

## MALA I SREDNJA PREDUZEĆA U ZEMLJAMA EVROPSKE UNIJE - PREGLED PRAKSI IZ ODABRANIH ZEMALJA

### SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES IN THE COUNTRIES OF THE EUROPEAN UNION - A REVIEW OF PRACTICES IN SELECTED COUNTRIES

DR. SC. MAIDA DIZDAREVIĆ, VANREDNI PROFESOR  
Univerzitet "Džemal Bijedić" u Mostaru – Ekonomski fakultet  
MA, LEJLA ŠKALJIĆ TANOVIĆ, VIŠI ASISTENT  
Univerzitet "Džemal Bijedić" u Mostaru – Ekonomski fakultet

**Sažetak:** *Malo i srednje preduzetništvo, zbog svog ekonomskog i šireg društvenog značaja, dobilo je posebno mjesto u strategijama privrednog razvoja svih ekonomija u zemljama EU. Polazeći od tih činjenica, u radu se prezentuje analiza ovog sektora u 2022. godini u zemljama EU, kada su učestvovala sa 99,8% u ukupnom broju preduzeća, udio u zaposlenosti je bio 64,4 % i učešće sa oko 52% u stvaranju dodane vrijednosti. Na bazi sprovedene analize došlo se do zaključka da su na afirmaciju ovih poslovnih entiteta, već drugi niz godina, imale uticaj brojne aktivnosti preduzete na planu donošenja čitavog niza strategija, programa i instrumenata, koji podstiču razvoj malih i srednjih preduzeća na nivou EU, a sve u cilju unapređenja poslovnog ambijenta u okviru kojeg funkcionišu mala i srednja preduzeća. Također, u radu je dat osvrt i na pojedine zemlje u okviru Evropske unije.*

**Ključne riječi:** *mala i srednja preduzeća, EU, strategije, program, Njemačka, Danska, Italija, Hrvatska*

**Abstract:** *Small and medium-sized entrepreneurship, due to its economic and wider social importance, has been given a special place in the economic development strategies of all economies in the EU countries. Starting from these facts, the paper presents an analysis of this sector in 2022 in EU countries, when they participated with 99.8% in the total number of companies, the share in employment was 64.4% and participation with about 52% in the creation of added value. On the basis of the conducted analysis, it was concluded that the affirmation of these business entities, for several years now, has been influenced by numerous activities undertaken in order to adopt a whole series of strategies,*

*programs and instruments, which encourage the development of small and medium-sized enterprises at the EU level, all with the aim of improving the business environment in which small and medium-sized enterprises function. Also, the paper gives an overview of individual countries within the European Union.*

**Key words:** *small and medium enterprises, EU, strategies, programs, Germany, Denmark, Italy, Croatia*

## UVOD

Posljednje decenije razvoja nose obilježja krupnih promjena u tržišno razvijenim zemljama koje karakteriše preduzetnička ekonomija. Nosioi ekonomskog razvoja postaju mala i srednja preduzeća (MSP) koja svoj kvalitet i uspješnost, manifestuju konkurentnošću i poboljšanjem tržišne pozicije. Na osnovu iskustava razvijenih zemalja, može se zaključiti da je ovaj sektor bitna komponenta privrednog sistema, pa njihov razvoj nije taktički potez u sadašnjem aktuelnom privrednom trenutku, već bitan uslov za efikasan ekonomski razvoj i rješavanje mnogih ekonomskih i socijalnih pitanja. Ova konstatacija posebno dobija na težini kada se ima u vidu da je Evropska unija vodeća regionalna integracija na svijetu. Mala i srednje preduzetništvo nisu novina u ekonomiji. Kao jedna od njihovih najbitnijih značajki danas je da mikropreduzeća, te mala i srednja preduzeća predstavljaju skoro 99 % svih preduzeća u EU, zapošljavaju od 40 do 70 % ukupno zaposlenih u privredi, učestvuju u društvenom bruto proizvodu ukupne privrede oko 50% i u izvozu sa 40 do 60%. Zapošljavaju oko 100 miliona ljudi, te predstavljaju ključan izvor preduzetničkog duha i inovacija, koji su presudni za konkurentnost preduzeća u EU. Cilj politike zemalja EU je, na području malog i srednjeg preduzetništva, osigurati da politike i mjere Evropske unije budu prilagođene malim i srednjim preduzećima jer je ekonomski rast u EU nezamisliv bez 23 miliona malih i srednjih preduzeća. Mala i srednja preduzeća, igraju ključnu ulogu u ostvarivanju inovativnih proizvoda, jačanja konkurentnosti i stvaranja novih radnih mjesta. Da bi ona mogla generirati rast, nužno je stvoriti pozitivno preduzetničko okruženje.<sup>1</sup>

