Problemi i prepreke u poslovanju na međunarodnom tržištu na primjeru poduzeća Media-soft

Šafarić, Petra

Master's thesis / Diplomski rad

2016

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University North / Sveučilište Sjever**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:122:224289

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-29**

Repository / Repozitorij:

University North Digital Repository

SVEUČILIŠTE SJEVER

SVEUČILIŠNI CENTAR VARAŽDIN

DIPLOMSKI RAD br. 84/PE/2016

PROBLEMI I PREPREKE U POSLOVANJU NA MEĐUNARODNOM TRŽIŠTU NA PRIMJERU PODUZEĆA MEDIA-SOFT

Petra Šafarić

Varaždin, ožujak, 2016.

SVEUČILIŠTE SJEVER

SVEUČILIŠNI CENTAR VARAŽDIN

STUDIJ POSLOVNA EKONOMIJA

SMJER MEĐUNARODNA TRGOVINA

DIPLOMSKI RAD br. 84/PE/2015

PROBLEMI I PREPREKE U POSLOVANJU NA MEĐUNARODNOM TRŽIŠTU NA PRIMJERU PODUZEĆA MEDIA-SOFT

Studentica: Mentor:

Petra Šafarić, 0124/336D Doc.dr.sc. Petar Kurečić

Varaždin, ožujak, 2016.

SAŽETAK

Prikazano je međunarodno poslovanje poduzeća Media-soft na međunarodnim tržištima i problemi na koje nailazi prilikom poslovanja. Poduzeće se bavi informatičkim inženjeringom i proizvodi CRM za farmaceutsku industriju. Analizirane su četiri zemlje (Rusija, Francuska, Slovenija i Meksiko) kroz SWOT analizu kako bi se prikazale unutarnje snage i slabosti zemalja te vanjske prilike i prijetnje koje utječu na promjene u zemljama. Druga analiza je PEST analiza kojom su analizirani politički, ekonomski, socijalni i tehnološki faktori koji su značajni za navedene zemlje. Isto tako opisana je pozicija promatranog poduzeća na tržištima analiziranih zemalja.

Rusko tržište iznimno je privlačno tržište zbog velikog broja farmaceutskih kompanija, no zaključuje se da vlada ima preveliki utjecaj na funcioniranje tržišta te to ima nepovoljan utjecaj na strane investicije i mogućnost tržišnog natjecanja u Rusiji. Glavni od problema zbog kojeg kompanijama u Rusiji nije primarno poslovanje s inozemstvom je devalvacija koja se javlja zbog konverzije rublja u eure čime proizvodi stranih poduzeća postaju skupi.

Slovenija je zbog gospodarskog rasta i prostora za nova ulaganja, vrlo pogodna zemlja za investicije. Slovensko-hrvatski odnosi su loši što indirektno utječe na stavove pojedinaca u poduzećima i samim time i na odnose u poslovanju. Navedeni problem uvelike sprječava nova partnerstva i otežava poslovanje s postojećim klijentima. Neslaganje između vlada vrlo je teško kontrolirati jer ni jedna strana ne želi popustiti, a u gospodarstvu i drugim granam nastaju štete. Farmaceutska industrija u Francuskoj je jako razvijena i mnogo se ulaže u razvoj i istraživanja. Svakako je to jedna od prilika za ulazak poduzeća na francusko tržište. Međutim, francusko tržište je dosta zatvoreno u smislu da francuske kompanije daju prvenstvo partnerstvu s izričito francuskim kompanijama. Iz navedenog razloga u Francuskoj se posluje s kompanijama kojima Francuska nije matična zemlja.

Meksičko tržište za poduzeće Media-soft iznimno je privlačno zbog blizine SAD-a i mogućnosti prodora na američko tržište. Na meksičkom tržištu, Media-soft djeluje preko posrednika što se pokazalo najboljom opcijom zbog niskih troškova. Rizik koji se javlja na meksičkom tržištu je valutni rizik zbog cijene američkog dolara prema euru. Zaključuje se da je poslovanje na međunarodnom tržištu i izlazak na međunarodno tržište vrlo složeni proces za poduzeće. Problemi i prepreke javljaju se na svakom tržištu, samo u različitim oblicima. Svako poslovanje nosi svoj rizik pa tako i poslovanje na međunarodnom tržitštu gdje je vrlo važno poznavati pravila, običaje, zakone i norme

zemlje s kojom se posluje. Razlog važnosti poznavanja je da bi se što više smanjila mogućnost nastajanja problema. Rizik često nosi sa sobom i određene štete koje nastaju kao produkt slabog informiranja.

SUMMARY

Shown is an international business company Media-Soft in the international markets and the problems encountered during the operation. The company is specialised in computer programming and CRM products for the pharmaceutical industry. It was analysed four countries (Russia, France, Slovenia and Mexico) through a SWOT analysis to display the internal strengths and weaknesses of countries and external opportunities and threats that affect the changes in the countries. Another analysis of the PEST analysis, which analyses the political, economic, social and technological factors that are important for these countries. Also described is the position of the analysed companies in the markets of the countries analysed.

The Russian market is extremely attractive market due to the large number of pharmaceutical companies, but concludes that the government has too much influence on the functioning of the market and this has an adverse effect on foreign investment and the possibility of competition in Russia. The main problems for which companies in Russia is not the primary business abroad devaluation that occurs due to the conversion machine in the euro, which produces foreign companies are becoming expensive.

Slovenia is due to economic growth and space for new investments, a very suitable country for investment. Slovenian-Croatian relations are bad or indirectly affects the attitudes of individuals in enterprises and thus the related business. This problem largely prevents new partnerships and hinders business with existing customers. The disagreement between the government very difficult to control because neither side wants to give in, and in the economy and other branches occurring damage. The pharmaceutical industry in France is very developed, and a lot is invested in research and development. Certainly this is one of the companies an opportunity to enter the French market. However, the French market is quite closed to the effect that French companies give priority to partnerships with French companies specifically. For this reason, France is doing business with companies which France is not a country of origin.

The Mexican market for the company Media-Soft is extremely attractive because of the proximity of the United States and the possibility of penetrating the US market. In the Mexican market, Media-Soft works through intermediaries which proved to be the best option because of the low cost. The risk that arises in the Mexican market is currency risk because of the price of the US dollar against the euro. The conclusion is that the business in the international market and enter international market very complex process for company. The problems and obstacles arise in each market, just in different

forms. Every business carries its own risk including the business to international market where it is very important to know the rules, customs, laws and norms of the country with which it does business. The reason for the importance of knowledge is to reduce as much as possible the risk of problems. The risk often carries with it a certain damages that occur as a product of poor information.

POPIS KORIŠTENIH KRATICA

dr. - drugo

sl. - slično

UN - Ujedinjeni narodi

EU - Europska unija

G8 - je skupina industrijski najrazvijenijih i gospodarski najmoćnijih zemalja svijeta. Ovu skupinu čine SAD, Kanada, Njemačka, Ujedinjeno Kraljevstvo, Francuska, Italija, Japan i Rusija

G-20 - Skupina od dvadeset ministara financija i guvernera središnjih banaka

NATO - (engl. *North Atlantic Treaty Organisation*) međunarodna je organizacija vojno-političke prirode

OECP - (EGL. O*rganisation for Economic Cooperation and Development)* je međunarodna ekonomska organizacija za ekonomsku suradnju i razvoj

CRM- Customer Relationship Management

SADRŽAJ

1. UVOD 10
1.1. Problematika rada 10
1.2. Cilj rada 10
1.3. Metode rada 10
2. MEĐUNARODNO POSLOVANJE 11
3. TEORIJSKI OKVIR VANJSKE TRGOVINE 12
3.1. Pojam vanjske trgovine 12
3.2. Važnost uvoza i izvoza 13
3.3. Funkcionalna podjela sudionika u vanjskoj trgovini 14
3.4. Uvjeti za obavljanje vanjskotrgovinske djelatnosti 14
3.5. Međunarodne organizacije 15
3.6. WTO - SVJETSKA TRGOVINSKA ORGANIZACIJA 15
4. HRVATSKI SUSTAV RAZMJENE ROBE I USLUGA S INOZEMSTVOM 17
4.1. Posebni oblici trgovanja 17
4.2. Uvjeti za obavljanje vanjske trgovine 18
4.3. Vrste poslova u međunarodnoj robnoj razmjeni 18
4.3.1. Leasing poslovi 18
4.3.2. Kompenzacijski poslovi 18
4.3.3. Poslovi posredovanja 18
4.4. Utjecaj globalizacije na međunarodno poslovanje 19
5. OBIČAJI, PRAVILA I NORME U MEĐUNARODNOM POSLOVANJU 20
5.1. Poslovna etika ili poslovni moral 20
5.2. Tržišno natjecanje ili konkurencija 21
6. RIZICI I POLITIKA U VANJSKOJ TRGOVINI 23
6.1. Pojam rizika 23
6.2. Uzroci i posljedice rizika 23
6.3. Vrste rizika 24
6.3.1. Robni rizici u vanjskotrgovinskim poslovima 25
6.3.2. Financijski rizici 27
6.3. Upravljanje rizicima u međunarodnoj robnoj razmjeni 29
6.4.1. Samoosiguranje 29
6.4.2. Prijenos rizika na poslovnog partnera 30
6.4.3. Hedging kao mjera zaštite od rizika 30
6.4.4. Forfetiranje kao osiguranje od financijskog rizika 30
7. PRIKAZ POSLOVANJA PODUZEĆA „MEDIA-SOFT“ 32
7.1. O poduzeću - vizija, misija, ciljevi, strategija 32
7.2. SWOT ANALIZA 38
7.3. Farmaceutska industrija 40
7.4. PEST analiza 43
7.5. Media-soft na međunarodnom tržištu 44
8. POSLOVNA KLIMA I PREPREKE U POSLOVANJU 45
8.1. POSLOVANJE U RUSIJI 45
8.1.1. Rusko tržište lijekova 45
8.1.2. Media-soft na ruskom tržištu 45
8.1.3. SWOT ANALIZA 46
7.1.4. PEST ANALIZA RUSIJE 47
8.2. POSLOVANJE SA SLOVENIJOM 49

8.2.1. Slovensko tržište lijekova 49
8.2.2. Media-soft na slovenskom tržištu 49
8.2.3. SWOT ANALIZA 50
8.2.4. PEST ANALIZA 51
8.3. POSLOVANJE S FRANCUSKOM 52
8.3.1. Francusko tržište lijekova 52
8.3.2. Media-soft na francuskom tržištu 52
8.3.3. SWOT analiza 53
8.3.4. PEST analiza 54
8.4. POSLOVANJE U MEXICO 55
8.4.1. Meksičko tržište lijekova 55
8.4.2. Media-soft na meksičkom tržištu 55
8.4.3. SWOT analiza 56
8.4.4. PEST analiza 57
9. ZAKLJUČAK 58
LITERATURA 59
POPIS SLIKA I TABLICA 60

1. UVOD

1.1. Problematika rada

Diplomskim radom želi se prvo kroz teoriju prikazati međunarodno poslovanje od samog pojma vanjske trgovine, sudionika u međunarodnom poslovanju, uvjeta koji moraju biti zadovoljeni za nastup i raznih međunarodnih organizacija koje neposredno sudjeluju u funkcioniranju međunarodnog poslovanja. U poslovnom okruženju jake konkurencije koja trenutno vlada stranim tržištima, svako poduzeće mora biti snalažljivo i pravilno odabrati načine izlaska na strana tržišta kako bi se što efikasnije postavilo i postalo što uspješnije u poslovanju. Opisuje se razmjena robe Hrvatske s inozemstvom kroz vrste poslova u vanjskoj trgovini i pozitivan utjecaj globalizacije na otvaranje tržišta i lakši prodor na strana tržišta.

Da bi vanjska trgovina što efikasnije funkcionirala, vrlo je važno da svaka zemlja ima jasno definirana pravila kojih se moraju držati svi koji ulaze u zemlju.

U svakom poslu pojavljuju se rizici. Vrlo je važno da poduzeće prepoznaje rizike koji mogu oštetiti njegovo poslovanje i pravilno reagirati kako bi se opasnost od nastanka štete uklonila ili smanjila.

1.2. Cilj rada

Prikazano je međunarodno poslovanje poduzeća Media-soft na međunarodnim tržištima i problemi na koje nailazi prilikom poslovanja u promatranim zemljama. Poduzeće se bavi informatičkim inženjeringom i nastupa na međunarodnom tržištu. Poduzeće proizvodi CRM za farmaceutsku industriju. Analizirane su četiri zemlje (Rusija, Francuska, Slovenija i Meksiko) kroz SWOT analizu kako bi se prikazale unutarnje snage i slabosti zemalja te vanjske prilike i prijetnje koje utječu na promjene u zemljama. Druga analiza je PEST analiza kojom su analizirani politički, ekonomski, socijalni i tehnološki faktori koji su značajni za navedene zemlje. Isto tako opisana je pozicija promatranog poduzeća na tržištima analiziranih zemalja.

1.3. Metode rada

U radu se koriste sljedeće metode:

- metoda deskripcije,
- metoda analize,
- metoda sinteze,
- konkretizacija.

2. MEĐUNARODNO POSLOVANJE

Međunarodno poslovanje je proces primjene koncepata i tehnika upravljanja u međunarodnom okruženju i prilagođavanje prakse upravljanja u različitim ekonomskim, političkim i kulturnim sredinama.[1]

Organizacija na međunarodnom tržištu je organizacija koja izvodi operacije međunarodne razmjene u više od jedne države te tako sudjeluje na stranom tržštu.

Međunarodna razmjena je ukupnost međunarodnih aranžmana koji transferiraju robu, usluge i kapital između pojedinih zemalja. Organizacije koje danas posluju na međunarodnom tržištu trebaju imati menadžere koji će svojim iskustvom i poznavanjem različitih tržišta uspjeti opstati na stranom tržištu. Takve organizacije bitno se razlikuju od organizacija koje posluju samo na domaćem tržištu jer postoje razna globalna pitanja i specifične kulture koje je potrebno poznavati što je preduvjet za uspjeh. Organizacije koje danas posluju međunarodno, najveći dio svojih prihoda ostvaruju na međunarodnom tržištu.[2]

Međunarodno poslovanje nije fenomen koji se pojavio nedavno nego je u posljednje vrijeme međunarodna trgovina znatno porasla. Može se reći da danas gotovo svaka nacija pa i organizacija kupuje i prodaje dobra i usluge na međunarodnom tržištu. Od velike važnosti za slobodno kretanje roba i kapitala zaslužna je globalizacija dok suvremeni svijet postaje jedno veliko globalno tržište.

U razmjeni na međunarodnom tržištu sudjeluju poslovni ljudi iz raznih dijelova svijeta koji se razlikuju po različitim kulturama, jezičnim i pravnim sustavima i vjerovanjima. Razlike uglavnom nisu velike smetnje za rast trgovine, no ipak mogu stvarati probleme i poteškoće te uvjetovati razne nesporazume među sudionicima na međunarodnom tržištu. Sukladno tome, važno je da postoje određena pravila, norme i zakoni da bi se olakšalo poslovanje.[3]

---

[1] Luthans F., P.Doh J.; International Managment, Culture, Strategy and Behavior; Mcgraw-Hill International edition, str. 6

[2] Matić B., Međunarodno poslovanje, Sinergija nakladništvo d.o.o., Zagreb, 2004, str. 17

[3] Matić B., Međunarodno poslovanje, Sinergija nakladništvo d.o.o., Zagreb, 2004, str. 289

3. TEORIJSKI OKVIR VANJSKE TRGOVINE

3.1. Pojam vanjske trgovine

Vanjska trgovina je gospodarska djelatnost koja obuhvaća razmjenu robe i usluga s inozemstvom, odnosno sveukupnu razmjenu materijalnih i nematerijalnih dobara između zemalja.[4]

Vanjska trgovina u užem smislu odnosi se na promet robe između organizacija iz različitih zemalja i u tom slučaju predmet vanjskotrgovinske razmjene je samo ona roba koja prelazi državnu granicu jedne ili više zemalja.

