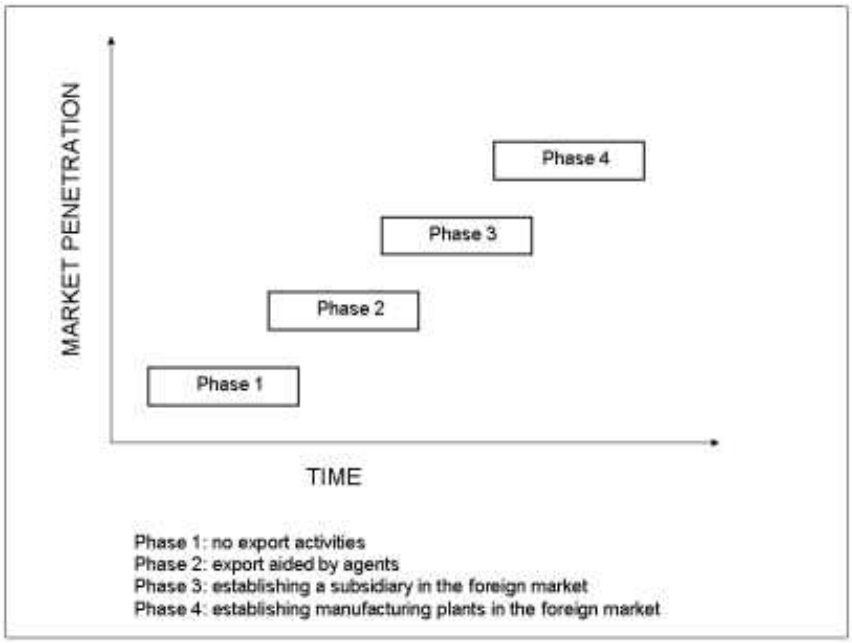
- Model eksperimentalnog učenja (*Uppsala model*)
- Modeli sistemskog planiranja
- Model slučajne perspektive (kontigencijski modeli)
- Hibridni model
- „*Born Global's*“ model

[23] Ramljak, B., Žager, K. (2013): Stanje i razvoj financijskog izvještavanja malih i srednjih poduzeća u RH i EU, [Internet], raspoloživo na: http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:RyobH6hhUO4J:https://bib.irb.hr/datoteka/650503.Ramljak_Zager_clanak_RIF__2013.docx+&cd=4&hl=en&ct=clnk&gl=hr, [09.09.2015.].
[24] Paunović, Z., Prebežac, D. (2010): Internationalization of Small and Medium-sized Enterprises, Tržište, 22(1), str. 57-76.
[25] Paunović, Z., Prebežac, D. (2010): Internationalization of Small and Medium-sized Enterprises, Tržište, 22(1), str. 57-76.

2.2.1. Model eksperimentalnog učenja

Model eksperimentalnog učenja razvili su *Johanson i Vahlne 1977.* godine istraživanjem obrazaca internacionalizacije skandinavskih industrijskih poduzeća. Ovaj model se još naziva *Uppsala model* ili *inkrementalni model internacionalizacije*.[26]

Ovaj model se bazira na iskustvenom ponašanju i na rastu poduzeća. Poduzeće prolazi kroz proces internacionalizacije postepeno u fazama te je naglasak na otkrivanju specifičnog znanja o stranom tržištu. Dosadašnje znanje poduzeća o stranim tržištima determinira njegovu strategiju internacionalizacije te utječe na mijenjanje sadašnjih poslovnih aktivnosti zbog novostečenog znanja o pojedinom tržištu. Proces internacionalizacije se sastoji od 4 faze.



Slika 2: Proces internacionalizacije prema Uppsala modelu
Izvor: Paunović, Z., Prebežac, D. (2010): Internationalization of Small and Medium-sized Enterprises, Tržište, 22(1), str. 63.

Ovaj model je bio više puta kritiziran. Razlozi su sljedeći:[27]

- Pri razvijanju ovog modela promatrana su samo skandinavska poduzeća te nedostaje empirijska potvrda sa drugih tržišta
- Model ne predviđa brzinu prelaska iz jedne faze u drugu

[26] Johanson, J., Vahlne, J. E. (1977): The internationalization process of the firm- a model of knowledge development and increasing foreign market commitments, Journal of International Business Studies, 8 (1), str. 23-32.
[27] Li, L., Li, D., Dalgic, T. (2004): Internationalization Process of Small and Medium-sized Enterprises: Toward a Hybrid Model of Experiential Learning and Planning, Management International Review, Vol. 44, str. 96.

- Model ne objašnjava slučajeve u kojima poduzeća preskoče neku od faza ili kad istovremeno izlaze na više tržišta, što je čest slučaj kod malih poduzeća

Unatoč navedenim kritikama, ovaj model je jako bitan u internacionalizaciji poslovanja zbog svog utjecaja na kasnije teorije i razmišljanja budućih autora.

2.2.2. Modeli sistemskog planiranja

Modeli sistemskog planiranja internacionalizaciju promatraju kao sustavno i precizno planiran proces koji se događa postepeno, odnosno „korak po korak". Precizne analitičke metode istraživanja tržišta koriste se kako bi se poboljšale međunarodne performanse poduzeća. Ovaj proces se odvija u nekoliko faza, ovisno o pojedinom autoru. Miller predlaže 10 faza, između ostalog faze procjene, planiranja i implementacije. S druge strane, Root percipira ovaj proces na drugi način te on ima u vidu pet faza: odmjeravanje tržišnih prilika, postavljanje ciljeva, odabir ulazne strategije, izrada marketinškog plana i izvršenje kao završna faza. Yip je razvio model koji uključuje 6 faza: motivacija i strateško planiranje, istraživanje tržišta, tržišna selekcija, izbor strategije ulaska, planiranje problema i post-ulazno ponašanje.[28]

Karakteristike svih modela sistemskog planiranja su racionalnost i stroga sekvencijalnost, što je ujedno i glavna meta kritičara. Osnovna pretpostavka modela je da poduzeća, na temelju dugoročno održivih preciznih tržišnih istraživanja i analiza, vrše dugoročno planiranje poslovanja i postepenu internacionalizaciju. Kritičari se sve češće pitaju kako objasniti, sve učestaliji, brzi izlazak MSP na strana tržišta u današnjem turbulentnom poslovnom okruženju. Također se naglašava kako se brojne odluke donose simultano, a ne sekvencijalno te kako ovi modeli zanemaruju varijable poput motiva za internacionalizaciju i početnih sposobnosti samih poduzeća.[29]

2.2.3. Modeli slučajne perspektive (kontigencijski modeli)

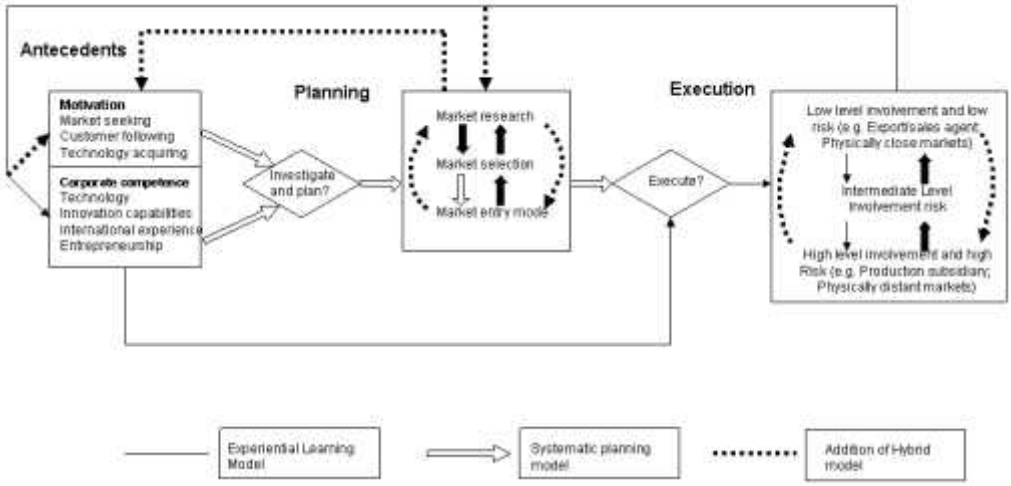
Modeli slučajne perspektive pretpostavljaju da proces internacionalizacije ovisi o trenutnoj situaciji u kojoj se poduzeće nalazi, naglašavaju nepredvidivost tržišnih situacija te su u velikoj mjeri determinirani elementima okruženja, industrijskom strukturom koje je tvrtka dio (u kojoj posluje) te marketinškom strategijom poduzeća.[30]

[28] Paunović, Z., Prebežac, D. (2010): Internationalization of Small and Medium-sized Enterprises, Tržište, 22(1), str. 64.
[29] Pangarkar, N. (2008): Internationalization and performance of small and medium sized enterprises, Journal of World Business, Vol. 43, str. 475-485.
[30] Paunović, Z., Prebežac, D. (2010): Internationalization of Small and Medium-sized Enterprises, Tržište, 22(1), str. 64.

Boter i Holmquist zaključili su da male tvrtke, koje posluju u tradicionalnim sektorima u ekonomiji internacionaliziraju svoje poslovanje postepeno, kroz duži vremenski period, dok one iz sektora visoke tehnologije najčešće prihvaćaju ubrzani model internacionalizacije zbog brzog i nepredvidivog razvoja proizvoda i novih funkcija. Ovaj model naglašava nepredvidljivu prirodu procesa internacionalizacije u malim i srednjim poduzećima. Glavne kritike dane su na račun nemogućnosti modela da osigura koherentan okvir za nova istraživanja.[31]

2.2.4. Hibridni model

Hibridni model je stvoren spajanjem modela eksperimentalnog učenja i modela sistemskog planiranja s glavnim elementima modela slučajne perspektive. Ukratko, ovaj model uzima sve najbolje iz prethodno objašnjenih modela i u tom smislu predstavlja unaprijeđeni teorijski model. Ovaj model služi kao nadogradnja postojećih teorijskih istraživanja te on nema namjeru biti zamjena prijašnjim modelima. Hibridni model pruža holistički pogled na proces internacionalizacije poduzeća. Postoje tri glavna aspekta koja razlikuju hibridni model od svih drugih modela. Integracijom modela sistemskog planiranja i modela eksperimentalnog učenja postiže se uravnoteženije gledišta na proces internacionalizacije, a njihovom kombinacijom dobiva se veća argumentacijska snaga.



Slika 3: Hibridni model internacionalizacije MSP

Izvor: Li, L., Li, D., Dalgic, T. (2004): Internationalization Process of Small and Medium-sized Enterprises: Toward a Hybrid Model of Experimental Learning an Planning, Management International Review, Vol. 44, str. 107.

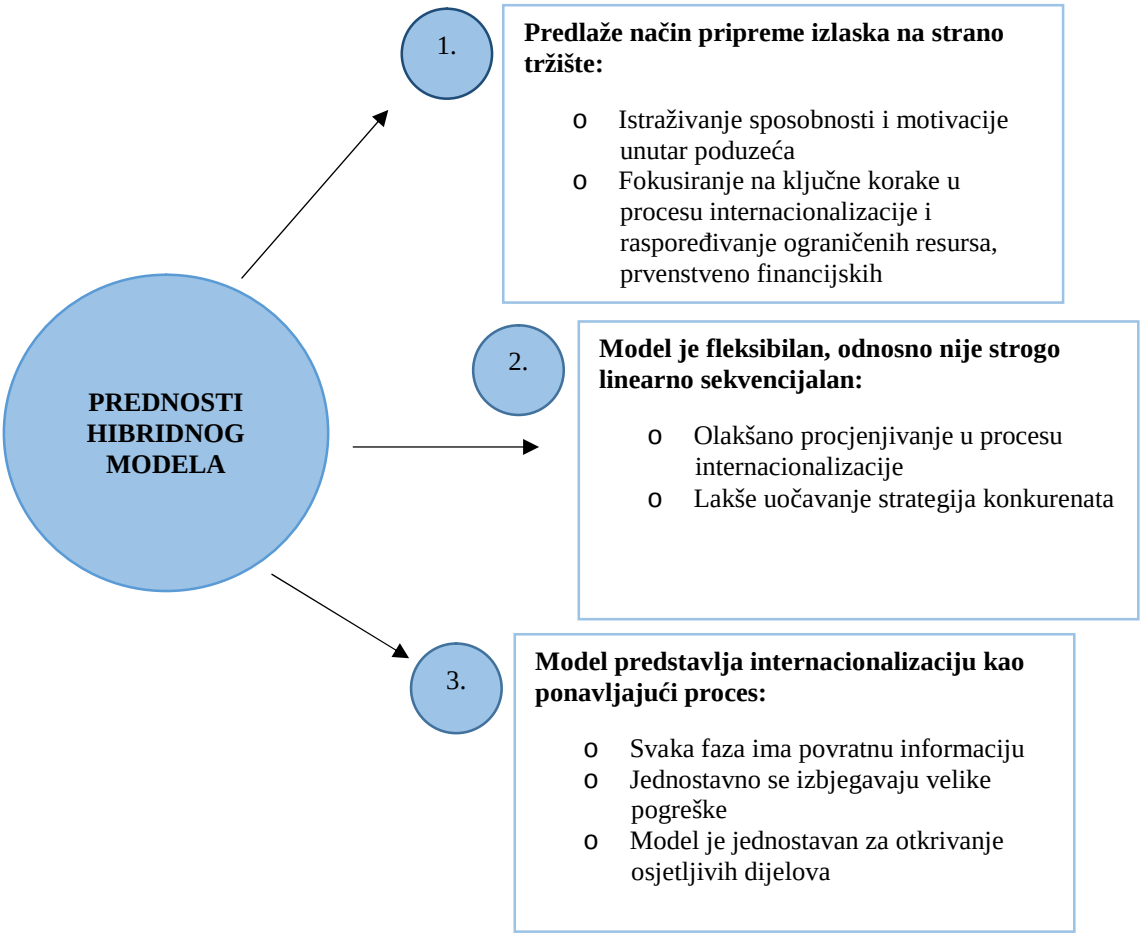
[31] Boter, H., Holmquist, C. (1996): Industry characteristics and internationalization process in small firms, Journal of Business Venturing, Vol. 11, No. 6, str. 471-487.

Proces internacionalizacije malih i srednjih poduzeća je u današnje vrijeme u potpunosti nepredvidljiv. Zbog toga postoji namjera obuhvatiti sve, naizgled kaotične primjere.[32]

Hibridni model sastoji se od tri faze:

- Prioritetna faza
- Faza planiranja
- Faza izvršenja

Hibridni model kritizira deterministično-sekvencijalnu prirodu modela eksperimentalnog učenja koja isključuje druge opcije strateških odluka, kao što je pokretanje proizvodnje u stranoj zemlji bez prolaska kroz fazu izvoza i otvaranja podružnica. Osim što je u teoretskom smislu superiorniji od drugih modela, hibridni model pruža određene prednosti menadžerima malih i srednjih poduzeća (Slika 5).



Slika 4: Prednosti hibridnog modela kod internacionalizacije MSP
Izvor: Prikaz autora

[32]Paunović, Z., Prebežac, D. (2010): Internationalization of Small and Medium-sized Enterprises, Tržište, 22(1), str. 65.

2.2.5. Born Global's model

U posljednje vrijeme svjedoči se kako mala poduzeća mogu, u kratkom vremenskom periodu postati „globalni igrači". Mnogo je takvih primjera, posebice u software industriji i industriji temeljenoj na znanju (npr. *Amazon, Google, Skype, Facebook* i sl.). *„Globalno rođena"* poduzeća svijet vide kao jedno tržište i u početku je se taj pojam koristio kako bi se opisala poduzeća koja se rano internacionaliziraju. Takva poduzeća od početka imaju cilj poslovati na međunarodnom tržištu. U većini slučajeva to su u početku mala poduzeća koja svoje prednosti imaju u vidu inovacija i tehnoloških otkrića te izvrsno poznaju svoje potrošače, odnosno potencijalne kupce. Takva poduzeća su u pravilu ušla u proces internacionalizacije unutar prvih pet godina svoga poslovanja, odnosno u roku od pet godina od osnivanja.

2.3. Faktori utjecaja na internacionalizaciju

Svako poduzeće ima određenje ciljeve na čije ostvarenje utječe okruženje u kojem se poduzeće nalazi. Da bi se lakše dostigli zacrtani ciljevi, moraju se u obzir uzeti elementi iz okruženja, odnosno moraju se maksimalno koristiti najbolje strane i istovremeno neutralizirati loše strane poslovanja.

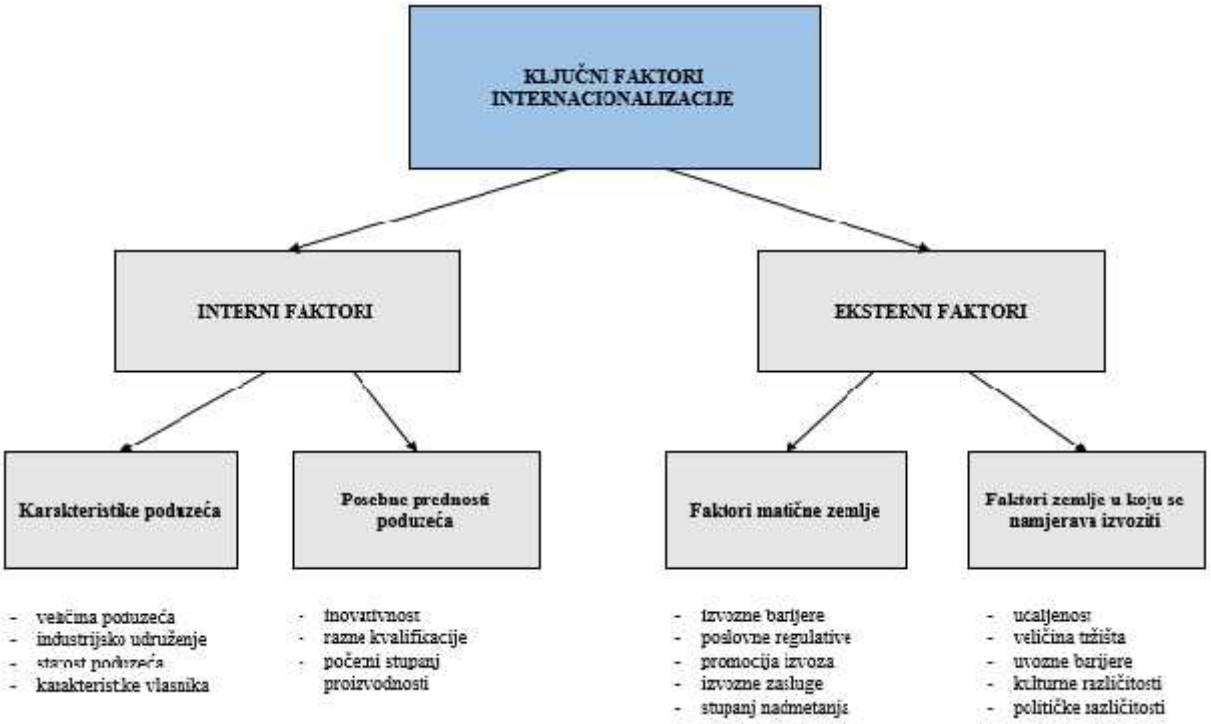
Rezultati poslovanja determinirani su okruženjem u kojem poduzeće razvija svoje poslovne aktivnosti. Na inozemnom tržištu poduzeće se nalazi u potpuno novom okruženju, za razliku od nacionalnog tržišta koje je dobro poznato. Svako tržište ima različit društveni, politički, ekonomski i pravni sustav. Poduzeće vanjske snage okruženja ne može mijenjati niti na njih, u kratkom roku, utjecati. Međunarodno poduzeće mora istražiti vanjske snage svakog pojedinog stranog okruženja, kako bi mu prilagodilo svoje marketinške aktivnosti.[33]

Poduzeća koja imaju više internacionalizirano poslovanje u pravilu postižu bolje rezultate od ostalih poduzeća. Ako iz razmatranja isključimo poduzeća koja ne žele internacionalizirati svoje poslovanje, otvara se razumno pitanje: zašto većina malih i srednjih poduzeća još nije proširila svoje poslovanje na druge zemlje? Naime, postoji mnogo prepreka internacionalizaciji i logičnih odgovora na postavljeno pitanje. Primjerice, mnoga poduzeća smatraju da će unutarnje i vanjske barijere internacionalizaciji biti previsoke, a ostali jednostavno ne vide internacionalizaciju kao budući razvojni put za njihovo poduzeće. Potonji uglavnom nemaju ambicija za rast ili vjeruju da će potražnja za njihovim proizvodima na domaćem tržištu trajati dovoljno dugo vremena.

[33]Previšić, J., Ozretić- Došen, Đ. (1999): Međunarodni marketing, Masmedia, Zagreb, str. 229.

Općenito, proces internacionalizacije malih i srednjih poduzeća, posebno malih poduzeća, može se uvelike promijeniti s obzirom na promjenu položaja tvrtke u međunarodnom lancu vrijednosti. U procesu te promjene postoji nekoliko ključnih faktora koje je potrebno spomenuti. Spomenute faktore možemo smjestiti u tri skupine:[34]

- **Vanjski faktori**- kao svjetska financijska kriza i promjene monetarne politike
- **Infrastrukturni faktori**- podrška domaće i inozemne vlade u procesu internacionalizacije u vidu poboljšanja infrastrukture koja je neophodna za učinkovitije poslovanje
- **Unutarnji faktori**- poduzetnički duh u malim i srednjim poduzećima



Slika 5: Ključni faktori procesa internacionalizacije
Izvor: European Commission, (2014): Drivers of SME internationalization, Chapter 3, str. 79.

2.3.1. Interni faktori poslovanja

Unutarnji faktori procesa internacionalizacije uključuju:[35]

- **Ljudske resurse i povezana stručna mišljenja**- kao glavna prepreka izvozu često se smatraju menadžerska znanja. Odgovarajuće upravljačke faktore čine: određeno međunarodno iskustvo, znanje stranog jezika i poznavanje tržišta. Menadžment poduzeća treba biti

[34] He, S. (2011): The Influential Factors on Internationalization of the SMEs in China: on Wenzhou's Shoe Industry and Policy Implications, Research in World Economy, Vol. 2, No. 1, str. 50-51.
[35] European Commission, (2014): Drivers of SME internationalization, Chapter 3, str. 78-80.

motiviran i mora imati posebne menadžerske vještine i intuiciju da bi poduzeće dobro poslovalo na inozemnim tržištima. Međutim, nije samo upravljački kadar bitan za uspješno poslovanje, već su bitni i ostali zaposlenici poduzeća. Opći nedostatak kvalificiranih zaposlenika smatra se velikom, pa čak i nepremostivom preprekom za uspješno poslovanje poduzeća na međunarodnom tržištu. Istraživanje *Europske komisije* provedeno na malim i srednjim poduzećima u Europi sugerira da su znanje jezika i međunarodno iskustvo glavni pokretači internacionalizacije. Također su za internacionalizaciju bitne osobne kvalifikacije i vještine menadžera.

- **Tehnološke inovacije** - također se smatraju bitnim odrednicama u procesu internacionalizacije. Inovacije proizvoda jedan su od preduvjeta uspješnog međunarodnog poslovanja. Inovativan proizvod sigurno će pobuditi zanimanje na inozemnom tržištu te će se poduzeće okrenuti izvozu na međunarodna tržišta.
- **ICT tehnologija** - razvojem interneta kao globalne mreže MSP poduzeća mogu smanjiti troškove izvoza i lakše proširiti svoje poslovanje na međunarodno tržište. Međutim, to ne mora biti isključivo direktnom internetskom prodajom, već promoviranjem proizvoda poduzeća putem *Interneta*, s obzirom na njegovu integriranost u marketinške aktivnosti. *Internet* također može biti alternativa fizičkoj prisutnosti na tržištu. Generalno gledajući, mogu se smanjiti troškovi ulaska na inozemno tržište te se može doći do lakše povratne informacije o proizvodu direktno od strane kupca kako bi se u budućnosti uklonili nedostaci (ukoliko ih ima) i razvili novi poboljšani proizvodi koji odgovaraju kupcima.
- **Veličina poduzeća** - također je bitan interni faktor poslovanja poduzeća, jer npr. veća poduzeća imaju manji jedinični trošak proizvodnje, financijski su stabilnija i slično. Međutim, MSP izlaskom na međunarodno tržište pokušavaju se transformirati po pitanju veličine (broja zaposlenih, prihoda, vrijednosti imovine i slično).

2.3.2. Eksterni faktori poslovanja

Proces internacionalizacije zahtijeva dobru financijsku sposobnost poduzeća. Čimbenike poput svjetske financijske krize i promjena monetarne politike treba uvrštavati u analize sve dok oni imaju izravan utjecaj na širenje i razvoj gotovo svih poduzeća koja su u procesu internacionalizacije. Primjerice, svjetska financijska kriza koja je počela 2008. godine može

poslužiti kao filtar poduzeća, jer su bolja i fleksibilnija MSP preživjela na tržištu u jako teškom razdoblju te će imati mnogo više prilika za daljnji razvoj nakon krize.[36]

Pod pojmom eksternih faktora poslovanja podrazumijevamo karakteristike matične zemlje poslovanja i zemlje u koju se namjerava izvoziti. Te karakteristike uključuju:[37]

- **Gravitacijske faktore** - geografska i kulturna udaljenost, veličina domaćeg i inozemnog tržišta
- **Poslovne i izvozne regulative na domaćem i inozemnom tržištu** - uključujući porezne regulative i prometnu infrastrukturu

Istraživanje *Europske komisije* među europskim malim i srednjim poduzećima sugerira da su odluke o izlasku na inozemna tržišta uvjetovane veličinom tržišta zemlje u koju se namjerava izvoziti (u odnosu na nacionalno tržište), zemljopisnom udaljenošću tržišta te jezikom zemlje u koju se namjerava izvoziti.[38] Bitan faktor poslovanja na međunarodnom tržištu je zemljopisna udaljenost. Za zemljopisno udaljenija tržišta viši su troškovi izvoza, prvenstveno zbog transporta proizvoda. Dobra prometna povezanost zemalja je bitan preduvjet za uspješnu međunarodnu trgovinu. Izvozne regulative povećavaju troškove izvoza. Troškovi izvoza uključuju prateće dokumente, upravne pristojbe za carinjenje i tehnički pregled, špediterske naknade, manipulativne troškove terminala i troškove prijevoza. Ostali troškovi odnose se na sigurnost samog proizvoda i zakonodavnu zaštitu (pravila pakiranja i označavanja proizvoda). Stoga, učinkovitost carinske uprave te dostupnost standardiziranih i usklađenih trgovinskih dokumenata su presudne za uspjeh u izvozu.