U tom kontekstu, zemlje EU nastoje iskoristiti potencijale malih i srednjih preduzeća brojnim sektorskim politikama, dokumentima, poticajnim mjerama, programima, te strategijama. Na nivou Unije osmišljavaju se programi pružanja raznovrsnih vidova pomoći malim i srednjim preduzećima. Sem finansijske pomoći, pažnja se posvećuje obrazovanju, sticanju radnih vještina, olakšavanju pokretljivosti zaposlenih, nezavisno od toga da li se radi o promjeni zanimanja ili promjeni radnog mjesta. Fokus se zasniva na relaksiranim i nekomplikiranim procedurama potrebnim za osnivanje preduzeća.

<sup>1</sup> [www.eu.eu](http://www.eu.eu)/European Structural and Investment Funds /Program za konkurentnost poduzetništva i MSP, 2021.

U nastavku rada, značaj ovih preduzeća će biti sagledan analizom njihovog učešća u ukupnom broju, preduzeća, ukupnoj zaposlenosti i doprinosa stvaranju dodane vrijednosti u zemljama Evropske unije. Također, analizirati će se razvoj MSP u Njemačkoj, Danskoj, Italiji i Hrvatskoj. Polazeći od toga, postavlja se istraživačko pitanje - u kojoj mjeri mala i srednja preduzeća doprinose ekonomskom razvoju zemalja EU, s naglaskom na Njemačku, Dansku, Italiju i Hrvatsku i na koji način se njihova uloga i modeli podrške razlikuju među odbranim zemljama?

## RAZVOJ MALIH I SREDNJIH PREDUZEĆA U EVROPSKOJ UNIJI

Razvoj tržišnih sistema i promjene u organizaciji rada isticali su značaj malih i srednjih preduzeća čija uloga u poticanju ekonomskog rasta i razvoja, zapošljavanju i smanjenju siromaštva prepoznata je na svjetskoj razini. Empirijska istraživanja su pokazala su pozitivnu vezu između broja malih i srednjih preduzeća i privrednog razvoja zemlje.<sup>2</sup> Na temelju takvih spoznaja Evropska unija već dugi niz godina, poseban fokus stavlja na razvoj malih i srednjih preduzeća. Kao rezultat toga postoji usvojen koncept razvoja malih i srednjih preduzeća, te podrška ovom sektoru privređivanja, s obzirom na dominantno učešće MSP u ukupnom broju preduzeća, poticanju zaposlenosti i stvaranju dodane vrijednosti. U području razvoja uloga koju igraju mala i srednja preduzeća i mikro preduzeća vrlo je važna, ne samo zato što su definirani kao pokretač privrednog rasta, već uglavnom zato što čine najveći postotak kompanija u privrednoj aktivnosti.<sup>3</sup>

MSP su glavni izvor zapošljavanja i stvaranja bogatstva u Evropskoj uniji. Mala preduzeća u Evropskoj uniji su u stvari, pravi giganti evropske ekonomije.<sup>4</sup>

Mala i srednja preduzeća posluju u gotovo svim privrednim sektorima, te u vrlo raznolikim lokalnim i nacionalnim okruženjima. Mogu imati oblik inovativnih start-up preduzeća ili tradicionalnih preduzeća. Prema službenoj definiciji Evropske komisije, mala i srednja preduzeća su preduzeća koja imaju manje od 250 zaposlenih ili godišnji promet manji od 50 miliona eura. Unutar populacije MSP, mikro preduzeća su preduzeća koja zapošljavaju manje od 10 zaposlenika, dok mala preduzeća zapošljavaju 10 do 49 zaposlenika, a srednja preduzeća zapošljavaju između 50 i 249 zaposlenika.<sup>5</sup>

Podaci za 2015. godinu pokazuju da je u okviru sektora malih i srednjih

2 Thorsten Beck, The Role of SMEs in Economic Development, Journal of Economic Perspectives, Vol. 24, No. 3, 2010, str. 147–166.