U širem smislu vanjska trgovina osim međunarodne razmjene obuhvaća i razmjenu usluga, promet kapitala, promet ljudi i prijenos vijesti. U globalu vanjska trgovina je dio prometa robe u kojemu predmet kupoprodaje prelazi carinsku crtu, napušta teritorij zemlje prodavatelja odnosno izvoznika i ulazi na teritorij zemlje kupca, tj. uvoznika.

Osim razmjene materijalnih dobara, u vanjsku trgovinu uključuju se i razne proizvodne i neproizvodne usluge prema nalogu i za račun inozemnih državljana. Tu spadaju transportne usluge, špediterske usluge, skladišne usluge, lučke i aerodromske usluge, usluge osiguranja protiv robnih, financijskih, transportnih i drugih rizika, bankovne usluge, turističke usluge, davanje gospodarskih informacija, propagandne akcije, izdavačke usluge, usluge oplemenjivanja robe, izvođenje investicijskih radova u inozemstvu, zastupanje stranih poslovnih partnera, usluge međunarodnog posredovanja. Sve navedeno su poslovi vanjskotrgovinskog prometa. Za razliku od unutarnje trgovine, vanjska trgovina ima osobinu inozemnosti jer svojim djelovanjem izlazi iz državnog područja.

Svaka zemlja ima za cilj bogatstva koja su joj raspoloživa iskoristiti što uspješnije i racionalnije u svrhu povećanja proizvodnje, zaposlenosti i ukupnog standarda stanovnika te zemlje. Najefikasniji put za zemlju je da teži specijalizaciji u proizvodnji i izvozu robe te pružanju onih usluga koje proizvodi relativno jeftinije od drugih zemalja.[5]

---

[4] Andrijanić,I., Poslovanje u vanjskoj trgovini, Mikrorad, Zagreb, 2008., str. 3

[5] Matić, B.: Međunarodno poslovanje, Sinergija, Zagreb, 2004., str. 17-18

3.2. Važnost uvoza i izvoza

Uvoz i izvoz sve više dobivaju na važnosti zbog specijalizacije proizvodnje i velikog opsega proizvodnje koje domaća tržišta ne zadovoljavaju u dovoljnoj mjeri. Zbog toga se javlja potreba za uvozom i izvozom robe i usluga između zemalja. Za pronalazak novih tržišta potrebno je izvoziti čime se osiguravaju devizna sredstva za uvoz deficitarnih dobara koja se u vlastitoj državi ne proizvode.

Važnost uvoza pronalazi se u zadovoljavanju potražnje za sirovinama i poluproizvodima, strojevima, aparatima, uređajima i drugim gotovim proizvodima proizvodne i osobne potrošnje. Svakako je poželjno da zemlja što više izvozi kako bi devizama mogla osigurati uvoz dobara u zemlju. Zemlja koja raspolaže bogatim prirodnim bogatstvima, nakon što zadovolji potrebe u svojoj zemlji, nastojati će viškove prodati na međunarodnom tržištu po povoljnijim uvjetima kao i kad proizvodno-uslužni kapaciteti jedne zemlje popune domaće tržište, višak će se prodavati na stranom tržištu po uvjetima koji zemlji osiguravaju gospodarski rast. Uvoz se javlja kao potreba zemlje da podmiri potrebe domaćeg stanovništva i privrede proizvodima i uslugama koji na domaćem tržištu nema ili ih ima jako malo.[6]

Postoji razlika između trgovačkog poduzeća i proizvođačkog poduzeća. Trgovačko poduzeće će uvoziti dobra samo ako se uvoz isplati, tj. kad se ostvaruje zarada. A proizvođačko poduzeće uvozi samo u slučaju da potrebnu robu u proizvodnji ne može nabaviti na domaćem tržištu ili je uvezena roba jeftinija i kvalitetnija.

Kada se govori o izvozu i uvozu, potrebno je objasniti trgovinsku i platnu bilancu kao važne pojmove.

Trgovinska bilanca je odnos vrijednosti ukupnog izvoza i ukupnog uvoza robe jedne zemlje u određenom vremenskom razdoblju, a može biti:[7]

a) aktivna - vrijednost izvoza robe je veća od uvoza

b) pasivna - vrijednost uvoza veća je od izvoza

c) uravnotežena - vrijednost izvoza i uvoza su jednake

---

[6] Andrijanić,I., Poslovanje u vanjskoj trgovini, Mikrorad, Zagreb, 2008., str. 6

[7] Andrijanić,I., Poslovanje u vanjskoj trgovini, Mikrorad, Zagreb, 2008., str 7

Platna bilanca je ukupnost novačanih primanja i izdavanja jedne zemlje prema inozemstvu. Platna bilanca može biti:[8]

a) aktivna - novčano primanje je veće od izdavanja
b) pasivna - izdavanje novca veće je od primanja
c) uravnotežena - primanje nova izjednačeno je s izdavanjem novca

3.3. Funkcionalna podjela sudionika u vanjskoj trgovini[9]

a) Vanjskotrgovinska poduzeća - to su poduzeća koja su nositelji vanjskotrgovinskih poslovnih transakcija, tj. izvoznici i uvoznici robe ili usluga
b) Uslužna poduzeća - poduzeća koja prate izvršenje vanjskotrgovinskih poslovnih transakcija pružajući različite vrste proizvodnih i neproizvodnih usluga. U ovu vrstu poduzeća spadaju poduzeća za prijevoz robe i putnika, javna skladišta, slobodne zone, robni i kontejnerski terminali, međunarodne zračne luke, osiguravajuća društva, poslovne banke, vanjskotrgovinski posrednici i dr.
c) Državna tijela i institucije - u državna tijela ubraja se Vlada RH s najvažnijim ministarstvima koja su povezana s vanjskom trgovinom i ekonomskim odnosima RH s inozemstvom.

3.4. Uvjeti za obavljanje vanjskotrgovinske djelatnosti

Uvjete za obavljanje vanjskotrgovinske djelatnosti u RH regulira Zakon o trgovini kojim je predviđeno da djelatnost trgovine može obavljati pravna i fizička osoba koja je registrirana za obavljanje te djelatnosti, a djelatnost je kupnja i prodaja robe te trgovačko posredovanje na domaćem i inozemnom tržištu. Da bi se steklo status trgovca, osoba mora biti registrirana u sudskom registru za obavljanje jedne ili više djelatnosti.
Izvoznik je trgovac i pravna ili fizička osoba koja obavlja registriranu djelatnost izvozei robu iz zemlje, a uvoznik je trgovac i pravna ili fizička osoba koja obavlja trgovačku djelantost uvozeći robu u zemlju.

---

[8] Andrijanić,I., Poslovanje u vanjskoj trgovini, Mikrorad, Zagreb, 2008., str. 7

[9] Andrijanić,I., Poslovanje u vanjskoj trgovini, Mikrorad, Zagreb, 2008., str 8

3.5. Međunarodne organizacije[10]

Institucije međunarodnoga gospodarskog i financijskog sustava nastale su u svrhu određivanja i postavljanja pravila navedenog sustava koji je zamišljeni kao globalan, trajan i stabilan, a oslanja se na tri globalne organizacije.
Prva organizacija je Međunarodni monetarni fond (MMF). On je trebao pribaviti sredstva i osmisliti načine i mehanizme za obnovu i održanje stabilnih tečajeva valuta zemalja članica i da donese opća pravila za njihovu korekciju i stvara uvjete za obnovu konvertibilnosti nacionalnih valuta zemalja članica.
Druga organizacija je Međunarodna banka za obnovu i razvoj (Svjetska banka). Ona je trebala osmisliti načine i pribaviti dugoročna sredstva za brzu poslijeratnu obnovu. Svjetska banka djeluje kao zajmodavac, jamac i organizator velikih razvojnih projekata, a zbog visokog kreditnog ugleda u stanju je jeftino pribavljati dodatna sredstva i odobravati vrlo povoljne kredite. Treća organizacija je WTO koja bi trebala otkloniti prohibitivna i općeprisutna ograničenja koja su drastično smanjila međunarodnu trgovinu i efikasno spriječiti njihovu obnovu. Isto tako je trebala obnoviti multilateralne trgovine i naći mehanizme za trajni proces njihove liberalizacije.

Zadnja organizacija WTO (Međunarodna trgovinska organizacija) je trebala postupno otkloniti prohibitivna i općeprisutna ograničenja koja su drastično smanjila međunarodnu trgovinu i efikasno spriječiti njihovu obnovu. Trebala je obnoviti sustav multilateralne trgovine te iznaći mehanizme za trajni proces njihove liberalizacije. U početku je to bio GATT (Opći sporazum o carinama i trgovini) koji kasnije prelazi u Svjetsku trgovinsku organizaciju koja je danas na snazi i igra važnu ulogu u liberalizaciji trgovine velikog broja zemalja.

3.6. WTO - SVJETSKA TRGOVINSKA ORGANIZACIJA[11]

Svjetska trgovinska organizacija je međunarodna organizacija koja predstavlja institucijski i pravni okvir multilateralnog trgovinskog sustava u područjima carina i trgovine robama te uslugama i intelektualnim vlasništvom. Osnovana je 15. travnja 1994. godine u Maroku, a počela je djelovati s početkom 1995. godine. Organizacija djeluje u vidu stvaranja pravila međunarodne trgovine koji su dogovoreni WTO sporazumima s ciljem

---

[10] Matić, B.: Međunarodno poslovanje, Sinergija, Zagreb, 2004., str. 32

[11] Matić, B.: Međunarodno poslovanje, Sinergija, Zagreb, 2004., str. 33

olakšavanja trgovine između država članica, osigurava putem pregovora između članica, daljnje procese liberalizacije trgovine i nastoji stvoriti nepristrani sustav kojim bi se uspješno rješavali nastali trgovinski sporovi.

Glavni cilj Svjetske trgovinske organizacije je daljnji razvoj sustava slobodne multilateralne trgovine čime se podržava i olakšava postizanje bržeg rasta realnog dohotka i efektivne potražnje, a onda i brži rast životnog standarda stanovništva u zemljama članicama. WTO je jedino mjesto na kojem se pregovara o svim pitanjima vezanim za liberalizaciju, a ujedno je i arbitar, odnosno posreduje u svim trgovinskim sporovima između članica.

4. HRVATSKI SUSTAV RAZMJENE ROBE I USLUGA S INOZEMSTVOM[12]

Kao što je već navedeno, vanjskotrgovinske transakcije najčešće se obračunavaju i plaćaju devizama. Sva roba koja je predmet razmjene prolazi carinski nadzor i postupak carinjenja. Kod razumijevanja vanjske trgovine vrlo je važno znati osnovne pojmove kako bi se lakše poslovalo.

Trgovina je djelatnost kupnje i prodaje robe.

Trgovac je pravna ili fizička osoba koja je registrirana za obavljanje djelatnosti trgovine u skladu s donšenim Zakonom o trgovini.

Izvoznik je hrvatska tvrtka ili trgovac pojedinac koji radi obavljanja djelatnosti za koju je registriran, obavlja poslove izvoza robe iz vlastite zemlje.

Uvoznik je trgovac i pravna ili fizička osoba koja radi obavljanja poslova iz djelatnosti za koju je registrirana , uvozi robu iz inozemstva.

Posredovanje je oblik trgovinske djelatnosti u kojoj trgovac iz jedne zemlje posreduje u trgovini između poslovnih partnera iz drugih dviju zemalja.

Trgovina na veliko je kupnja robe radi njezine daljnje prodaje trgovcima na veliko, trgovcima na malo, industrijskim i trgovačkim korisnicima te raznim ustanovama.

Tranzitna trgovina odnosi se na kupnju i prodaju robe na putu bez dopreme i zadržavanja u skladištu prodavatelja.

4.1. Posebni oblici trgovanja

Isključiva distribucija je sustav prodaje robe temeljen na ugovoru o isključivoj distribuciji koji se sklapa između dobavljača i distributera.

Selektivna distribucija se zasniva na ugovoru o selektivnoj kojim proizvođač uvjetuje prodaju svoje robe samo distributeru koji zadovoljava posebne zahtjeve proizvođača što se tiče osoblja, izgleda i lokacije poslovnih prostora.

---

[12] Matić, B.: Međunarodno poslovanje, Sinergija, Zagreb, 2004., str. 80

Franchising je poseban oblik trgovanja u kojemu tvrtka koja je razvila uspješan oblik uslužnog poslovanja ustupa na osnovi ugovora o franšizingu i uz financijsku naknadu, primatelju pravo uporabe franšize radi prodaje određene robe ili usluge.

Prodaja na daljinu je prodaja putem jednog ili više komunikacijskih sredstava koju trgovac organizira na osnovi posebnog ugovora s potrošačima.

Prodaja od vrata do vrata je poseban način prodaje koju smiju organizirati samo osobe koje su registrirane za takvu prodaju.

4.2. Uvjeti za obavljanje vanjske trgovine

Za obavljanje trgovine, zakonodavac Zakona o trgovini propisao je minimalne uvjete koji se moraju zadovoljiti kako bi se obavljala trgovačka djelatnost.

Minimalni uvjeti se odnose na minimalne tehničke uvjete koje moraju zadovoljavati oprema, prostor i sredstva kojima se obavlja trgovina. Zatim na sanitarne i zdravstvene uvjete koji mogu utjecati na ljude te na minimalnu stručnu spremu koju moraju imati osobe koje obavljaju određene poslove u trgovini.

4.3. Vrste poslova u međunarodnoj robnoj razmjeni[13]

4.3.1. Leasing poslovi

Leasing poslovi odvijaju se na temelju ugovora o leasingu koji definira da se roba može privremeno uvoziti.

4.3.2. Kompenzacijski poslovi

Kompenzacijski poslovi su dopušteni ako se uvozi oprema i sirovine namjenjene izvozno proizvodnji, uvozi roba koja se ne prozvodi u RH, i ako se radi o izvozu koji se ne može drugačije naplatiti.

4.3.3. Poslovi posredovanja

Poslovi osredovanja su reeksportni i switch poslovi.

---

[13] Matić, B.: Međunarodno poslovanje, Sinergija, Zagreb, 2004., str.83

4.4. Utjecaj globalizacije na međunarodno poslovanje

Globalizacija je dovela do znatnog razvoja poslovanja na međunarodnom tržištu i međunarodna trgovina bilježi veliki rast posljednjih godina. Globalizacija se definira kao proces socijalne, političke, ekonomske, kulturne i tehnološke integracije zemalja diljem svijeta.[14] Iz dana u dan globalna trgovina i investicije rastu, donose bogatstvo, poslove i razvoj tehnologije mnogim regijama. Globalizacija svima donosi beneficije. Beneficije se evidentiraju kao niže cijene dobara i usluga, veća je općenito dostupnost dobara, i bolji poslovi.

Menadžeri u poduzećima moraju razmišljati i djelovati globalno kako bi poduzeće bilo što uspješnije i težilo razvoju na globalna tržišta. Važna karakteristika koju u tom slučaju moraju imati je tolerancija prema različitostima koje nosi kultura, običaji, vjerovanja i zakoni pojedinih zemalja pa je važno da menadžer razumije globalno poslovno okruženje. Globalizacijom se povezuju nacionalne ekonomije. Kompanije koje posluju van granica svoje zemlje moraju poštovati pravila zemalja u koje ulaze poslovati.