2.4. Barijere internacionalizaciji poslovanja MSP

Značenje međunarodne razmjene kroz povijest oduvijek je bilo veliko. Posebice po završetku Drugog svjetskog rata, to jest nakon 1945. godine, zemlje Zapada su počele poduzimati niz akcija u svrhu unapređenja uvjeta međunarodne razmjene i povećanja njezina obujma. Tijekom vremena položaj pojedinih zemalja u međunarodnoj razmjeni se mijenja. Sve zemlje svijeta primjenjuju manje ili više različitih protekcionističkih mjera kako bi zaustavile ili onemogućile pogoršanje i u što većoj mjeri očuvale, ako ne i poboljšale svoje pozicije. Međutim, teško se opravdava uvođenje i primjena ograničenja međunarodnoj razmjeni. Rastući protekcionizam, s kojim se svijet danas suočava, opasan je jer u konačnici vodi

[36] He, S. (2011): The Influential Factors on Internationalization of the SMEs in China: on Wenzhou's Shoe Industry and Policy Implications, Research in World Economy, Vol. 2, No. 1, str. 50.
[37] European Commission, (2014): Drivers of SME internationalization, Chapter 3, str. 80.
[38] European Commission, (2014): Drivers of SME internationalization, Chapter 3, str. 102.

smanjenju međunarodne razmjene i pogoršanju životnog standarda svih ljudi. Dugoročno, protekcionizmom se ne mogu spriječiti učinci povećanja konkurentnosti i produktivnosti na globalnom tržištu, pa je posebno važno da poduzeća koja su sudionici međunarodne razmjene stalno poboljšavaju svoje konkurentske sposobnosti i međunarodnom tržišnom utakmicom stvaraju uvjete koji će olakšavati, a ne otežavati aktivnosti međunarodnog marketinga.[39]

2.4.1. Identificiranje barijera internacionalizacije

U današnje vrijeme sektor malih i srednjih poduzeća je od presudne važnosti za gospodarstvo svake zemlje, pa tako i Hrvatske. Ovaj sektor je jedan od temelja gospodarskog rasta, jer se u njemu zapošljava najveći dio radno sposobnog stanovništva. Barijere su jedan od glavnih razloga zbog kojega bi vlade trebale pomoći u stvaranju što povoljnijeg okruženja za proces internacionalizacije MSP, kako u Hrvatskoj, tako i u svim zemljama koje sudjeluju u međunarodnoj razmjeni dobara i usluga. Barijere se najčešće dijele u dvije osnovne skupine, a to su interne i eksterne te će se o njima podrobnije govoriti u nastavku.

Tablica 2: Barijere internacionalizacije malih i srednjih poduzeća

	BARIJERE INTERNACIONALIZACIJE	VAŽNOST
1.	Nedostatak poduzetničkih, menadžerskih i marketinških vještina	
2.	Birokracija	
3.	Manjkav pristup informacijama i znanju	
4.	Poteškoće u pronalasku financijskih sredstava/ nedostatak sredstava	
5.	Slaba dostupnost ulaganja (tehnologija i „know-how“)	
6.	Diskrepancija standardizacije, nedostatak svijesti o važnosti kvalitete	
7.	Razlike u asortimanu proizvoda i načinu korištenja usluga	
8.	Jezične barijere i kulturne razlike	
9.	Rizici od prodaje u inozemstvu	
10.	Konkurentnost autohtonih poduzeća	
11.	Neprimjereno ponašanje multinacionalnih tvrtki protiv domaćih tvrtki	
12.	Komplicirana trgovačka dokumentacija, uključujući pakiranje i etiketiranje	
13.	Nedostatak državnih poticaja za internacionalizaciju	
14.	Neadekvatna zaštita intelektualnog vlasništva	**NAJMANJE VAŽNI**

Izvor: Paunović, Z., Prebežac, D. (2010): Internationalization of Small and Medium-sized Enterprises, Tržište, 22(1), str. 61.

[39] Previšić, J., Ozretić- Došen, Đ. (1999): op.cit., str. 131.

Tablica 3: Barijere internacionalizacije MSP

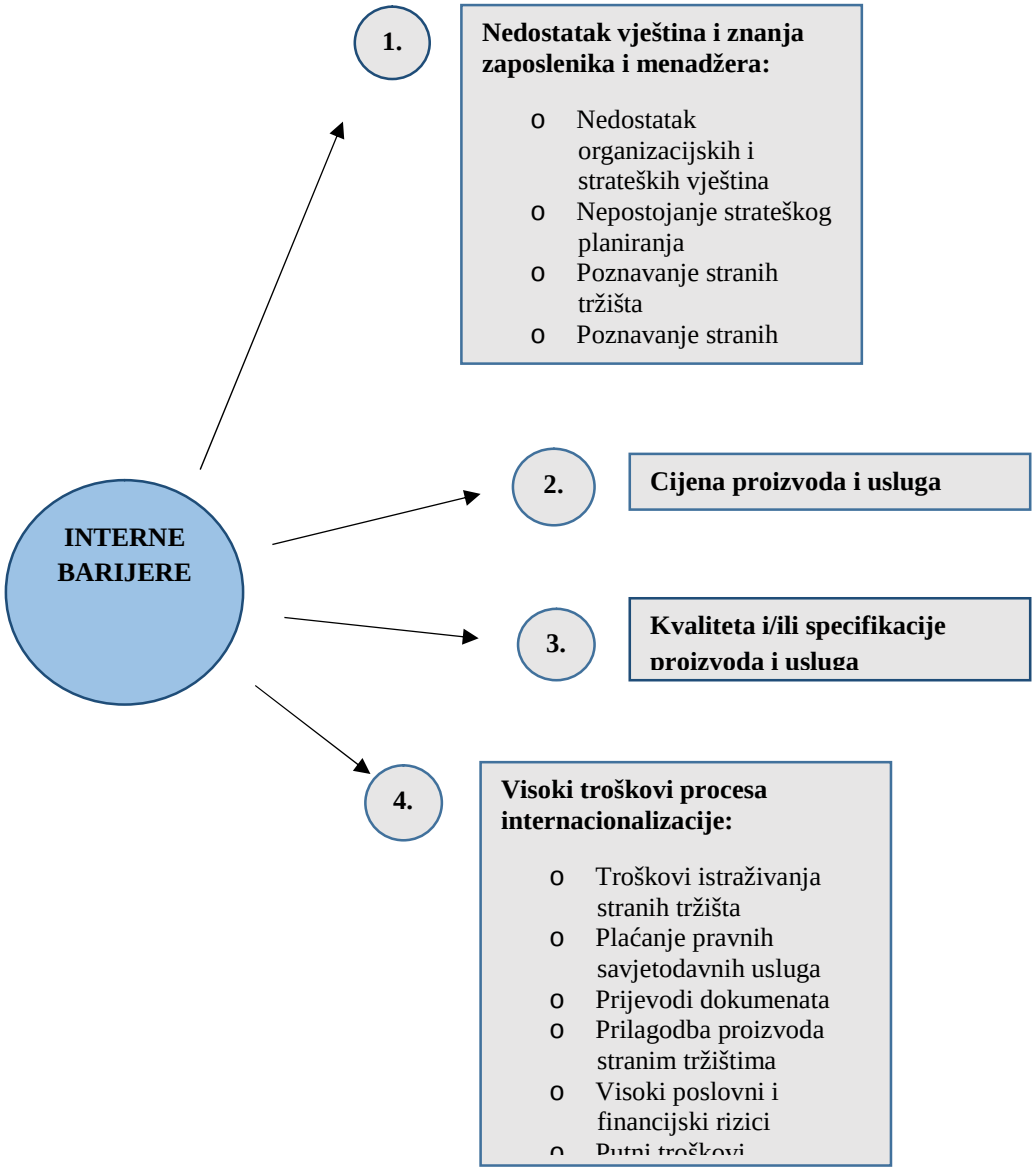
	BARIJERE INTERNACIONALIZACIJE	VAŽNOST
1.	Nedostatak obrtnog kapitala za financiranje izvoza	
2.	Identifikacija stranih poslovnih prilika	
3.	Ograničene informacije o stranim tržištima	
4.	Nemogućnost kontaktiranja potencijalnih kupaca u inozemstvu	
5.	Pronalazak zastupnika u inozemstvu	
6.	Nedostatak vremena menadžmenta za bavljenje internacionalizacijom	
7.	Nedovoljan broj i neadekvatna osposobljenost zaposlenika	
8.	Poteškoće u određivanju konkurentnih cijena	
9.	Nedostatak državne pomoći / poticaja internacionalizaciji	
10.	Visoki troškovi transporta	**NAJMANJE VAŽNI**

Izvor: OECD, (2009): "Top Barriers and Drivers to SME Internationalisation", Report by the OECD Working Party on SMEs and Entrepreneurship, OECD, str. 8., raspoloživo na: http://www.oecd.org/cfe/smes/43357832.pdf, [30.09.2015.].

2.4.2. Interne barijere internacionalizacije

Izlazak na strana tržišta (u odnosu na poslovanje na domaćem tržištu) zahtjeva dodatna znanja, kako menadžmenta tako i zaposlenika. Ta znanja ne znače samo upotrebu drugoga jezika u poslovanju u odnosima s inozemstvom, već su to i poznavanje uvjeta poslovanja na stranom tržištu, zakona i regulacije poslovanja, kulturoloških razlika, itd. Mala i srednja poduzeća u usporedbi s velikima, teško mogu sebi priuštiti zaposlenike s navedenim znanjima, pošto je trošak njihova zapošljavanja za njih proporcionalno veći. 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 stranog 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 strateškog saveza sa stranim poduzećima, što im može omogućiti potpuniji uvid u strano tržište.[40]

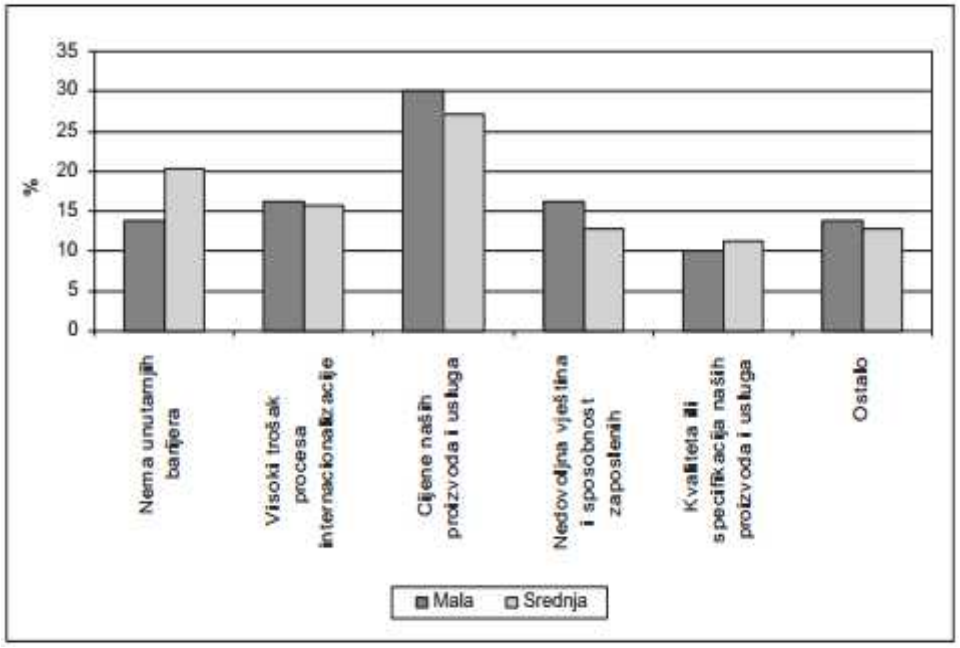
[40] Škrtić, M., Mikić, M. (2009): Internacionalizacija malih i srednjih poduzeća Republike Hrvatske, Ekonomski Pregled, 60(5-6), str. 302.



Slika 6: Najčešće zapreke internacionalizaciji na internoj razini
Izvor: Prikaz autora; prema Škrtić, Mikić (2009)

Prema rezultatima empirijskog istraživanja kao najčešće interne zapreke za internacionalizaciju MSP iskristalizirale su se visoke cijene proizvoda i usluga, zatim nedovoljna vještina i sposobnost zaposlenih te visoki troškovi procesa internacionalizacije. U okviru navedenih ograničenja potrebno je tražiti bolja rješenja.[41]

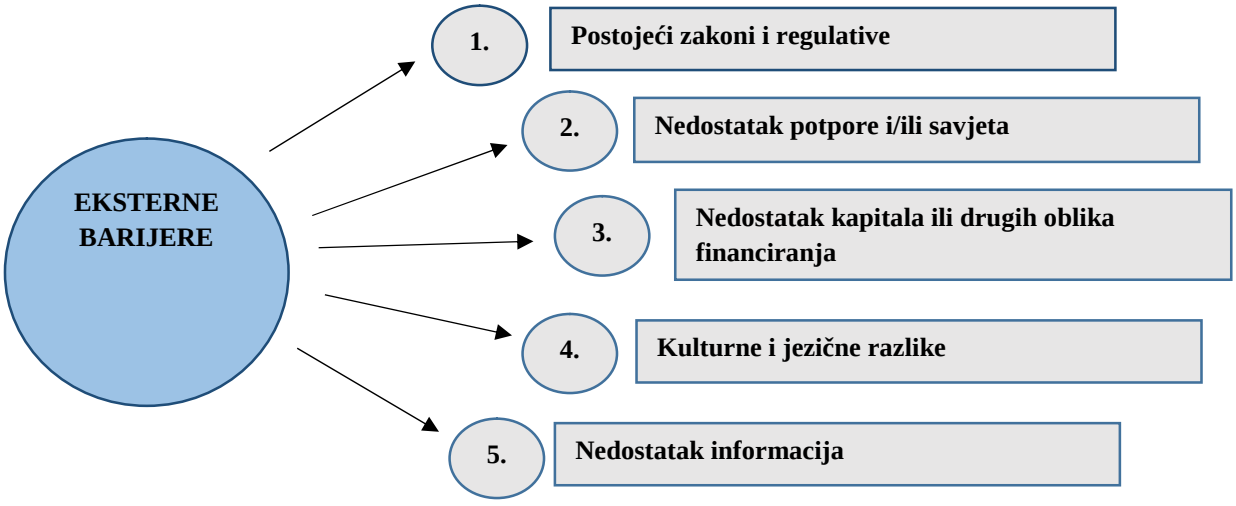
[41] Škrtić, M., Mikić, M. (2009): Internacionalizacija malih i srednjih poduzeća Republike Hrvatske, Ekonomski Pregled, 60(5-6), str. 303.



Slika 7: Interne barijere internacionalizacije u RH
Izvor: Škrtić, M., Mikić, M. (2009): Internacionalizacija malih i srednjih poduzeća Republike Hrvatske, Ekonomski Pregled, 60(5-6), str. 303.

2.4.3. Eksterne barijere internacionalizacije

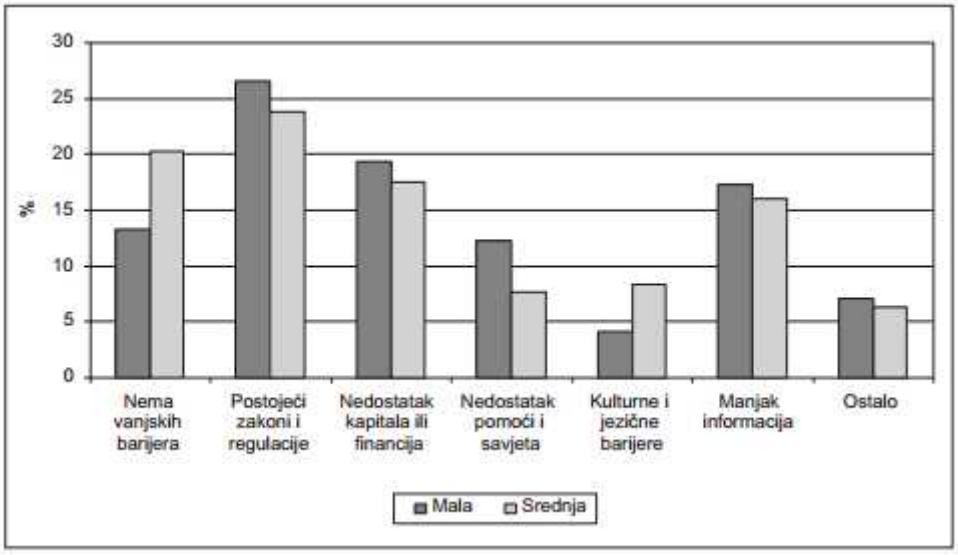
Eksterne ili vanjske barijere internacionalizacije su one prepreke s kojima se mala i srednja poduzeća susreću na inozemnim tržištima.



Slika 8: Najčešće zapreke internacionalizaciji na eksternoj (vanjskoj) razini
Izvor: Prikaz autora; prema Škrtić, Mikić (2009)

Prema rezultatima empirijskog istraživanja najčešće eksterne zapreke za internacionalizaciju MSP su postojeći zakoni i regulative te nedostatak kapitala ili financija. Problem s kojim se mala i srednja poduzeća najčešće susreću na stranom tržištu jesu postojeći zakoni i regulacije

koji su uglavnom drugačiji i specifični su za svaku zemlju. Ovaj problem se pojavljuje kod svih poduzeća koja se odluče na izlazak na strana tržišta, bez obzira na strategiju koju su odabrali. Nedostatak kapitala ili financija nije problem samo u procesu internacionalizacije, nego je karakterističan za svakodnevno poslovanje navedenih poduzeća. Najveći problem MSP-a je nedostatak kolaterala na osnovi kojih bi im bio odobren kredit, a tu su još nedostatak menadžerskih vještina te nedostatak kvalitetnih projekata i poslovnih planova. [42]



Slika 9: Eksterne barijere internacionalizaciji u RH
Izvor: Škrtić, M., Mikić, M. (2009): Internacionalizacija malih i srednjih poduzeća Republike Hrvatske, Ekonomski Pregled, 60(5-6), str. 304.

Iako su države ukinule ili većim dijelom smanjile carinske prepreke uvozu i subvencije, one se pojavljuju u svojim skrivenim oblicima. Ulaskom Hrvatske u Europsku uniju, hrvatskim MSP je uvelike olakšan pristup tržištima unutar Unije. Poduzeća se na inozemnom tržištu susreću s raznim oblicima i mjerama nacionalne politike te im se još uvijek mogu nametati određeni propisi (npr. specifični sadržaj deklaracije, zahtjevi za dodatnim testiranjem ili certificiranjem uvoznih proizvoda i slično). Tako dolazi do povećanja troškova nastupa na određenom tržištu.

Mala i srednja poduzeća moraju se dobro pripremiti za izlazak na inozemna tržišta, odnosno moraju identificirati barijere i definirati kriterije eliminacije istih. Detaljno istraživanje svih mogućih barijera iziskuje ogromne troškove koje MSP u većini slučajeva ne mogu podmiriti.

[42]Škrtić, M., Mikić, M. (2009): Internacionalizacija malih i srednjih poduzeća Republike Hrvatske, Ekonomski Pregled, 60(5-6), str. 304.

Prema tome, za MSP je važno znati koji su utjecajni čimbenici najvažniji kod njihovog procesa izlaska na strana tržišta (ovise o stranom tržištu na koje poduzeće izlazi, o industriji u kojoj i posluje i o internoj situaciji u poduzeću).

2.5. Načini odabira stranih tržišta

Najveći dio nacionalnih poduzeća, bez obzira na svoju lokaciju, u određenoj fazi rasta i razvoja želi proširiti svoje poslovanje na inozemstvo. U početku procesa internacionalizacije to su rijetki pojedinačni izvozi povremenih viškova proizvoda koji tijekom vremena prerastaju u stalnu planiranu izvoznu aktivnost. Kada je uprava poduzeća prihvatila ključnu odluku o nastupu na nekom stranom tržištu, pred nju se postavlja još veći problem. To je izbor optimalne strategije ulaska na odabrano strano tržište. U poslovnoj su praksi razvijene, a u marketinškoj teoriji obrađene, mnogobrojne strategije pomoću kojih poduzeće može provoditi svoju poslovnu aktivnost u inozemstvu.[43]

Strategije s obzirom na tržišnu poziciju možemo podijeliti u 2 grupe:

- Outsider tržišna pozicija- poduzeće proizvodi u domaćoj zemlji i izvozi u inozemstvo (u inozemstvu provodi samo marketinške aktivnosti)
- Insider tržišna pozicija- poduzeće prenosi vlastite resurse u inozemstvo te tamo proizvodi i prodaje proizvode, odnosno usluge (provodi marketinške, proizvodne i ostale aktivnosti)

Češće se koristi outsider tržišna pozicija zbog kudikamo nižih troškova za poduzeće.

Obzirom na složenost, strategije dijelimo u 3 temeljne grupe:

- Jednostavne ili klasične strategije (izvoz i uvoz)
- Srednje složene strategije međunarodne poslovne suradnje (licence, ugovorna proizvodnja, franchising, itd.)
- Složene strategije (zajednička ili vlastita poduzeća u inozemstvu)

[43] Previšić, J., Ozretić- Došen, Đ. (1999): op.cit., str. 383.

Tablica 4: Problemi ulaska na strano tržište

KLJUČNA PITANJA I NEPOZNANICE PRI ULASKU NA STRANO TRŽIŠTE
Pravna regulativa prometa proizvoda i usluga
Važnost i potencijalna veličina odabranog stranog tržišta
Važnost političkog i kulturnog okruženja strane države
Važnost konkurencije i strategija ulaska na strano tržište
Način reagiranja stranog tržišta na strukturu marketing miksa poduzeća
Očekivani prodajni potencijal poduzeća na odabranom stranom tržištu
Zahtjevi međunarodne logistike pri nastupu na strano tržište
Dopušteni oblici tržišne prisutnosti i njihova primjerenost za poduzeće
Zahtjevi stranog tržišta u odnosu na potrebne resurse poduzeća
Usklađenost odabranog tržišta s očekivanim ciljevima poduzeća i njegovom konkurencijom

Izvor: Previšić, J., Ozretić- Došen, Đ. (1999): Međunarodni marketing, Masmedia, Zagreb, str. 385.

2.5.1. Motivi za ulazak na strana tržišta

Analizom motiva za poduzetničku djelatnost u inozemstvu trebali bismo odgovoriti na pitanje: zašto neka poduzeća osnivaju poduzeća u inozemstvu? Poduzeće smatra da na inozemnom tržištu postoji potencijalna potražnja koju ono može zadovoljiti i to je fundamentalan razlog za ulazak na to tržište. Uz to, postoji i čitav niz drugih motiva koji potiču poduzeća na ulazak na strano tržište.

Tablica 5: Motivi za izvoz i uključivanje u međunarodnu razmjenu

MOTIVI ZA IZVOZ I UKLJUČIVANJE U MEĐUNARODNU RAZMJENU
Razvoj i rast poduzeća
Povećanje dobiti za vlasnike
Mogućnost većeg zapošljavanja
Poteškoće kod naplate potraživanja na domaćem tržištu
Nepostojanje kupaca na domaćem tržištu
Tvrtka želi smanjiti svoju ovisnost o nekom tržištu
Novi ciljevi za vlasnike i zaposlenike

Izvor: Prikaz autora

Iako međunarodno tržište ima nemjerljiv potencijal za rast i razvoj poduzeća u svakom smislu, velika većina njih ne bi napustila domaće tržište da su dovoljno velika, odnosno da im je domaće tržište dovoljno veliko. Razlog tome su mnogobrojne zapreke i problemi na koje poduzeća nailaze pri izlasku na inozemna tržišta (barijere su već detaljno objašnjenje u radu). Prilikom donošenja odluke o izlasku na inozemna tržišta bitno je napraviti detaljnu analizu i razmotriti sve potencijalne rizike, pošto nisu sva poduzeća dobri kandidati za poslovanje na međunarodnom tržištu.