3 United Nations, Industry and Sustainable Development: Report of the Secretary-General, E/CN.17/1998/4, United Nations Economic and Social Council, Commission on Sustainable Development, 1998, <https://www.un.org/esa/documents/ecosoc/cn17/1998>

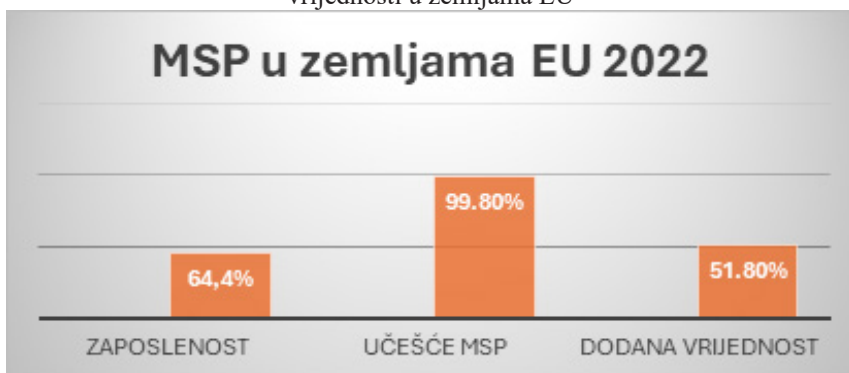
4 Petković, A., Berberović, Š. (2013). Ekonomika i upravljanje malim i srednjim preduzećima – principi i politike. Banja Luka: Ekonomski fakultet, str. 17.

5 European Commission, Annual Report on European SMEs, 2022/2023, str.13.

preduzeća u Evropskoj uniji, MSP čine 92,7% ukupnog broja preduzeća u nefinansijskom sektoru. Što se tiče učešća u zaposlenosti ono iznosi 66%, a doprinose dodanoj vrijednosti sa 58%.<sup>6</sup> Podaci za 2022.godinu prema Annual Report 2022 su sljedeći:<sup>7</sup>

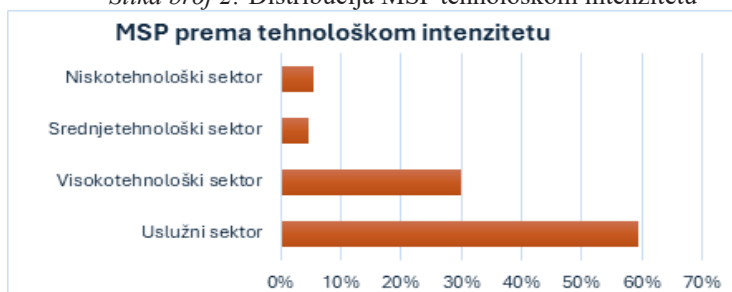
- oko 24,3 milona malih i srednjih preduzeća bilo je aktivno u zemljama EU i činila su 99,8% svih preduzeća u nefinansijskom poslovnom sektoru,
- zapošljavala su 84,9 milona ljudi u EU,
- učešće u ukupnom broju preduzeća je iznosilo 99,8%,
- učešće u zaposlenosti 64,4%,
- sektor MSP kreirao je 51,8% dodane vrijednosti,
- u okviru segmenta MSP u 2022. godini treba navesti da mikro preduzeća čine većinu MSP. Što se tiče dodane vrijednosti, učešće mikro preduzeća je 36%, dok je učešće u zaposlenosti 46% u segmentu MSP.