[14]Luthans F., P.Doh J.; International Managment, Culture, Strategy and Behavior; Mcgraw-Hill International edition, str. 8

5. OBIČAJI, PRAVILA I NORME U MEĐUNARODNOM POSLOVANJU

Svako poduzeće koje nastupa na međunarodnom tržištu mora znati o običajima, pravilima i zakonima države u kojoj posluje. U razmjeni sudjeluju različiti ljudi koji su različitih kultura, jezika te pravnih sustava i ostalo. Razlike potiču rast trgovine, ali u globalu one dovode do najviše nesporazuma i poteškoča u poslovanju te se javljaju nepotrebni sporovi između zemalja. Za uspješno poslovanje u dugoročnom pogledu, važno je da organizacija slijedi etični pristup, te da se moralno i pravilno ponašau tržišnoj utakmici.

5.1. Poslovna etika ili poslovni moral[15]

Poslovna etika je skup moralnih načela koje zahtjevaju korektne, dobronamjerne i poštene međusobne odnose zaposlenih u poduzeću, ali da se tako ponašaju i prema poslovnim partnerima, društvu i ljudskom okolišu. Poslovna etika bi morala štititi interese svih sudionika u poslovnom svijetu, a sudionici djelovati u skladu s poslovnom etikom bez moralnih dvojbi. Često se u poslovnom svijetu događa da se neka poslovna odluka nađe u moralnoj dvojbi. Dugoročno uspješno poslovanje teži odlukama koje u samom početku donošenja su naizgled neostvarive, ali su moralnije od odluka koje donose kratkoročno zadovoljstvo. Vrlo je važno voditi brigu o svojoj i partnerovoj imovini te postojeće teškoće rješavati s dobrom namjerom kako bi stvorili potpuno povjerenje poslovnih partnera i drugih sudionika u poslovanju. Pravila koja su zadana u poslovnom okruženju moraju se poštovati zbog nekoliko razloga, a to su:[16]

- Javnost očekuje visok stupanj etičke svjesti i društvene odgovornosti kako organizacija nebi stekla negativnu i lošu percepciju u očima javnosti
- Korišenjem etičkih načela u poslovanju sprečavaju se štete koje bi mogle nastati u prirodi
- Etičko ponašanje štiti sve sudionike na tržištu
- Visoki etički standardi štite zaposlenike, a to stvara opuštenu atmosferu i pozitivnu klimu koja utječe na pozitivne rezultate poslovanja

---

[15] Matić, B.: Međunarodno poslovanje, Sinergija, Zagreb, 2004., str 290

[16] Matić, B.: Međunarodno poslovanje, Sinergija, Zagreb, 2004., str 292

- Promocija etičkog ponašanja stvara kod zaposlenika psihološku sigurnost i osjećaj zaštite

5.2. Tržišno natjecanje ili konkurencija

Tržišno natjecanje je bitna poluga na tržištu koja dovodi do razvoja i funkcioniranja suvremenih gospodarstva.[17] Kaže se da je konkurencija dobra i zdrava, u smislu da osigurava opstanak i rast najboljih poduzeća koja zato nude određene proizvode i usluge najbolje kvalitete po najnižoj cijeni kako bi bila konkurentna. Stoga svaka organizacija teži da ima konkurensku prednost pred konkurencijom. Tržišno natjecanje odnosi se na postupke i mjere koje neka organizacija poduzima prema svojim konkurentima koji nude slične proizvode i usluge na tržištu i vežu ih slični poslovni ciljevi, i prema kupcima koje smatraju potencijalnima kako bi ih privukli na kupnju dobara.

S obzirom da nije svaka konkurencija zdrava, postoji dopušteno i nedopušteno tržišno natjecanje.

Dopušteno tržišno natjecanje odnosi se na postupke organizacije koji su utemeljeni na poslovnom moralu, a cilj im je poboljšati svoju poziciju na tržištu. Takve organizacije prvenstveno su usmjerene na poboljšanje poslovanja, usavršavanje organizacije, poboljšanje dizajna i kvalitete proizvoda te istinito informiranje kupaca i javnosti kao i korištenje istinitog i korektnog marketinga koji ne obmanjuje kupce. Poduzeća koja se koriste dopuštenim tržišnim natjecanjem u globalu žele biti uspješna, korektna i drugačija na svim područjima svojeg poslovanja i ako takva prepoznata u javnosti.

Nedopušteno tržišno natjecanje suprotstavlja se dobrim poslovnim običajima i poslovnom moralu i ono je zabranjeno. Hrvatski Zakon o trgovini definira nedopušteno tržišno natjecanje i ostale radnje trgovca koje nisu u skladu s poslovnim običajima i etikom. Postupci koji su zabranjeni su:[18]

- prikrivanje mana robe ili usluga
- radnje koje otežavaju ili sprečavaju poslovne odnose drugih trgovaca

---

[17] Matić, B.: Međunarodno poslovanje, Sinergija, Zagreb, 2004., str. 291

[18] Matić, B.: Međunarodno poslovanje, Sinergija, Zagreb, 2004., str. 291

- neopravdan raskid ugovora s jednim trgovcem da bi se sastavio povoljniji ugovor s drugim trgovcem
- nepravdana uporaba imena, firme, marke ili oznaka drugog trgovca
- pribavljanje i iskorištavanje poslovne tajne
- izošenje neistinitih podataka o robi kao što je podrijetlo, kakvoća i druga svojstva
- zloporba tuđe marke i imena radi pribavljanja vlastite koristi ili nanošenja štete drugome
- reklamiranje proizvoda i usluga na način da se drugoga vrijeđa

U Hrvatskoj Zakon o trgovini zabranjuje nepošteno tržišno natjecanje i omogućuje naknadu štete oštećenima uglavnom sudskim postupkom. Vrlo važnu ulogu u kontroli ima i Agencija za zaštitu tržišnog natjecanja (AZTN). AZTN je pravna osoba s javnim ovlastima koja samostalno i neovisno obavlja poslove u okviru djelokruga i nadležnosti određenih Zakonom o zaštiti tržišnog natjecanja za što odgovara Hrvatskom saboru.[19] Cilj zaštite tržišnog natjecanja je stvaranje jednakih uvjeta za sve poduzetnike na tržištu koji se ponašaju u skladu s postojećim pravilima koja su zakonom propisana i koji se natječu kvalitetom, cijenom i inovativnošću svojih proizvoda i usluga. Agencija ima nadležnost da ocjenjuje postupanja i kažnjava prekršitelje.

[19] http://www.aztn.hr/o-nama/ (21.02.2016)

6. RIZICI I POLITIKA U VANJSKOJ TRGOVINI

Prilikom svake gospodarske aktivnosti postoji opasnost od neuspjeha i određena doza neizvjesnosti što može uzrokovati određenu štetu. Takve opasnosti zovu se poslovni rizici.

6.1. Pojam rizika

Cijeli proces poslovanja prati određeni rizik. Od samog potpisivanja kupoprodajnog ugovora pa sve do isporuke postoji rizik čiji uzrok može biti različiti. Rizik kupca je najčešće rizik hoće li mu kupljena roba biti isporučena u stanju, kvaliteti i količini kakvu je naručio, dok je rizik prodavatelja pitanje hoće li mu roba biti plaćena u dogovorenom roku. Navedeni rizici izraženi su u poslovanju s inozemstvom.

Rizik se definira kao mogućnost nastupa nepredviđenih događaja izazvanih subjektivnim ili objektivnim okolnostima, a zbog kojih mogu nastati određene štete. Subjektivne okolnosti odnose se na nestručnost i nepripremljenost osoblja, namjerne pogreške i propuste, nedostatke u organizaciji tvrtke, nedovoljnu stimulaciju i motivaciju zaposlenika, loše međuljudske odnose i dr. Objektivne okolnosti se odnose na stanje u okruženju na koje poduzeće ne može utjecati kao što su aktivnosti državne vlasti, ekonomsko i društveno-političke nestabilnosti, prirodne katasrofe i slično.[20]

6.2. Uzroci i posljedice rizika

Uzrok nastanka rizika su neizvjesnost i/ili djelovanje ljudskog faktora.

Nastup rizika se može spriječiti na način da se:

- smanji neizvjesnost svih događanja koja bi mogla utjecati na rezultate poslovnog pothvata
- poveća stručnost, motiviranost i odgovornost donositelja poslonih odluka na svim razinama odlučivanja

Smanjivanje neizvjesnosti je proces u kojemu je potrebno prikupiti sve informacije koje mogu utjecati na neki poslovni pothvat i analizirati ih te donijeti optimalnu poslovnu odluku. Iz tog razloga vrlo je bitan ljudski faktor u prevenciji i za nastup rizika je čovjek

[20] Matić, B.: Međunarodno poslovanje, Sinergija, Zagreb, 2004., str. 367

može donjeti pogrešnu poslovnu odluku. Vrlo česti problem u praksi je da donositelji odluke ne analiziraju informacije koje posjeduju nego posluju prema vlastitoj intuiciji, iskustvu ili sreći. Najčešća posljedica nastupa rizika je nastanak fizičke štete na predmetu kupoprodaje. Šteta je uništenje, oštećenje ili smanjenje vrijednosti nekog predmeta.[21]

S obzirom na profit, razlikujemo:

1. Stvarna šteta - gubitak imovine ili gubitak sredstava, tj. poslovni gubitak kod kojeg uložena sredtsva nisu donijela nikakve nove vrijednosti.

2. Poravnavajuća šteta - šteta čija se visina izvoi iz činjenice da bi vrijednost koja se dobije iz uloženih sredstva bila veća da nisu nastupili nepredviđeni događaji koji su doveli do dodatnih troškova.

3. Eventualna šteta ili izmakla dobit je šteta koja nastaje zbog činjenice da je izabrana poslovna odluka pogreška zbog nastupa neredviđenih događaja.

6.3. Vrste rizika[22]

Prenosivi rizici su skupina rizika za koje je moguće utvrditi vjerojatnost nastupa i visinu mogućih šteta. To omogućava da se negativni učinak smanji ili izbjegne prenošenjem na poslovnog partnera ili na osiguravajuća društva koja se profesionalno bave preuzimanjemrizika uz naplatu premije osiguranja. Prenosivi rizici su: valutni rizik, rizik izvoznog kredita, transportni rizik, ratni rizik, politički rizik i rizik cijene.

Neprenosivi rizici su rizici kojima je nemoguće utvrditi vjerojatnost nastupa i visinu moguće štete. Iz navedenog razloga nije ih moguće prenijeti na osiguratelja ili neku drugu organizaciju pa poduzeće mora samo smanjivati negativne učinke odgovarajućom politikom rizika. Neprenosivi rizici su subjektivni rizici, odnosno rizici ljudskog faktora.

Osigurljivi rizici su svi rizici od kojih se možemo osigurati. To su sljedeći rizici: osobni rizik (rizik kojemu je izložen pojedinac), imovinski rizik (rizik kojemu je izložena imovina) i rizik od odgovornosti štete na imovini, zdravlju ili životu treće osobe.

---

[21] Matić, B.: Međunarodno poslovanje, Sinergija, Zagreb, 2004., str. 367

[22] Matić, B.: Međunarodno poslovanje, Sinergija, Zagreb, 2004., str. 367

Neosigurljivi rizici su nepredvidivi i katastrofični rizici na koje pojedinac nije mogao utjecati pa se ne mogu ni osigurati.

Subjektivni rizici nastaju kao posljedica subjektivne volje čovjeka i teško su predvidivi i mjerljivi jer ovise o postupcima i volji pojedinca pa nisu osigurljivi. Primjer subjektivnog rizika je špekulativni rizik.

Objektivni rizici su rizici na koje pojedinac ne može utjecati niti ih svojom voljom otkloniti. To su rizici koje je lako izmjeriti, odrediti njihovu učestalost nastupa, visinu prosječnih šteta, mjesto i vrijeme kad se najčešće događaju. Objektivni rizici su osigurljivi, a to su npr. transportni rizici.

U vanjskotrgovinskoj praksi najvažnija je podjela na robne i financijske rizike.

6.3.1. Robni rizici u vanjskotrgovinskim poslovima

Robni rizici se odnose na robni dio vanjskotrgovinskog posla i obuhvaćaju sve nepredvidive događaje koji mogu rezultirati štetama na robi, tj. predmetu kupoprodaje. Zbog nastupa robnih rizika najčešće se krše odredbe ugovora koje se odnose na vrstu, količinu i kvalitetu te na vrijeme isporuke predmeta kupoprodaje. Robni rizici najčešće se klasificiraju u tri skupine:

- rizik provedbe kupoprodajnog ugovora
- rizik vrste, kvalitete i količine robe
- transportni rizici

6.3.1.1. Rizik provedbe kuporodajnog ugovora

Ovaj rizik pojavljuje se kao posljedica mogućnosti da jedna ugovorna strana iz nekog vanjskotrgovinskog posla ne ispuni preuzetu ugovornu obvezu zbog čega će drugoj strani biti nanjeta određena šteta. Rizik se pojavljuje kao rizik ispunjenja obveze od strane prodavatelja i kao rizik provedbe obveza od strane kupca. Rizik ispunjenja obveze proizlazi iz mogućnosti da prodavatelj uopće ne isporuči dogovorenu robu. Nastupom navedenog rizika štete rizika štete mogu biti velike pogotovo u situacijama kad je pronalaženje novog partnera i ugovaranje isporuke vezano za velike financijske izdatke. Najteži slučaj ovog rizika je kad prodavatelj ne isporuču robu koja mu je unaprijed plaćena. Svaki se rizik može umanjiti. Ovisno o vrsti i vrijednosti posla, za smanjen-

je rizika isporuke robe potrebno je detaljno provjeriti i ispitati bonitet poslovnog partnera s kojim se posluje te ugovor sastaviti tako da se pribave odgovarajuća jamstva za zaštitu od rizika. Postoji i rizik ispunjenja obveze kupca koji iz subjektvnih i /ili objektivnih razloga ne ispuni svoje ugovorne obveze kao što je obveza preuzimanja robe i obveza plaćanja isporučene robe. Najčešći razlog neispunjavanja ugovornih obevza kupca je postojanje subjektivnih i objektivnih okolnosti.

Konkretni subjektivni razlozi neispunjavanja ugovornih obveza odnose se na gospodarsku sposobnost kupca čija nelikvidnost može utjecati na njegovo plaćanje, zatim znatne promjene cijene predmetne robe i stečaja. Stečaj kupca predstavlja najveću opasnost za prodavatelja iz razloga što u ostalim slučajevim može dobiti vračenu isporučenu robu. Objektivni faktor je opasnost od nastupa događaja koji su protiv volje kupca, a mogu ga onemogućiti u ispunjenju obveza. Najčešće se odnose na mjere ekonomske politike, štrajkove i civilne nemire.

6.3.1.2. Rizik vrste, kvalitete i količine robe

Ugovorom je utvrđeni rok i sva svojstva robe koje prodavatelj mora isporučiti kupcu. Često kvaliteta, vrsta i količina nije kao što je ugovorom dogovoreno. Rizik vrste, kvalitete i količine je mogućnost da se kupcu isporuči roba koja ne odgovara u potpunosti robi koja je dogovorena. U slučajevima takvog rizika, nevažno je dali je roba bila takva prije nego je krenula u transport ili je do štete došlo prilikom transporta. Ovaj rizik najčešće zahvaća robu koja je lako lomljiva ili lako pokvarljiva te roba koja je podložna gubitku težine (živa stoka). Ukolika isporčena roba ne odgovara dogovorenoj robi, kupac može odbiti preuzeti robu, vratiti je prodavatelju u trošku prodavatelja, uskladištiti je na trošak prodavatelja ili tražiti manju cijenu za isporučenu robu.