Kod analize motiva za direktna strana ulaganja nije dovoljno samo istražiti motive koji dovode do toga da neko poduzeće krene u internacionalizaciju svoga poslovanja, nego je potrebno razjasniti i društveni proces koji dovodi do takve odluke. Proces najčešće započinje

prijedlogom jednog od rukovoditelja poduzeća o potrebi ulaganja u određenu stranu zemlju, potom taj prijedlog prihvati uprava. Prijedlog može biti rezultat poticaja vanjskih snaga okruženja (prijedlog inozemnih kupaca ili posrednika, kopiranje postupaka konkurenata, itd.) ili snaga unutar poduzeća.[44]

2.5.2. Kriterij odabira stranog tržišta

Nakon što uprava prihvati prijedlog o proširenju poslovanja u inozemstvo, treba donijeti odluku o tome na koje će se točno strano tržište istupiti. Proces evaluacije zemalja na čijem tržištu poduzeće namjerava poslovati može se podijeliti na četiri faze:[45]

- **Identifikacija zemlje** - u identifikaciji pojedine zemlje koriste se različiti statistički podaci. Statističke varijable obično definiraju stupanj razvoja (BDP po glavi stanovnika), broj stanovnika u promatranoj zemlji, stope rasta gospodarstva promatrane zemlje te političku situaciju u promatranoj zemlji.
- **Preliminarno istraživanje** - nakon identifikacije zemalja „kandidata“ započinje proces preliminarnog istraživanja. Navedeno uključuje identifikaciju zemalja prema indikatorima kao što su politička stabilnost, zemljopisna udaljenost, ekonomski razvoj i slično. Za poduzeće je bitno evaluirati ove bitne faktore, kako bi se identificirale one zemlje na čijem tržištu postoji velika vjerojatnost za uspjeh. Primjerice, ako je konvertibilnost valute upitna, država može biti eliminirana. Također, zemlje sa znakovima političke nestabilnosti mogu biti isključene iz daljnjeg razmatranja u ovoj fazi. Općenito, volatilnost tečaja se smatra važnim pokazateljem temeljnih ekonomskih ili političkih problema. U ovoj fazi trebaju se procijeniti troškovi samog ulaska na inozemno tržište da bi se vidjelo odgovaraju li financijskim resursima kojima raspolaže poduzeće.
- **Detaljno istraživanje** - u ovoj fazi provodi se dublja analiza zemalja koje su ušle u uži krug razmatranja. Ova faza uključuje procjenu tržišnog potencijala i stvarne veličine tržišta, stopu rasta tržišta, postojanje konkurencije te visinu regulacije i ulaznih barijera (uključujući carine i kvote). U ovoj fazi treba preispitati sva postojeća ograničenja poduzeća (financije, zaposlenici, proizvodni kapacitet i sl.) da bi se mogla zadovoljiti potražnja inozemnog tržišta.
- **Konačan odabir zemlje** - u ovoj fazi donosi se odluka o jednoj ili više zemalja u kojima poduzeće ima namjeru poslovati. Zemlje koje su se pokazale sličnima onoj ili onim

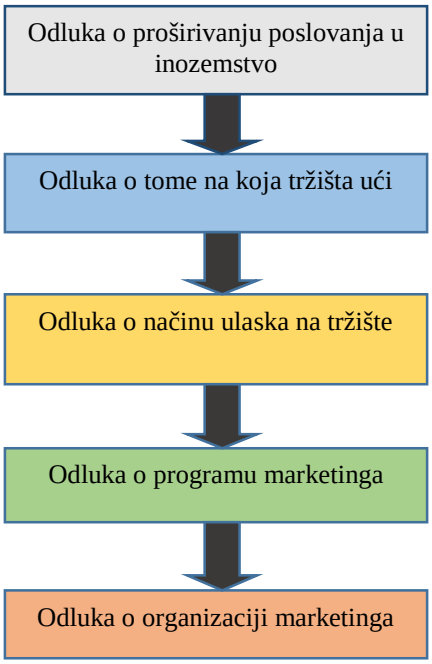
[44] Previšić, J., Ozretić- Došen, Đ. (1999): op.cit., str. 383.
[45]Johansson, J., K. (2009): Global marketing-Foreign Entry, Local Marketing, and Global Management,Fifth Edition, McGraw-Hill Higher Education, New York, str. 106-111.

zemljama u kojima poduzeće već posluje imati će niže troškove za ulazak na tržište, manji rizik i brži povrat na ulaganje. U ovoj fazi od iznimne je važnosti i subjektivna procjena menadžera prilikom posjeta zemljama koje se procjenjuju. Menadžer treba formirati cjelokupnu sliku o situaciji u određenoj zemlji te svojim zapažanjem može korigirati neke postojeće podatke ili nadopuniti one koji nedostaju.

Za ispravan odabir stranog tržišta potrebno je prikupiti sve relevantne informacije o potencijalnim tržištima, prolaskom kroz ove navedene faze ili prikupljanjem informacija o:[46]

- **Potencijalu stranog tržišta** - grubom procjenom na postojećim statističkim podacima kao što su: bruto nacionalni proizvod, potrošnja istog ili sličnog proizvoda. Ukoliko ne postoje publicirani javni podaci, tada se može primijeniti metoda analogije, tj. može se izvesti gruba procjena prema podacima sa nekog stranog tržišta istih ili sličnih obilježja.
- **Uvjetima pristupa stranom tržištu** - obuhvaćaju regulativu izvoza u neku zemlju s obzirom na carine, kvote, sporazume i slično.
- **Troškovima distribucije** - ova stavka može znatno utjecati na cijenu proizvoda u promatranoj industriji. Cijena se povećava proporcionalno zemljopisnoj udaljenosti.
- **Lokalnim i međunarodnim konkurentima** - predstavljaju velik izazov i opasnost za poduzeće. Poduzeće mora prikupljati informacije o njima putem specijaliziranih institucija kao što su: agencije, zavodi, instituti i fakulteti.
- **Prihvatljivosti proizvoda ili usluga** - postavlja se pitanje treba li proizvod prilagoditi inozemnom okruženju. U metalnoj industriji koja je tema ovoga rada to nije slučaj, jer se proizvode unaprijed definirani proizvodi.

[46] Previšić, J., Ozretić- Došen, Đ. (1999): op.cit., str. 387.



Slika 10: Glavne odluke o međunarodnom marketingu
Izvor: Kotler, P., Keller, K., L. (2007): Upravljanje marketingom, Mate d.o.o., Zagreb, str. 675.

2.5.3. Pristup stranom tržištu

Provedbom procesa evaluacije stranih tržišta, poduzeće je odlučilo na koje tržište planira ući te je sada neophodno donijeti odluku o načinu pristupa, odnosno strategiji ulaska na inozemno tržište. To ujedno predstavlja najvažniji korak u internacionalizaciji poduzeća.[47]

Sam izlazak na globalno tržište značajan je ekonomski izazov za sva poduzeća, neovisno o njihovoj veličini, ali je zbog ekonomske i financijske snage teže dostupan malim i srednjim poduzećima. Izlazak na međunarodno tržište iziskuje velika ulaganja u istraživanje tržišta, u promociju, u kanale distribucije i slično. To rezultira određenim koristima kao što su: povećanje profita, povećanje potražnje za proizvodom, niži troškovi proizvodnje zbog ekonomije obujma, povećanje konkurentnosti i ugleda poduzeća i slično.

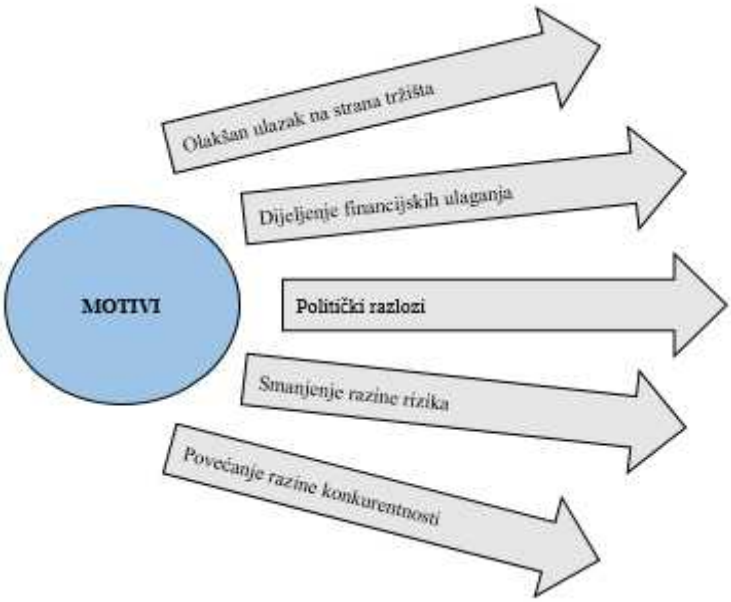
Pri izlasku na globalno tržište mali i srednji poduzetnici mogu birati neku od sedam mogućih strategija:[48]

- **Internet** - predstavlja najpovoljniji i najbrži način pojavljivanja na međunarodnom tržištu. Dobro osmišljenom internet stranicom poduzetnici mogu dobiti pristup velikom broju potencijalnih kupaca na ciljnim inozemnim tržištima. Ova strategija se koristi prvenstveno

[47] Ayal, I., Zif, J. (1979): Market Expansion Strategies in Multinational Marketing, Journal of Marketing, 43 (Spring), str. 84-94.
[48] Hill, C. W. L. (2001): Global Business, Second Edition, Irwin McGraw-Hill, New York, str. 96-106.

kod pružanja turističkih usluga (primjerice kod rezerviranja smještajnih kapaciteta), a pošto se ovaj rad odnosi na metalo-prerađivačku industriju neće se previše opisivati navedena strategija.

- **Trgovačko posredništvo** - domaća poduzeća koja služe kao distributeri u stranim zemljama. Oni već poznaju inozemno tržište (poduzetnici se potpuno uzdaju u posrednike) te imaju iskustva u međunarodnoj trgovini. Ovo je veoma popularna metoda za izlazak na inozemno tržište, posebice za mala poduzeća koja nemaju dovoljno znanja i kapitala za samostalni izlazak na strana tržišta.
- **Zajedničko ulaganje (*joint venture*)** - stani ulagači mogu se udružiti s lokalnim ulagačima i stvoriti tvrtku sa zajedničkim ulaganjem. Zajednički pothvat može biti poželjan ili potreban iz gospodarskih ili političkih razloga. Naime, stranom poduzeću mogu nedostajati financijski, fizički ili upravljački resursi da sama krene u takav pothvat. Međutim, postoje i slučajevi kad strana vlada može kao uvjet za ulazak na tržište zahtijevati zajedničko vlasništvo. Zajedničko vlasništvo ima i neke nedostatke. Primjerice, jedan partner želi ponovno uložiti zaradu radi rasta, dok bi drugi partner možda želio isplatiti više dividendi. Zajedničko vlasništvo također može spriječiti poduzeće da provodi specifične marketinške ili proizvodne politike na međunarodnoj osnovi.[49]



Slika 11: Motivi za ulazak u zajednički pothvat
Izvor: Prikaz autora

[49] Kotler, P., Keller, K., L. (2007): Upravljanje marketingom, Mate d.o.o., Zagreb, str. 676.

- **Strane licence** - određeni broj poduzeća odlučuje se na prodaju licence umjesto da prodaje svoje proizvode ili usluge na stranom tržištu. Davatelj licence, neka domaća tvrtka, izdaje dozvolu stranom poduzeću da koristi proizvodni proces, zaštitni znak, patent, poslovnu tajnu ili drugu vrijednost za naknadu. Prihod od licence manji je od prihoda koji donose drugi oblici ulaska na međunarodno tržište, ali je zanimljiv poduzećima, jer ne zahtijeva velike početne troškove. Potencijalni nedostaci licence su to što davatelj licence ima manju kontrolu nad korisnikom licence nego što ih ima nad vlastitim proizvodnim i prodajnim pogonima; poduzeće se odriče potencijalne dobiti u slučaju dobrog poslovanja; mogućnost stvaranja konkurenta (nakon isteka ugovora). Najbolja strategija za davatelja licence je da provodi inovacije, tako da korisnik licence ovisi o svom davatelju.[50] Mala i srednja poduzeća koja nemaju dovoljno veliki početni kapital za početak proizvodnje ili marketinške aktivnosti na međunarodnom tržištu često koriste ovu strategiju izlaska.
- **Franšize** - pod franšizom podrazumijevamo cjelovitiji oblik licenciranja. Vlasnik franšize nudi cjeloviti koncept marke i operativni sustav korisnicima franšize, a to su obično mala i srednja poduzeća iz različitih zemalja koja svoj opstanak vide kroz suradnju s međunarodnim poduzećem.[51] Davatelj franšize se obvezuje da će primatelju franšize pružiti potrebnu stručnu pomoć i savjete, a primatelj franšize se obvezuje da će strogo poštovati upute davatelja franšize o organizaciji i načinu poslovanja. Ključ uspjeha međunarodnog franšizma je rani ulazak na tržišta u razvoju. Jedan od problema vezanih uz franšizu je očuvanje standarda proizvoda ili usluge, iako su primatelji franšize obavezni provoditi sustav kvalitete. Vrlo lako dolazi do narušavanja javnog ugleda poduzeća kroz pad kvalitete njihovih proizvoda ili usluga.
- **Izravni izvoz** - jedan je od oblika samostalnog izlaska poduzeća na međunarodno tržište. Poduzeće koje se odluči na direktan izvoz (samostalno, bez posrednika) vrši prodaju kupcu ili uvozniku na inozemnom tržištu. Takav nastup iziskuje značajna ulaganja u marketing i u distribuciju proizvoda što za mala i srednja poduzeća predstavlja ogromnu prepreku za pojavljivanje na globalnome tržištu. Postoji nekoliko načina za ostvarivanje izravnog izvoza (Tablica 4), a većina poduzeća kombinira više načina istovremeno za provođenje izravnog izvoza.

[50] Kotler, P., Keller, K., L. (2007): op.cit., str. 676.
[51] Kotler, P., Keller, K., L. (2007): op.cit., str. 676.

- **Osnivanje međunarodnih podružnica** - također predstavlja jedan od načina samostalnog izlaska na međunarodna tržišta, a ujedno je i najskuplja solucija. Osnivanje podružnica nije tako često kod MSP, odnosno uglavnom se veže za velika poduzeća. Mala i srednja poduzeća susreću se s nedostatkom financijskih resursa, znanja i sposobnosti koje su potrebne za otvaranje podružnica u stranim zemljama.

Tablica 6: Provođenje izravnog izvoza

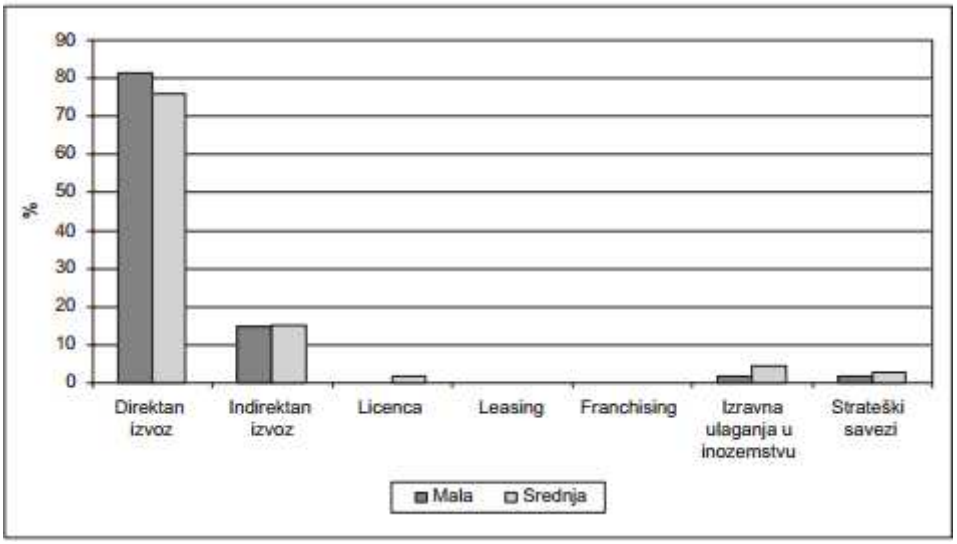
PROVOĐENJE IZRAVNOG IZVOZA	
Način	**Objašnjenje**
Domaći izvozni odjel ili odsjek	Može se razviti u samostalni izvozni odjel koji posluje kao profitno središte
Inozemna podružnica ili ogranak prodaje	Ogranak prodaje vodi prodaju i distribuciju, a može voditi i skladištenje i promidžbu. Često služi kao pokazno središte i središnja služba za klijente.
Trgovački putnik za izvoznu prodaju	Domaći trgovački putnici šalju se u inozemstvo radi pronalaženja poslova
Strani distributeri ili agenti	Ovi distributeri i agenti mogu dobiti isključiva prava zastupanja tvrtke u stranoj zemlji, odnosno samo ograničena prava

Izvor: Kotler, P., Keller, K., L. (2007): Upravljanje marketingom, Mate d.o.o., Zagreb, str. 675.

2.5.4. Strategije nastupa na globalnom tržištu hrvatskih MSP

Postavlja se jedno logično pitanje: zašto mala i srednja poduzeća u Hrvatskoj odabiru upravo „najskuplju“ 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, prvenstveno zbog nedostatka financijskih sredstava. 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. Kod hrvatskih MSP najčešće se koristi strategija izravnog izvoza te je to prikazano na grafikonu (slika 12). [52]

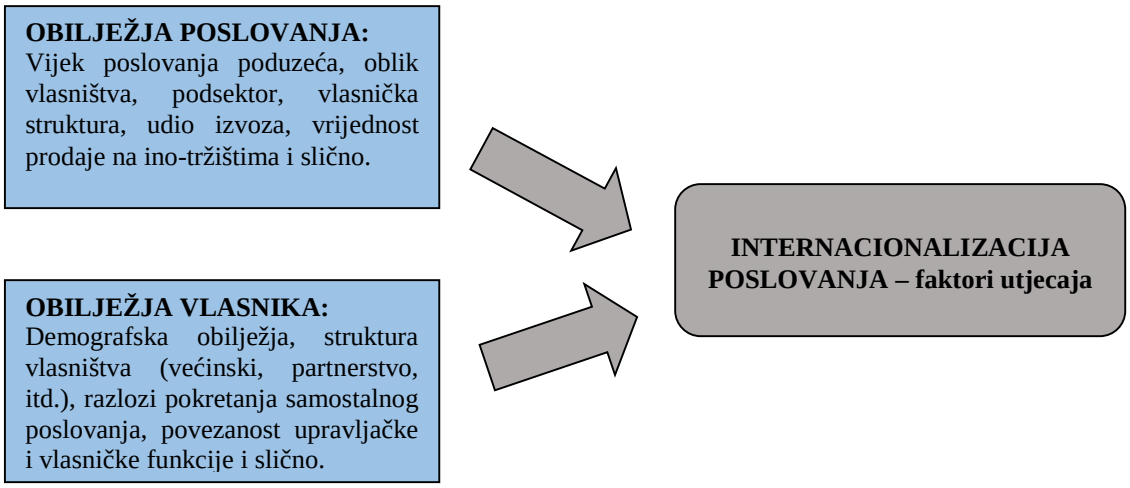
[52]Škrtić, M., Mikić, M. (2009): Internacionalizacija malih i srednjih poduzeća Republike Hrvatske, Ekonomski Pregled, 60(5-6), str. 309.



Slika 12: Strategije nastupa na globalnome tržištu hrvatskih malih i srednjih poduzeća
Izvor: Škrtić, M., Mikić, M. (2009): Internacionalizacija malih i srednjih poduzeća Republike Hrvatske, Ekonomski Pregled, 60(5-6), str. 309.

3. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE FAKTORA UTJECAJA NA INTERNACIONALIZACIJU POSLOVANJA MSP

3.1. Koncepcijski model istraživanja i glavna obilježja uzorka



Slika 13: Koncepcijski model istraživanja
Izvor: Prikaz autora

Prikupljanje podataka o obilježjima svih jedinica statističkog skupa često je preskupo ili zahtijeva previše vremena, a ponekad je i neprovedivo u praksi. Zbog toga se najčešće vrši reprezentativno promatranje kojim se obuhvaća samo dio jedinica statističkog skupa. Taj dio jedinica osnovnog skupa se naziva uzorak i on je reprezentativan ako po svojim osnovnim karakteristikama nalikuje na populaciju, odnosno ako je on umanjena slika osnovnog skupa.[53] Pomoću uzorka procjenjuju se određeni parametri osnovnog skupa i testiraju se hipoteze o nepoznatim parametrima osnovnog skupa.

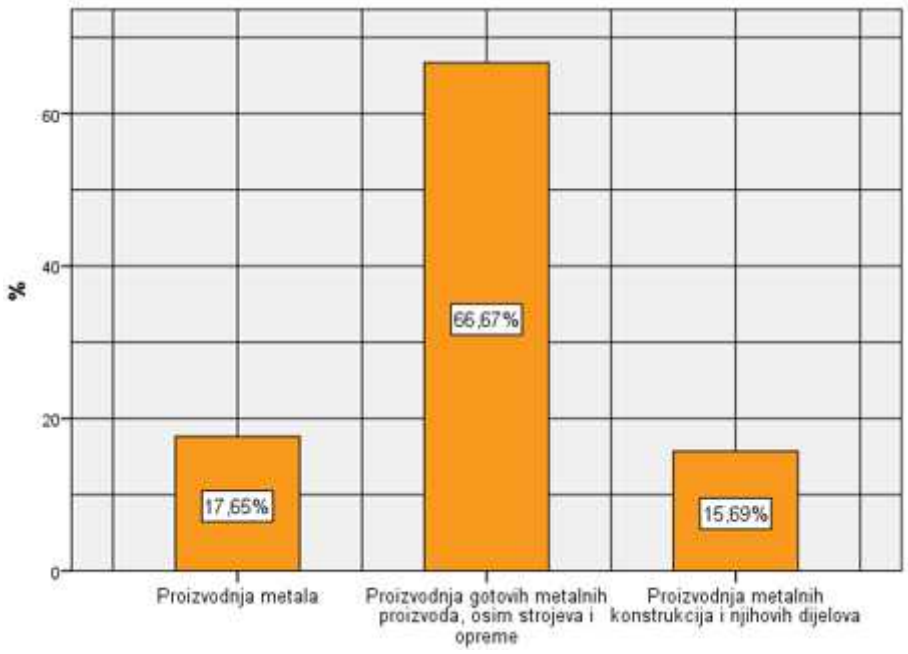
Konkretno, u ovom radu u osnovni skup ulaze sva poduzeća koja posluju u metalo-prerađivačkoj industriji u Splitsko-dalmatinskoj županiji uz uvjet da su barem jednom u posljednjih pet godina imali prihod od izvoza. Prema podacima Županijske komore Split na području Županije posluje ukupno 247 poduzeća kojima je glavna djelatnost „proizvodnja metala“ ili „proizvodnja gotovih metalnih proizvoda, osim strojeva i opreme“ (*prema NKD2007: oznaka C24 i C25)*. Detaljnim pregledom poslovanja navedenih poduzeća (preko mobilne aplikacije „Poslovna Hrvatska“) uvidjelo se da zadane uvjete zadovoljava 85 poduzeća s teritorija Županije te je njima upućen anonimni anketni upitnik koji se nalazi u prilogu ovog rada.

[53] Rozga, A. (2009): Statistika za ekonomiste, Ekonomski fakultet, Split, str. 5-15.

Na anonimni anketni upitnik je odgovorilo 51 poduzeće (što čini 21% osnovnog skupa, odnosno poslovnih subjekata registriranih i aktivnih u metalnoj industriji Županije, te 60% utvrđene veličine uzorka, odnosno onih koji zadovoljavaju navedeni uvjet da su izvozili barem jednom u posljednjih pet godina). U tom se smislu, obzirom na odgovor ispitanika i udio anketiranih u osnovnom skupu, rezultati istraživanja mogu smatrati reprezentativnim.

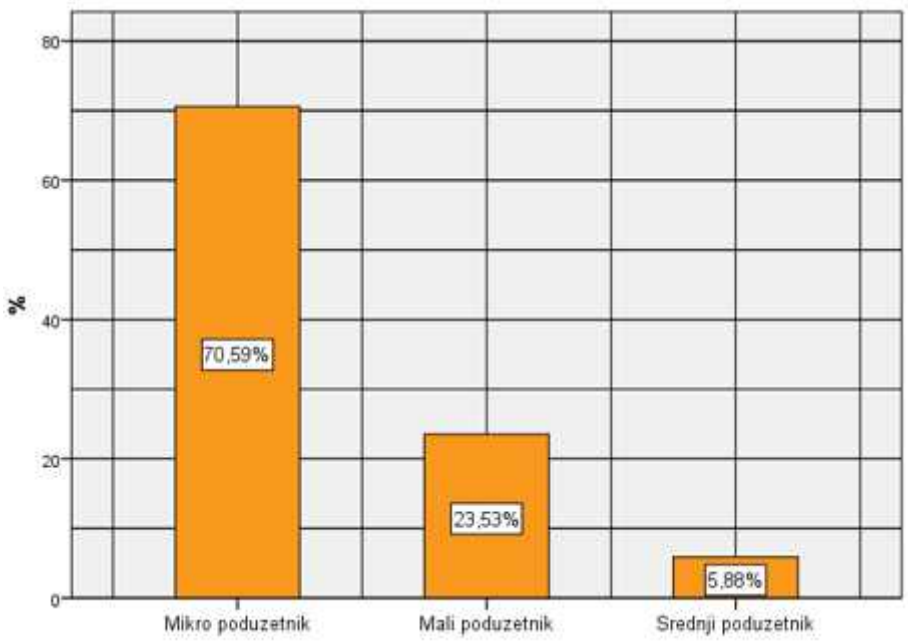
Kroz rad su detaljno objašnjeni i statistički analizirani prvenstveno faktori utjecaja i barijere internacionalizacije. Provedenim anketnim upitnikom prikupljeni su osnovni podaci o obilježjima poslovanja i o mnogobrojnim utjecajima na internacionalizaciju te su obrađeni u statističkom programu zbog njihove daljnje analize.

Obzirom na dobivene podatke može se iščitati da 43% poduzeća ima preživljenost od 7 ili više godina te da im je glavna djelatnost „proizvodnja gotovih metalnih proizvoda, osim strojeva i opreme“ (slika 14). Što se tiče samog izvoza, 33% poduzeća je počelo s izvozom prije 7 ili više godina.