*Slika broj 1: Učešće MSP u ukupnom broju preduzeća, zaposlenosti i dodanoj vrijednosti u zemljama EU*



*Izvor: [www.ec.europa.eu/eurostat](http://www.ec.europa.eu/eurostat), Eurostats Structural Business Statistics, National Accounts Database*

*Slika broj 2: Distribucija MSP tehnološkom intenzitetu*

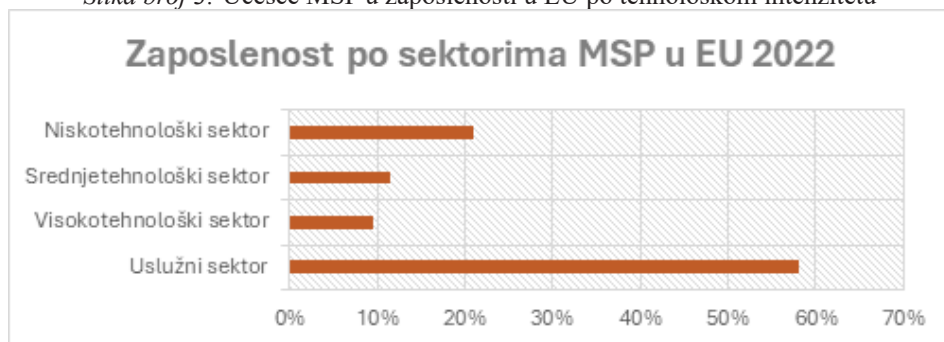


*Izvor: [www.ec.europa.eu/eurostat](http://www.ec.europa.eu/eurostat), Eurostats Structural Business Statistics, National Accounts Database*

<sup>6</sup> European Commission, Annual Report on European SMEs, 2014/2015, str.17-19.

<sup>7</sup> European Commission, Annual Report on European SMEs, 2022/2023, str.16.

Slika broj 3: Učešće MSP u zaposlenosti u EU po tehnološkom intenzitetu



Izvor: [www.ec.europa.eu/eurostat](http://www.ec.europa.eu/eurostat), Eurostats Structural Business Statistics, National Accounts Database

U stvaranju dodane vrijednosti udio je sljedeći:

- Uslužni sektor 52,3%,
- Visokotehnološki sektor 24,6%,
- Srednjetechnološki sektor 14%,
- Niskotehnološki sektor 7,9%.

Iako su mala i srednja preduzeća bila aktivna u mnogim različitim industrijama, većina je poslovala u industrijama koje zahtijevaju nizak intenzitet znanja tj. uslužni sektor. Samo 30% malih i srednjih preduzeća bilo je aktivno u granama koje zahtijevaju visok intenzitet znanja ili visokotehnološkim industrijama, gdje su zapošljavali 10% svih osoba zaposlenih u malim i srednjim preduzećima, a generirali su 24% ukupne dodane vrijednosti. Definicije koje koristi Eurostat klasificiraju proizvodne industrije kao visokotehnološke, srednjetechnološke ili niskotechnološke, dok se uslužne industrije kategoriziraju kao industrije koje imaju nizak intenzitet znanja.

Dugoročna analiza pokazuje da je udio malih i srednjih preduzeća, koji se svrstavaju u industrije s visokim intenzitetom znanja (visokotehnološke industrije), konstantno rastao u posljednjih 15 godina. Istovremeno, udio industrija sa niskim intenzivnim znanjem je opao, što je dovelo do spore, ali očite konvergencije u veličini između ove dvije kategorije, iako je udio u industrijama sa niskim intenzitetom znanja i dalje znatno veći. Zapošljavanje u malim i srednjim preduzećima u industrijama s intenzivnim znanjem povećava svoj udio, ali samo u blagom porastu. Pet sektora su bila od najveće važnosti u poslovanju sektora malih i srednjih preduzeća u 2022. godini: veleprodaja i maloprodaja, profesionalne, naučne i tehničke aktivnosti, proizvodnja, građevinarstvo, smještaj i ishrana. U navedenim sektorima poslovanja ukupni udio zaposlenosti iznosi 80%, te udio 76% u ukupnom broju malih i srednjih preduzeća.

Slika broj 4: Sektori sa najvećim udjelom MSP



Izvor: *www.ec.europa.eu/eurostat, Eurostats Structural Business Statistics, National Accounts Database*

Zaposlenost u ovim sektorima je sljedeća: <sup>8</sup>

- Veleprodaja i maloprodaja 23,6%,
- Profesionalne, naučne i tehničke aktivnosti 11,2%,
- Građevinarstvo 14,2%,
- Smještaj i ishrana 10,6%,
- Proizvodnja 18,2%.