6.3.1.3. Transportni rizici

To su rizici kojima su prilikom transporta izloženi ljudi, prijevozna sredstva i roba. Transportni rizici se dijele na osnovne, dopunske, ratne i političke rizike.

Osnovni transportni rizici vezani su uz vrstu prijevoza i na opasnosti koje mogu nastati. Tu spadaju prometne nesreće, elementarne nepogode, požari i eksplozije u prijevoznom sredstvu, razbojstva, krađe i neisporuka robe.

Dopunski transportni rizici vezani su na specifična svojstva robe koja se prevozi. Tu spadaju lom, krađa, vlaga, curenje, rasipanje, hrđa, kvarenje i dr.

Ratni i politički rizici nastaju poradi neprijateljstva i ratih zbivanja između zemalja ili stanja unutar neke zemlje. Ratni rizici su opasnost od zarobljavanja, zapljena ili zadržavanje prijevoznog sredstva ili robe. Politički rizici su opasnost od nereda, nasilja, građanskih nemira, štrajkova itd.

6.3.2. Financijski rizici

Financijski rizici najčešće nastaju kao posljedica nepredviđenih događaja koji mogu otežati ili onemogućiti plaćanje i/ili naplatu u nekom vanjskotrgovinskom poslu na ugovoreni način, u ugovorenoj vrijednisti i ugovorenom roku. Financijski rizici mogu biti izazvani subjektivnim osobinama i okolnostima kupca ili mogu biti posljedica objektivnih uzroka. Praksa vanjske trgovine raspoznaje komercijalne i nekomercijalne. Komercijalni su oni koji su subjekvno uvjetovani, odnosno proizlaze iz volje dužnika ili njegove nelikvidnosti. Nekomercijalni su rizici čiji su uzroci u prirodi ili društvu, a mogu biti katastrofični (poplave, potresi i sl.) i politički rizici koji nastaju zbog događanja u društvu (štrajkovi, nemiri, ratovi).

Prema efektima kojima rezultiraju razlikujemo:

6.3.2.1. Rizik cijene

Rizik cijene je opasnost od naknade promjene tržišne cijene predmeta kupoprodaje koji je prodan po fiksnoj cijeni. Šteta za prodavača biti će u slučaju kada je cijena predmeta kuporodaje veća od fiksne cijene koja je bila u trenutku prodaje predmeta. Šteta za kupca biti će sniženje cijena predmeta kupoprodaje nego što je bilo u trenutku prodaje. Najčešći uzrok promjena tržišnih cijena su promjene u ponudi i potražnji i drugim tržišnim okolnostima. Promjena tržišnih okolosti je najčešći razlog promjene cijena, a najčešće nastaje zbog promjena cijena sirovina i energije što uzrokuje povećanje proizvodnih i drugih troškova. Rizik cijene odnosi se na rizik povećanja cijene kuprodajnog predmeta, rijetko kad na rizik smanjenja cijene.

6.3.2.2. Rizik izvoznoga kredita

Rizik izvoznog kredita pojavljuje se u slučajevima kada investitori nemaju dovoljno vlastitih sredstava za finaciranje velikih vanjskotrgovinskih poslova. Rizik izvoznog kredita je opasnost da inozemni kupac prestane otplaćivati isporučenu robu odnosno uslugu, tj. da se otplate ne realiziraju po ugovorenoj dinamici i po ugovorenim uvjetima. Ovaj rizik može nastupiti uslijed okolnosti osobe dužnika ili zbivanja vezanih uz gospodarske, poltiče ili socijalne kretanja u njegovoj zemlji. Subjektivni uzrok nastanka ovog

rizika je pojava insolventnosti, stečaja ili neispunjavanja ugovornih obveza. Uzrok objektivnog karaktera odnosi se na nepovoljna zbivanja u gosodarstvu i politici te izbijanje ratnih sukoba, štrajkova i revolucija.

6.3.2.3. Rizik konvertiranja

Rizik konvertiranja nastaje kao opasnost da kupac neke robe ili usluge nebi mogao ispuniti dogovorenu obvezu plaćanja konvertibilnim devizama zbog toga što su vlasti njegove zemlje zabranile konverziju domaće valute u devize u kojima je ugovorno dogovoreno plaćanje. Ovaj rizik najčešće se pojavljuje pri izvozu u zemlje nekonvertibilnih valuta. Rizik konvertiranja dovodi do kašnjenja ili odgode plaćanja samo za vrijeme trajanja zabrane konvertiranja valute. Rizik konvertiranje nastaje zbog objektivnih uzroka, najčešće se radi o opadanju priljeva i/ili drastičnim porastom odljeva u konvertibilnim devizama. Uzrok tome su prirodne i društvene katastrofe. Rizik konvertiranja može financijski uništiti izvoznika i neprenosiv je što znači da se ne može osigurati kod osiguravajućih društva.

6.3.2.4. Rizik transfera

Nemogućnost ispunjenja naloga za plaćanje u inozemstvo u skladu s preuzetim ugovornim obvezama zovemo rizik transfera. Ovaj rizik je rezultat mjera države kupca koje uzrokuju nemogućnost obavljanja transfera ugovorenog deviznog iznosa u zemlju prodavatelja. Rizik transfera uvjetuju objektivni okolnosti pa je na njega gotovo nemoguće djelovati. Rizik transfera nije isti u svakoj zemlji nego varira, a najveći je u zemljama koje su u razvoju.

6.3.2.5. Tečajni rizik

Odredba o cijeni jedna je od najvažnijih stavki predmeta kupoprodaje. Cijene se izražavaju u valuti zemlje prodavatelja, valuti zemlje kupca ili u valuti neke treće zemlje. Nakon isporuke robe u toj se valuti roba fakturira pa u toj valuti treba i platiti fakturni iznos. Tečajevi valuta fluktuiraju što znači da postoji vjerojatnost znatnijih promjena tečaja od sklapanja ugovora do trenutka isplate kupoprodajnog iznosa. Tečajni rizik pojavljuje se kad postoji opasnost da poduzeće za prodaju strane valute primi manje domaće valute i obrnuto te za kupnju strane valute primi više domaaće valute od iznosa koji je vrijedio u trenutku sklapanja ugovora. Izvoznik će ostati oštećen kad za izvezenu robu dobije isti nominalni iznos ugovorene valute koja je zbog fluktuacije tečaja izgubila na vrijednosti. Uvozniku šteti ako mora platiti više domaće valute za isti nominalni iznos strane valute u kojoj je plaćanje dogovoreno, a čija je vrijednost tečaja porasla.

6.3.2.6. Rizik devalvacije i revalvacije

To je rizik koji nastaje zbog iznenadne i znatne promjene tečaja neke valute zbog odluke deviznih vlasti neke zemlje.

Rizik devalvacije je rizik smanjenja tečaja valute te zemlje, a rizik revalvacije je rizik povećanja tečaja. Za izvoznika je nejnepovoljniji slučaj revalvacije nacionale valuteuz istodobnu devalvaciju valute zemlje kupca zbog čega predmet izvoza postaje skuplji za inozemne kupce dok konkurentski proizvodi pojeftinuju zbog smanjenja vrijednosti valute.

6.3. Upravljanje rizicima u međunarodnoj robnoj razmjeni[23]

Poduzeća u upravljanju rizicima moraju iskoristiti sve mogućnosti koje im se pružaju da bi se zaštitili od gubitaka uzrokovanima štetama određenih rizika.

Poduzeća mogu donijeti odluku o mogućnosti upravljanja putem:

- mjera samoosiguranja
- prebacivanja nekih rizika na poslovnog partnera
- osiguranja od rizika putem osiguravajućih društva
- korištenja hedging i forfetiranja kao suvremenih oblika prijenosa rizika na treću osobu

6.4.1. Samoosiguranje

Samoosiguranje podrazumijeva sve radnje i postupke koji se poduzimaju u svrhu smanjivanja neizvjesnosti oko nastupa unutarnjih i vanjskih događanja važnih za poduzeće. U mjere samoosiguranja spada izobrazba, informiranje, nagrađivanje zaposlenika i druge mjere koje uvjetuju pozitivnu poslovnu klimu i ozračje. Isto tako tu spada i formiranje fonda za pokrivanje nastalih šteta. Vrlo je važno da se mjere samoosiguranja provode sustavno i kontinuirano. Mjere poduzeća koje provodi mjere samoosiguranja odnose se na stalno praćenje ponude i potražnje, praćenje boniteta poslovnih partnera, praćenje marketinških i tehnoloških inovacija, političkog i socijalnog stanja u zemlji i dr.

[23] Matić, B.: Međunarodno poslovanje, Sinergija, Zagreb, 2004., str. 377-381

Ove mjere samoosiguranja primjenjuju se za prevenciju svih vrsta rizika. Za prevenciju mogućih šteta koriste se **hardship** i **klauzula više sile.**

Hardship odredba odnosi se na mogućnost nastupa neoredvidivih okolnosti koje mogu bitno promjeniti ugovornu ravnotežu kakva je postojala u trenutku sklapanja ugovora pa na jednu od ugovornih strana može pasti nepredviđeni ekonomski teret. Ovom odredbom ugovorne strane pristaju prilagoditi se novonastaloj situaciji.

Klauzula više sile predviđa odgodu ispunjenja ili raskid ugovora radi nastupa nekih događaja izvan kontrole ugovornih strana koji se smatraju događajima više sile.

6.4.2. Prijenos rizika na poslovnog partnera

Prilikom sklapanja ugovora obavlja se prijenos rizika na poslovnog partnera. U tu svrhu najbolje je koristiti se odgovarajućom klauzulom Incotermsa koje precizno označavaju i reguliraju vrijeme i mjesto prijelaza rizika s prodavateja na kupca. Klauzule Incotermsa razlikuju se u trinaest različitih mjesta isporuke.

6.4.3. Hedging kao mjera zaštite od rizika

Hedging je kupnja ili prodaja robe na termin sa svrhom osiguravanja cijene na promptnom tržištu. Može se obavljati na svim burzama na kojima se mogu obavljati promptne i terminske transakcije.

Djelovanje mehanizma hedginga omogućuju činjenice da su:

- terminske cijene više od promptnih
- promptne i terminske cijene za istu robu najčešće se kreču u istom smjeru

Iz tog razloga njihova istog kretanja moguće je gubitke na jednoj strani pokriti dobicima na drugoj strani. Sudionici u hedging poslu su pjedinci ili poduzeća koja planiraju kupiti ili prodati neku robu, a strahuju od promjene cijena robe prije nego uspiju kupiti/prodati robu.

6.4.4. Forfetiranje kao osiguranje od financijskog rizika

Forfetitanje je prodaja nedospjelih novčanih potraživanja nastalih izvozom robe ili usluga na kredit pri čemu se kupac tih potraživanja odriče prava regresa prema izvozniku. Na taj način se potraživanje pretvara u gotovinu i oslobađa od rizika naplate tog kredita. Forfetar usluge naplaćuje diskontiranjem izvoznog iznosa potraživanja.

Prednosti forfetiranja:

- izvoznik se oslobađa svih financijskih i političkih rizika
- izvoznik kreditni posao pretvara u gotovinski
- izvoznik povećava svoju likvidnost i oslobađa se potrebe za uzimanjem bankovnih kredita

6.4.5. Prijenos rizika na osiguravajuće organizacije

Prijenos rizika na osiguravajuće organizacije mogući je u slučaju da je rizik prenosivi. Osiguravajuća organizacija pristati će osigurati rizike u slučaju da imaju točno određene karakteristike kao što su:

- postojanje mogućnosti matematičkog izračuna mogućeg gubitka
- postojanje mogućnosti određivanja vremena nastanka gubitka, mjesta i razloga njegova nastanka
- gubitak mora biti nepredvidiv ili slučajan
- gubitak nesmije biti katastrofalan

7. PRIKAZ POSLOVANJA PODUZEĆA „MEDIA-SOFT“

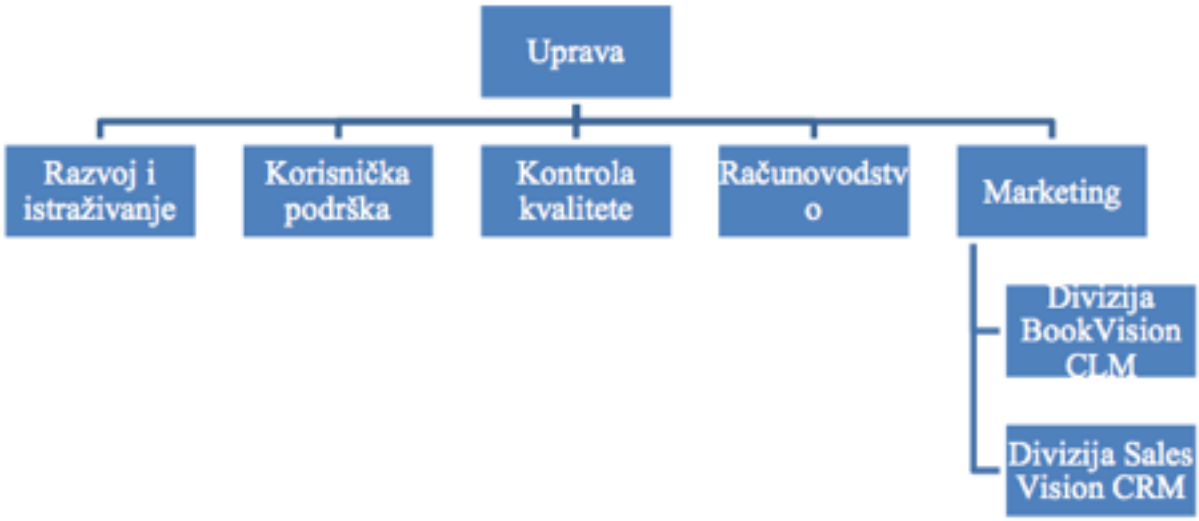
Svrha ovoga poglavlja je dati uvid u opće informacije o poduzeću čije će se međunarodno poslovanje opisivati u okolini područja na kojem posluje. Opisuje se trenutno stanje poduzeća Media-Soft kroz korištenje raznih analiza i alata.

7.1. O poduzeću - vizija, misija, ciljevi, strategija

Media-Soft d.o.o. informatička je tvrtka koja posluje unutar vrlo atraktivne i dinamične tržišne niše vezane uz software Pharma CRM (CRM – Customer Relationship Management) rješenja za farmaceutsku industriju. Poduzeće je 1996. godine osnovao Damir Šafarić, koji također trenutno obnaša dužnost generalnoga direktora sa stopostotnim udjelom u poduzeću.

Sjedište Media-Softa nalazi se u Čakovcu, u Ulici braće Graner 14, gdje je poduzeće izgradilo svoje urede 2008. godine. Ukupno Media-Soft zapošljava 24 stalno zaposlena stručnjaka. Prema nacionalnoj klasifikaciji Media-Soft se prema djelatnosti svrstava u informatički inženjering.

Organizacijska struktura koju Media-Soft primjenjuje mješovita je organizacijska struktura jer se kombinira funkcijska i divizijska organizacijska raspodjela, i ukupno broji pet odjela. U četiri glavna odjela Media-Soft koristi funkcijsku organizacijsku stukturu, a to su: razvoj i istraživanje, korisnička podrška, kontrola kvalitete i računovodstvo, dok se u marketingu trenutno koristi divizijska organizacijska struktura, na način da je odjel marketinga podijeljen na upravljanje dvama proizvodima, tj. divizijama, Sales Vision CRM i BookVision CLM.