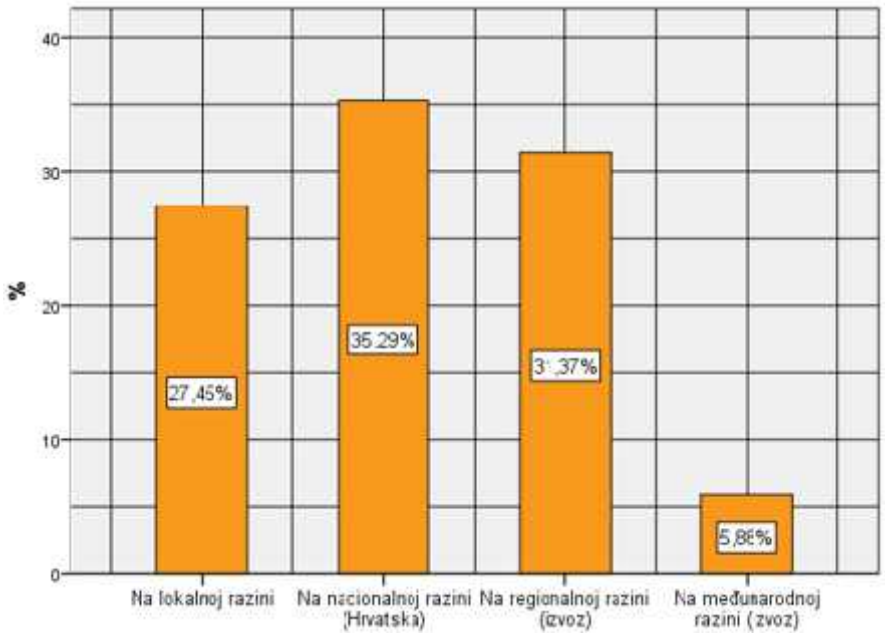
Slika 14: Djelatnost u kojoj se ostvaruje veći dio godišnjih prihoda
Izvor: Prikaz autora

Istraživanje je provedeno na malim i srednjim poduzećima te su rezultati u velikoj mjeri sukladni očekivanjima. Prema provedenom istraživanju u sektoru metalo-prerađivačke industrije Splitsko-dalmatinske županije 94,1% poduzeća spadaju u mikro i mala, dok 5,9% obuhvaćaju srednja (slika 15) te nam to prikazuje realnu sliku poduzetništva u Hrvatskoj. Mali i srednji poduzetnici su pokretačka snaga gospodarstva svake zemlje, pa tako i Hrvatske.



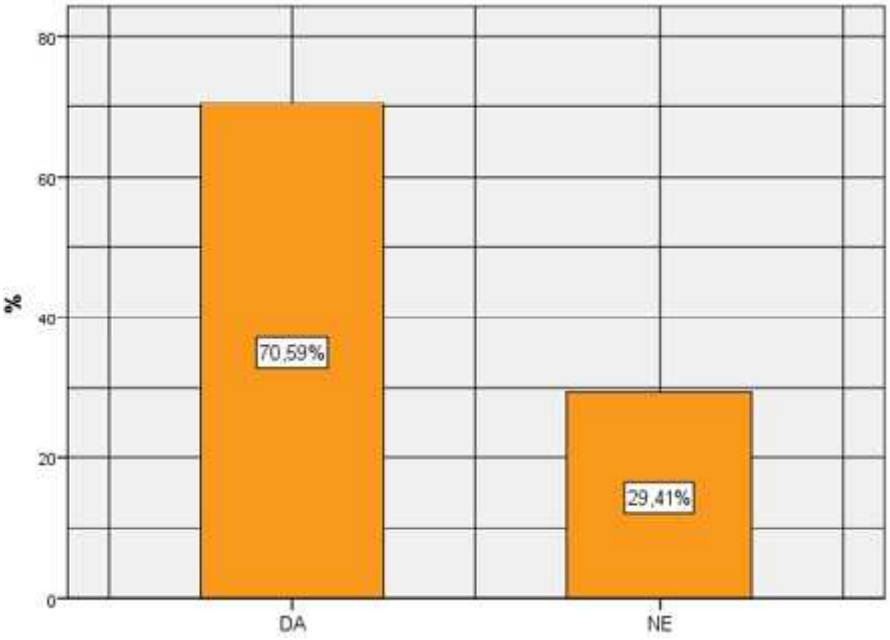
Slika 15: Podjela prema vrsti poduzetnika
Izvor: Prikaz autora

Ukoliko se promatra isključivo područje djelovanja poduzeća, odnosno prostor na kojem poduzeća obavljaju svoju djelatnost, razlikuju se nacionalna i međunarodna. Pod pojmom nacionalnih poduzeća podrazumijevaju se ona koja posluju isključivo na nacionalnom tržištu, dok se pod međunarodnim poduzećima podrazumijevaju ona koja posluju na više tržišta van nacionalnih granica ili pak posluju na globalnoj, svjetskoj razini. Prema rezultatima provedenog istraživanja u Splitsko-dalmatinskoj županiji u sektoru metalo-prerađivačke industrije, poduzeća uglavnom posluju na nacionalnom tržištu uz tendenciju širenja na regionalno što je vidljivo iz grafičkog prikaza (slika 16).



Slika 16: Tržište na koje je koncentrirano aktualno poslovanje
Izvor: Prikaz autora

Kod mikro i malih poduzeća vlasnici su uglavnom i menadžeri poslovanja, dok kod srednjih poduzeća to nije slučaj, odnosno odvojena je menadžerska od upravljačke funkcije. To je vrlo vjerojatno posljedica veće financijske snage samih poduzeća, jer s obzirom na veći obim poslovanja srednja poduzeća imaju potrebu odvojiti vlasništvo od upravljanja ili jednostavno prepustiti upravljačku funkciju kudikamo stručnijem kadru (slika 17).

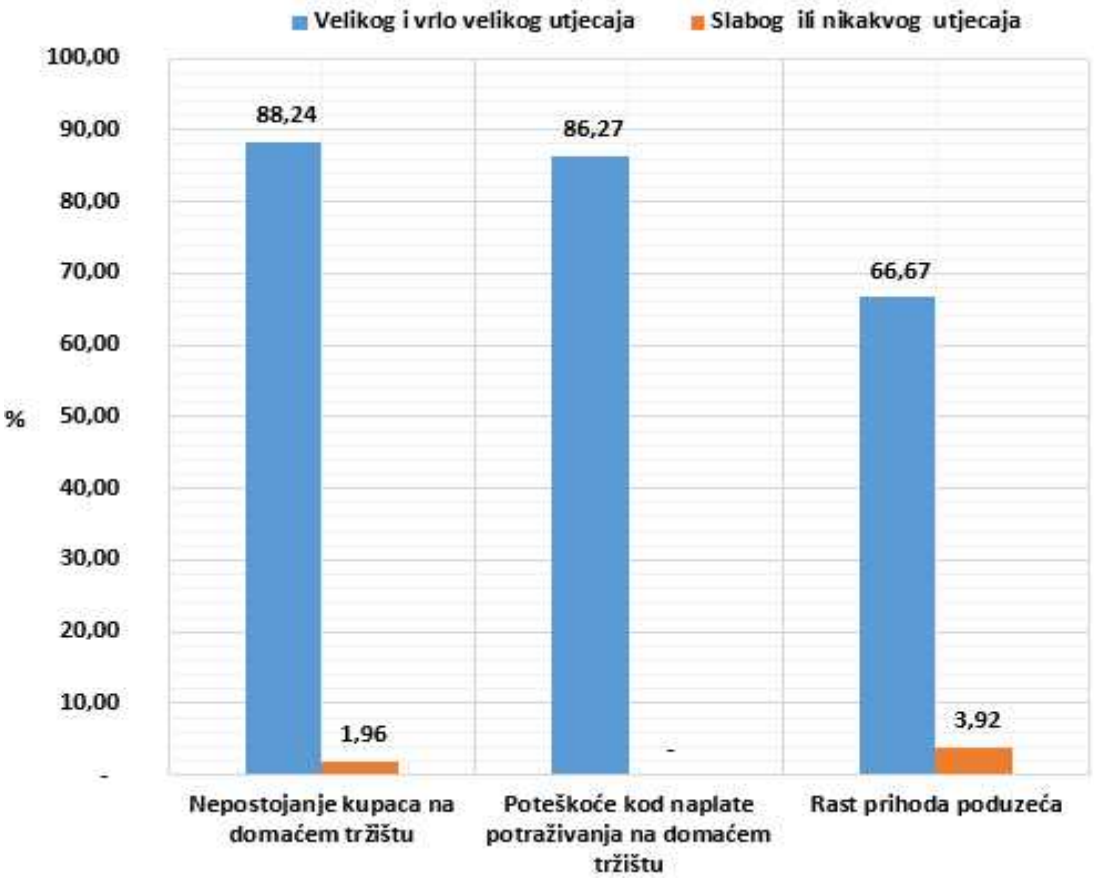


Slika 17: Povezanost vlasničke i upravljačke funkcije
Izvor: Prikaz autora

3.2. Motivi za internacionalizaciju poslovanja

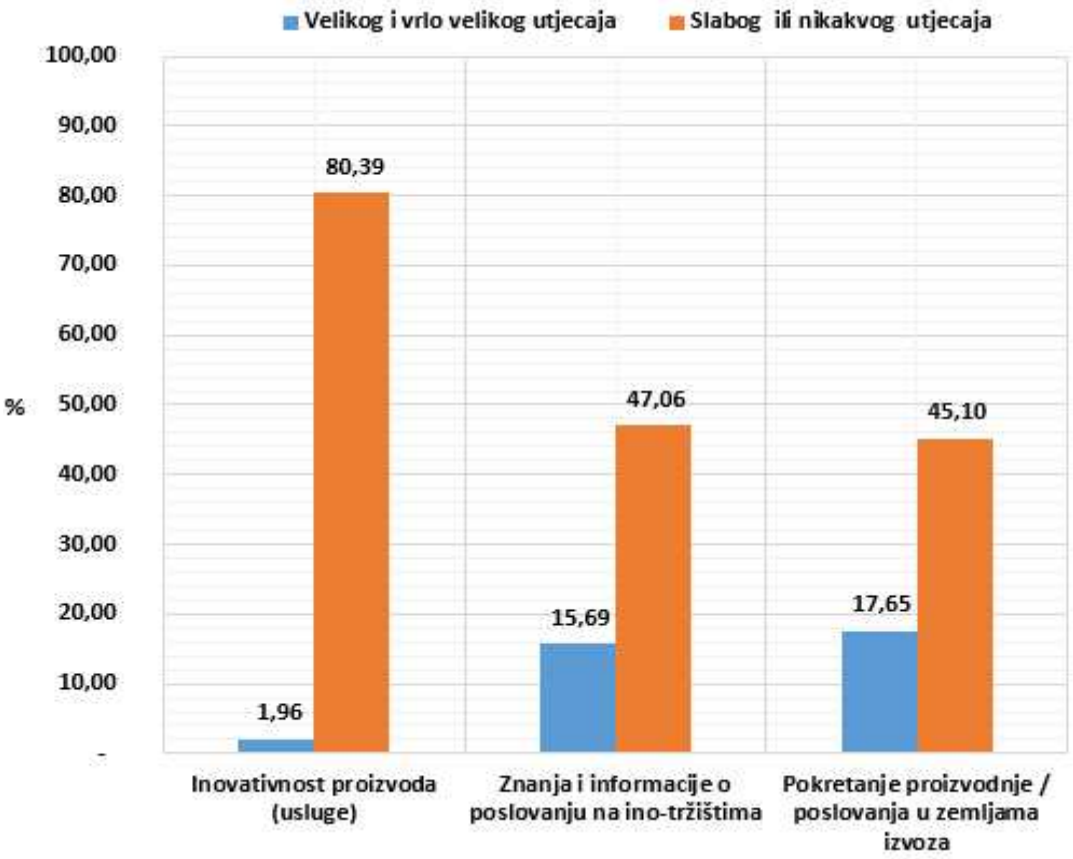
Fundamentalan razlog za internacionalizaciju poslovanja trebao bi biti zadovoljavanje potencijalne potražnje na inozemnom tržištu za koju poduzeće smatra da je može zadovoljiti. Detaljnom analizom motiva koji potiču mala i srednja poduzeća na internacionalizaciju poslovanja iskristalizirali su se oni koji su više, odnosno manje bitni. Promatrani su samo oni motivi koji imaju veliki i vrlo veliki utjecaj te oni koji su slabog ili nikakvog utjecaja (oni koji se nalaze između nisu grafički prikazivani te oni predstavljaju ostatak vrijednosti na grafičkim prikazima).

Motivi koji imaju veliki i vrlo veliki utjecaj na internacionalizaciju poslovanja su: nepostojanje kupaca na domaćem tržištu; poteškoće kod naplate potraživanja na domaćem tržištu; te rast prihoda poduzeća (slika 18). Republika Hrvatska se nalazi u izuzetno teškom gospodarskom stanju i ovakvi rezultati su očekivani. Naime, poduzeća vrlo teško pronalaze kupce za svoje krajnje proizvode, a i kad prodaju konačan proizvod u pravilu moraju dugo čekati na naplatu potraživanja što je često nepremostivo, posebice za mikro poduzetnike koji nemaju veliku financijsku moć. Rast prihoda poduzeća je pokretač poslovanja te poduzeća smatraju da će na inozemnim tržištima pronaći potencijalne kupce svojih proizvoda što će utjecati na povećanje prihoda poduzeća, a što posljedično pokreće cijeli domino efekt, od povećanja profita, povećanja broja zaposlenih i slično.



Slika 18: Motivi koji potiču internacionalizaciju poslovanja
Izvor: Prikaz autora

Postoji također cijeli niz motiva koji imaju slab ili nikakav utjecaj na internacionalizaciju poslovanja. U konkretnom primjeru to su: inovativnost proizvoda (usluge); znanja i informacije o poslovanju na ino-tržištima; te pokretanje proizvodnje / poslovanja u zemljama izvoza (slika 19). U metalo-prerađivačkoj industriji obično se izrađuju metalni proizvodi koji su unaprijed ugovoreni (točan izgled i specifikacije) te prema tome inovativnost proizvoda nije bitna stavka (može biti bitna isključivo inovativnost strojeva i opreme koji se koriste u proizvodnji). Znanja i informacije o poslovanju na ino-tržištima te pokretanje proizvodnje / poslovanja u zemljama izvoza su polučili slične rezultate i vjerojatno nemaju utjecaj za ona poduzeća koja imaju uhodani izvoz proizvoda (direktni izvoz) uz uvjet da izvoze već dugi niz godina.



Slika 19: Motivi koji imaju slab ili nikakav utjecaj na internacionalizaciju
Izvor: Prikaz autora

Rezultati istraživanja sugeriraju kako mali i srednji poduzetnici odluku o širenju poslovanja izvan nacionalnih granica donose u uvjetima otežanog poslovanja na nacionalnom tržištu češće (ograničena potražnja za asortimanom proizvoda, problemi s naplatom potraživanja) nego zbog inovativnosti proizvoda, poznavanja inozemnih tržišta i slično.

3.3. Faktori utjecaja i barijere internacionalizacije

Postoje mnogobrojni faktori utjecaja i barijere procesu internacionalizacije te su oni zajedno detaljno analizirani u ovom diplomskom radu, jer se gotovo u potpunosti preklapaju jedni sa drugima. Postoji čitav niz faktora utjecaja i barijera internacionalizaciji, a u anketi je ispitivano kakav utjecaj na internacionalizaciju ima:

- Djelomično ili potpuno nepoznavanje pravila i procedura vezanih za izvoz općenito i specifičnih za svako pojedino tržište
- Teškoće u kontaktiranju i komunikaciji s ino-kupcima
- Problemi vezani uz naplatu ino-potraživanja
- Izostanak podrške i pomoći državne uprave u internacionalizaciji poslovanja
- Netransparentnost zakonskog i regulacijskog okvira u zemljama izvoza

- Rizici vezani uz strana sredstva plaćanja
- Politička i ekonomska nestabilnost na stranim tržištima
- Nedostatak znanja i vještina potrebnih za internacionalizaciju poslovanja
- Problemi vezani uz identifikaciju i procjenu isplativosti izvoznih poslova
- Nedostatak povoljnih izvora financiranja za ulaganja u investicije i obrtna sredstva za internacionalizaciju poslovanja
- Nedostatak odgovarajućih instrumenata osiguranja naplate potraživanja
- Problemi vezani uz razvoj novih i/ili prilagođavanje postojećih proizvoda za izvozna tržišta

Prema rezultatima istraživanja, pod pretpostavkom da se grupiraju oni koji imaju veliki utjecaj i oni koji imaju vrlo veliki utjecaj, **najveći** utjecaj imaju:

Izostanak podrške i pomoći državne uprave u internacionalizaciji poslovanja

Tablica 7: Utjecaj izostanka pomoći državne uprave u internacionalizaciji poslovanja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ima veliki utjecaj (4)	10	19,6	19,6	19,6
	Ima vrlo veliki utjecaj (5)	40	78,4	78,4	98,0
	Slabog je utjecaja (2)	1	2,0	2,0	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Izvor: Prikaz autora

Nedostatak odgovarajućih instrumenata osiguranja naplate ino-potraživanja

Tablica 8: Utjecaj nedostatka odgovarajućih instrumenata osiguranja naplate ino-potraživanja na internacionalizaciju poslovanja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ima utjecaj (3)	3	5,9	5,9	5,9
	Ima veliki utjecaj (4)	14	27,5	27,5	33,3
	Ima vrlo veliki utjecaj (5)	34	66,7	66,7	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Izvor: Prikaz autora

Djelomično ili potpuno nepoznavanje pravila i procedura vezanih za izvoz općenito i specifičnih za svako pojedino tržište

Tablica 9: Utjecaj djelomičnog ili potpunog nepoznavanja pravila i procedura vezanih za izvoz na internacionalizaciju poslovanja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Bez utjecaja (1)	1	2,0	2,0	2,0
	Ima utjecaj (3)	5	9,8	9,8	11,8
	Ima veliki utjecaj (4)	24	47,1	47,1	58,8
	Ima vrlo veliki utjecaj (5)	20	39,2	39,2	98,0
	Slabog je utjecaja (2)	1	2,0	2,0	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Izvor: Prikaz autora

3.3.1. Faktori utjecaja i barijere vezane uz obilježja poslovanja

Postoje mnogobrojni faktori utjecaja i barijere koji su vezani uz obilježja poslovanja. Cijeli niz faktora utjecaja i barijera se nalazi u prilozima na kraju rada, a ovdje je detaljno prikazana zavisnost pojedinih faktora utjecaja i barijera:

Prihodi od izvoza u 2014. godini i interval preživljenosti poslovanja poduzeća

H_0: Prihodi od izvoza u 2014. godini **ne utječu** na interval preživljenosti poslovanja poduzeća

H_1: Prihodi od izvoza u 2014. godini **značajno utječu** na interval preživljenosti poslovanja poduzeća

Ispituje se hipoteza o nezavisnosti grupiranih prihoda od izvoza u 2014. godini i grupiranog intervala preživljenosti poslovanja poduzeća. Prihodi od izvoza su grupirani u dvije grupe: u prvu spadaju prihodi od izvoza do 0,2 mil. €[54], a u drugu spadaju prihodi od izvoza koji su veći od 0,2 mil. €. Preživljenost poslovanja je također grupirana u dvije grupe i to[55]: do 7 godina (u nju spadaju poduzeća stara do 3 godine, od 3 do 5 godina i od 5 do 7 godina) i više od 7 godina (u nju spadaju poduzeća starija od 7 godina).

[54] *Granična vrijednost od 0,2 mil. € se koristi isključivo zbog nepostojanosti poduzeća koja imaju prihod od izvoza veći od 2 mil. € u toku jedne kalendarske godine. U slučaju unificirane granične vrijednosti od 2 mil. € ne bi bilo moguće provesti analizu u kojoj se ispituje utjecaj izvoza na bilo koju varijablu, jer bi izvoz bio konstanta.*

[55] *Preživljenost ili doživljenost poslovnih subjekata je zapravo starost poduzeća (navedeni rasponi se koriste zbog lakšeg razumijevanja, jer bi se u protivnom navela samo godina osnutka svakog pojedinog poduzeća). Granična vrijednost od sedam godina se koristi zbog toga što se podrazumijeva da su poduzeća nakon sedam godina poslovanja prestala biti start-up poduzeća.*

Tablica 10: Hi-Kvadrat test zavisnosti prihoda od izvoza i preživljenosti poslovanja

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	7,892[a]	1	,005		
Continuity Correction[b]	6,335	1	,012		
Likelihood Ratio	8,014	1	,005		
Fisher's Exact Test				,008	,006
N of Valid Cases	51				

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 8,20.

b. Computed only for a 2x2 table

Izvor: Prikaz autora

χ2= 7,892; df= 1; α=1% (razina signifikantnosti); P=0,5%

P<α, odbacuje se hipoteza H_0 (hipotezu o nezavisnosti) i prihvaća se alternativna hipoteza, odnosno prihodi od izvoza značajno utječu na interval preživljenosti poslovanja poduzeća uz razinu pouzdanosti od 99%.

Tablica 11: Pokazatelji zavisnosti prihoda od izvoza i preživljenosti poslovanja

		Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Phi	,393	,005
	Cramer's V	,393	,005
N of Valid Cases		51	

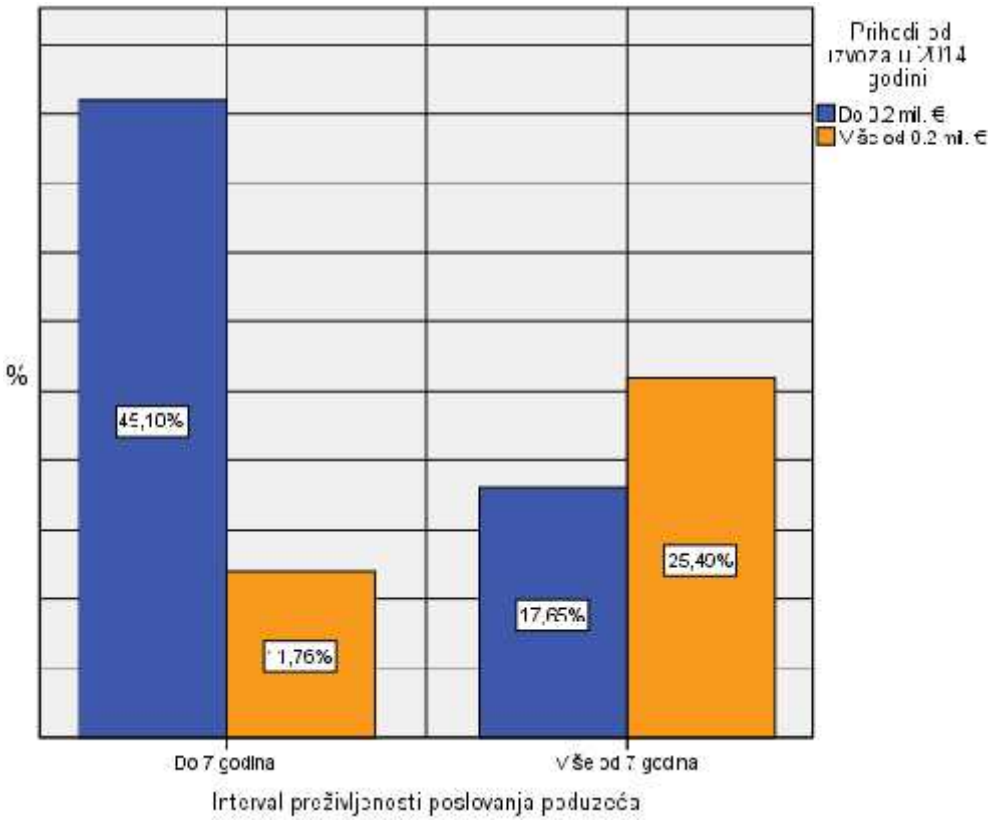
a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

Izvor: Prikaz autora

Daljnjom analizom zavisnosti, prema Phi i Cramer's V koeficijentima koleracije[56], utvrđeno je postojanje slabe pozitivne povezanosti između prihoda od izvoza u 2014. godini i intervala preživljenosti poslovanja poduzeća.

[56] *Phi i Cramer's V koeficijenti pokazuju povezanost dviju nominalnih varijabli (pri čemu je 0 – nikakva povezanost do 1 – potpuna povezanost).*



Slika 20: Zavisnost prihoda od izvoza i preživljenosti poslovanja
Izvor: Prikaz autora

Iz grafičkog prikaza je vidljivo da 45,10% poduzeća ima prihod od izvoza u 2014. godini do 0,2 mil. € uz interval preživljenosti do 7 godina, a 17,65% poduzeća ima prihod do 0,2 mil. € uz interval preživljenosti koji je veći od 7 godina. Prihod veći od 0,2 mil. € uz interval preživljenosti do 7 godina ima 11,76% poduzeća, dok 25,49% poduzeća ima prihod veći od 0,2 mil. € uz interval preživljenosti veći od 7 godina.

Prihodi od izvoza u 2014. godini i ukupni prihodi / primici

H_0: Prihodi od izvoza u 2014. godini **ne utječu** na ukupne prihode / primitke

H_1: Prihodi od izvoza u 2014. godini **značajno utječu** na ukupne prihode / primitke

Ispituje se hipoteza o nezavisnosti prihoda od izvoza u 2014. godini i ukupnih prihoda / primitaka. Prihodi od izvoza su grupirani u dvije grupe: u prvu spadaju prihodi od izvoza do 0.2 mil. €[57], a u drugu spadaju prihodi od izvoza koji su veći od 0.2 mil. €. Ukupni prihodi / primici su također grupirani u dvije grupe: padajuće (padajuće i značajno padajuće) i rastuće (rastuće i značajno rastuće).