Iz prethodno navedenih podataka za mala i srednja preduzeća u okviru zemalja EU, može se zaključiti da, po sektorima, veleprodaja i maloprodaja čine najveći udio u broju preduzeća 24% i zaposlenosti 23,6%. Proizvodnja, kao sektor poslovanja MSP učestvuje sa 8,5%, dok je zaposlenost u ovom sektoru čak 18,2%. Sektor poslovanja profesionalne, naučne i tehničke aktivnosti imaju učešće 20%, a udio zaposlenosti samo 11,2%.

## MALA I SREDNJA PREDUZEĆA U NJEMAČKOJ

Savezna Republika Njemačka nalazi se u srcu Evrope, zauzimajući izuzetno povoljan geografski položaj koji joj omogućava laku povezanost sa svim važnijim evropskim tržištima. Njemačka je najveća ekonomija u Evropi i četvrta po veličini u svijetu, odmah iza Sjedinjenih Američkih Država, Kine i Japana. Jedna od ključnih karakteristika njemačke privrede jeste snažna razvijenost malih i srednjih preduzeća, poznatih kao "Mittelstand". Ovaj segment privrede čini okosnicu njemačkog ekonomskog sistema i odgovoran je za zapošljavanje više od 60% radne snage. Preduzeća unutar "Mittelstanda" poznata su po svojoj porodičnoj tradiciji, stabilnosti, visokom stepenu specijalizacije i snažnoj orijentaciji ka izvozu. Upravo ovaj model poslovanja smatra se jednim od glavnih razloga zbog kojih je Njemačka izgradila otpornu i konkurentnu ekonomiju.<sup>9</sup>

<sup>8</sup> European Commission, Annual Report on European SMEs, 2022/2023, str. 25.

<sup>9</sup> [www.oecd.org/en/publications/oecd-studies-on-smes-and-entrepreneurship](http://www.oecd.org/en/publications/oecd-studies-on-smes-and-entrepreneurship), OECD. (2021).

Preko 99% svih preduzeća u Njemačkoj spada u kategoriju malih i srednjih preduzeća. Ona zapošljavaju više od 60% ukupne radne snage, a skoro 80% svih učenika u sistemu dualnog obrazovanja svoje praktične vještine stiče upravo u MSP sektoru. Ovaj podatak najbolje oslikava značaj malih i srednjih preduzeća ne samo za ekonomski rast, već i za obrazovanje, stručno osposobljavanje i socijalnu stabilnost zemlje.<sup>10</sup> Osim toga, MSP sektor je jedan od najvećih pokretača izvoza. Iako se često pretpostavlja da su samo velike korporacije nosioci izvozne moći Njemačke, upravo brojna mala i srednja preduzeća izvoze svoje visokokvalitetne i specijalizovane proizvode širom svijeta. Zahvaljujući tome, Njemačka je postala sinonim za kvalitet, preciznost i pouzdanost.

U savremenom dobu, njemački MSP sektor suočava se i sa brojnim izazovima, poput digitalizacije, globalne konkurencije i nedostatka kvalifikovane radne snage. Ipak, njihova prilagodljivost, fleksibilnost i spremnost na inovacije omogućavaju im da i dalje ostanu ključni faktor uspjeha njemačke ekonomije. Važno je istaći da Njemačka prepoznaje značaj MSP-a za ekonomiju, te kroz različite programe podrške, subvencije i olakšice podstiče njihov dalji razvoj i jačanje.