Slika 1. Shema organizacijske strukture Media-soft (rad autorice)

Prema priloženoj shemi Media-Soft ima pet glavnih odjela, a to su:

- - razvoj i istraživanje (odjel zadužen za razvoj i doradu postojećih aplikacija i za razvoj novih aplikacija i modula)
- - korisnička podrška (odjel zadužen za brigu oko korisnika i rješavanje operativnih problema i upita)
- - kontrola kvalitete (odjel u kojem se testiraju aplikacije i moduli te se osigurava da isporučene aplikacije zadovoljavaju ISO-standarde i očekivanja od strane kupaca)
- - računovodstvo (odjel gdje Media-Soft obavlja sve financijske i računovodstvene poslove)
- - marketing (odjel u kojem Media-Soft implementira marketinške strategije i gdje se upravlja integriranim marketinškim komunikacijama; odjel je organiziran na temelju divizijske raspodjele, što znači da je dio odjela zadužen za marketing BookVision CLM-a a drugi dio za Sales Vision CRM-a).

Svi poslovni procesi i procedure unutar svih odjela definirani su zahtjevima ISO-standarda i shodno tome nastoji se postići odgovarajuća kvaliteta i usklađenost.

Najprepoznatljivije i najinovativnije rješenje Media-Softa njihov je Pharma CRM sustav, Sales Vision Pharma CRM, koji je ujedno zaštićen međunarodnim žigom. Kroz povijest cijela je regija imala vrlo jaku farmaceutsku industriju prema komunističkome ustroju i filozofiji da svaka zemlja Jugoslavije mora imati jednu jaku farmaceutsku tvrtku, te su se tako rodile tvrtke kao što su Lek, Krka, Bosnalijek, Pliva, Alkaloid i neke druge. Media-Soft je prepoznao takvu priliku te se učvrstio u tržišnoj niši Pharma CRM rješenja i danas je jedan od vodećih europskih ponuđača za farmaceutski CRM s kontinuiranom strategijom širenja na nova tržišta i regije. Dakle, Media-Soft je tvrtka koja je oduvijek znala odabrati strategiju kao najviši alat moderne poslovne paradigme, na način da provodi strategiju fokusiranja na diferencijaciju. Sales Vision Pharma CRM omogućuje lakšu integraciju prodajnih i marketinških aktivnosti farmaceutskih kuća na terenu prilikom posjeta liječnicima i institucijama. Sales Vision Pharma CRM podržava rad na iPad, Android i Windows uređajima i s takvim širokim proizvodnim portfeljem spada u jedno od najinovativnijih Pharma CRM rješenja globalno. Proizvod Sales Vision Pharma CRM koristi 45 farmaceutskih tvrtki poput Krke, Sandoza, Solvaya, Biocodexa, GlaxoSmithKline, Bayer Pharme, Pfizer, Roche, Alkaloida, PharmaS, MerckSerono, Hemofarma, Berlin-Chemie i mnogih drugih farmaceutskih tvrtki.

Danas Media-Soft posluje u više od 45 zemalja i ima svoje partnere u Meksiku, Pakistanu, Južnoafričkoj Republici te vlastite podružnice ili odjele korisničke podrške u Poljskoj, Slovačkoj i Rusiji. Ujedno koncem 2009. formirana je tvrtka kći sa sjedištem u Londonu, pod nazivom Media-Soft Systems Ltd., kako bi se realizirala snažnija ekspanzija na zapadnoeuropska tržišta. Poduzeće je orijentirano pretežno na međunarodna tržišta što čini 95% izvoza ukupne prodaje, no snabdijeva i domaće tržište ali u znatno manjem obujmu.

CRM rješenja sustavi su koji omogućavaju integrirano upravljanje odnosima s klijentima na način da se marketing i prodaja spoje u jedinstvene poslovne funkcije. Važnost CRM-a prepoznali su mnogi međunarodni marketinški stručnjaci, prema kojima od ukupnog broja nezadovoljnih kupaca, samo 4% će i zaista istaknuti kako su nezadovoljni. CRM omogućava sustavno identificiranje, praćenje i proaktivnost s ciljanim

kupcima .[24]

Način rada farmaceutskih kuća po mnogočemu se razlikuje od drugih industrija. Farmaceutske kuće koriste CRM rješenja najčešće za stručne suradnike na terenu, koji realiziraju tzv. sekundarnu prodaju na način da motiviraju liječnike i medicinske institucije na kupnju i izdavanje recepata za svoje lijekove. Pomoću Sales Vision Pharma CRM-a stručni suradnici mogu sustavno kreirati i motivirati svoj vlastiti rad na terenu kroz strateške parametre poput efikasnosti na prodajnome terenu, kroz varijable poput prodaje, posjeta, efikasnosti cjelokupnoga rada itd. Menadžementu su najbitnije informacije sažete u tri moćna modula za analiziranje kvalitativnih i kvantitativnih informacija.

Media-Soft na nacionalnoj razini Republike Hrvatske zapravo nema istaknutih konkurenata, dok se na međunarodnome nivou „bori“ s poduzećima poput američkog Oraclea, koje ima svoje CRM rješenje Siebel, zatim francuskog Cegedim Dendritea, britanskog StayInFronta i sve jačeg američkog Veeva.

VIZIJA PODUZEĆA:
Vizija poduzeća Media-Soft je da 2016. godine bude jedan od triju najvećih CRM i CLM ponuđača za farmaceutski CRM i CLM, na temelju sinergije zadovoljnih kupaca, kvalitetnog upravljanja robnom markom, zadovoljnim zaposlenicima te kontinuiranim razvojem i poboljšanjem inovativnih aplikacija za farmaceutsku industriju na temelju novih tehnologija.

MISIJA PODUZEĆA:
Misija poduzeća je razvoj farmacentričnih CRM i CLM rješenja.

Iz vizije i misije poduzeća vidljivo je da je ono maksimalno usmjereno ostvarivanju što veće konkurentske prednosti. Teži se praćenju brzorazvijajućih trendova u industriji informacijskih tehnologija te povećanju efikasnosti i praktičnosti novih proizvoda.

Strategija koju Media-Soft implementira strategija je diferencijacije kroz troškovno vodstvo, fleksibilnost i inovativnost. Strategija diferencijacije označava proces u kojem poduzeće nastoji biti jedinstveno u svojoj industriji, po nekim dimenzijama koje su u očima kupaca bitne kod donošenja odluke o kupnji ili suradnji. Tri navedene vrijednosti oblik su glavne diferencijacije od konkurenata na globalnome tržištu. Nadalje, sva tri navedena parametra diferencijacije vrlo su dobro prepoznata od strane klijenata.

---

[24] Kotler, P., Wong, V., Saunders, J. i Armstrong, G., Osnove marketinga, Zagreb,Mate. 2006.

Srednjoročni plan i ciljevi razvoja Media-Softa u razdoblju od pet godina su:

- Postati jedan od vodeća tri Pharma CRM i CLM ponuđača na svijetu; na bazi postojećeg konkurentnog proizvoda Sales Vision CRM i razvojem novog kompatibilnog rješenja BookVision CLM.
- Godišnji rast od 15 – 30% u segmentu prihoda.
- Razvoj novih rješenja za nove nadolazeće platforme poput Windows RT.
- Nastup na novim tržištima; cilj je kroz izravni i neizravni nastup pokriti nova strateška tržišta, kako bi poduzeće kroz lokalnu korisničku podršku moglo ostvariti dodatnu konkurentsku prednost. Trenutno se razmatra ulazak u prostor Azije i bolja pokrivenost područja Sjeverne Amerike.
- Ojačati postojeće i instalirati nove marketinške kanale i strategije.
- Širenje u segmentu novih kadrova i poslovnog prostora. Trenutno je Media-Soft završilo dogradnju svoga poslovnog prostora za dodatnih 400 metara kvadratnih i cilj je u 2016. godine zaposliti dodatnih 10 radnika.

7.2. SWOT ANALIZA

SWOT-analiza

Za svako poduzeće vrlo je važno da sastaviti SWOT analizu kojom će sagledati vanjske i unutarnje čimbenike te tako odrediti svoju poziciju. Potreba za SWOT-analizom javlja se zbog sve bržih promjena na tržištima koja okružuju poduzeće i utječu na poduzeće.

Tablica 1. SWOT-analiza Media-Softa (izvor: rad autorice)

Snage	**Slabosti**
- iskustvo u izradi CRM- aplikacija - Standard kvalitete ISO 9001 -povoljnije cijene aplikacija od konkurencije -Snažna marketinška aktivnost na svim interesnim težištima - personalizacija aplikacija - jednostavost i kvaliteta aplikacija u odnosu na konkurentne - Personalizacija aplikacija	- nemogućnost ulaska na sva tržišta istodobno - neka tžišta nemaju vlastite podružnice - otežana povratna informacija od strane klijenata na nekim tržištima
Prilike	**Prijetnje**
- nova potencijalna tržišta - razvoj farmaceutske industrije u sijetu - razvoj novih tehnologija u IT-industriji - ulazak u Europsku uniju te bolja otvorenost Hrvatske prema međunarodnim tržištima	- kopiranje CRM aplikcijskih sustava - krađa intelektualnog vlasništva -ovisnost o ISP - raznolikost zakona drugih država vezanih za farmaceutsku industriju - konstantna mjenjanja pravila u farmceutskim granama u svijetu - veća financijska moć konkurenata

Prikazana SWOT-analiza (Tablica 1.) dokazuje kako je Media-Soft poduzeće koje je vrlo dobro organizirano i etablirano, što je vidljivo iz prednosti. Poduzeće svoju konkurentsku prednost gradi od 1996. i danas svoju snagu i strategiju bazira na pred-

nostima koje ima, ali i sustavnim ulaganjima u razne resurse kako bi se stvorile nove prednosti u budućnosti.

Slabosti ima svako poduzeće, no bitno je da je toga svjesno i da poduzima korake da ih otkloni ili svede u minimalne okvire. Budući da je branša u kojoj Media-Soft posluje vrlo specifična i ekskluzivna, svim je farmaceutskim tvrtkama bitno da imaju lokalnu podršku na raznim tržištima na kojima koriste Pharma CRM aplikacije. Budući da je financijski nemoguće otvoriti podružnice u svim bitnim zemljama, Media-Soft nastoji pronaći razne inovativne načine kako bi se taj nedostatak uklonio ili kompenzirao tijekom pregovaranja s farmaceutskim kućama.

Iz SWOT-analize vidljive su brojne prilike koje vrlo lako mogu postati prijetnje. Jedan od najvećih problema s kojima se poduzeće susreće loša je percepcija Hrvatske u svijetu, no ulazak u Europsku uniju tu je negativnu sliku promijenio nabolje, te se već sada vide jasni pomaci kroz dobivanje novih klijenata na zapadnoeuropskim tržištima. Ujedno, nedavni uzlet tablet-računalstva poduzeće je izuzetno dobro iskoristilo jer je razvilo svoja rješenja za platforme kao što su Apple iOS i Android.

Najintenzivnije prijetnje u branši visoke tehnologije krađa su i kopiranje intelektualnoga vlasništva. U segmentu software-rješenja problem je u tome što se izravna i neizravna krađa ili kopiranje ne mogu dokazati ni naknadno sudski kompenzirati. Dokaz tome je parnica stoljeća između Applea i Googlea, koju Apple nikako ne može dobiti jer se korisnička sučelja software-rješenja ne mogu zaštiti. Slična situacija dogodila se i poduzeću Media-Soft kada je razvilo prvu Pharma CRM aplikaciju na svijetu koja podržava rad na iPad platformi. Proizvod Sales Vision CRM iPad vrlo su brzo počeli kopirati svi vodeći konkuretni i tako izjednačili svoju tržišnu poziciju s Media-Softom. Zbog navedenih situacija nastoji se diferencirati marketing i komunikacija da se dobije realna razlika u proizvodima naspram konkurencije.

7.3. Farmaceutska industrija

Farmaceutska industrija je grana kemijske industrije kojoj je osnovna djelatnost industrijska proizvodnja farmaceutskih sirovina, gotovih lijekova i drugih sredstava za zaštitu zdravlja.[25] Farmaceutska industrija velika ulaganja vrši i na istraživanja i razvoj. U RH farmaceutska industrija je industrija s dugogodišnjim iskustvom što obećava uspješan budući razvoj industrije. Veliki značaj za Hrvatsku u svijetu je imalo otkriče antibiotika azitromicina. Najveći proizvođač lijekova u regiji je Pliva, a sljede Belupo, Jadran galenski laboratorij i novootvoreni Pharmas koji su vrlo uspješni u ostvajanju međunarodnih tržišta. Gotovo svaka svjetski poznata farmaceutska kompanija posluje i na našem tržištu. Industrija je iz godine u godinu sve uspješnija bez obzira na nepovoljno gospodarsko okruženje, visoke troškove zdravstva, duge rokove plaćanja troškova lijekova i rezanje cijena lijekova. Zadržala se na poziciji odeće visokotehnološke industrije u EU čija se proizvodnja u procjenjuje na 220 milijardi eura te zapošljava oko 707.000 radnika.[26]

Tablica 2. Financijski pokazatelji triju najvećih farmaceutskih proizvođača u Hrvatskoj (Izvor: Sektorske analize, Farmaceutska industrija, rujan 2015., Tatjana Barbić)

	Pliva	Belupo	JGL	Prosjek vodećih 10
Ukupni prihodi (u mil. kuna)	3.798,5	636,1	634,4	577,2
Godišnja stopa promjene prihoda (u %)	22,6%	-4,3%	-7,4%	-1,1%
Dobit nakon oporezivanja (u mil. kuna)	586,1	61,0	18,0	70,9
Neto profitna marža (u %)	15,4	9,6	2,8	-4,6
Profitabilnost imovine (u %)	7,5	6,9	3,0	1,8
Profitabilnost kapitala (u %)	14,2	9,7	4,6	9,1
Koeficijent tekuće likvidnosti	4,8	2,1	2,1	2,6
Omjer ukupnog duga i vlastitog kapitala	1,1	0,5	1,6	0,8
Broj zaposlenih	1.878	841	720	408
Produktivnost (u 000 kuna)	514,5	232,5	207,3	309,2

[25] http://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?ID=19010 (23.02.2016.)

[26] Sektorske analize, Farmaceutska industrija, rujan 2015., Tatjana Barbić

Tabela prikazuje financijske pokazatelje tri najveće farmaceutske kompanije u Hrvatskoj u 2014. godini. Najviše stope rasta ukupnih prohoda ima Pliva (22,6%) koja je glavni generator rasta tržišta dok su Belupo I JGL ostvarili podjednake rezultate rasta. Pliva kao domaći najveći proizvođač farmaceutskih proizvoda, sudjelovala je u ukupnom prihodu deset najvećih proizvođača s visokim postotkom od 65,8%. Ukupni prihod koji je ostvarila dosegao je 3,8 milijardi kuna. Pliva zapošljava 1.878 radnika. Prihodi Belupa i JGL-a su pali. Analizom profitablnosti Plive i dva glavna konkurenta, Pliva dominira te je produktivnost Plive u 2014. godini veća od prosječne. Belupo i JGL ostvaruju ispodprosječnu produktivnost bez obzira na nova zapošljavanja u novim proizvodnim postrojenjima. Pokazatelji zaduženosti pikazuju da je JGL najzaduženija kompanija zbog novih ulaganja u širenje proizvodnih kapaciteta.Pliva i Belupo isto ulažu u proširenje proizvodnih kapaciteta. Pliva je dovršila invsticijski ciklus od 200 milijuna dolara koji su uloženi u širenje proizvodnih kapaciteta na dvije lokacije, u Zagrebu i Savskom Marofu. Proizvodnja u novim proizvodnim pogonima namjenjena je prodaji na inozemnom tržištu. Belupo je u 2015. godini započeo gradnju dviju novih tvornica koje će započeti s radom u 2017. godini i zaposliti će novih 100 radnika. Ulaganje će uglavnom financirati vlastitim sredstvima kreditom poslovnih banaka, a dio je osigurala Podravka. Ukupno ulaganje iznosi 390 milijuna kuna.[27]

Svjetsko farmaceutsko tržište je dosta fragmentirano što se odnosi na činjenicu da deset najvećih poduzeća zahvaća više od trećine ukupnog tržišta. Prihodi najvećih farmaceutskih proizvođača rastu iz godine u godinu.