[57] *Granična vrijednost od 0,2 mil. € se koristi isključivo zbog nepostojanosti poduzeća koja imaju prihod od izvoza veći od 2 mil. € u toku jedne kalendarske godine. U slučaju unificirane granične vrijednosti od 2 mil. € ne bi bilo moguće provesti analizu u kojoj se ispituje utjecaj izvoza na bilo koju varijablu, jer bi izvoz bio konstanta.*

Tablica 12: Hi-Kvadrat test zavisnosti prihoda od izvoza i ukupnih prihoda / primitaka

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	5,519[a]	1	,019		
Continuity Correction[b]	4,201	1	,040		
Likelihood Ratio	5,497	1	,019		
Fisher's Exact Test				,035	,020
N of Valid Cases	51				

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 7,08.

b. Computed only for a 2x2 table

Izvor: Prikaz autora

$\chi 2$= 5,519; df= 1; α=5% (razina signifikantnosti); P= 1,9%

P<α, odbacuje se hipoteza H_0 (hipotezu o nezavisnosti) i prihvaća se alternativna hipotezu, odnosno prihodi od izvoza značajno utječu na ukupne prihode / primitke poduzeća uz razinu pouzdanosti od 95%.

Tablica 13: Pokazatelji zavisnosti prihoda od izvoza i ukupnih prihoda / primitaka

		Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Phi	,329	,019
	Cramer's V	,329	,019
N of Valid Cases		51	

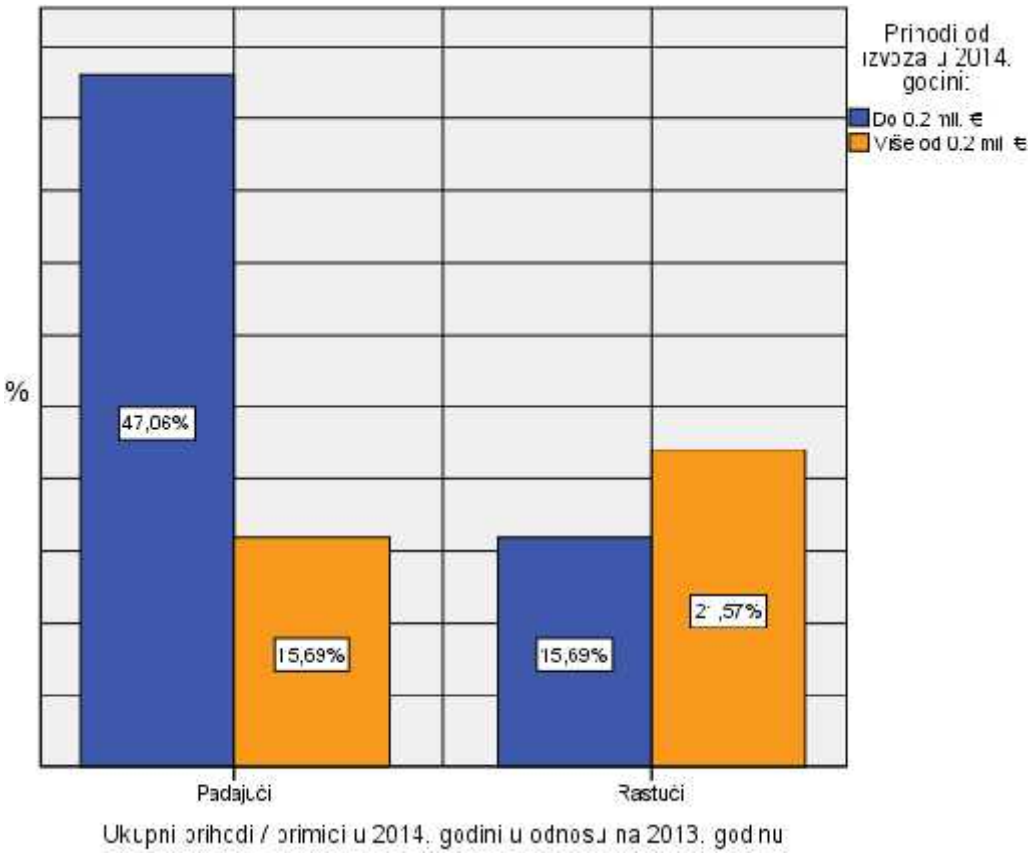
a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

Izvor: Prikaz autora

Daljnjom analizom zavisnosti, prema Phi i Cramer's V koeficijentima koleracije[58], utvrđeno je postojanje slabe pozitivne povezanosti između prihoda od izvoza u 2014. godini i ukupnih prihoda / primitaka poduzeća.

[58] *Phi i Cramer's V koeficijenti pokazuju povezanost dviju nominalnih varijabli (pri čemu je 0 – nikakva povezanost do 1 – potpuna povezanost).*



Slika 21: Zavisnost prihoda od izvoza i ukupnih prihoda / primitaka
Izvor: Prikaz autora

Grafički prikaz ilustrira da 47,06% poduzeća ima prihod od izvoza u 2014. godini do 0,2 mil. € uz padajuće ukupne prihode, a 15,69% poduzeća ima prihod do 0,2 mil. €[59] uz rastuće ukupne prihode. Prihod veći od 0,2 mil. € uz padajuće ukupne prihode ima 15,69% poduzeća, dok 21,57% poduzeća ima prihod veći od 0,2 mil. € uz rastuće ukupne prihode.

3.3.2. Faktori utjecaja i barijere vezane uz uvjete poslovanja

Postoje brojni faktori utjecaja i barijere vezane uz uvjete poslovanja te je ovdje detaljno prikazana zavisnost pojedinih faktora utjecaja i barijera:

Politička i ekonomska nestabilnost na stranim tržištima i interval preživljenosti poslovanja

H_0: Politička i ekonomska nestabilnost na stranim tržištima **ne utječe** na interval preživljenosti poslovanja

[59] *Granična vrijednost od 0,2 mil. € se koristi isključivo zbog nepostojanosti poduzeća koja imaju prihod od izvoza veći od 2 mil. € u toku jedne kalendarske godine. U slučaju unificirane granične vrijednosti od 2 mil. € ne bi bilo moguće provesti analizu u kojoj se ispituje utjecaj izvoza na bilo koju varijablu, jer bi izvoz bio konstanta.*

H_1: Politička i ekonomska nestabilnost na stranim tržištima **značajno utječe** na interval preživljenosti poslovanja

Ispituje se hipoteza o nezavisnosti političke i ekonomske nestabilnosti na stranim tržištima i intervala preživljenosti poslovanja. Politička i ekonomska nestabilnost grupirana je na način da u prvu grupu ulaze one koje imaju utjecaj (ima veliki utjecaj i ima vrlo veliki utjecaj), a u drugu grupu ulaze one koje nemaju utjecaj (slabog su utjecaja). Preživljenost poslovanja je također grupirana u dvije grupe i to[60]: do 7 godina (u nju spadaju poduzeća stara do 3 godine, od 3 do 5 godina i od 5 do 7 godina) i više od 7 godina (u nju spadaju poduzeća starija od 7 godina).

Tablica 14: Hi-Kvadrat test zavisnosti političke i ekonomske nestabilnosti i preživljenosti poslovanja

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	6,235[a]	1	,013		
Continuity Correction[b]	4,007	1	,020		
Likelihood Ratio	6,288	1	,012		
Fisher's Exact Test				,017	,014
N of Valid Cases	51				

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,90.

b. Computed only for a 2x2 table

Izvor: Prikaz autora

χ2= 6,235; df= 1; α=5% (razina signifikantnosti); P= 1,3%

P<α, odbacuje se hipoteza H_0 (hipotezu o nezavisnosti) i prihvaća se alternativna hipoteza, odnosno politička i ekonomska nestabilnost na stranim tržištima značajno utječe na interval preživljenosti poslovanja poduzeća uz razinu pouzdanosti od 95%.

Tablica 15: Pokazatelj zavisnosti političke i ekonomske nestabilnosti i preživljenosti poslovanja

		Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Phi	,350	,013
	Cramer's V	,350	,013
N of Valid Cases		51	

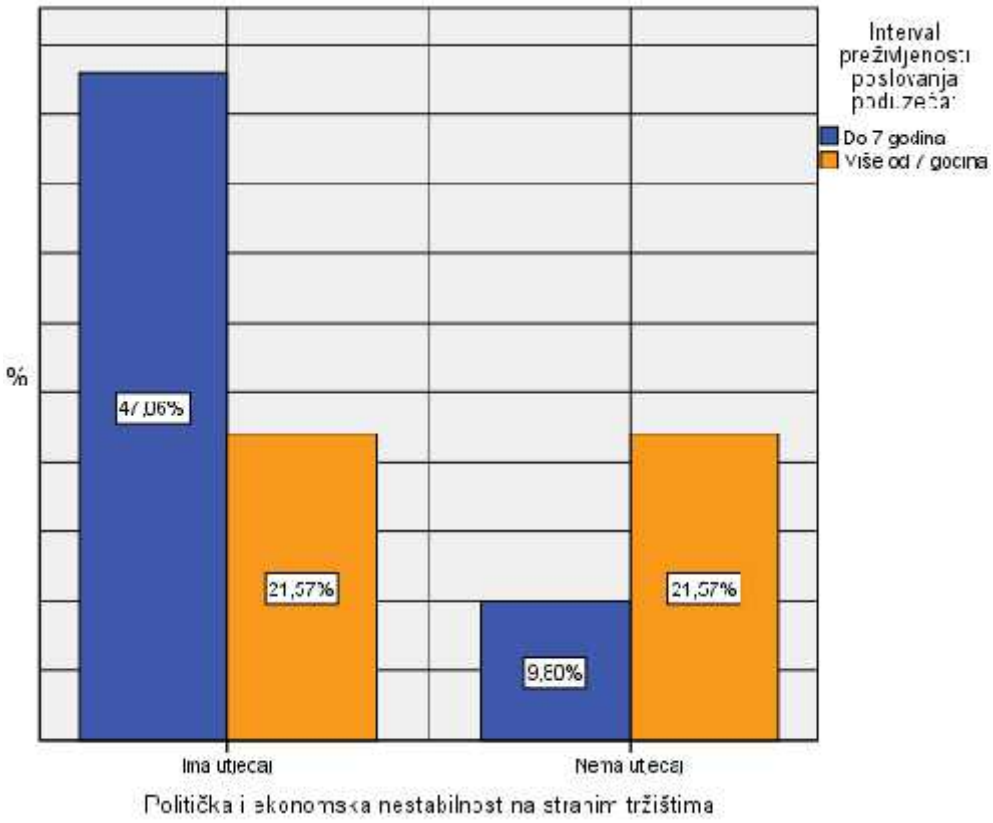
a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

Izvor: Prikaz autora

[60] *Preživljenost ili doživljenost poslovnih subjekata je zapravo starost poduzeća (navedeni rasponi se koriste zbog lakšeg razumijevanja, jer bi se u protivnom navela samo godina osnutka svakog pojedinog poduzeća). Granična vrijednost od sedam godina se koristi zbog toga što se podrazumijeva da su poduzeća nakon sedam godina poslovanja prestala biti start-up poduzeća.*

Daljnjom analizom zavisnosti, prema Phi i Cramer's V koeficijentima koleracije[61], utvrđeno je postojanje slabe pozitivne povezanosti između političke i ekonomske nestabilnosti na stranim tržištima i intervala preživljenosti poslovanja poduzeća.



Slika 22: Zavisnost političke i ekonomske nestabilnosti i preživljenosti poslovanja
Izvor: Prikaz autora

Iz grafičkog prikaza je vidljivo da za 47,06% poduzeća politička i ekonomska nestabilnost na stranim tržištima ima utjecaj uz interval preživljenosti do 7 godina, a za 9,80% poduzeća politička i ekonomska nestabilnost na stranim tržištima nema utjecaj uz interval preživljenosti do 7 godina. Politička i ekonomska nestabilnost na stranim tržištima ima utjecaj uz interval preživljenosti veći od 7 godina za 21,57% poduzeća, dok također za 21,57% poduzeća politička i ekonomska nestabilnost na stranim tržištima nema utjecaj uz interval preživljenosti veći od 7 godina.

Teškoće u kontaktiranju i komunikaciji s ino-kupcima i vrijednost prodaje na ino-tržištu

H_0: Teškoće u kontaktiranju i komunikaciji s ino-kupcima **ne utječu** na vrijednost prodaje na ino-tržištu

[61] *Phi i Cramer's V koeficijenti pokazuju povezanost dviju nominalnih varijabli (pri čemu je 0 – nikakva povezanost do 1 – potpuna povezanost).*

H_1: Teškoće u kontaktiranju i komunikaciji s ino-kupcima **značajno utječu** na vrijednost prodaje na ino-tržištu

Ispituje se hipoteza o nezavisnosti teškoća u kontaktiranju i komunikaciji s ino-kupcima i vrijednosti prodaje na ino-tržištu. Teškoće u kontaktiranju i komunikaciji s ino-kupcima grupirane su na način da u prvu grupu ulaze one koje imaju utjecaj (ima veliki utjecaj i ima vrlo veliki utjecaj), a u drugu grupu ulaze one koje nemaju utjecaj (slabog su utjecaja). Vrijednost prodaje na ino-tržištu je također grupirana u dvije grupe i to: padajuće (u nju spadaju padajuće i značajno padajuće) i rastuće (u nju spadaju rastuće i značajno rastuće).

Tablica 16: Hi-Kvadrat test zavisnosti teškoća u kontaktiranju i komunikaciji s ino-kupcima i vrijednosti prodaje na ino-tržištima

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	3,686[a]	1	,055		
Continuity Correction[b]	2,657	1	,103		
Likelihood Ratio	3,753	1	,053		
Fisher's Exact Test				,083	,051
N of Valid Cases	51				

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 9,31.

b. Computed only for a 2x2 table

Izvor: Prikaz autora

$\chi 2$= 3,686; df= 1; α= 10% (razina signifikantnosti); P= 5,5%

P<α, odbacuje se hipoteza H_0 (hipotezu o nezavisnosti) i prihvaća se alternativna hipotezu, odnosno teškoće u kontaktiranju i komunikaciji s ino-kupcima značajno utječu na vrijednost prodaje na ino-tržištu uz razinu pouzdanosti od 90%.

Tablica 17: Pokazatelji zavisnosti teškoća u kontaktiranju i komunikaciji s ino-kupcima i vrijednosti prodaje na ino-tržištima

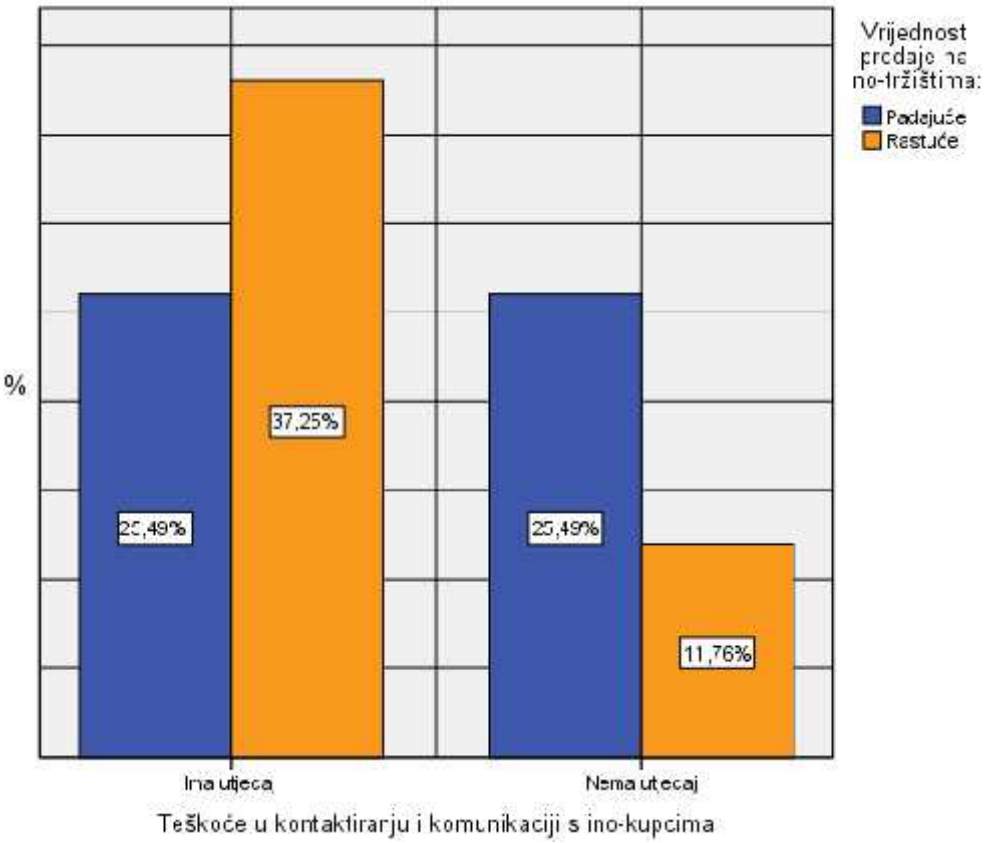
		Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Phi	-,269	,055
	Cramer's V	,269	,055
N of Valid Cases		51	

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

Izvor: Prikaz autora

Daljnjom analizom zavisnosti, prema Phi i Cramer's V koeficijentima koleracije[62], utvrđeno je postojanje slabe povezanosti između teškoća u kontaktiranju i komunikaciji s ino-kupcima s vrijednošću prodaje na ino-tržištu.



Slika 23: Zavisnost teškoća u kontaktiranju i komunikaciji s ino-kupcima i vrijednosti prodaje na ino-tržištima
Izvor: Prikaz autora

Iz grafičkog prikaza je vidljivo da za 25,49% teškoće u kontaktiranju i komunikaciji s ino-kupcima imaju utjecaj uz padajuću vrijednost prodaje na ino-tržištima, a za 25,49% poduzeća teškoće u kontaktiranju i komunikaciji s ino-kupcima nemaju utjecaj uz padajuću vrijednost prodaje na ino-tržištu. Teškoće u kontaktiranju i komunikaciji s ino-kupcima imaju utjecaj uz rastuću vrijednost prodaje na ino-tržištima za 37,25% poduzeća, dok za 11,76% poduzeća teškoće u kontaktiranju i komunikaciji s ino-kupcima nemaju utjecaj uz rastuću vrijednost prodaje na ino-tržištima.

[62] *Phi i Cramer's V koeficijenti pokazuju povezanost dviju nominalnih varijabli (pri čemu je 0 – nikakva povezanost do 1 – potpuna povezanost).*

Nedostatak povoljnih izvora financiranja za ulaganja u investicije i obrtna sredstva za internacionalizaciju poslovanja i prihodi od izvoza u 2014. godini

H_0: Nedostatak povoljnih izvora financiranja za ulaganja u investicije i obrtna sredstva za internacionalizaciju poslovanja **ne utječe** na prihode od izvoza u 2014. godini

H_1: Nedostatak povoljnih izvora financiranja za ulaganja u investicije i obrtna sredstva za internacionalizaciju poslovanja **značajno utječe** na prihode od izvoza u 2014. godini

Ispituje se hipoteza o nezavisnosti nedostatka povoljnih izvora financiranja za ulaganja u investicije i obrtna sredstva za internacionalizaciju poslovanja i prihoda od izvoza u 2014. godini. Prihodi od izvoza su grupirani u dvije grupe: u prvu spadaju prihodi od izvoza do 0.2 mil. €[63], a u drugu spadaju prihodi od izvoza koji su veći od 0.2 mil. €. Nedostatak povoljnih izvora financiranja za ulaganja u investicije i obrtna sredstva za internacionalizaciju poslovanja nije potrebno grupirati.

Tablica 18: Hi-Kvadrat test zavisnosti nedostatka povoljnih izvora financiranja i prihoda od izvoza

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	5,519[a]	1	,019		
Continuity Correction[b]	4,201	1	,040		
Likelihood Ratio	5,497	1	,019		
Fisher's Exact Test				,035	,020
N of Valid Cases	51				

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 7,08.

b. Computed only for a 2x2 table

Izvor: Prikaz autora

$\chi 2$= 5,519; df= 1; α= 5% (razina signifikantnosti); P= 1,9%

P<α, odbacuje se hipoteza H_0 (hipotezu o nezavisnosti) i prihvaća se alternativna hipoteza, odnosno nedostatak povoljnih izvora financiranja za ulaganja u investicije i obrtna sredstva za internacionalizaciju poslovanja značajno utječe na prihode od izvoza u 2014. godini uz razinu pouzdanosti od 95%.

[63] *Granična vrijednost od 0,2 mil. € se koristi isključivo zbog nepostojanosti poduzeća koja imaju prihod od izvoza veći od 2 mil. € u toku jedne kalendarske godine. U slučaju unificirane granične vrijednosti od 2 mil. € ne bi bilo moguće provesti analizu u kojoj se ispituje utjecaj izvoza na bilo koju varijablu, jer bi izvoz bio konstanta.*

Tablica 19: Pokazatelji zavisnosti nedostatka povoljnih izvora financiranja i prihoda od izvoza

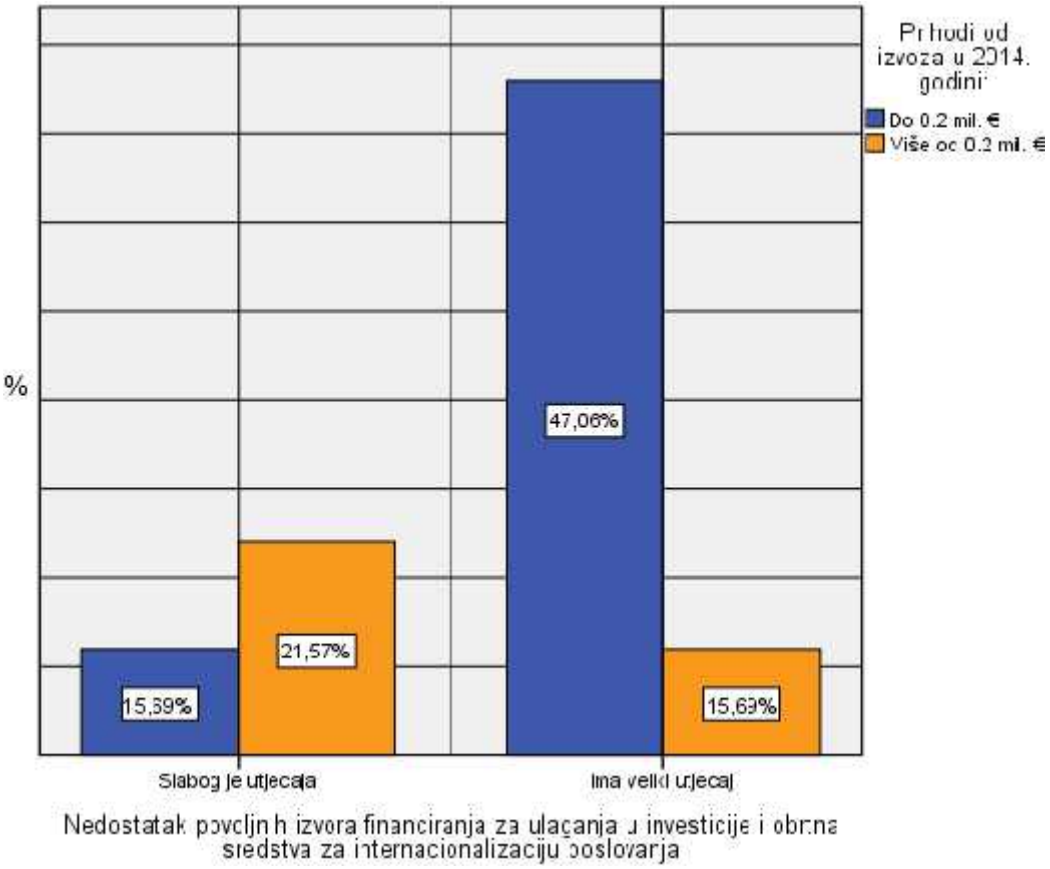
		Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Phi	,329	,019
	Cramer's V	,329	,019
N of Valid Cases		51	

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

Izvor: Prikaz autora

Daljnjom analizom zavisnosti, prema Phi i Cramer's V koeficijentima koleracije[64], utvrđeno je postojanje slabe pozitivne povezanosti između nedostatka povoljnih izvora financiranja za ulaganja u investicije i obrtna sredstva za internacionalizaciju poslovanja i prihoda od izvoza u 2014. godini.



Slika 24: Zavisnost nedostatka povoljnih izvora financiranja i prihoda od izvoza

Izvor: Prikaz autora

[64] *Phi i Cramer's V koeficijenti pokazuju povezanost dviju nominalnih varijabli (pri čemu je 0 – nikakva povezanost do 1 – potpuna povezanost).*

Iz grafičkog prikaza je vidljivo da 15,69% poduzeća ima prihod od izvoza u 2014. godini do 0,2 mil. € uz slabi utjecaj nedostatka povoljnih izvora financiranja, a 47,06% poduzeća ima prihod do 0,2 mil. € uz veliki utjecaj nedostatka povoljnih izvora financiranja. Prihod veći od 0,2 mil. € uz slabi utjecaj nedostatka povoljnih izvora financiranja ima 21,57% poduzeća, dok 15,69% poduzeća ima prihod veći od 0,2 mil. € uz veliki utjecaj nedostatka povoljnih izvora financiranja.

3.3.3. Faktori utjecaja i barijere vezane uz obilježja vlasnika i zaposlenika

Postoje brojni faktori utjecaja i barijere vezane uz obilježja vlasnika i zaposlenika te je ovdje detaljno prikazana zavisnost nedostatka znanja i vještina (što je bitan čimbenik za uspješno i efikasno poslovanje svakog poduzeća) i prihoda od izvoza.