U eri digitalizacije i globalizacije, MSP se suočavaju s novim izazovima, poput prilagođavanja digitalnim tehnologijama i borbe za kvalifikovanu radnu snagu, ali njihova sposobnost prilagođavanja i inovativnost ostaju njihova najveća snaga. Jedna od najvažnijih karakteristika njemačkih MSP-ova jeste porodično vlasništvo i upravljanje. Veliki broj preduzeća u MSP sektoru su porodične firme koje se vode generacijama. Vlasnici ovih preduzeća su često direktno uključena u svakodnevno poslovanje, što donosi visok nivo lične odgovornosti, brige o zaposlenima i težnje ka dugoročnom uspjehu. Ova povezanost s firmom i lokalnom zajednicom doprinosi stabilnosti poslovanja i očuvanju radnih mjesta čak i u vremenima ekonomske krize. Njemački MSP-ovi su poznati po visokom stepenu specijalizacije. Većina ovih preduzeća fokusira se na usku tržišnu nišu u kojoj razvijaju vrhunske proizvode i usluge. Upravo zbog toga mnoga od njih postaju globalni lideri u svojim oblastima i poznata su kao "skriveni šampioni" (njem. Hidden Champions). Ova preduzeća izvoze svoje proizvode širom svijeta i time značajno doprinose njemačkom izvozu i međunarodnoj konkurentnosti.<sup>11</sup> Inovativnost i spremnost na stalno usavršavanje još su jedna važna odlika njemačkih MSP-ova. Ulaganja u istraživanje i razvoj sastavni su dio poslovne strategije mnogih ovih firmi. Njemačka MSP-ova ne boje se uložiti u nove tehnologije, digitalizaciju i obrazovanje zaposlenih, čime održavaju visok nivo konkurentnosti na domaćem i svjetskom tržištu. MSP u Njemačkoj također imaju

---

SME and Entrepreneurship Policy in Germany, 2021

10 [www.ifm-bonn.org](http://www.ifm-bonn.org), IfM Bonn – Institut für Mittelstandsforschung - Der deutsche Mittelstand: Zahlen und Fakten, 2023.

11 [www.op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/849659ce-dadf-11eb-895a-01aa75ed71a1](http://www.op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/849659ce-dadf-11eb-895a-01aa75ed71a1), European Commission, Annual Report on European SMEs, 2021, str.45.

snažnu vezu sa sistemom dualnog obrazovanja, koji predstavlja jedan od temelja njemačke radne snage. Ovaj model omogućava mladima da kroz praktičan rad u preduzećima i teorijsku nastavu steknu konkretna znanja i vještine. MSP-ovi su glavni nosioci ovog sistema, jer otvaraju veliki broj mjesta za obuku i stručno usavršavanje, čime aktivno učestvuju u kreiranju budućih generacija stručnjaka.<sup>12</sup>

Posebnu pažnju njemački MSP-ovi posvećuju odnosu prema zaposlenima i društvenoj odgovornosti. Njihova politika poslovanja najčešće se zasniva na principima poštenja, stabilnosti i dugoročnog zapošljavanja. Zaposleni su često vrlo lojalni svojim firmama upravo zbog takvog pristupa, a sama preduzeća nastoje da osiguraju sigurna radna mjesta, dobre uslove rada i mogućnosti za profesionalni razvoj.

Konačno, jedna od ključnih karakteristika njemačkih MSP-ova jeste orijentacija ka dugoročnom poslovanju. Za razliku od velikih korporacija koje su često podložne kratkoročnim ciljevima i pritiscima tržišta, MSP-ovi teže postepenom i stabilnom rastu, očuvanju porodične tradicije i izgradnji čvrstih odnosa sa poslovnim partnerima i lokalnom zajednicom.

Ključni segment podrške njemačkih vlasti MSP-ovima jeste finansijska pomoć i subvencije. Njemačka vlada, kroz različite državne agencije, nudi povoljne kredite, subvencionisane kamate, te direktne grantove za mala i srednja preduzeća koja žele da investiraju u novu opremu, proširenje poslovanja ili istraživanje i razvoj. Na primjer, KfW Bank, koja je specijalizirana za finansiranje MSP-ova, nudi povoljne uslove za preduzetnike, uključujući bespovratna sredstva za inovacije i zelenu energiju. Takođe, njemačke vlasti imaju i porezne olakšice, koje podstiču MSP-ove da ulažu u istraživanje i razvoj novih tehnologija, što doprinosi njihovoj konkurentnosti i održivosti na tržištu.<sup>13</sup>

Inkubatori su strukture koje podržavaju startapove i MSP-ove u ranim fazama njihovog razvoja. Njemački inkubatori pružaju mentorsku podršku, tehničku infrastrukturu i pristup mreži potencijalnih investitora. Oni omogućavaju preduzetnicima da testiraju svoje ideje u sigurnom okruženju, bez potrebe da se odmah suoče s velikim finansijskim rizicima. Inkubatori pomažu u smanjenju početnih troškova i administrativnih prepreka, omogućujući MSP-ovima da se fokusiraju na ključne aspekte poslovanja.