[27] Sektorske analize, Farmaceutska industrija, rujan 2015., Tatjana Barbić

Tablica 3: Odabrani pokazatelji najvećih farmaceutskih proizvođača u razdoblju od lipnja 2014. do lipnja 2015. (izvor: SA)

	Ukupni prihodi (u mrld USD)	Profitna marža (u %)	Profitabilnost imovine (u %)	Profitabilnost kapitala (u %)	Omjer duga i vlastitog kapitala (u %)
Johnson & Johnson (SAD)	74,3	22,41	9,25	21,59	0,3
Novartis (Švicarska)	58,0	37,81	5,46	13,01	0,3
Roche (Švicarska)	49,9	17,79	15,07	47,25	1,3
Pfizer (SAD)	49,6	18,46	5,48	12,41	0,5
Sanofi (Francuska)	43,1	13,34	5,05	9,16	0,3
Merck (SAD)	42,2	24,47	5,36	20,63	0,6
GlaxoSmithKline (V.Britanija)	38,0	21,71	6,81	110,0	1,6
AstraZeneca (V. Britanija)	26,1	4,68	3,53	5,85	0,6
Bayer HealthCare (Njemačka)	25,5	7,68	5,96	16,83	1,1
Gilead Sciences (SAD)	24,3	51,53	24,17	90,71	0,7

Svi poizvođači poslovali su s dobiti, ali je samo 6 poduzeća ostvarilo rast u odnosu na prethodnu godinu. Vodeći je Johnson & Johnson. Proizvođači koji su se suočili s reorganizacijom i gubitkom patentne zaštite za najprodavanije lijekove, poput Pfizera, Mercka, Sanofi i GlaxoSmithKlinea ostvarili su najlošije rezultate.

Budućnost farmaceutske industrije u skoroj budućnosti ovisiti će najviše o proizvodnji specijalističkih lijekova. Cilj je populacija s nerješivim zdravstvenim problemima, a specijalistički lijekovi najviše će doprinjeti na područjima onkologije, autoimunologije, respiratornih bolesti i anti-virusnih terapija.[28]

Tablica prikazuje kretanja pokazatelja u promatranim godinama. Pokazatelji su proizvodnja, izvoz, uvoz, vanjskotrgovinska bilanca, izdaci za istraživanja i razvoj, broj zaposlenih i broj zaposlenih u istraživanju i razvoju. Prema podacima u tabeli, vidljivi je rast tijekom godina na područjima svih pokazatelja.

[28] Sektorske analize, Farmaceutska industrija, rujan 2015., Tatjana Barbić

7.4. PEST analiza

Tablica 4. PEST analiza Media-softa (izvor: rad autorice)

Politički	Ekonomski
- opasnost utjecaja državnih zakona za uređenje u farmaceutskim komapnijama (stručni suradnici) - pad/rast cijena lijekova (manje novca za investiciju, problem u rh)	- pozitivan utjecaj globalizacije - veliki značaj ulaska u EU - visoka cijena kadrova - jaka konkurencija
Socijalni	Tehnološki
- indirektno zdravlje i starost stanovništva	- razvoj novih tehnologija

PEST analizom analiziralo se vanjsko okruženje poduzeća Media-soft preko političkih, ekonomskih, socijalnih i tehnoloških čimbenika. Analizom se dobio uvid u vanjsku situaciju koja može imati utjecaj na tvrtku unutar industrije. Poduzeće ovisi o promjenama dviju industrija, farmaceutske i informatičke industrije. Obje industrije sklone su velikim i dinamičnim promjenama zahvaljujući stalnim otkričima i inovacijama na području tehnologije i znanosti. Stoga je važno da poduzeće prati nove trendove kako bi zadržalo vodeću poziciju na tržištu i težilo stalnom razvoju te prilagođavanju i prihvaćanju novih promjena.

Prilikom izlaska na strana tržišta, za poduzeće postoji opasnost od naglih promjena zakona u farmaceutskim kompanijama što se tiče stručnih suradnika. Naime, u skandinavskim zemljama nedavno je ukinuto postojanje stručnih suradnika koji promoviraju i prodaju proizvode kompanije, a zamjenili su ih “Key account manager”-i koji se prijavljuju na tender i samo nekoliko njih pokriva cijelu zemlju. Postoji opasnost da ovaj trend preuzmu i druge države svijeta u kojima poduzeće posluje te komapnije neće imati potrebe za softverom u velikoj mjeri kao dosad. Isto tako pad i rast cijena može utjecati na uspješnost poslovanja poduzeća. Ako država donese odluku o smanjivanju cijena lijekova, farmaceutske kompanije će imati manje novca za investiciju što će uzrokovati slabo ulaganje u marketinške aktivnosti stručnih suradnika i neće odvajati budžet za softver. Isto vrijedi i obrnuto, ako cijene lijekova rastu, farmaceutske komapnije odvajati će veći budžet za investiciju u sotver.

Utjecaj globalizacije je ekonomski čimbenik koji pozitivno utječe na poslovanje u smislu da je sama globalizacija olakšala izlazak na strana tržišta i uvelike olakšala poslovanje

na međunarodnom tržištu. Za Media-soft veliki značaj je imao ulazak RH u Europsku uniju u smislu boljeg imidža zbog pripadanja zajednici koja zahtjeva ispunjavanje stogih uvjeta za ulazak u nju. Negativan utjecaj ima stalno povećanje cijena radne snage na području razvoja visokih tehnologija. To je problem s kojim se poduzeće susreće kako bi zadržalo kvalitetne kadrove i osiguralo kvalitetu svojih proizvoda. Mnogo je poduzeća koja se bave proizvodnjom softvera, kao i specijaliziranih CRM rješenja za farmaceutsku industiju i konkurencija je iznimno jaka. Teško je boriti se i opstati na tržištu na kojem trguju poduzeća s prihodima izraženima u mlrd $. Media-soft nastoji diferenciranim softvereskim rješenjem i nižim cijenama konkurirati svojim konkurentima.

Što se socijalnih čimbenika tiče, ništa na poduzeće ne djeluje direktno. Od indirektnog djelovanja tu je zdravlje i starost stanovništva koji utječu na prodaju i potrošnju lijekova, što dalje utjeće na farmaceutsku kompaniju koja diktira svoja ulaganja prema veličini prodaje.

Tehnološki čimbenik je razvoj novih tehnologija. Danas se tehnologija razvija iz dana u dan i vrlo je važno pratiti nove trendove, inovacije i nove načine razvoja softverskih alata. Budući da se poduzeće proizvodi CRM za različite platforme, potrebno je pratiti nove verzije na kojima rade i stalno nadograđivati sistem.

7.5. Media-soft na međunarodnom tržištu

Od početka poslovanja Media-soft nastupa na međunarodnom tržištu. Svaku godinu širi se na nova područja diljem svijeta. Poduzeće je orijentirano pretežno izvozno. Izvoz proizvoda na međunarodna tržišta odnosi 95% ukupne prodaje, dok je oko 5% prodaja proizvoda na domaćem tržištu. Smatra se kako je razlog tome što je tuđe, uvijek i bolje te su rijetke farmaceutske komapnije u Hrvatskoj prepoznale kvalitetu Sales Vision CRM-a, no trend se nastavlja.

Prema funkcionalnoj podjeli sudionika u vanjskoj trgovini, Media-soft je vanjskotrgovinsko poduzeće jer izvozi proizvode, ali i uslužno poduzeće jer svojim korisnicima pruža usluge korisničke podrške, instalacije i edukacije korištenja proizvoda. Poduzeće posluje s razvijenim moralnim načelima koje koristi u svim aspektima svojeg poslovanja. To se prvenstveno odnosi na odnos s zaposlenima gdje se nastoji razviti zdrav, korektan i pošten odnos na obostrano zadovoljstvo u svim slučajevima. Isto tako se nastoji etično i moralno ponašati prema poslovnim partnerima i društvu općenito kako bi interesi svih sudionika bili zaštićeni. Media-soft razmišlja dugoročno te ne podilazi kratkoročnim

rješenjima u poslovanju.

8. POSLOVNA KLIMA I PREPREKE U POSLOVANJU

8.1. POSLOVANJE U RUSIJI

8.1.1. Rusko tržište lijekova

Farmaceutska industrija u Rusiji je jako razvijena i postoji mnoštvo farmaceustkih kompanija koje su domaće, no gotovo svaka svjetska farmaceutska kompanija ima podržnicu u Rusiji. Rusko farmaceutsko tržište je jedno od dinamičnih industrija u Rusiji. Tržište je privlačno zbog velikog broja stanovnika i velikih razlika u dohocima gdje je slaba koncentracija postojanja srednjeg sloja stanovništva, ali je on u nastajanju. Prognozira se da će cijene lijekova u Rusiji rasti za 10-15% što otvara vrata novim investicijama u farmaceutskim komapnijama.[29] Povećanje tržišta uvjetovala je inflacija i sve veće cijene lijekova. Kupovna moć stanovnika u Rusiji je u stalnom opadanju zbog krize i političkih kretanja u Rusiji te su prisiljeni kupovati jeftinije lijekove indijskih i ruskih proizvođača. Razlog većoj cijeni lijekova je uglavnom devalvacija domaće valute (rubalj) koji je utjecao na nisku profitabilnost domaćih i stranih farmaceutskih tvrtki. Zbog visoke cijene, potrošači traže jeftinije lijekove što utječe na proizvodnju generičkih lijekova. Važnu ulogu u kontroli tržišta farmaceuskih proizvoda u Rusiji ima vlada koja strogo regulira uvoz lijekova stranih kompanija i nastoji omogućiti bolju prodaju domaćih lijekova. Gotovo 80% lijekova koji se prodaju na ruskom tržištu su lijekovi iz uvoza, a ostatak koji se proizvodi u zemlji proizvodi se uglavnom od komponenti koje su iz uvoza.[30]

8.1.2. Media-soft na ruskom tržištu

Poduzeće je na rusko tržište izašlo u samim počecima poslovanja. Vrlo je teško prodrijeti na rusko tržište zbog mentaliteta koji prevladava u Rusiji i postojeće vlade koja regulira poslovanja kompanijama raznim zakonima koje donosi kako bi potakla razvoj domaće industrije. Dovoljno je reći kako poduzeće ne posluje s nijednom domaćom ruskom kompanijom. Posluje s kompanijama koje imaju svoje podružnice u Rusiji, ali ne i sjedište. Rusko tržište je za Media-soft izrazito profitabilno jer posluje s velikim kom-

---

[29] https://companylist.org/Russia/Keywords/Pharmaceutical/ (25.02.2016)

[30] http://globalriskinsights.com/2015/04/regulations-discourage-foreign-pharma-in-russia/ (25.02.2016)

panijama poput Alkaloida, Belupa, Egisa, Bosna lijeka i dr. koji imaju veliki broj stručnih suradnika i samim time je i prodaja značajna.

Trenutno glavni problem u poslovanju u Rusiji predstavlja valutni rizik, tj. devalvacija valute koja značajno utječe na gospodarstvo Rusije, a zatim i ostale sudionike koji su u bilo kakvoj vezi s ruskim gospodarstvom. Farmaceutskim kompanijama u Rusiji pad vrijednosti rublja uzrokovao je probleme u poslovanju s poduzećima van granica Rusije. Javlja se negodovanje prilikom plaćanja i cjenkanje jer zbog konverzije rublja u eure proizvodi poduzeća Media-soft postaju im skupi.

8.1.3. SWOT ANALIZA

Tablica 5. SWOT analiza Rusije (izvor: rad autorice)

SNAGE	SLABOSTI
- veliko tržište površinom i populacijski - nastajanje srednjeg sloja - bogatsvo prirodnim izvorima - mnoštvo državnih institucija, ustanova i sveučilišta dobre svjetske reputacije - dobro planirana ekonomija - ulaganje u napredak	- autoritativna vlada i nepovjerenje - stroga kontrola vlade - visok stupanj korupcije - visoka stopa siromaštva i nezaposlenosti - ograničen pristup stranim ulagačima
PRILIKE	PRIJETNJE
- tehnološki napredak i efikasnost vojne industrije - strana ulaganja	- velika ovisnost o nafti i plinu - prilično visok javni dug - rast konkurencije - autokratski stil vladinih odluka

Rusija je svojoj veličinom površinski veliko tržište, ali i brojem stanovnika kojih je prema zadnjem popisu 2012 godine oko 143,5 milijuna.[31] Donedavno u Rusiji gotovo da i nije postojao srednji sloj stanovništva te se ono djelilo na bogate i siromašne, a danas je u nastajanju srednji sloj jer se isto tako smanjuje i nezaposlenost. Uzrok tome je izlazak države iz starih režima koji su kočili strana ulaganja i nije bilo dovoljno posla za tako ve-

[31] https://hr.wikipedia.org/wiki/Stanovništvo_Rusije (26.02.2016)

liki broj radno sposobnog stanovništva. Prednost Rusije je bogatstvo prirodnim izvorima nafte i plina. Kao snaga navodi se i postojanje institucija koje su iznimno dobre svjtske reputacije kao što je Moskovski kremlj što je danas rezidencija predsjednika Ruske Federacije i Sveučilište Lomonosov. Ruska ekonomija dobro je planirana i osmišljena iz razloga što jako štiti domaća dobra i usluge te stavlja prvenstvo na njih, dok su strana ulaganja i općenito uvoz strogo kontrolirani od strane vlade. Nastoje što više ulagati u napredak gospodarstva te donose programe kojima stranim ulagačima nude povoljnije uvjete poslovanja na njihovu tržištu.

Jedna od najvećih slabosti Rusije je autoritativno djelovanje vlade, stroga kontrola uvoza i ulaska konkurencij na rusko tržište te stvaranje nepovjerenja vlastitog stanovništva i dionika. Prilikom djelovanja na ruskom tržištu javlja se visoki stupanj korupcije koji utječe na nemogućnost probitka određenih poduzeća na tržištu. Bez obzira na nastajanje srednjeg sloja, još uvijek vlada visoki stupanj siromaštva i nezaposlenosti. Zbog stroge kontrole vlade i zakona kojima regulira tržište ograničen je pristup stranim ulagačima.

Rat u Siriji pokazao se kao prilika za Rusiju zbog tehnološkog napretka i sve veće efikasnosti vojne industrije jer su se avioni koje Rusija koristi uključivanjem u rat pokazali kao jako dobri te bi države mogle pokazati veliki interes za vojne proizvode. Iznimna prilika za stanovništvo su sve veća strana ulaganja kojima se otvaraju nova radna mjesta i smanjuje stopa nezaposlenosti.

Najveća prijetnja je velika ovisnost o prirodnim izvorima, tj. nafti i plinu za koje se prognozira da će količina s godinama opadati, a gospodarstvo Rusije uvelike ovisi o njima. Prijetnju predstavlja se veća mogućnost ulaska stranih ulagača koji su konkurencija domaćoj proizvodnji.