Nedostatak znanja i vještina potrebnih za internacionalizaciju poslovanja i prihodi od izvoza u 2014. godini

H_0: Nedostatak znanja i vještina potrebnih za internacionalizaciju poslovanja **ne utječe** na prihode od izvoza u 2014. godini

H_1: Nedostatak znanja i vještina potrebnih za internacionalizaciju poslovanja **značajno utječe** na prihode od izvoza u 2014. godini

Ispituje se hipoteza o nezavisnosti nedostatka znanja i vještina potrebnih za internacionalizaciju poslovanja i prihoda od izvoza u 2014. godini. Nedostatak znanja i vještina potrebnih za internacionalizaciju je grupiran u dvije grupe: ima utjecaj (ima veliki utjecaj i ima vrlo veliki utjecaj) i nema utjecaj (bez utjecaja i slabog je utjecaja). Prihodi od izvoza također su grupirani u dvije grupe: u prvu spadaju prihodi od izvoza do 0,2 mil. €[65], a u drugu spadaju prihodi od izvoza koji su veći od 0,2 mil. €.

[65] *Granična vrijednost od 0,2 mil. € se koristi isključivo zbog nepostojanosti poduzeća koja imaju prihod od izvoza veći od 2 mil. € u toku jedne kalendarske godine. U slučaju unificirane granične vrijednosti od 2 mil. € ne bi bilo moguće provesti analizu u kojoj se ispituje utjecaj izvoza na bilo koju varijablu, jer bi izvoz bio konstanta.*

Tablica 20: Hi-Kvadrat test zavisnosti nedostatka znanja i vještina i prihoda od izvoza

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	4,703[a]	1	,030		
Continuity Correction[b]	3,426	1	,064		
Likelihood Ratio	4,619	1	,032		
Fisher's Exact Test				,055	,033
N of Valid Cases	51				

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5,59.

b. Computed only for a 2x2 table

Izvor: Prikaz autora

$\chi 2$= 4,703; df= 1; α= 5% (razina signifikantnosti); P= 3%

P<α, odbacuje se hipoteza H_0 (hipotezu o nezavisnosti) i prihvaća se alternativna hipoteza, odnosno nedostatak znanja i vještina potrebnih za internacionalizaciju poslovanja značajno utječe na prihode od izvoza u 2014. godini uz razinu pouzdanosti od 95%.

Tablica 21: Pokazatelji zavisnosti nedostatka znanja i vještina i prihoda od izvoza

		Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Phi	,304	,030
	Cramer's V	,304	,030
N of Valid Cases		51	

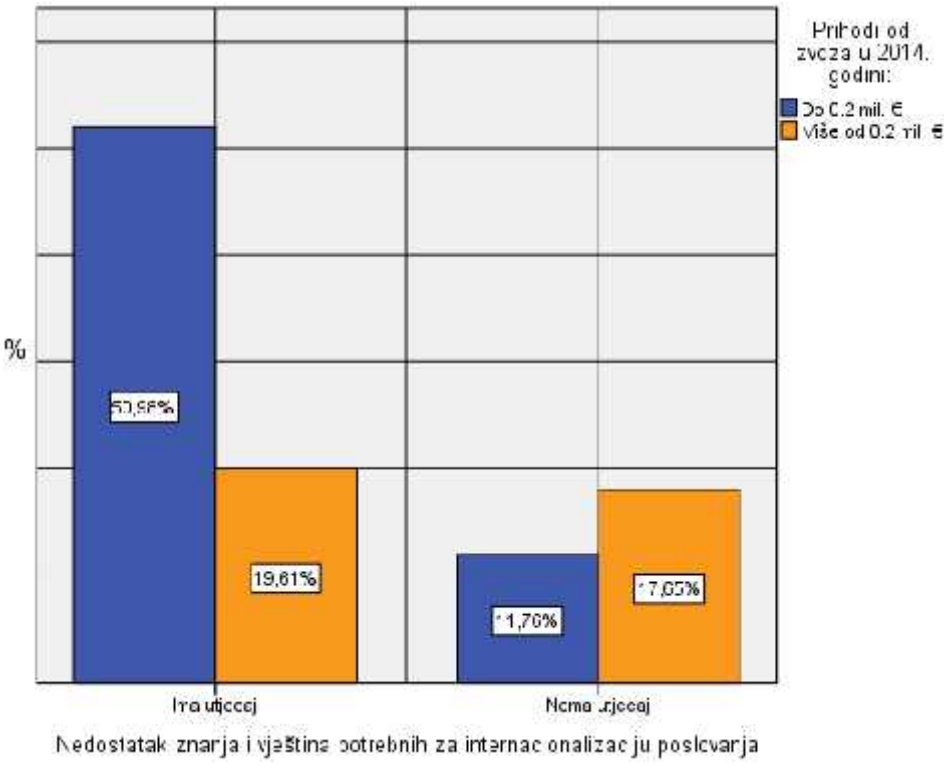
a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

Izvor: Prikaz autora

Daljnjom analizom zavisnosti, prema Phi i Cramer's V koeficijentima koleracije[66], utvrđeno je postojanje slabe pozitivne povezanosti između nedostatka znanja i vještina potrebnih za internacionalizaciju poslovanja i prihoda od izvoza u 2014. godini.

[66] *Phi i Cramer's V koeficijenti pokazuju povezanost dviju nominalnih varijabli (pri čemu je 0 – nikakva povezanost do 1 – potpuna povezanost).*

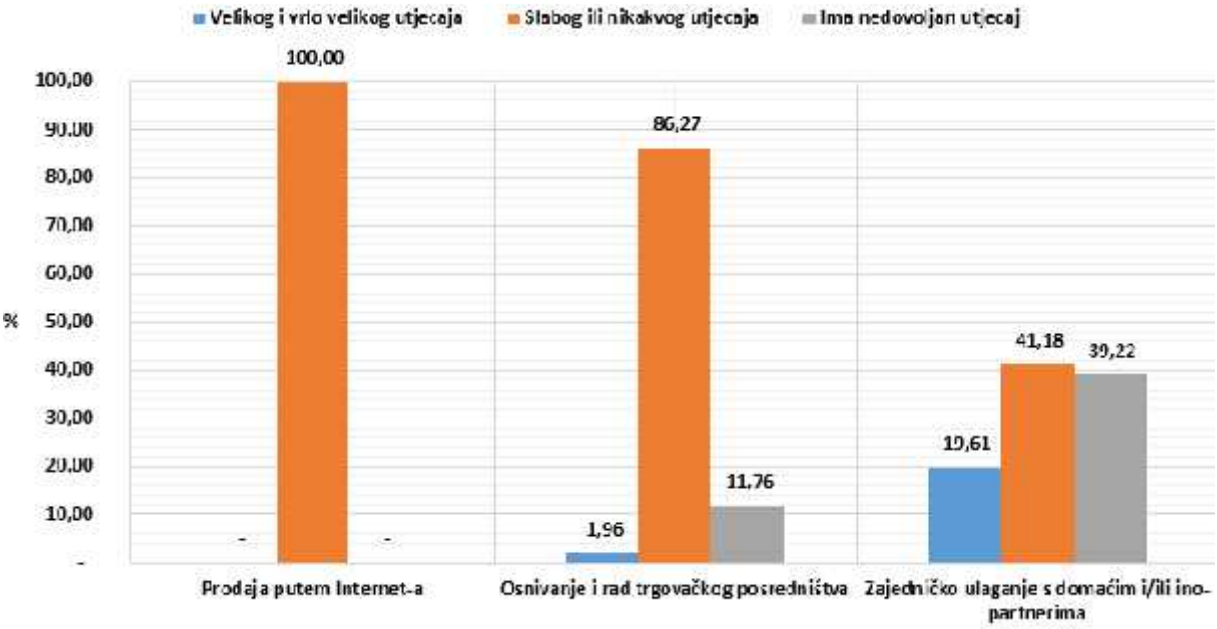


Slika 25: Zavisnost nedostatka znanja i vještina i prihoda od izvoza
Izvor: Prikaz autora

Iz grafičkog prikaza je vidljivo da 50,98% poduzeća ima prihod od izvoza u 2014. godini do 0,2 mil. € uz utjecaj nedostatka znanja i vještina potrebnih za internacionalizaciju, a 11,76% poduzeća ima prihod do 0,2 mil. € bez utjecaja nedostatka znanja i vještina potrebnih za internacionalizaciju. Prihod veći od 0,2 mil. € uz utjecaj nedostatka znanja i vještina potrebnih za internacionalizaciju ima 19,61% poduzeća, dok 17,65% poduzeća ima prihod veći od 0,2 mil. € bez utjecaja nedostatka znanja i vještina potrebnih za internacionalizaciju.

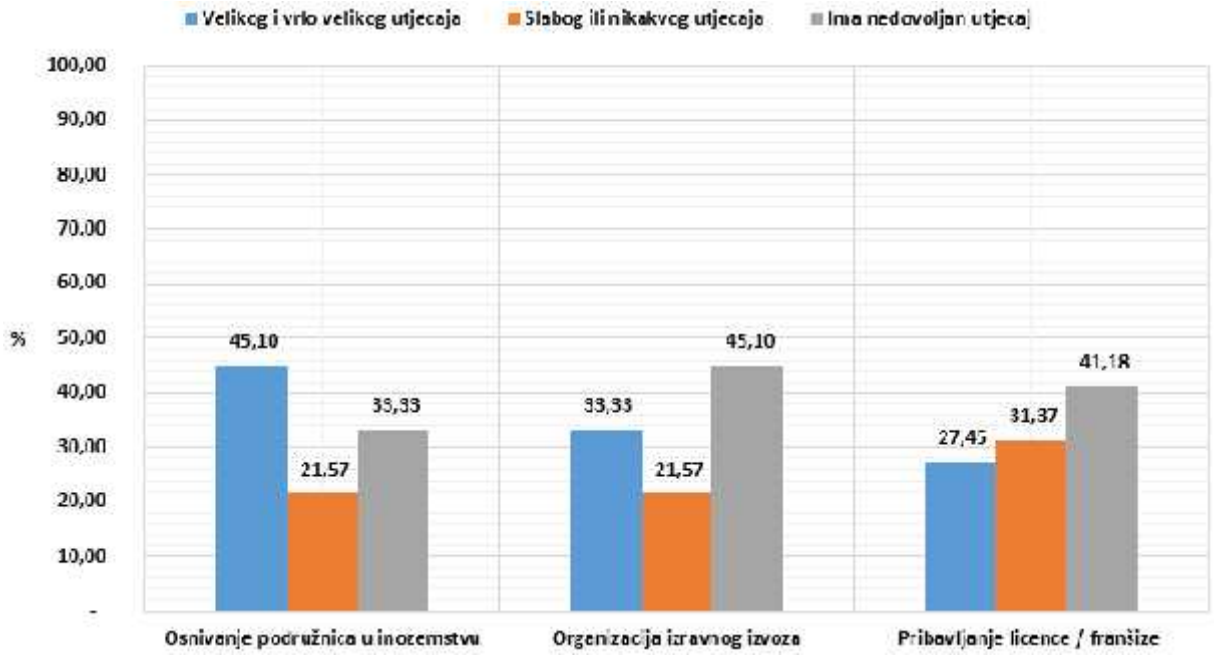
3.4. Distribucija proizvoda

Jedna od bitnih karika kod izvoza je i sama distribucija proizvoda. Mala i srednja poduzeća u Hrvatskoj redovito odabiru najskuplju strategiju, a to je sami izvoz što je ovo istraživanje i potvrdilo. Zanemariva je zastupljenost prodaje putem Internet-a, osnivanja i rada trgovačkog posredništva te zajedničkog ulaganja s domaćim ili inozemnim partnerima (slika 26).



Slika 26: Strategije distribucije sa slabim utjecajem
Izvor: Prikaz autora

Bitnima su se pokazale strategije osnivanja podružnica u inozemstvu i organizacije izravnog izvoza te nakon njih strategija pribavljanja licence / franšize kao načina izlaska na inozemno tržište (slika 27).

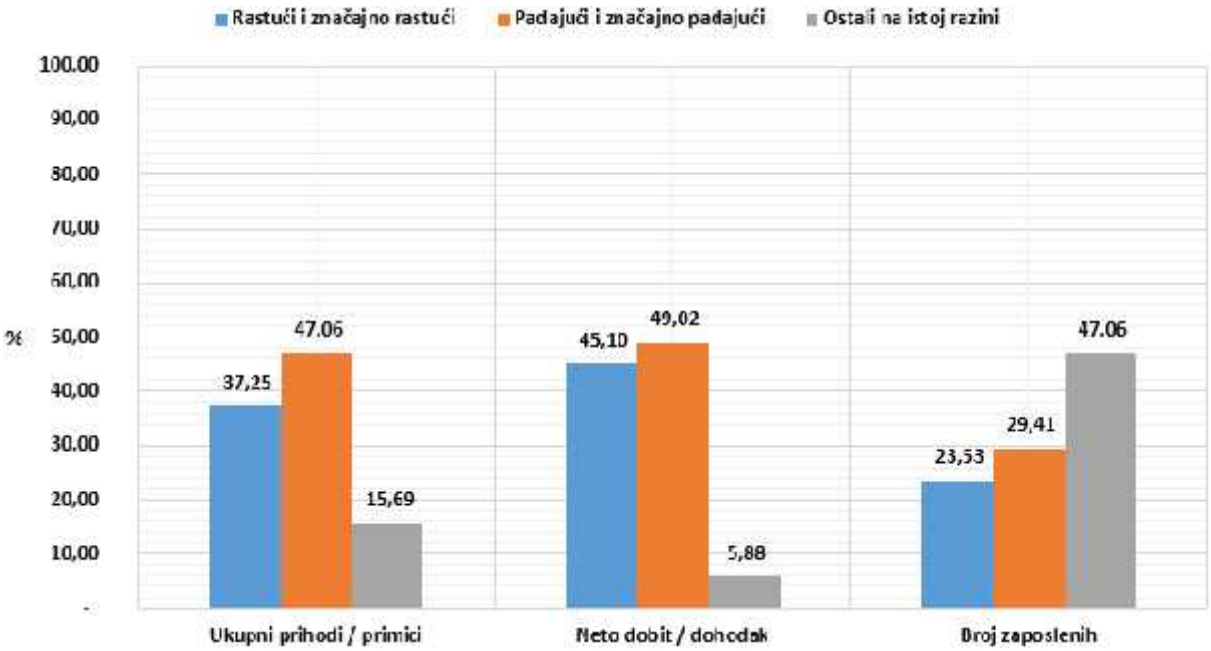


Slika 27: Strategije distribucije sa jakim utjecajem
Izvor: Prikaz autora

3.5. Uspješnost poslovanja i utjecaj ostalih faktora

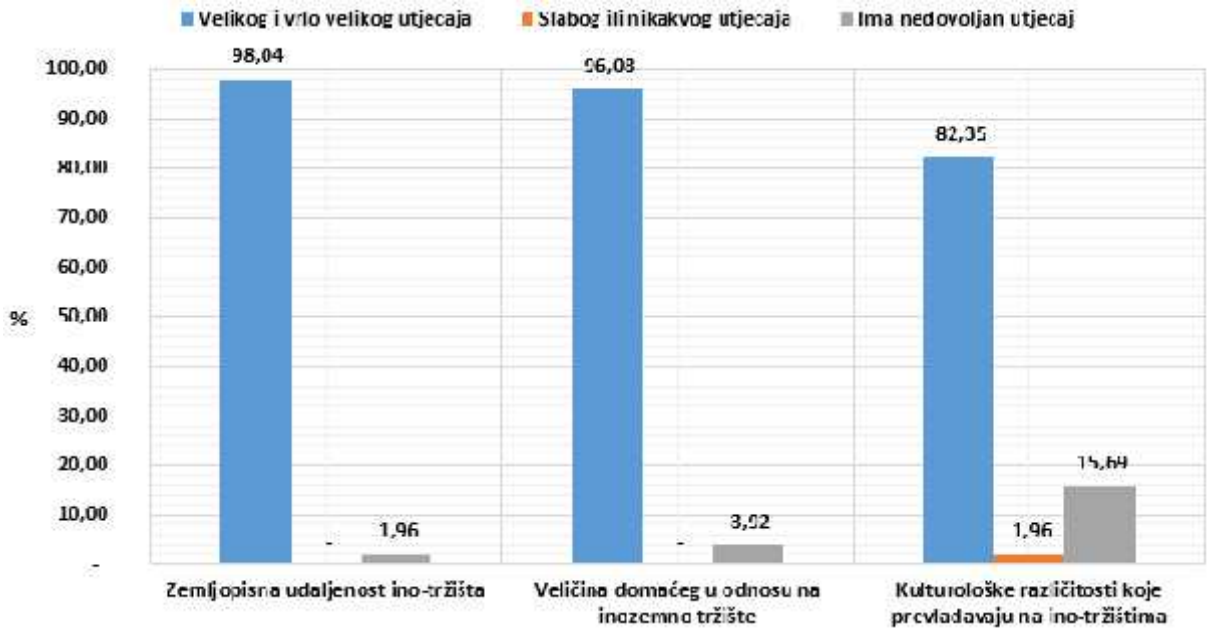
Uspješnost poslovanja prikazana je preko ukupnih prihoda, neto dobiti i broja zaposlenih. Nisu korišteni konkretni brojevi, već su poduzeća u anketi prema *Liekertovoj skali* ocjenjivali

pojedini pokazatelj u 2014. godini u odnosu na 2013. godinu. Tako smo spoznali jesu li pokazatelji značajno opadali, opadali, ostali na istoj razini, rasli ili pak značajno rasli (slika 28). Pokazatelji su grupirani zbog lakšeg razumijevanja.



Slika 28: Pokazatelji uspješnosti poslovanja
Izvor: Prikaz autora

Postoji čitav niz ostalih faktora koji utječu na internacionalizaciju. Na grafikonu (slika 29) su prikazani oni koji imaju veliki i vrlo veliki utjecaj na sami proces.



Slika 29: Utjecaj ostalih faktora na internacionalizaciju
Izvor: Prikaz autora

4. ZAKLJUČAK

Internacionalizaciju poslovanja poduzeća može se jednostavno opisati kao širenje ekonomske aktivnosti poslovnih subjekata izvan granica nacionalne ekonomije. Poduzeća koja posluju isključivo na domaćem tržištu nemaju pretjeranu mogućnost ekspanzije poslovanja u budućnosti, tako da internacionalizacija ne bi trebala biti samo potreba, već nužnost za veliku većinu malih i srednjih poduzeća u bilo kojoj industriji.

Sudjelovanjem u međunarodnoj trgovini poduzeća diversificiraju rizike poslovanja te najčešće povećavaju profitabilnost i stvaraju konkurentsku prednost. Internacionalizacija poslovanja je zahtjevan i dug put za svako poduzeće te se prilikom provođenja samog procesa internacionalizacije poduzeća susreću sa brojnim preprekama koje ga otežavaju i usporavaju.

Internacionalizacija može biti jako skup, vrlo dugotrajan i krajnje iscrpljujući proces za mala i srednja poduzeća, osobito ako imamo na umu da takva poduzeća najčešće imaju ograničena sredstva. Prije realizacije izlaska na inozemna tržišta bilo bi poželjno provesti detaljno istraživanje da bi se utvrdile razlike između domaćeg i inozemnih tržišta poput jezika, kulturološke različitosti, zakonodavnog i političkog uređenja. Mnogobrojne različitosti mogu uvelike otežavati, pa čak i ugroziti sam proces internacionalizacije.

Ključan korak u procesu prije istupanja na inozemna tržišta je selekcija istih, odnosno odabir onih koji su najpovoljniji za širenje poslovanja poduzeća. Ključnu ulogu u odabiru tržišta imaju menadžeri poslovanja koji su, u konkretnom primjeru, najčešće sami vlasnici poduzeća. Modeli internacionalizacije trebali bi usmjeriti menadžere donošenju dobrih odluka, ali je potrebno naglasiti da oni nisu presudni, pošto ne postoji jedan univerzalan model koji bi se mogao primijeniti u svakoj situaciji. Od presudne je važnosti pravovremeni izlazak kako bi se iskoristile potencijalne međunarodne prilike.

Ipak, za gospodarstva koja u strukturi poslovnih subjekata imaju relativno veliki udio MSP (kakvo je i hrvatsko gospodarstvo), poticanje izvozne orijentiranosti populacije malog gospodarstva ima veliki utjecaj, kako na razini poduzeća, tako i nacionalne ekonomije.

Postoji veliki broj faktora utjecaja i barijera na koja nailaze mala i srednja poduzeća prilikom izlaska na inozemna tržišta te ih je nemoguće u potpunosti kontrolirati, pa je potrebno definirati relevantne kako bi se njihov utjecaj sveo na najmanju moguću razinu. Prema rezultatima istraživanja provedenog na reprezentativnom uzorku mikro, malih i srednjih poduzeća u sektoru prerade metala u Splitsko-dalmatinskoj Županiji, ispitanici glavne

prepreke u izlasku na ino-tržišta prepoznaju u: izostanku podrške i pomoći državne uprave u internacionalizaciji poslovanja; nedostatku odgovarajućih instrumenata osiguranja naplate ino-potraživanja; te djelomičnom ili potpunom nepoznavanju pravila i procedura vezanih za izvoz općenito i specifičnih za svako pojedino ino-tržište. Identifikacija učestalih faktora utjecaja i barijera internacionalizaciji služi malim i srednjim poduzećima kao poticaj i smjernica za održivo međunarodno poslovanje u doglednoj budućnosti te putokaz za sprječavanje njihova utjecaja na proces internacionalizacije poslovanja. Identifikacija faktora utjecaja i barijera također omogućava prilagođavanje sustava poticanja i potpora malim izvoznicima, bilo u vrstama potpora ili načinom poticanja.

Naposljetku, suradnja s inozemstvom može polučiti mnogobrojne pozitivne rezultate unatoč brojnim poteškoćama kroz koje poduzeća prolaze prilikom procesa internacionalizacije. Činjenica je da veliki broj malih i srednjih poduzeća radije ostaje na domaćem tržištu, vjerojatno zbog toga što tu imaju uhodan posao ili zbog postojanja određene doze straha od međunarodnog poslovanja zbog neadekvatnog i nestručnog upravljačkog kadra. S obzirom da su mala i srednja poduzeća ključni resurs ekonomskog rasta, kako u razvijenim industrijskim zemljama, tako i u ekonomijama u razvoju, ona moraju kontinuirano uspješno poslovati. Jedan od preduvjeta daljnjeg razvoja i rasta poduzeća jest njihova internacionalizacija koja je neminovna za buduće uspješno poslovanje.

4.1. Glavni rezultati istraživanja

Generalno gledajući, internacionalizacija poslovanja malih i srednjih poduzeća u sektoru metalo-prerađivačke industrije utječe na rast prihoda poduzeća te pridonosi održivosti poslovanja poslovnih subjekata. Također postoji i značajan potencijal za veći doprinos sektora malih i srednjih poduzeća u izvozu, kao i za povećanje produktivnosti sektora.

Dokazana je zavisnost prihoda od izvoza u 2014. godini i intervala preživljenosti poduzeća. Veći prihodi od izvoza u pravilu dolaze s dužim intervalom preživljenosti poslovanja što je dokazano u empirijskom dijelu ovoga rada. Također je dokazano da internacionalizacija poslovanja MSP utječe na rast prihoda poduzeća te je njihova zavisnost statistički dokazana. Potvrđena je glavna i dvije pomoćne hipoteze koje su postavljene na početku rada.

Otežani uvjeti poslovanja na nacionalnom tržištu glavni su motiv malim i srednjim poduzećima za internacionalizaciju poslovanja. Rezultati istraživanja sugeriraju da su poteškoće kod naplate potraživanja na domaćem tržištu, kao i smanjena potražnja za proizvodima poduzeća motivi koji imaju najveći utjecaj na internacionalizaciju. Inovativnost

proizvoda i informacije o ino-tržištima nemaju utjecaj na internacionalizaciju poslovanja u metalo-prerađivačkoj industriji Županije.

S obzirom na postojanje brojnih faktora utjecaja i barijera internacionalizaciji ovdje će se izdvojiti samo oni najutjecajniji, a to su u prvom redu zemljopisna udaljenost i veličina domaćeg u odnosu na inozemno tržište. Izlaskom na inozemno tržište poduzeće stvara konkurentsku prednost (u odnosu na poduzeća koja posluju isključivo na nacionalnom tržištu), jer nailazi na novu potražnju za proizvodima koju treba zadovoljiti. Troškovi transporta proizvoda rastu proporcionalno zemljopisnoj udaljenosti te se iz tog razloga poduzeća prvenstveno odlučuju na širenje poslovanja na regionalnoj razini (susjedne zemlje).

Nedostatak povoljnih izvora financiranja za ulaganja u investicije i obrtna sredstva za internacionalizaciju pokazala se kao barijera koja ima vrlo veliki utjecaj za gotovo 63% poduzeća. Zbog dubine i trajanja krize u Hrvatskoj je posebno izražen problem pogoršanja kvalitete kredita malim i srednjim poduzećima te su vidljivi problemi u pristupu izvorima financiranja. Jednostavna je situacija u kojoj poduzetnik ima početni kapital za ulaganje u poduzeće, ali to je rijetkost – MSP u pravilu nemaju dovoljno vlastitog kapitala te su prezadužena. Financiranje ovog aspekta poduzetništva je ograničeno jer su MSP, a osobito mikro i mala poduzeća rizična za portfelj banke te se poduzeća okreću drugim izvorima financiranja, kao što su fondovi rizičnog kapitala i pojedinačni investitori. Nedostatak povoljnih izvora financiranja uvelike ograničava restrukturiranje i rast poduzeća. Dosadašnji kreditni programi za MSP nisu polučili željene rezultate te se kao logično rješenje nameće povlačenje sredstava iz EU fondova.

Iako je glavni izvor ukupnih prihoda MSP u metalo-prerađivačkoj industriji Županije nacionalno tržište, poduzeća aktivno i uspješno posluju i na međunarodnom tržištu, a to je jako bitno za održivo poslovanje u doglednoj budućnosti.