S druge strane, akceleratori u Njemačkoj pružaju intenzivniju, ali kraću podršku u odnosu na inkubatore. Akceleratori, kao što su Techstars Berlin ili German Accelerator, obično nude brže finansiranje, pristup mrežama investitora, kao i mentorstvo od iskusnih preduzetnika i lidera industrije. Ovi programi često traju nekoliko mjeseci, u kojima se preduzetnicima pomaže da brzo razviju svoj proizvod, optimiziraju poslovne modele i povećaju šanse za uspješno plasiranje na tržište. Akceleratori pomažu preduzetnicima da se povežu s potencijalnim

12 [www.bmwk.de](http://www.bmwk.de), Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz – BMWK, Mittelstandspolitik in Deutschland, 2023.

13 <https://www.kfw.de>, KfW Bankengruppe., KfW SME Panel, str. 17, 2023.

investitorima, čime im omogućavaju da dođu do neophodnih sredstava za rast i širenje poslovanja. Podrška u oblasti digitalizacije također je važan element koji fondovi i programi podrške MSP-ovima u Njemačkoj nude. Programi kao što je Digital Jetzt, koji je pokrenut od strane njemačke vlade, pružaju bespovratna sredstva za digitalizaciju malih i srednjih preduzeća. MSP-ovi mogu koristiti ove fondove za implementaciju novih digitalnih tehnologija koje će im pomoći da poboljšaju poslovne procese, povećaju efikasnost i ostanu konkurentni na globalnom tržištu.

Može se zaključiti, da mala i srednja preduzeća (MSP) u Njemačkoj predstavljaju ne samo osnovu privrednog sistema, već i primjer uspješnog menadžmenta koji kombinuje tradicionalne vrijednosti sa savremenim poslovnim praksama. Njihova snaga ogleda se u porodičnom karakteru, visokom stepenu specijalizacije, inovativnosti, te sposobnosti da se brzo prilagode tržišnim promjenama. Kroz detaljnu analizu menadžmenta u njemačkim MSP-ovima, jasno je da se njihova konkurentna prednost temelji na dugoročnom planiranju, participativnom liderstvu i strateškom ulaganju u ljudske resurse i tehnologiju. Usporedba sa zemljama regiona pokazuje da Njemačka predstavlja uzor u kojem MSP-ovi imaju institucionalnu, finansijsku i obrazovnu podršku, što uveliko olakšava njihovu održivost i razvoj. Stoga, iskustvo njemačkog „Mittelstanda“ može poslužiti kao model za unapređenje menadžmenta MSP-ova u zemljama koje teže stabilnijem i konkurentnijem poslovnom okruženju.

## MALA I SREDNJA PREDUZEĆA U DANSKOJ

Danska je poznata kao jedna od najrazvijenih i najstabilnijih ekonomija u Evropi, a njena poslovna klima posebno je povoljna za mala i srednja preduzeća. Mala i srednja preduzeća u Danskoj igraju ključnu ulogu u ekonomiji, čineći veliki dio ukupnog poslovnog sektora i doprinoseći visokom nivou inovacija, izvoza i zapošljavanja. Danski pristup menadžmentu malih i srednjih preduzeća karakterišu visoki standardi upravljanja, snažna podrška države kroz različite programe i podsticaje, kao i integracija savremenih tehnologija. Analiza menadžmenta malih i srednjih preduzeća u Danskoj pruža uvid u načine na koje mala i srednja preduzeća mogu uspješno da posluju u konkurentskom okruženju i značajno doprinose održivom razvoju.