7.1.4. PEST ANALIZA RUSIJE

Tablica 6. PEST analiza Rusije (izvor: rad autorice)

Politički	Ekonomski
- uplitanje vlade - visoka stopa korupcije - strogo zakonodavstvo	- značajna vojna industrija - globalizacija doprinjela ulasku novih ulagača - visoka stopa nezaposlenosti - visoka cijena radne snage - utjecaj vojnih zbivanja

Socijalni	Tehnološki
- pad nataliteta i rast mortaliteta	- ulaganja u vojnoj industriji - nuklearka - velika ulaganja u istraživanje i razvoj

Politički faktor zemlje je što se država previše upliće u sve aspekte gospodarstva samim time na neki način upravlja njime. U Rusiji vlada visoka stopa korupcije policije i pravosuđa te se poduzimaju mjere suzbijanja korupcije kako bi se što više smanjila. Problem je i što postoji dosta strogo zakonodavstvo, pogotovo oko pitanja ulaska stranih poduzeća na rusko tržište da nebi konkurirali domaćim poduzećima ali je otežano provođenje zakona zbog korupcije koja vlada u pravosuđu.

Ekonomski faktori su značajni za gospodarstvo Rusije, ali i van granica Rusije. U Rusiji se počela snažno razvijati vojna industrija i javlja se potražnja za vojnim proizvodima diljem svijeta. Globalizacija je uvelike pomogla jačanju ruskog tržišta jer je omogućila ulazak novih stranih ulagnja. Javlja se znatno visoka nezaposlenost no ona se postupno smanjuje. Unatoč visokoj stopi nezaposlenosti, cijena radne snage u Rusiji je visoka.

Socijalni faktor koji pogađa sve više zemalja je pad nataliteta i rast mortaliteta te dolazi do starenja stanovništva.

Tehnološki Rusija najviše ulaže u istraživanja i razvoj u vojnoj industriji, ali i općenito u istraživanje i razvoj na drugim područjima.

8.2. POSLOVANJE SA SLOVENIJOM

8.2.1. Slovensko tržište lijekova

Proizvodnja lijekova u Sloveniji je jedna od osnovnih djelatnosti. Vodeći proizvođač lijekova je Krka koja je svjetski rasprostranjena poslujući u slijedećim regijama: Slovenija, srednja Europa, jugoistočna Europa, istočna Europa, zapadna Europa i prekomorska tržišta. Od proizvođača ističu se Lek i Medis. Druge svjetski poznate kompanije poput Bayera, Pfeizera, Novartisa, Belupa, Alkaloida i dr. imaju podružnce u Sloveniji.

Cijene lijekova u Sloveniji su znatno niže nego u Hrvatskoj, neki lijekovi su jeftiniji i više od 50%. Ne radi se samo o jeftinijim lijekovima koje proizvode slovenski proizvođači, nego i o lijekovima koji se proizvode u Hrvatskoj. Većina lijekova koji se proizvode u Sloveniji se izvozi jer domaće kompanije zadovoljavaju potrebnu količinu lijekova, a i veći dio se uvozi. S obzirom da je Slovenija površinski mala i ima malo stanovnika, potrošnja lijekova u Sloveniji je u srazmjerima s tom činjenicom.

Dobar dio stanovništva radi u farmaceutskoj industriji. U rujnu 2015 godine samo u Krki je zaposleno 10 558 zaposlenika.[32]

8.2.2. Media-soft na slovenskom tržištu

Media-soft na slovenskom tržištu je od samih početaka poslovanja. S kompanijama nema problema i poslovna klima partnerstva je dobra. To su većinom kompanije koje su partneri od samih početaka, ali u navedenim kompanijama problem stoji i dalje. Problem koji se javlja su hrvatsko-slovenski odnosi koji postoje još od 1990-tih godina i raspada Jugoslavije. Odnosi su loši zbog pitanja jednog dijela Piranskog zaljeva koji trenutno pripada Hrvatskoj, a Slovenci su uvjereni suprotno i žele taj dio Piranskog zaljeva. Problem loših odnosa se na poslovanje poduzeća Media-soft ne odnosi direktno nego indirektno zbog osobnih stavova pojedinaca. Zbog navedenog problema sprječavaju se nova partnerstva, a postojeća partnerstva su uvelike otežana. Neka vrlo značajna partnerstva su završila.

U posljednje vrijeme javlja se sve više problema u poslovanju sa Slovenijom i drugim kompanijama diljem Hrvatske.

Konkurencija na slovenskom tržištu u proizvodnji CRM-a je slaba i nije značajna za poslovanje Media-softa.

---

[32] http://www.krka-farma.hr/hr/zaposljavanje/razvoj-zaposlenih/ (28.02.2016)

8.2.3. SWOT ANALIZA

Tablica 7. SWOT analiza Slovenije (izvor: rad autorice)

Snage	Slabosti
- dobro razvijena u odnosu na neke članice EU - stalni gospodarski rast - otvoreno gospodarstv - položaju na raskrsnici vrlo važnih trgovačkih i transportnih puteva	- visoka stopa inflacije - tehnološko zaostajanje zbog premalih ulaganja - administrativne prepreke za domaće i strane ulagaće - produktivnost radne snage - slaba konkurentnost slovenske ekonomije
Prilike	Prijetnje
- ulazak u EU - internacionalizacija gospodarstva - reforma javnog sektora - smanjenje stope inflacije - veća važnost tehnologije	- izdaci za javnu nabavu - hrvatsko-slovenski odnosi

Slovenija je jedna od mlađih članica EU. S obzirom na tu činjenicu, poprilično je dobro razvijena i bilježi stalni gospodarski rast. Za gospodarstvo Slovenije može se reći da je "otvoreno" jer pruža priliku i mogućnost stranim ulaganjima i ulasku stranih poduzeća na slovensko tržište. Nalazi se na raskrsnici važnih trgovački i transportnih puteva.

Slabosti Slovenije su što se javlja visoka stopa inflacije, rezultat je to recesije od koje se polako oporavlja slovensko gospodarstvo. Slovensko tržište stranim ulaganjima nije dovoljno privlačno te država tehnološki zaostaje zbog nedostatka ulaganja u razvoj tehnologija.Kao i u mnogim državama, z domaće i strane ulagaće javljaju se prepreke administracije. Država bi trebala osigurati sigurno i brzo ulaganje i ukloniti prepreke koje se javljaju. U Sloveniji vlada slaba produktivnost radne snage, a slovenska ekonomija je slabe konkurentnosti s obzirom na ostale članice EU a jedan od razloga tome je što je pretežno uslužno orijentirana.

Prilika za Sloveniju je definitivno bio ulazak u EU. Za svaku državu može se reći da je ulazak u EU prilika. Ulazak je ujedno doveo i do internacionalizacije gospodarstva na velikom europskom tržištu. Slovenija nastavlja s reformom javnog sektora zbog prevlikog broja zaposlenih u javnom sektoru i analizi efikasnosti istih. Smanjuje se stopa inflacije koja je godinama dostzala vrhunac u državi. Slovenska vlada trebala bi poticati ulaganja u tehnološki razvoj jer to je bitna stavka današnjice svake države.

Prijetnja su veliki izdaci za javnu nabavu čija bi se sredstva mogla usmjeriti u efikasnije djelove gospodarstva.

8.2.4. PEST ANALIZA

Tablica 8. PEST analiza Slovenije (izvor: rad autorice)

Politički	Ekonomski
- vanjskotrgovinska regulativa - radno zakonodavstvo - stabilnost vlade - visoki porezi	- rast BDP-a - makroekonomska politika - mikroekonomska politika - financiranje, industrija razmjera - proizvodnja lijekova(jedna od osnovnih grana)
Socijalni	Tehnološki
- Dohodak - obrazovana radna snaga(jedan od najboljih obrazovnih sistema	- slaba tehnološka politika - poticaj vlade za ulaganja u visoku tehnologiju - razvijena infrastruktura

Slovenija ima jaku vanjskotrgovisku regulative što donekle i stopira nova strana ulaganja. Radno zakonodavstvo osigurava visoku zaštitu zaposlenih pa zapošljavanje novih zaposlenika donosi veći trošak poduzeću pa se prednost daje već zaposlenim radnicima. Vlada je stabilna. Porezni sustav Slovenije nalaže visoke poreze i uvođenje novih poreza.

Ekonomski faktor zemlje je rast BDP-a. U Sloveniji se provodi učinkovita makroekonomska politika gdje država ima utjecaj na strategije kojima doprinosi gospodarskom rastu zemlje, kao i mikroekonomska politika kojom se omogućuje financiranje te industrija razmjera. Proizvodnja lijekovi u Sloveniji spade među osnovne grane zemlje. Vlada nastoji raznim reformama uvjetovati smanjenje poreza za koje se smatra da su visoki.

Slovenija ima najviši dohodak po glavi stanovnika među slavenskim zemljama. Stanovništvo je dobro obrazovano što je rezultat jednog od boljih obrazovnih sistema u Europi.

Slovenija tehnološki zaostaje za dugim zemljama EU zbog slabe politike vezane uz tehnologiju i nedostatka poticaja vlade za ulaganja u visoku tehnologiju. Tome i uvjetuje jedan od najnižih nivoa stranih direktnih ulaganja po glavi stanovnika među članicama

EU.[33] Zemlja ima razvijenu infrastrukturu te je dobro povezana s drugim europskim državama.

8.3. POSLOVANJE S FRANCUSKOM

8.3.1. Francusko tržište lijekova

Francuska je jedna od zemalja koja velika ulaganja u farmaceutskoj industriji ulaže u istraživanje i razvoj novih lijekova.[34] To je jedan od glavnih razloga uspješnosti francuskog farmaceutskog tržišta i velikog broja lijekova koji su na A listama. Veliki broj stanovništva zaposlen je upravo u farmaceutskim kompanijama.

Najveća farmaceutska kompanija u Francuskoj je Sanofi, a slijede Ipsen, Bioderma, Theraplix i dr.

Cijena lijekova u Francuskoj određuje se na pricipu ocjenjivanja određenih parametara kao što je djelotvornost lijeka, ozbiljnost bolesti te vrijednost za javno zdravje. Da bi se novac vratio 100%, potrebno je da svi parametri budu zadovoljeni. Vlada inzistira na smanjenju troškova korištenjem jeftinijih generičkih lijekova tako da većin brendiranih lijekova ne ispunjava uvjete za novčanu naknadu osim ako nije izričito prepisani od strane lječnika, a tu se otvara mogućnost korpupcije lječnika.[35]

8.3.2. Media-soft na francuskom tržištu

Media-soft je na francusko tržište uspjela prodrijeti prije dvije godine, ali indirektno. Mađarska kompanija Gedeon Richter globalno je implemetirala CRM Sales Vision. Oni su jedina farmaceutska kompanija u Francuskoj s kojom poduzeće Media-soft posluje. Razlog tome je problem u teškom ulasku na francusko tržište zbog toga što Francuzi uglavnom maksimalno iskorištavaju svoju ekonomiju pa tako i za sve koriste samo francuske proizvode. U ovom slučaju koriste CRM rješenja francuskih proizvođača i ni ne razmišljaju o drugima. Tako je jedini način ulaska neposredno putem kompanija kojima sjedište nije u Francuskoj.

---

[33] https://bs.wikipedia.org/wiki/Slovenija (28.02.2016)

[34] Sektorske analize, Farmaceutska industrija, rujan 2015., Tatjana Barbić

[35] http://www.french-property.com/news/french_health/prescription_medicines_price_information/ (28.02.2016)

8.3.3. SWOT analiza

Tablica 9. SWOT analiza Francuske (izvor: rad autorice)

Snage	Slabosti
- položaj - članica međunarodnih organizacija - razvijena, bogata, prepoznatljiva u svijetu - turistička zemlja	- infrastruktura u državnom vlasništvu - "nesigurna zemlja" - asimilacija etničkih manjina
Prilike	Prijetnje
- privatizaija državnog vlasništva - bogata kultura - međunarodni ugled	- teroristički napadi

Snaga Francuske je njezin položaj jer je smještena na zapadnom djelu Europe gdje graniči s Belgijom, Luksemburgom, Njemačkom, Švicarskom, Italijom, Monakom, Andorom i Španjolskom. Francuska je članica mnogih međunarodnih organizacija kao što su EU,UN, G8, G-20, NATO-a, OECD-a, Frankofonije[36] i dr. Francuska je razvijena, bogata i prepoznatljia zemlja u svijetu. [37]

Slabost zemlje je što je infrastruktura uglavnom u državnom vlasništvu . Zbog novih terorističkih napada i događanja u Parizu, zemlja slovi kao "nesigurna zemlja". Slabost zemlje je asimilacija etničkih manjina donedavno sve dok EU nije napravila pritisak te etničke manjine u Francuskoj dobivaju sve više prava.

Prilika za zemlju je privatizacija državnog vlasništva jer država nedovoljno ulaže u infrastrukturu što bi se privatizacijom moglo znatno poboljšati. Zemlja ima bogatu kulturu i rlo je privlačna zemlja za turizam sa snažnim međunaronim ugledom.

[36] Frankofonija (franc. *l'Organisation internationale de la Francophonie*) je međunarodna organizacija koja predstavlja skup država, zemalja i regija koji koriste francuski kao nacionalni jezik, službeni jezik, jezik međunarodne komunikacije i kao radni jezik.

[37] http://www.ambafrance-hr.org/Vanjska-politika

8.3.4. PEST analiza

Tablica 10. PEST analiza Francuske (izvor: rad autorice)

Politički	Ekonomski
- stabilna država politički uređena - ustavno uređenje	- 2. najveće gospodarstvo u Europi - sjedište mnogih svjetski poznatih brendova - industrijska sila - autoindustrija
Socijalni	Tehnološki
- turističko središte - kulturno središte - zatvorenost prema nacionalnim manjinama	- izvoznik nuklearnih tehnologija - autoindustrija - avioindustrija

Francuska je stabilna država politički i ustavno uređena.

Ekonomski faktor Francuske je što je njezino gospodarstvo 2. najveće gospodarstvo u Europi.[38] Pariz kao glavni grad sjedište je mnogih svjetski poznatih brandova i sloi kao poznato modno središte u svijetu. Jako je razvijena industrija pa je Francuska jedna od industrijskih sila svijeta poznata po autoindustiji.

Zbog iznimno bogate kulture Francuska je turističko i kulturno središte. Nedostatak socijalnih čimbenika je njezina zatvorenost prema etničkim manjinama.

Tehnološki je razvijena zemlja i izvoznik je nuklearnih tehnologija. Razvija nove tehnologije na području autoindustrije i avioindustrije.

[38] http://www.ambafrance-hr.org/Gospodarstvo (03.03.2016)

8.4. POSLOVANJE U MEXICO

8.4.1. Meksičko tržište lijekova

Meksičko farmaceutsko tržište je najveće tržište Latinske Amerike iza Brazila, ono je 12. najveće u svijetu. U Meksiku se posljednjih godina znatno povećala potražnja za farmaceutskim proizvodima zbog starenja stanovništva, rasta srednje klase i boljeg pristupa zdrastvenim uslugama. Meksiko doživljava epidemiološku tranziciju zaraznih bolesti do kroničnih degnerativnih bolesti. Vlada želi potaknuti prevenciju protiv navedenih bolsti te uvodi politiku i programe koji podržavaju istraživanje i razvoj tih područja i područja kroničnih bolesti. Vlada nastoji smanjiti cijene lijekova kako bi se izbjegnulo krivotvorenje lijekova.[39]

8.4.2. Media-soft na meksičkom tržištu

Media-soft je na meksičko tržište ušla putem posrednika koji prodaju CRM Sales Vision u svoje ime i za svoj račun, ali i za račun Media-soft. Takav ulazak na meksičko tržište se pokazao najboljim zbog niskih troškova. Danas CRM Sales Vision u Meksiku koristi jedna od najvećih američkih farmaceutskih kompanija Astra Zeneca.