4.2. Doprinos istraživanja

Poseban doprinos rada je u sagledavanju svih mogućih barijera i faktora utjecaja na internacionalizaciju poslovanja malih i srednjih poduzeća i njihovo stavljanje u korelaciju s određenim parametrima kako bi koristili ostalim poduzećima u budućnosti u pokušaju internacionalizacije njihova poslovanja. Da se ne bi stalo na pukim teorijskim razmatranjima, korektno i svrsishodno su proanalizirani faktori utjecaja i barijere internacionalizacije na konkretnom primjeru metalo-prerađivačke industrije u Splitsko-dalmatinskoj županiji.

Istraživanje je zanimljivo, tim više što se radi o jednom od rijetkih empirijskih istraživanja izvozne orijentiranosti metalne industrije u Županiji. Mala i srednja poduzeća moraju djelovati proaktivno u traženju međunarodnih prilika te moraju biti spremna na prilagodbe novonastalim situacijama, do kojih će zasigurno doći kod poslovanja na međunarodnom tržištu, kao i u trenutku samog izlaska na međunarodno tržište.

4.3. Glavna ograničenja istraživanja

Ovo istraživanje je izuzetno zahtjevno prvenstveno zbog relativno malog broja poduzeća uključenih u istraživanje. Od ukupno 247 poduzeća koja posluju u sektoru metalo-prerađivačke industrije u Splitsko-dalmatinskoj županiji, njih 85 zadovoljavaju postavljene kriterije, odnosno imali su prihod od izvoza barem jednom u posljednjih pet godina. Velika većina MSP u ovom sektoru posluje unutar granica Republike Hrvatske, odnosno nisu izvoznici, što predstavlja glavno ograničenje ovog istraživanja.

Kao veliko ograničenje pokazalo se i razgraničenje faktora utjecaja i barijera internacionalizaciji, jer su to dosta slični pojmovi kod ove analize. Barijere ujedno mogu biti (i zapravo jesu) faktori utjecaja na internacionalizaciju.

LITERATURA

1. Ayal, I., Zif, J. (1979): Market Expansion Strategies in Multinational Marketing, Journal of Marketing, 43 (Spring), str. 84-94.
2. Boter, H., Holmquist, C. (1996): Industry characteristics and internationalization process in small firms, Journal of Business Venturing, Vol. 11, No. 6, str. 471-487.
3. Centar za ekonomski razvoj i poslovnu politiku, (2015): Financiranje start-up poduzeća u Europskoj uniji, [Internet], raspoloživo na: http://cerpcentar.com/download/Financiranje-start-up-poduze%C4%87a-prezentacija.pdf, [20.02.2015.].
4. CEPOR, (2013): Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj- 2013., Zagreb, str. 7-11.
5. Chelliah, S., Sulaiman, M., Yusoff, S., M. (2010): Internationalization and Performance: Small and Medium Enterprises (SMEs) in Malaysia, International Journal of Business and Management, Vol. 5, No. 6., str. 29.
6. Državni zavod za statistiku, (2015): Robna razmjena Republike Hrvatske s inozemstvom za razdoblje siječanj-prosinac 2014. godine, raspoloživo na: www.dzs.hr [20.2.2015.].
7. European Commission, (2011):“ Opportunities for the internationalisation of European SMEs“, European Network for Social and Economic Research, str. 5-15., raspoloživo na: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/market-access/files/web_internationalisation_opportunities_for_smes_final_report_aug_2011_en.pdf, [06.02.2015.].
8. European Commission, (2014): Drivers of SME internationalization, Chapter 3, str. 78-102.
9. Financijska agencija, (2014): Poslovanje poduzetnika RH po veličini – kriteriji veličine EU, raspoloživo na: www.fina.hr/fgs.axd?id=15222[20.2.2015.].
10. Forbes, (2013): What is a startup?, [Internet], raspoloživo na: http://www.forbes.com/sites/natalierobehmed/2013/12/16/what-is-a-startup/, [20.02.2015.].
11. He, S. (2011): The Influential Factors on Internationalization of the SMEs in China: on Wenzhou’s Shoe Industry and Policy Implications, Research in World Economy, Vol. 2, No. 1, str. 50-51.
12. Hill, C. W. L. (2001): Global Business, Second Edition, Irwin McGraw-Hill, New York, str. 96-106.

13. Hrvatska gospodarska komora, (2013): Gospodarski profil županije Splitsko-dalmatinske 2013., Županijska komora Split, Split, str. 15., [Internet] raspoloživo na: https://www.hgk.hr/wp-content/blogs.dir/1/files_mf/gospodarski_profil.pdf, [05.02.2015.].
14. Hutchinson, K., Quinn, B., Alexander, N. (2006): The role of management characteristics in the internationalisation of SMEs: Evidence from the UK retail sector, Journal of Small Business and Enterprise Development, 13 (4), str. 513-534.
15. Johanson, J., Vahlne, J. E. (1977): The internationalization process of the firm- a model of knowledge development and increasing foreign market commitments, Journal of International Business Studies, 8 (1), str. 23-32.
16. Johansson, J., K. (2009): Global marketing-Foreign Entry, Local Marketing, and Global Management,Fifth Edition, McGraw-Hill Higher Education, New York, str. 106-111.
17. Kotler, P., Keller, K., L. (2007): Upravljanje marketingom, Mate d.o.o., Zagreb, str. 676.
18. Lazibat, T., Kolaković, M. (2004): Međunarodno poslovanje u uvjetima globalizacije, Sinergija nakladništvo, Zagreb, str. 3-5.
19. Li, L., Li, D., Dalgic, T. (2004): Internationalization Process of Small and Medium-sized Enterprises: Toward a Hybrid Model of Experiential Learning and Planning, Management International Review, Vol. 44, str. 96.
20. Matić, B. (2004): Međunarodno poslovanje, Sinergija, Zagreb, str. 165-204.
21. Narodne novine, (2013): Zakon o poticanju razvoja malog gospodarstva, Narodne novine d.d., broj 56.
22. Nummela, N., (2002): Change in SME internationalisation – A Network Perspective, [Internet], raspoloživo na: http://www.aueb.gr/deos/EIBA2002.files/PAPERS/W52.pdf [20.02.2015.].
23. OECD, (2009): "Top Barriers and Drivers to SME Internationalisation", Report by the OECD Working Party on SMEs and Entrepreneurship, OECD, raspoloživo na: http://www.oecd.org/cfe/smes/43357832.pdf, [05.02.2015.].
24. Ojala, A. (2009): Internationalization of knowledge-intensive SMEs: The role of network relationships in the entry to a psychically distant market, International Business Review, 18 (1), str. 50-59.

25. Osanrenkhoe, A. (2009): An integrated framework for understanding the driving forces behind non- sequential process of internationalization among firms, Business Process Management Journal, Vol. 15 Iss. 2, str. 286-316.
26. Pangarkar, N. (2008): Internationalization and performance of small and medium sized enterprises, Journal of World Business, Vol. 43, str. 475-485.
27. Paunović, Z., Prebežac, D. (2010): Internationalization of Small and Medium-sized Enterprises, Tržište, 22(1), str. 57-76.
28. Previšić, J., Ozretić- Došen, Đ. (1999): Međunarodni marketing, Masmedia, Zagreb, str. 131-387.
29. Ramljak, B., Žager, K. (2013): Stanje i razvoj financijskog izvještavanja malih i srednjih poduzeća u RH i EU, [Internet], raspoloživo na: http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:RyobH6hhUO4J:https://bib.irb.hr/datoteka/650503.Ramljak_Zager_clanak_RIF__2013.docx+&cd=4&hl=en&ct=clnk&gl=hr, [09.09.2015.].
30. Rozga, A. (2009): Statistika za ekonomiste, Ekonomski fakultet, Split, str. 5-15.
31. Ruzzier, S., Hisrich, B., Antoncic, R., D. (2006): SME Internationalization research: present and future, Journal of Small Business and Enterprise Developmet, Vol 13, Iss 4, str. 476-497.
32. Senik, Z. et al. (2010): Influential Factors for SME Internationalization: Evidence from Malaysia. International Journal of Economics and Management 4, str. 285-304.
33. Singer, S., Alpeza, M. (2011): Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj 2011., CEPOR, Zagreb, str. 40-55., [Internet], raspoloživo na: http://www.cepor.hr/SME%20godisnjak_final.pdf, [13.02.2015.].
34. Splitsko- dalmatinska županija, (2012): Izvješće o stanju u gospodarstvu Splitsko-dalmatinske županije s prikazom financijskih kretanja u 2011. godini, Županijska komora Split, [Internet], raspoloživo na: http://www.dalmacija.hr/Portals/0/docs/Skupstina/31/12.%20Izvje%C5%A1%C4%87e%20o%20stanju%20u%20gospodarstvu.pdf [05.02.2015.].
35. Škrtić, M., Mikić, M. (2009): Internacionalizacija malih i srednjih poduzeća Republike Hrvatske, Ekonomski Pregled, 60(5-6), str. 302-309.
36. Tolušić, Z. (2015): Primjena marketinga u međunarodnom marketingu, [Internet], raspoloživo na: http://www.efos.unios.hr/organizacija-provedba-marketinga/wp-content/uploads/sites/135/2013/04/7-Primjena-marketinga-u-me%C4%91unarodnom-marketingu.pdf, [07.09.2015.].

PRILOZI

PRILOG 1: Popis tablica

Tablica 1: Međunarodne poslovne aktivnosti MSP u EU 2006-2008. godine

Tablica 2: Barijere internacionalizacije malih i srednjih poduzeća

Tablica 3: Barijere internacionalizacije MSP

Tablica 4: Problemi ulaska na strano tržište

Tablica 5: Motivi za izvoz i uključivanje u međunarodnu razmjenu

Tablica 6: Provođenje izravnog izvoza

Tablica 7: Utjecaj izostanka pomoći državne uprave u internacionalizaciji poslovanja

Tablica 8: Utjecaj nedostatka odgovarajućih instrumenata osiguranja naplate ino-potraživanja na internacionalizaciju poslovanja

Tablica 9: Utjecaj djelomičnog ili potpunog nepoznavanja pravila i procedura vezanih za izvoz na internacionalizaciju poslovanja

Tablica 10: Hi-Kvadrat test zavisnosti prihoda od izvoza i preživljenosti poslovanja

Tablica 11: Pokazatelji zavisnosti prihoda od izvoza i preživljenosti poslovanja

Tablica 12: Hi-Kvadrat test zavisnosti prihoda od izvoza i ukupnih prihoda / primitaka

Tablica 13: Pokazatelji zavisnosti prihoda od izvoza i ukupnih prihoda / primitaka

Tablica 14: Hi-Kvadrat test zavisnosti političke i ekonomske nestabilnosti i preživljenosti poslovanja

Tablica 15: Pokazatelj zavisnosti političke i ekonomske nestabilnosti i preživljenosti poslovanja

Tablica 16: Hi-Kvadrat test zavisnosti teškoća u kontaktiranju i komunikaciji s ino-kupcima i vrijednosti prodaje na ino-tržištima

Tablica 17: Pokazatelji zavisnosti teškoća u kontaktiranju i komunikaciji s ino-kupcima i vrijednosti prodaje na ino-tržištima

Tablica 18: Hi-Kvadrat test zavisnosti nedostatka povoljnih izvora financiranja i prihoda od izvoza

Tablica 19: Pokazatelji zavisnosti nedostatka povoljnih izvora financiranja i prihoda od izvoza

Tablica 20: Hi-Kvadrat test zavisnosti nedostatka znanja i vještina i prihoda od izvoza

Tablica 21: Pokazatelji zavisnosti nedostatka znanja i vještina i prihoda od izvoza

PRILOG 2: Popis slika

Slika 1: Direktni izvozni posao
Slika 2: Proces internacionalizacije prema Uppsala modelu
Slika 3: Hibridni model internacionalizacije MSP
Slika 4: Prednosti hibridnog modela kod internacionalizacije MSP
Slika 5: Ključni faktori procesa internacionalizacije
Slika 6: Najčešće zapreke internacionalizaciji na internoj razini
Slika 7: Interne barijere internacionalizacije u RH
Slika 8: Najčešće zapreke internacionalizaciji na eksternoj (vanjskoj) razini
Slika 9: Eksterne barijere internacionalizaciji u RH
Slika 10: Glavne odluke o međunarodnom marketingu
Slika 11: Motivi za ulazak u zajednički pothvat
Slika 12: Strategije nastupa na globalnome tržištu hrvatskih malih i srednjih poduzeća
Slika 13: Koncepcijski model istraživanja
Slika 14: Djelatnost u kojoj se ostvaruje veći dio godišnjih prihoda
Slika 15: Podjela prema vrsti poduzetnika
Slika 16: Tržište na koje je koncentrirano aktualno poslovanje
Slika 17: Povezanost vlasničke i upravljačke funkcije
Slika 18: Motivi koji potiču internacionalizaciju poslovanja
Slika 19: Motivi koji imaju slab ili nikakav utjecaj na internacionalizaciju
Slika 20: Zavisnost prihoda od izvoza i preživljenosti poslovanja
Slika 21: Zavisnost prihoda od izvoza i ukupnih prihoda / primitaka
Slika 22: Zavisnost političke i ekonomske nestabilnosti i preživljenosti poslovanja
Slika 23: Zavisnost teškoća u kontaktiranju i komunikaciji s ino-kupcima i vrijednosti prodaje na ino-tržištima
Slika 24: Zavisnost nedostatka povoljnih izvora financiranja i prihoda od izvoza
Slika 25: Zavisnost nedostatka znanja i vještina i prihoda od izvoza
Slika 26: Strategije distribucije sa slabim utjecajem
Slika 27: Strategije distribucije sa jakim utjecajem
Slika 28: Pokazatelji uspješnosti poslovanja
Slika 29: Utjecaj ostalih faktora na internacionalizaciju

PRILOG 3: Anketni upitnik

ANKETNI UPITNIK

Poštovani, molim Vas da pozorno pročitate navedena pitanja te zaokružite ispravan odgovor. Ovaj anketni upitnik je anoniman i služi samo kao istraživanje studenta Ekonomskog fakulteta u Splitu za izradu diplomskog rada na temu „Faktori utjecaja na internacionalizaciju malih i srednjih poduzeća“, te se prikupljeni podaci koriste isključivo u edukativne svrhe i neće se dalje prikazivati i objavljivati.

H V A L A !!!

Opći podaci:

Godina početka poslovanja (otvoreno pitanje): _____

Djelatnost u kojoj se ostvaruje veći dio godišnjih prihoda (otvoreno pitanje): _____

Godina početka izvoza (otvoreno pitanje): _____

Vrsta poduzetnika (zatvoreno pitanje):
• Mikro poduzetnik
• Mali poduzetnik
• Srednji poduzetnik

Tržište na koje je koncentrirano aktualno poslovanje (zatvoreno pitanje):
• Na lokalnoj razini
• Regionalnoj
• Nacionalnoj (Hrvatska)
• Međunarodnoj (izvoz)

Jesu li vlasnici poslovanja ujedno i menadžeri poslovanja (zatvoreno pitanje)?
• DA
• NE

Uspješnost poslovanja:

Skalom ocjena od 1 do 5 ocijenite uspješnost Vašeg poslovanja u posljednje dvije godine prema navedenim veličinama:

	Značajno padajuće	Padajuće	Ostalo na istoj razini	Rastuće	Značajno rastuće
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1. ukupni prihodi / primici					
2. neto dobit / dohodak					
3. broj zaposlenih					
4. vrijednost prodaje na ino-tržištima					

Ukupni prihodi poduzeća u 2014. godini u milijunima kuna (otvoreno pitanje): _____

Prihodi od izvoza u 2014. Godini u milijunima kuna (otvoreno pitanje): _____

Motivi internacionalizacije poslovanja:

Skalom ocjena od 1 do 5 ocijenite za svaku od navedenih tvrdnji u nastavku kakav utjecaj ima na internacionalizaciju poslovanja:

	Bez utjecaja	Slabog je utjecaja	Ima utjecaj	Ima veliki utjecaj	Ima vrlo veliki utjecaj
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Inovativnost proizvoda (usluge)					
Znanja i informacije o poslovanju na ino-tržištima					
Osposobljenost zaposlenika za prodaju na ino-tržištima					
Pokretanje proizvodnje / poslovanja u zemljama izvoza					
Poteškoće kod naplate potraživanja na domaćem tržištu					
Rast prihoda poduzeća					
Nepostojanje kupaca na domaćem tržištu					
Novi ciljevi za vlasnike i zaposlenike					
Mogućnost većeg zapošljavanja					

Skalom ocjena od 1 do 5 ocijenite za svaki od navedenih načina i faktora internacionalizacije poslovanja koliki utjecaj ima za Vaše poslovanje na ino-tržištima:

	Bez utjecaja	Slabog je utjecaja	Ima utjecaj	Ima veliki utjecaj	Ima vrlo veliki utjecaj
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Prodaja putem Internet-a					
Osnivanje i rad trgovačkog predstavništva					
Zajedničko ulaganje s domaćim i/ili ino-partnerima					
Pribavljanje licence / franšize kao način izlaska na ino-tržišta					
Organizacija izravnog izvoza					
Osnivanje podružnica u inozemstvu					
Zemljopisna udaljenost ino-tržišta					
Kulturološke različitosti koje prevladavaju na ino-tržištima					
Veličina domaćeg u odnosu na inozemno tržište					

Stavovi o glavnim preprekama internacionalizaciji poslovanja

Poslujući na ino-tržištima svakako ste se suočili s brojnim preprekama, internog i eksternog karaktera. Molim Vas, skalom ocjena od 1 do 5, za svaku od tvrdnji procijenite utjecaj na internacionalizaciju Vašeg poslovanja:

	Bez utjecaja	Slabog je utjecaja	Ima utjecaj	Ima veliki utjecaj	Ima vrlo veliki utjecaj
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Djelomično ili potpuno nepoznavanje pravila i procedura vezanih za izvoz, općenito i specifičnih za pojedino ino-tržište					
Teškoće u kontaktiranju i komunikaciji s ino-kupcima					
Problemi vezani uz naplatu ino-potraživanja					
Izostanak podrške i pomoći državne uprave u internacionalizaciji poslovanja					

Netransparentnost zakonskog i regulacijskog okvira u zemljama izvoza					
Rizici vezani uz strana sredstva plaćanja					
Politička i ekonomska nestabilnost na stranim tržištima					
Nedostatak znanja i vještina potrebnih za internacionalizaciju poslovanja					
Problemi vezani uz identifikaciju i procjenu isplativosti izvoznih poslova					
Nedostatak povoljnih izvora financiranja za ulaganja u investicije i obrtna sredstva za internacionalizaciju poslovanja					
Nedostatak odgovarajućih instrumenata osiguranja naplate ino-potraživanja					
Problemi vezani uz razvoj novih i/ili prilagođavanje postojećih proizvoda za izvozna tržišta					

Skalom ocjena od 1 do 5 ocijenite za svaku od navedenih tvrdnji u nastavku kakav utjecaj ima internacionalizacija poslovanja na poslovanje općenito:

	U potpunosti se slažem	Uglavnom se slažem	Ne mogu se odlučiti	Uglavnom se ne slažem	Uopće se ne slažem
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Novostečeno znanje o pojedinom tržištu uzrokuje promjene sadašnjih poslovnih aktivnosti					
Tržišna istraživanja i analize utječu na poboljšanje međunarodnih performansi poduzeća					
Proces internacionalizacije ovisi o elementima okruženja					
Povećanje profita poduzeća je glavni cilj međunarodnog poslovanja					
Zaposlenici su dorasli zahtjevima međunarodnog poslovanja					

PRILOG 4: Tablice frekvencija

Opći podaci:

Interval preživljavanja poslovanja:

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Do 3 godine	7	13,7	13,7	13,7
	Od 3 do 5 godina	11	21,6	21,6	35,3
	Od 5 do 7 godina	11	21,6	21,6	56,9
	Od 7 do 10 godina	8	15,7	15,7	72,5
	Više od 10 godina	14	27,5	27,5	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Djelatnost u kojoj se ostvaruje veći dio godišnjih prihoda:

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Proizvodnja gotovih metalnih proizvoda, osim strojeva i opreme	33	64,7	64,7	64,7
	Proizvodnja metala	9	17,6	17,6	82,4
	Proizvodnja metalnih konstrukcija i njihovih dijelova	9	17,6	17,6	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Interval izvoza:

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Do 3 godine	12	23,5	23,5	23,5
	Od 3 do 5 godina	9	17,6	17,6	41,2
	Od 5 do 7 godina	13	25,5	25,5	66,7
	Od 7 do 10 godina	9	17,6	17,6	84,3
	Više od 10 godina	8	15,7	15,7	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Vrsta poduzetnika:

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Mali poduzetnik	12	23,5	23,5	23,5
	Mikro poduzetnik	36	70,6	70,6	94,1
	Srednji poduzetnik	3	5,9	5,9	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Tržište na koje je koncentrirano aktualno poslovanje:

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Na lokalnoj razini	14	27,5	27,5	27,5
	Na međunarodnoj razini (izvoz)	3	5,9	5,9	33,3
	Na nacionalnoj razini (Hrvatska)	18	35,3	35,3	68,6
	Na regionalnoj razini	16	31,4	31,4	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Jesu li vlasnici ujedno i menadžeri poslovanja:

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	DA	36	70,6	70,6	70,6
	NE	15	29,4	29,4	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Uspješnost poslovanja:

Skalom ocjena od 1 do 5 ocijenite uspješnost Vašeg poslovanja u posljednje dvije godine prema navedenim veličinama: [Ukupni prihodi / primici]

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Padajuće (2)	16	31,4	31,4	31,4
	Rastuće (4)	10	19,6	19,6	51,0
	Značajno padajuće (1)	16	31,4	31,4	82,4
	Značajno rastuće (5)	9	17,6	17,6	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Skalom ocjena od 1 do 5 ocijenite uspješnost Vašeg poslovanja u posljednje dvije godine prema navedenim veličinama: [Neto dobit / dohodak]

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ostalo na istoj razini (3)	3	5,9	5,9	5,9
	Padajuće (2)	9	17,6	17,6	23,5
	Rastuće (4)	10	19,6	19,6	43,1
	Značajno padajuće (1)	16	31,4	31,4	74,5
	Značajno rastuće (5)	13	25,5	25,5	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Skalom ocjena od 1 do 5 ocijenite uspješnost Vašeg poslovanja u posljednje dvije godine prema navedenim veličinama: [Broj zaposlenih]

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ostalo na istoj razini (3)	24	47,1	47,1	47,1
	Padajuće (2)	6	11,8	11,8	58,8
	Rastuće (4)	10	19,6	19,6	78,4
	Značajno padajuće (1)	9	17,6	17,6	96,1
	Značajno rastuće (5)	2	3,9	3,9	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Skalom ocjena od 1 do 5 ocijenite uspješnost Vašeg poslovanja u posljednje dvije godine prema navedenim veličinama: [Vrijednost prodaje na ino-tržištima]

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Padajuće (2)	2	3,9	3,9	3,9
	Rastuće (4)	14	27,5	27,5	31,4
	Značajno padajuće (1)	25	49,0	49,0	80,4
	Značajno rastuće (5)	10	19,6	19,6	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Ukupni prihodi poduzeća u 2014. godini u milijunima kuna:

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Do 2 mil. €	43	84,3	84,3	84,3
	Od 2 do 5 mil.€	5	9,8	9,8	94,1
	Više od 5 mil.€	3	5,9	5,9	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Prihodi od izvoza u 2014. godini u milijunima kuna:

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Do 0.2 mil. €	32	62,7	62,7	62,7
	Od 0.2 do 0.5 mil. €	17	33,3	33,3	96,1
	Više od 0.5 mil. €	2	3,9	3,9	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Motivi za internacionalizaciju poslovanja:

Skalom ocjena od 1 do 5 ocijenite za svaku od navedenih tvrdnji u nastavku kakav utjecaj ima na internacionalizaciju poslovanja: [Inovativnost proizvoda (usluge)]

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Bez utjecaja (1)	15	29,4	29,4	29,4
	Ima utjecaj (3)	9	17,6	17,6	47,1
	Ima veliki utjecaj (4)	1	2,0	2,0	49,0
	Slabog je utjecaja (2)	26	51,0	51,0	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Skalom ocjena od 1 do 5 ocijenite za svaku od navedenih tvrdnji u nastavku kakav utjecaj ima na internacionalizaciju poslovanja: [Znanja i informacije o poslovanju na ino-tržištima]

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Bez utjecaja (1)	5	9,8	9,8	9,8
	Ima utjecaj (3)	19	37,3	37,3	47,1
	Ima veliki utjecaj (4)	6	11,8	11,8	58,8
	Ima vrlo veliki utjecaj (5)	2	3,9	3,9	62,7
	Slabog je utjecaja (2)	19	37,3	37,3	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Skalom ocjena od 1 do 5 ocijenite za svaku od navedenih tvrdnji u nastavku kakav utjecaj ima na internacionalizaciju poslovanja: [Osposobljenost zaposlenika za prodaju na ino-tržištima]

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Bez utjecaja (1)	3	5,9	5,9	5,9
	Ima utjecaj (3)	23	45,1	45,1	51,0
	Ima veliki utjecaj (4)	8	15,7	15,7	66,7
	Ima vrlo veliki utjecaj (5)	2	3,9	3,9	70,6
	Slabog je utjecaja (2)	15	29,4	29,4	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Skalom ocjena od 1 do 5 ocijenite za svaku od navedenih tvrdnji u nastavku kakav utjecaj ima na internacionalizaciju poslovanja: [Pokretanje proizvodnje / poslovanja u zemljama izvoza]