Problem na meksičkom tržištu je plaćanje koje vrši posrednik za kupljene licence prema poduzeću Media-soft. Javlja se valutni rizik američkog dolara zbog promjena u cijeni dolara naprema euru. Dnevne promjene tečaja utječu na neizvjesnost prilikom naplaćenih faktura. Poslovne banke preko kojih ide plaćanje u takvim slučajevima plaćanja uzimaju visoki postotak provizije i manipuliraju tečajem.

[39] https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Life-Sciences-Health-Care/gx-lshc-2015-life-sciences-report-mexico.pdf) (03.03.2016)

8.4.3. SWOT analiza

Tablica 11. SWOT analiza Meksika (izvor: rad autorice)

Snage	Slabosti
- blizina SAD-a - mlada radna snaga - otvaranje proizvodnih pogona	- visoka stopa korupcije - kriminalitet
Prilike	**Prijetnje**
- neiskorišteni depoziti nafte i plina - strana ulaganja u energetiku - rast srednje klase	- potencijalan pad američke ekonomije - neočekivane prepreke za implementaciju reformi - troškovi ekstrakcije za strane kompanije

Snaga meksičkog tržišta je blizina SAD-a i mogućnost poslovanja na tako velikom i otvorenom tržištu koje ima jaku farmaceutsku industriju. U Meksiku prevladava u većini mlada radna snaga. Otvaraju se mnogi proizvodni pogoni koji su prilika za nezaposlene.

Jedna od glavnih slabosti je visoka stopa korupcije i kriminaliteta u državi koji utječu općenito na poslovanje kompanija, ali i na ulazak novih ulaganja u zemlju.

Prilike za zemlju su neiskorišteni depoziti nafte i plina. Iz tog razloga neiskorištenosti javljaju se prilike za nova strana ulaganja u energetiku, no to je teško ostvarivo zbog visoke stope korupcije koja koči nova ulaganja stranih investitora. Zbog sve većeg broja mlade radne snage i većeg zapošljavanja, raste srednja klasa društva.

Prijetnja za meksičko tržište postoji ukoliko padne američka ekonomija. Upravljanjem vlade zemlje pojavljuju se neočekivae prepreke za implementaciju reformi. Prijetnja je također visoki troškovi ekstrakcije za strana ulaganja.

8.4.4. PEST analiza

Tablica 12. PEST analiza Meksika (izvor: rad autorice)

Politički	Ekonomski
- korumpiranost vlade - angažiranost politike u rastu gospodarstva	- rast gospodarstva - pad nezaposlenosti - depoziti nafte i plina
Socijalni	Tehnološki
- rast mlađe populacije - mnoštvo etničkih skupina - emigracija u SAD - podizanje razine obrazovanja	- razvoj GMO proizvoda - nedostatak potpornih institucija - nedefinirani ciljevi tehnolškog razvoja

U Meksiku je poznato da je njihova vlada izuzetno korumpirana i utječe na sve aspekte djelovanja. Vlada se uvelike angažira u rješavanju društvenih i ekonomskih prblema za boljitak zemlje. Tako svojim uplitanjem utječe na obrazovnu strukturu zemlje, ekonomske promjene i očuvanje prirodnih bogatstva kao što su nafta i plin kojima je zemlja bogata.

Gospodarstvo Meksika u posljednim godinama raste zbog sve većih stranih ulaganja u zemlju. Rast gospodarstva utječe i na smanjivanje nezaposlenosti. Meksiko je zemlja bogata depozitima nafte i plina.

Socijalni čimbenici je i rast mlađe populacije koja je obrazovanija. U Meksiku postoji mnoštvo etničkih skupina. Jaka je emigracija stanovnika u SAD, a najviše se radi o slabije obraovanom stanovništvu. Podiže se razina obrazovanja raznim mjerama vlade od kojih je najučinkovitija poticanje roditelja za ostanak djece u obrazovanju putem novčanih nagrada št se pokazalo iznimno učinkovitom metodom.[40]

Tehnološki zemlja pozitivno razmišlja u vezi genetski modificiranih proizvoda čija proizvodnja može uvelike smanjit probleme u poljoprivredi, prehrani i okolišu. U Meksiku nedostaje potpornih institucija koje bi podržale ulaganja u novu tehnologiju pa zemlja uvelike zaostaje u tehnološkom pravcu. Razlog tome je i nedefiniranost ciljeva tehnološkog razvoja koji bi bili pravac za investitore.

[40] HTTP://CS.STANFORD.EDU/PEOPLE/EROBERTS/CS181/PROJECTS/2010-11/TECHNOLOGYTRENDSLATINAMERICA/MEXICO.HTML **(06.03.2016)**

9. ZAKLJUČAK

Zaključuje se da je poslovanje na međunarodnom tržištu i izlazak na međunarodno tržište vrlo složeni proces za poduzeće. Problemi i prepreke javljaju se na svakom tržištu, samo u različitim oblicima. Svako poslovanje nosi svoj rizik pa tako i poslovanje na međunarodnom tržitštu gdje je vrlo važno poznavati pravila, običaje, zakone i norme zemlje s kojom se posluje. Razlog važnosti poznavanja je da bi se što više smanjila mogućnost nastajanja problema. Rizik često nosi sa sobom i određene štete koje nastaju kao produkt slabog informiranja.

Odabrane analizirane zemlje pokazuju da je svaka različita.

Rusko tržište iznimno je privlačno tržište zbog velikog broja farmaceutskih kompanija, no zaključuje se da vlada ima preveliki utjecaj na funcioniranje tržišta te to ima nepovoljan utjecaj na strane investicije i mogućnost tržišnog natjecanja u Rusiji. Glavni od problema zbog kojeg kompanijama u Rusiji nije primarno poslovanje s inozemstvom je devalvacija koja se javlja zbog konverzije rublja u eure čime proizvodi stranih poduzeća postaju skupi.

Slovenija je zbog gospodarskog rasta i prostora za nova ulaganja, vrlo pogodna zemlja za investicije. Slovensko-hrvatski odnosi su loši što indirektno utječe na stavove pojedinaca u poduzećima i samim time i na odnose u poslovanju. Od ovog rizika se ne može osigurati niti se može na njega utjecati. Navedeni problem uvelike sprječava nova partnerstva i otežava poslovanje s postojećim klijentima. Neslaganje između vlada vrlo je teško kontrolirati jer ni jedna strana ne želi popustiti, a u gospodarstvu i drugim granam nastaju štete.

Farmaceutska industrija u Francuskoj je jako razvijena i mnogo se ulaže u razvoj i istraživanja. Svakako je to jedna od prilika za ulazak poduzeća na francusko tržište. Međutim, francusko tržište je dosta zatvoreno u smislu da francuske kompanije daju prvenstvo partnerstvu s izričito francuskim kompanijama. Iz navedenog razloga u Francuskoj se posluje s kompanijama kojima Francuska nije matična zemlja.

Meksičko tržište za poduzeće Media-soft iznimno je privlačno zbog blizine SAD-a i mogućnosti prodora na američko tržište. Na meksičkom tržištu, Media-soft djeluje preko posrednika što se pokazalo najboljom opcijom zbog niskih troškova. Rizik koji se javlja na meksičkom tržištu je valutni rizik zbog cijene američkog dolara prema euru.

LITERATURA

Knjige:

1. Matić B., Međunarodno poslovanje, Sinergija nakladništvo d.o.o., Zagreb, 2004
2. Andrijanić,I., Poslovanje u vanjskoj trgovini, Mikrorad, Zagreb, 2008.
3. Luthans F., P.Doh J.; International Managment, Culture, Strategy and Behavior; Mcgraw-Hill International edition
4. Kotler, P., Wong, V., Saunders, J. i Armstrong, G., Osnove marketinga, Zagreb,Mate. 2006.

Internet:

1. http://www.aztn.hr/o-nama/
2. http://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?ID=19010
3. https://companylist.org/Russia/Keywords/Pharmaceutical/
4. http://globalriskinsights.com/2015/04/regulations-discourage-foreign-pharma-in-russia/
5. https://hr.wikipedia.org/wiki/Stanovništvo_Rusije
6. http://www.krka-farma.hr/hr/zaposljavanje/razvoj-zaposlenih/
7. https://bs.wikipedia.org/wiki/Slovenija
8. Sektorske analize, Farmaceutska industrija, rujan 2015., Tatjana Barbić
9. http://www.ambafrance-hr.org/Vanjska-politika
10. http://www.ambafrance-hr.org/Gospodarstvo
11. https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Life-Sciences-Health-Care/gx-lshc-2015-life-sciences-report-mexico.pdf
12. http://cs.stanford.edu/people/eroberts/cs181/projects/2010-11/TechnologyTrendsLatinAmerica/mexico.html

Ostalo:

1. Sektorske analize, Farmaceutska industrija, rujan 2015., Tatjana Barbić

POPIS SLIKA I TABLICA

Slika 1. Shema organizacijske strukture Media-soft (rad autorice) 33
Tablica 4. PEST analiza Media-softa (izvor: rad autorice) 43
Tablica 5. SWOT analiza Rusije (izvor: rad autorice) 46
Tablica 6. PEST analiza Rusije (izvor: rad autorice) 47
Tablica 7. SWOT analiza Slovenije (izvor: rad autorice) 50
Tablica 8. PEST analiza Slovenije (izvor: rad autorice) 51
Tablica 9. SWOT analiza Francuske (izvor: rad autorice) 53
Tablica 10. PEST analiza Francuske (izvor: rad autorice) 54
Tablica 11. SWOT analiza Meksika (izvor: rad autorice) 56
Tablica 12. PEST analiza Meksika (izvor: rad autorice) 57

...učilište Sjever
...učilišni centar Varaždin
... brigade 3, HR–42000 Varaždin

UNIVERSITY NORTH

...rijava diplomskog rada

...udenata IV. semestra diplomskog studija
...oslovna ekonomija

...REZIME STUDENTA	Petra Šafarić	MATIČNI BROJ	0124/336D
...RADA	Problemi i prepreke u poslovanju na međunarodnom tržištu na primjeru poduzeća Media-soft		
...RADA NA ...JEZIKU	Problems and obstacles in business on the international market in the case of company Media-soft		
...	Ekonomika i politika međunarodne razmjene		
...R	Doc.dr.sc. Petar Kurečić		
...VI POVJERENSTVA	1. izv. prof. dr. sc. Goran Kozina 2 doc. dr. sc. Anica Hunjet 3. doc.dr.sc. Petar Kurečić		

...datak diplomskog rada

84/PE/2016

...datak je prikazati međunarodno poslovanje poduzeća Media-soft na međunarodnim tržištima i probleme na koje nailazi ...kom poslovanja. Poduzeće se bavi informatičkim inženjeringom i proizvodi CRM za farmaceutsku industriju. Analizirane su ...zemlje (Rusija, Francuska, Slovenija i Meksiko) kroz SWOT analizu kako bi se prikazale unutarnje snage i slabosti zemalja ...anjske prilike i prijetnje koje utječu na promjene u zemljama. Druga analiza je PEST analiza kojom su analizirani politički, ...omski, socijalni i tehnološki faktori koji su značajni za navedene zemlje. Isto tako opisana je pozicija promatranog poduzeća ...tržištima analiziranih zemalja.
...ko tržište iznimno je privlačno tržište zbog velikog broja farmaceutskih kompanija. Glavni od problema zbog kojeg ...panijama u Rusiji nije primarno poslovanje s inozemstvom je devalvacija koja se javlja zbog konverzije rublja u eure čime ...zvodi stranih poduzeća postaju skupi.
...venija je zbog gospodarskog rasta i prostora za nova ulaganja, vrlo pogodna zemlja za investicije. Slovensko-hrvatski odnosi ...oši što indirektno utječe na stavove pojedinaca u poduzećima i samim time i na odnose u poslovanju. Navedeni problem ...e sprječava nova partnerstva i otežava poslovanje s postoječim klijentima. Farmaceutska industrija u Francuskoj je jako ...jena i mnogo se ulaže u razvoj i istraživanja. Francusko tržište je dosta zatvoreno u smislu da francuske kompanije daju ...enstvo partnerstvu s izričito francuskim kompanijama. Meksičko tržište za poduzeće Media-soft iznimno je privlačno zbog ...ne SAD-a i mogućnosti prodora na američko tržište. Na meksičkom tržištu, Media-soft djeluje preko posrednika što se ...azalo najboljom opcijom zbog niskih troškova. Rizik koji se javlja na meksičkom tržištu je valutni rizik zbog cijene američkog ...ra prema euru. Poslovanje na međunarodnom tržištu i izlazak na međunarodno tržište vrlo je složeni proces za poduzeće. ...lemi i prepreke javljaju se na svakom tržištu, samo u različitim oblicima. Svako poslovanje nosi svoj rizik pa tako i ...ovanje na međunarodnom tržitštu gdje je vrlo važno poznavati pravila, običaje, zakone i norme zemlje s kojom se posluje. ...og važnosti poznavanja je da bi se što više smanjila mogućnost nastajanja problema. Rizik često nosi sa sobom i određene ...e koje nastaju kao produkt slabog informiranja.

...AŽDINU, DANA	10. ožujka 2016.	POTPIS MENTORA	P. Kurečić

REPUBLIKA HRVATSKA 5 KOPRIVNICA SVEUČILIŠTE SJEVER

SVEUČILIŠTE SJEVER

...PE

Sveučilište
Sjever

SVEUČILIŠTE
SJEVER

IZJAVA O AUTORSTVU
I
SUGLASNOST ZA JAVNU OBJAVU

Završni/diplomski rad isključivo je autorsko djelo studenta koji je isti izradio te student odgovara za istinitost, izvornost i ispravnost teksta rada. U radu se ne smiju koristiti dijelovi tuđih radova (knjiga, članaka, doktorskih disertacija, magistarskih radova, izvora s interneta, i drugih izvora) bez navođenja izvora i autora navedenih radova. Svi dijelovi tuđih radova moraju biti pravilno navedeni i citirani. Dijelovi tuđih radova koji nisu pravilno citirani, smatraju se plagijatom, odnosno nezakonitim prisvajanjem tuđeg znanstvenog ili stručnoga rada. Sukladno navedenom studenti su dužni potpisati izjavu o autorstvu rada.

Ja, PETRA ŠAFARIĆ *(ime i prezime)* pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključivi autor/ica završnog/diplomskog (*obrisati nepotrebno*) rada pod naslovom PROBLEMI I PREPREKE U POSLOVANJU NA MEĐ. TRŽIŠTU NA PRIMJERU MEDIA-SOFT *(upisati naslov)* te da u navedenom radu nisu na nedozvoljeni način (bez pravilnog citiranja) korišteni dijelovi tuđih radova.

Student/ica:
(upisati ime i prezime)
Petra Šafarić
(vlastoručni potpis)

Sukladno Zakonu o znanstvenoj djelatnost i visokom obrazovanju završne/diplomske radove sveučilišta su dužna trajno objaviti na javnoj internetskoj bazi sveučilišne knjižnice u sastavu sveučilišta te kopirati u javnu internetsku bazu završnih/diplomskih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice. Završni radovi istovrsnih umjetničkih studija koji se realiziraju kroz umjetnička ostvarenja objavljuju se na odgovarajući način.

Ja, Petra Šafarić *(ime i prezime)* neopozivo izjavljujem da sam suglasan/na s javnom objavom završnog/diplomskog (*obrisati nepotrebno*) rada pod naslovom Problemi i prepreke u poslovanju na med. tržištu na primjeru Media-soft *(upisati naslov)* čiji sam autor/ica.

Student/ica:
(upisati ime i prezime)
Petra Šafarić
(vlastoručni potpis)