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Bez utjecaja (1)	8	15,7	15,7	15,7
	Ima utjecaj (3)	19	37,3	37,3	52,9
	Ima veliki utjecaj (4)	7	13,7	13,7	66,7
	Ima vrlo veliki utjecaj (5)	2	3,9	3,9	70,6
	Slabog je utjecaja (2)	15	29,4	29,4	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Skalom ocjena od 1 do 5 ocijenite za svaku od navedenih tvrdnji u nastavku kakav utjecaj ima na internacionalizaciju poslovanja: [Poteškoće kod naplate potraživanja na domaćem tržištu]

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ima utjecaj (3)	7	13,7	13,7	13,7
	Ima veliki utjecaj (4)	19	37,3	37,3	51,0
	Ima vrlo veliki utjecaj (5)	25	49,0	49,0	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Skalom ocjena od 1 do 5 ocijenite za svaku od navedenih tvrdnji u nastavku kakav utjecaj ima na internacionalizaciju poslovanja: [Rast prihoda poduzeća]

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ima utjecaj (3)	15	29,4	29,4	29,4
	Ima veliki utjecaj (4)	18	35,3	35,3	64,7
	Ima vrlo veliki utjecaj (5)	16	31,4	31,4	96,1
	Slabog je utjecaja (2)	2	3,9	3,9	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Skalom ocjena od 1 do 5 ocijenite za svaku od navedenih tvrdnji u nastavku kakav utjecaj ima na internacionalizaciju poslovanja: [Nepostojanje kupaca na domaćem tržištu]

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ima utjecaj (3)	5	9,8	9,8	9,8
	Ima veliki utjecaj (4)	15	29,4	29,4	39,2
	Ima vrlo veliki utjecaj (5)	30	58,8	58,8	98,0
	Slabog je utjecaja (2)	1	2,0	2,0	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Skalom ocjena od 1 do 5 ocijenite za svaku od navedenih tvrdnji u nastavku kakav utjecaj ima na internacionalizaciju poslovanja: [Novi ciljevi za vlasnike i zaposlenike]

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ima utjecaj (3)	23	45,1	45,1	45,1
	Ima veliki utjecaj (4)	18	35,3	35,3	80,4
	Ima vrlo veliki utjecaj (5)	4	7,8	7,8	88,2
	Slabog je utjecaja (2)	6	11,8	11,8	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Skalom ocjena od 1 do 5 ocijenite za svaku od navedenih tvrdnji u nastavku kakav utjecaj ima na internacionalizaciju poslovanja: [Mogućnost većeg zapošljavanja]

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ima utjecaj (3)	22	43,1	43,1	43,1
	Ima veliki utjecaj (4)	19	37,3	37,3	80,4
	Ima vrlo veliki utjecaj (5)	9	17,6	17,6	98,0
	Slabog je utjecaja (2)	1	2,0	2,0	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Distribucija proizvoda:

Skalom ocjena od 1 do 5 ocijenite za svaki od navedenih načina i faktora internacionalizacije poslovanja koliki utjecaj ima za Vaše poslovanje na ino-tržištima: [Prodaja putem Internet-a]

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Bez utjecaja (1)	33	64,7	64,7	64,7
	Slabog je utjecaja (2)	18	35,3	35,3	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Skalom ocjena od 1 do 5 ocijenite za svaki od navedenih načina i faktora internacionalizacije poslovanja koliki utjecaj ima za Vaše poslovanje na ino-tržištima: [Osnivanje i rad trgovačkog posredništva]

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Bez utjecaja (1)	20	39,2	39,2	39,2
	Ima utjecaj (3)	6	11,8	11,8	51,0
	Ima veliki utjecaj (4)	1	2,0	2,0	52,9
	Slabog je utjecaja (2)	24	47,1	47,1	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Skalom ocjena od 1 do 5 ocijenite za svaki od navedenih načina i faktora internacionalizacije poslovanja koliki utjecaj ima za Vaše poslovanje na ino-tržištima: [Zajedničko ulaganje s domaćim i/ili ino-partnerima]

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Bez utjecaja (1)	4	7,8	7,8	7,8
	Ima utjecaj (3)	20	39,2	39,2	47,1
	Ima veliki utjecaj (4)	7	13,7	13,7	60,8
	Ima vrlo veliki utjecaj (5)	3	5,9	5,9	66,7
	Slabog je utjecaja (2)	17	33,3	33,3	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Skalom ocjena od 1 do 5 ocijenite za svaki od navedenih načina i faktora internacionalizacije poslovanja koliki utjecaj ima za Vaše poslovanje na ino-tržištima: [Pribavljanje licence / franšize kao način izlaska na ino-tržišta]

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Bez utjecaja (1)	6	11,8	11,8	11,8
	Ima utjecaj (3)	21	41,2	41,2	52,9
	Ima veliki utjecaj (4)	13	25,5	25,5	78,4
	Ima vrlo veliki utjecaj (5)	1	2,0	2,0	80,4
	Slabog je utjecaja (2)	10	19,6	19,6	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Skalom ocjena od 1 do 5 ocijenite za svaki od navedenih načina i faktora internacionalizacije poslovanja koliki utjecaj ima za Vaše poslovanje na ino-tržištima: [Organizacija izravnog izvoza]

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Bez utjecaja (1)	2	3,9	3,9	3,9
	Ima utjecaj (3)	23	45,1	45,1	49,0
	Ima veliki utjecaj (4)	5	9,8	9,8	58,8
	Ima vrlo veliki utjecaj (5)	12	23,5	23,5	82,4
	Slabog je utjecaja (2)	9	17,6	17,6	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Skalom ocjena od 1 do 5 ocijenite za svaki od navedenih načina i faktora internacionalizacije poslovanja koliki utjecaj ima za Vaše poslovanje na ino-tržištima: [Osnivanje podružnica u inozemstvu]

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Bez utjecaja (1)	3	5,9	5,9	5,9
	Ima utjecaj (3)	17	33,3	33,3	39,2
	Ima veliki utjecaj (4)	18	35,3	35,3	74,5
	Ima vrlo veliki utjecaj (5)	5	9,8	9,8	84,3
	Slabog je utjecaja (2)	8	15,7	15,7	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Skalom ocjena od 1 do 5 ocijenite za svaki od navedenih načina i faktora internacionalizacije poslovanja koliki utjecaj ima za Vaše poslovanje na ino-tržištima: [Zemljopisna udaljenost ino-tržišta]

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ima utjecaj (3)	1	2,0	2,0	2,0
	Ima veliki utjecaj (4)	8	15,7	15,7	17,6
	Ima vrlo veliki utjecaj (5)	42	82,4	82,4	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Skalom ocjena od 1 do 5 ocijenite za svaki od navedenih načina i faktora internacionalizacije poslovanja koliki utjecaj ima za Vaše poslovanje na ino-tržištima: [Kulturološke različitosti koje prevladavaju na ino-tržištima]

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Bez utjecaja (1)	1	2,0	2,0	2,0
	Ima utjecaj (3)	8	15,7	15,7	17,6
	Ima veliki utjecaj (4)	24	47,1	47,1	64,7
	Ima vrlo veliki utjecaj (5)	18	35,3	35,3	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Skalom ocjena od 1 do 5 ocijenite za svaki od navedenih načina i faktora internacionalizacije poslovanja koliki utjecaj ima za Vaše poslovanje na ino-tržištima: [Veličina domaćeg u odnosu na inozemno tržište]

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ima utjecaj (3)	2	3,9	3,9	3,9
	Ima veliki utjecaj (4)	18	35,3	35,3	39,2
	Ima vrlo veliki utjecaj (5)	31	60,8	60,8	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Stavovi o glavnim preprekama internacionalizaciji poslovanja:

Poslujući na ino-tržištima svakako ste se suočili s brojnim preprekama, internog i eksternog karaktera. Molim Vas, skalom ocjena navedenom u nastavku, za svaku od tvrdnji procijenite utjecaj na internacionalizaciju Vašeg poslovanja. [Djelomično ili potpuno nepoznavanje pravila i procedura vezanih za izvoz, općenito i specifičnih za pojedino ino-tržište]

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Bez utjecaja (1)	1	2,0	2,0	2,0
	Ima utjecaj (3)	5	9,8	9,8	11,8
	Ima veliki utjecaj (4)	24	47,1	47,1	58,8
	Ima vrlo veliki utjecaj (5)	20	39,2	39,2	98,0
	Slabog je utjecaja (2)	1	2,0	2,0	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Poslujući na ino-tržištima svakako ste se suočili s brojnim preprekama, internog i eksternog karaktera. Molim Vas, skalom ocjena navedenom u nastavku, za svaku od tvrdnji procijenite utjecaj na internacionalizaciju Vašeg poslovanja. [Teškoće u kontaktiranju i komunikaciji s ino-kupcima]

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ima veliki utjecaj (4)	13	25,5	25,5	25,5
	Ima vrlo veliki utjecaj (5)	19	37,3	37,3	62,7
	Slabog je utjecaja (2)	19	37,3	37,3	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Poslujući na ino-tržištima svakako ste se suočili s brojnim preprekama, internog i eksternog karaktera. Molim Vas, skalom ocjena navedenom u nastavku, za svaku od tvrdnji procijenite utjecaj na internacionalizaciju Vašeg poslovanja. [Problemi vezani za naplatu ino-potraživanja]

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Bez utjecaja (1)	4	7,8	7,8	7,8
	Ima utjecaj (3)	21	41,2	41,2	49,0
	Ima veliki utjecaj (4)	5	9,8	9,8	58,8
	Ima vrlo veliki utjecaj (5)	1	2,0	2,0	60,8
	Slabog je utjecaja (2)	20	39,2	39,2	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Poslujući na ino-tržištima svakako ste se suočili s brojnim preprekama, internog i eksternog karaktera. Molim Vas, skalom ocjena navedenom u nastavku, za svaku od tvrdnji procijenite utjecaj na internacionalizaciju Vašeg poslovanja. [Izostanak podrške i pomoći državne uprave u internacionalizaciji poslovanja]

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ima veliki utjecaj (4)	10	19,6	19,6	19,6
	Ima vrlo veliki utjecaj (5)	40	78,4	78,4	98,0
	Slabog je utjecaja (2)	1	2,0	2,0	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Poslujući na ino-tržištima svakako ste se suočili s brojnim preprekama, internog i eksternog karaktera. Molim Vas, skalom ocjena navedenom u nastavku, za svaku od tvrdnji procijenite utjecaj na internacionalizaciju Vašeg poslovanja. [Netransparentnost zakonskog i regulacijskog okvira u zemljama izvoza]

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ima utjecaj (3)	18	35,3	35,3	35,3
	Ima veliki utjecaj (4)	19	37,3	37,3	72,5
	Ima vrlo veliki utjecaj (5)	9	17,6	17,6	90,2
	Slabog je utjecaja (2)	5	9,8	9,8	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Poslujući na ino-tržištima svakako ste se suočili s brojnim preprekama, internog i eksternog karaktera. Molim Vas, skalom ocjena navedenom u nastavku, za svaku od tvrdnji procijenite utjecaj na internacionalizaciju Vašeg poslovanja. [Rizici vezani uz strana sredstva plaćanja]

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ima utjecaj (3)	29	56,9	56,9	56,9
	Ima veliki utjecaj (4)	8	15,7	15,7	72,5
	Ima vrlo veliki utjecaj (5)	5	9,8	9,8	82,4
	Slabog je utjecaja (2)	9	17,6	17,6	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Poslujući na ino-tržištima svakako ste se suočili s brojnim preprekama, internog i eksternog karaktera. Molim Vas, skalom ocjena navedenom u nastavku, za svaku od tvrdnji procijenite utjecaj na internacionalizaciju Vašeg poslovanja. [Politička i ekonomska nestabilnost na stranim tržištima]

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ima veliki utjecaj (4)	7	13,7	13,7	13,7
	Ima vrlo veliki utjecaj (5)	28	54,9	54,9	68,6
	Slabog je utjecaja (2)	16	31,4	31,4	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Poslujući na ino-tržištima svakako ste se suočili s brojnim preprekama, internog i eksternog karaktera. Molim Vas, skalom ocjena navedenom u nastavku, za svaku od tvrdnji procijenite utjecaj na internacionalizaciju Vašeg poslovanja. [Nedostatak znanja i vještina potrebnih za internacionalizaciju poslovanja]

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Bez utjecaja (1)	4	7,8	7,8	7,8
	Ima veliki utjecaj (4)	16	31,4	31,4	39,2
	Ima vrlo veliki utjecaj (5)	20	39,2	39,2	78,4
	Slabog je utjecaja (2)	11	21,6	21,6	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Poslujući na ino-tržištima svakako ste se suočili s brojnim preprekama, internog i eksternog karaktera. Molim Vas, skalom ocjena navedenom u nastavku, za svaku od tvrdnji procijenite utjecaj na internacionalizaciju Vašeg poslovanja. [Problemi vezani uz identifikaciju i procjenu isplativosti izvoznih poslova]

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Bez utjecaja (1)	1	2,0	2,0	2,0
	Ima utjecaj (3)	17	33,3	33,3	35,3
	Ima veliki utjecaj (4)	26	51,0	51,0	86,3
	Ima vrlo veliki utjecaj (5)	4	7,8	7,8	94,1
	Slabog je utjecaja (2)	3	5,9	5,9	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Poslujući na ino-tržištima svakako ste se suočili s brojnim preprekama, internog i eksternog karaktera. Molim Vas, skalom ocjena navedenom u nastavku, za svaku od tvrdnji procijenite utjecaj na internacionalizaciju Vašeg poslovanja. [Nedostatak povoljnih izvora financiranja za ulaganja u investicije i obrtna sredstva za internacionalizaciju poslovanja]

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ima utjecaj vrlo veliki utjecaj (5)	32	62,7	62,7	62,7
	Slabog je utjecaja (2)	19	37,3	37,3	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Poslujući na ino-tržištima svakako ste se suočili s brojnim preprekama, internog i eksternog karaktera. Molim Vas, skalom ocjena navedenom u nastavku, za svaku od tvrdnji procijenite utjecaj na internacionalizaciju Vašeg poslovanja. [Nedostatak odgovarajućih instrumenata osiguranja naplate ino-potraživanja]

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ima utjecaj (3)	3	5,9	5,9	5,9
	Ima veliki utjecaj (4)	14	27,5	27,5	33,3
	Ima vrlo veliki utjecaj (5)	34	66,7	66,7	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Poslujući na ino-tržištima svakako ste se suočili s brojnim preprekama, internog i eksternog karaktera. Molim Vas, skalom ocjena navedenom u nastavku, za svaku od tvrdnji procijenite utjecaj na internacionalizaciju Vašeg poslovanja. [Problemi vezani uz razvoj novih i/ili prilagođavanje postojećih proizvoda za izvozna tržišta]

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Bez utjecaja (1)	1	2,0	2,0	2,0
	Ima utjecaj (3)	5	9,8	9,8	11,8
	Ima veliki utjecaj (4)	14	27,5	27,5	39,2
	Ima vrlo veliki utjecaj (5)	29	56,9	56,9	96,1
	Slabog je utjecaja (2)	2	3,9	3,9	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Skalom ocjena od 1 do 5 ocijenite za svaku od navedenih tvrdnji u nastavku kakav utjecaj ima internacionalizacija poslovanja na poslovanje općenito: [Novostečeno znanje o pojedinom tržištu uzrokuje promjene sadašnjih poslovnih aktivnosti]

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	U potpunosti se slažem (1)	32	62,7	62,7	62,7
	Uglavnom se slažem (2)	19	37,3	37,3	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Skalom ocjena od 1 do 5 ocijenite za svaku od navedenih tvrdnji u nastavku kakav utjecaj ima internacionalizacija poslovanja na poslovanje općenito: [Tržišna istraživanja i analize utječu na poboljšanje međunarodnih performansi poduzeća]

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	U potpunosti se slažem (1)	45	88,2	88,2	88,2
	Uglavnom se slažem (2)	6	11,8	11,8	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Skalom ocjena od 1 do 5 ocijenite za svaku od navedenih tvrdnji u nastavku kakav utjecaj ima internacionalizacija poslovanja na poslovanje općenito: [Proces internacionalizacije ovisi o elementima okruženja]

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	U potpunosti se slažem (1)	39	76,5	76,5	76,5
	Uglavnom se slažem (2)	12	23,5	23,5	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Skalom ocjena od 1 do 5 ocijenite za svaku od navedenih tvrdnji u nastavku kakav utjecaj ima internacionalizacija poslovanja na poslovanje općenito: [Povećanje profita poduzeća je glavni cilj međunarodnog poslovanja]

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ne mogu se odlučiti (3)	4	7,8	7,8	7,8
	U potpunosti se slažem (1)	16	31,4	31,4	39,2
	Uglavnom se ne slažem (4)	6	11,8	11,8	51,0
	Uglavnom se slažem (2)	8	15,7	15,7	66,7
	Uopće se ne slažem (5)	17	33,3	33,3	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Skalom ocjena od 1 do 5 ocijenite za svaku od navedenih tvrdnji u nastavku kakav utjecaj ima internacionalizacija poslovanja na poslovanje općenito: [Zaposlenici su dorasli zahtjevima međunarodnog poslovanja]

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ne mogu se odlučiti (3)	8	15,7	15,7	15,7
	U potpunosti se slažem (1)	6	11,8	11,8	27,5
	Uglavnom se ne slažem (4)	14	27,5	27,5	54,9
	Uglavnom se slažem (2)	9	17,6	17,6	72,5
	Uopće se ne slažem (5)	14	27,5	27,5	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

PRILOG 5: Dodaci Hi-Kvadrat testu

Prihodi od izvoza u 2014. godini i interval preživljenosti poslovanja poduzeća

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Grupirani interval preživljenosti poslovanja poduzeća * Grupirani prihodi od izvoza u 2014. godini	51	100,0%	0	0,0%	51	100,0%

Grupirani interval preživljenosti poslovanja poduzeća * Grupirani prihodi od izvoza u 2014. godini Crosstabulation

			Grupirani prihodi od izvoza u 2014. godini		
			Do 0,2 mil. €	Više od 0,2 mil. €	Total
Grupirani interval preživljenosti poslovanja poduzeća	Do 7 godina	Count	23	6	29
		Expected Count	13,2	15,8	29,0
		% within Grupirani prihodi od izvoza u 2014. godini	71,9%	31,6%	56,9%
	Više od 7 godina	Count	9	13	22
		Expected Count	10,8	11,2	22,0
		% within Grupirani prihodi od izvoza u 2014. godini	28,1%	68,4%	43,1%
Total		Count	32	19	51
		Expected Count	32,0	19,0	51,0
		% within Grupirani prihodi od izvoza u 2014. godini	100,0%	100,0%	100,0%

Prihodi od izvoza u 2014. godini i ukupni prihodi / primici

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Grupirani ukupni prihodi / primici * Grupirani prihodi od izvoza	51	100,0%	0	0,0%	51	100,0%

Grupirani ukupni prihodi / primici * Grupirani prihodi od izvoza Crosstabulation

			Grupirani prihodi od izvoza		
			Do 0.2 mil €	Više od 0.2 mil €	Total
Grupirani ukupni prihodi / primici	Padajuće	Count	24	8	32
		Expected Count	20,1	11,9	32,0
		% within Grupirani prihodi od izvoza	75,0%	42,1%	62,7%
	Rastuće	Count	8	11	19
		Expected Count	11,9	7,1	19,0
		% within Grupirani prihodi od izvoza	25,0%	57,9%	37,3%
Total		Count	32	19	51
		Expected Count	32,0	19,0	51,0
		% within Grupirani prihodi od izvoza	100,0%	100,0%	100,0%

Politička i ekonomska nestabilnost na stranim tržištima i interval preživljenosti poslovanja

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Politička i ekonomska nestabilnost na stranim tržištima * Grupirani interval preživljenosti poslovanja poduzeća	51	100,0%	0	0,0%	51	100,0%

Politička i ekonomska nestabilnost na stranim tržištima * Grupirani interval preživljenosti poslovanja poduzeća Crosstabulation

			Grupirani interval preživljenost poslovanja poduzeća		
			Do 7 godina	Više od 7 godina	Total
Politička i ekonomska nestabilnost na stranim tržištima	Ima utjecaj	Count	24	11	35
		Expected Count	19,9	15,1	35,0
		% within Grupiran interval preživljenosti poslovanja poduzeća	82,8%	50,0%	68,6%
	Nema utjecaj	Count	5	11	16
		Expected Count	9,1	6,9	16,0
		% within Grupiran interval preživljenosti poslovanja poduzeća	17,2%	50,0%	31,4%
Total		Count	29	22	51
		Expected Count	29,0	22,0	51,0
		% within Grupiran interval preživljenosti poslovanja poduzeća	100,0%	100,0%	100,0%

Teškoće u kontaktiranju i komunikaciji s ino-kupcima i vrijednost prodaje na ino-tržištima

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Teškoće u kontaktiranju i komunikaciji s ino-kupcima (grupirano) * Grupirana vrijednost prodaje na ino-tržištima	51	100,0%	0	0,0%	51	100,0%

Teškoće u kontaktiranju i komunikaciji s ino-kupcima (grupirano) * Grupirana vrijednost prodaje na ino-tržištima Crosstabulation

			Grupirana vrijednost prodaje na ino-tržištima		
			Padajuće	Rastuće	Total
Teškoće u kontaktiranju i komunikaciji s ino-kupcima (grupirano)	Ima utjecaj	Count	13	19	32
		Expected Count	16,3	15,7	32,0
		% within Grupirana vrijednost prodaje na ino-tržištima	50,0%	76,0%	62,7%
	Nema utjecaj	Count	13	6	19
		Expected Count	9,7	9,3	19,0
		% within Grupirana vrijednost prodaje na ino-tržištima	50,0%	24,0%	37,3%
Total		Count	26	25	51
		Expected Count	26,0	25,0	51,0
		% within Grupirana vrijednost prodaje na ino-tržištima	100,0%	100,0%	100,0%

Nedostatak povoljnih izvora financiranja za ulaganja u investicije i obrtna sredstva za internacionalizaciju poslovanja i prihodi od izvoza u 2014. godini

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Nedostatak povoljnih izvora financiranja za ulaganja u investicije i obrtna sredstva za internacionalizaciju poslovanja * Grupirani prihodi od izvoza	51	100,0%	0	0,0%	51	100,0%

Nedostatak povoljnih izvora financiranja za ulaganja u investicije i obrtna sredstva za internacionalizaciju poslovanja * Grupirani prihodi od izvoza Crosstabulation

			Grupirani prihodi od izvoza		
			Do 0.2 mil. €	Više od 0.2 mil. €	Total
Nedostatak povoljnih izvora financiranja za ulaganja u investicije i obrtna sredstva za internacionalizaciju poslovanja	Ima veliki utjecaj	Count	24	8	32
		Expected Count	20,1	11,9	32,0
		% within Grupirani prihodi od izvoza	75,0%	42,1%	62,7%
	Slabog je utjecaja	Count	8	11	19
		Expected Count	11,9	7,1	19,0
		% within Grupirani prihodi od izvoza	25,0%	57,9%	37,3%
Tota		Count	32	19	51
		Expected Count	32,0	19,0	51,0
		% within Grupirani prihodi od izvoza	100,0%	100,0%	100,0%

Nedostatak znanja i vještina potrebnih za internacionalizaciju poslovanja i prihodi od izvoza u 2014. godini

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Nedostatak znanja i vještina potrebnih za internacionalizaciju poslovanja * Grupirani prihodi od izvoza	51	100,0%	0	0,0%	51	100,0%

Nedostatak znanja i vještina potrebnih za internacionalizaciju poslovanja * Grupirani prihodi od izvoza Crosstabulation

			Grupirani prihodi od izvoza		
			Do 0.2 mil. €	Više od 0.2 mil. €	Total
Nedostatak znanja i vještina potrebnih za internacionalizaciju poslovanja	Ima utjecaj	Count	26	10	36
		Expected Count	22,6	13,4	36,0
		% within Grupirani prihodi od izvoza	81,2%	52,6%	70,6%
	Nema utjecaj	Count	6	9	15
		Expected Count	9,4	5,6	15,0
		% within Grupirani prihodi od izvoza	18,8%	47,4%	29,4%
Total		Count	32	19	51
		Expected Count	32,0	19,0	51,0
		% within Grupirani prihodi od izvoza	100,0%	100,0%	100,0%

SAŽETAK

Domaća tržišta su u većini slučajeva premalena za ekspanziju te se mala i srednja poduzeća okreću stranim tržištima prvenstveno zbog održivosti poslovanja samog poduzeća. U naravi, proces internacionalizacije nije jednostavan i često je otežan zbog mnogobrojnih različitosti između domaćeg i inozemnog tržišta. Cilj ovog rada je identificirati i na empirijskoj razini istražiti faktore utjecaja i barijere koje utječu na izlazak malih i srednjih poduzeća na inozemna tržišta, a sve to kako bi MSP što jednostavnije i bezbolnije prošla proces izlaska. Za statističku analizu se koristi Excel i SPSS, a sve je prikazano kroz mnoštvo grafikona radi što jednostavnijeg shvaćanja.

Ključne riječi: mala i srednja poduzeća, proces internacionalizacije, faktori utjecaja i barijere internacionalizaciji

SUMMARY

Domestic markets are generally too small to expand and small and medium enterprises are gravitating towards foreign markets primarily due to the sustainability of the business itself. The nature of the internationalisation process is not simple and is often made even more difficult due to numerous differences between the domestic and international market. The aim of this study is to identify and explore, on an empirical level, the factors of the influence and the barriers affecting the access of small and medium-sized enterprises to international markets, and all this in order for small and medium-sized enterprises to go through the process of going international with as few complications as possible. Excel and Statistical Package for the Social Sciences - SPSS used for statistical analysis along with numerous charts for easier understanding.

Keywords: small and medium-sized enterprises, internationalization process, internationalization factors and barriers