Mala i srednja preduzeća u Danskoj zapošljavaju približno 70% ukupne radne snage u privatnom sektoru. Ovaj sektor je ključan za kreiranje novih radnih mjesta i smanjenje nezaposlenosti. Mala i srednja preduzeća učestvuju sa oko 60% u ukupnom danskom BDP-u. Njihova fleksibilnost i inovativnost omogućava im da budu pokretači ekonomskog rasta i tehnoloških promjena.<sup>14</sup>

Preko 50% malih i srednjih preduzeća u Danskoj koristi različite izvore

14 [www.commission.europa.eu/strategy-and-policy/eu-budget/long-term-eu-budget/2021-2027/spending-and-revenue\\_hr](http://www.commission.europa.eu/strategy-and-policy/eu-budget/long-term-eu-budget/2021-2027/spending-and-revenue_hr)

finansiranja, uključujući bankarske kredite, državne subvencije i fondove za inovacije. Državna politika i institucije, poput Danske agencije za mala i srednja preduzeća, aktivno pružaju podršku kroz razne grantove i zajmove. Više od 40% malih i srednjih preduzeća ulažu u inovacije i digitalne tehnologije. Danska je poznata po visokom stepenu digitalne povezanosti, što preduzećima olakšava pristup novim tržištima i unapređuje efikasnost poslovanja.<sup>15</sup>

Danska vlada sprovodi širok spektar politika i programa kako bi podstakla konkurentnost, inovacije i održivi razvoj malih i srednjih preduzeća. Nacionalna strategija je fokusirana na digitalizaciju, internacionalizaciju, inovaciju i održivost, podsticanje preduzetništva među mladima, ženama i migrantima. Ključne institucije koje pružaju podršku MSP su Erhvervsstyrelsen (Agencija za preduzetništvo i trgovinu) i Innovationsfonden (Fond za inovacije). Ključni programi i inicijative:<sup>16</sup>

- SMV: Digital - program koji pomaže MSP da implementiraju digitalna rješenja;
- Export Start i GoGlobal - programi koji pomažu da se započnu ili proširi izvozno poslovanje;
- Poreske olakšice i regulatorna podrška - oslobađanje od poreza na reinvestiranu dobit za inovativne projekte. Također, postoji sniženje poreza na istraživanje i razvoj, kao i jednostavna online registracija firme;
- Biznis inkubatori i klasteri širom Danske (posebno u oblasti tehnologije, hrane, energetike);
- Općine i regionalne vlasti nude dodatne subvencije i poslovne mreže, saradnja sa univerzitetima u okviru regionalnih inovacionih centara.<sup>17</sup>

Danska je poznata po efikasnoj, transparentnoj i digitalizovanoj javnoj upravi. Regulatorni okvir u Danskoj ima značajan uticaj na svakodnevno poslovanje malih i srednjih preduzeća, kako u pozitivnom tako i u izazovnom smislu. Pozitivni aspekti regulatornog okvira su jednostavna procedura, visoka pravna sigurnost, digitalizovana administracija, poreske olakšice i podsticaji, što se ogleda u sljedećem:

- Jednostavna procedura osnivanja preduzeća - preko portala Virk.dk, osnivanje firme moguće je završiti potpuno digitalno za manje od 24 sata.
- Visoka pravna sigurnost- pravni okvir je stabilan, jasan i predvidiv, što omogaćava lakše planiranje i smanjenje poslovnog rizika.

<sup>15</sup> [www.oecd.org/en/publications/oecd-economic-surveys-denmark-2024\\_d5c6f307-en.htm](http://www.oecd.org/en/publications/oecd-economic-surveys-denmark-2024_d5c6f307-en.htm)

<sup>16</sup> [www.op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/849659ce-dadf-11eb-895a-01aa75ed71a1](http://www.op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/849659ce-dadf-11eb-895a-01aa75ed71a1), European Commission, Annual Report on European SMEs, 2021/2022.

<sup>17</sup> [www.oecd.org/en/publications/oecd-economic-surveys-denmark-2024\\_d5c6f307-en.htm](http://www.oecd.org/en/publications/oecd-economic-surveys-denmark-2024_d5c6f307-en.htm)

- Digitalizovana administracija - poreski izvještaji, bilanci, komunikacije sa državnim organima i prijave subvencije obavljaju se putem digitalnih platformi.
- Poreske olakšice i podsticaji - poreski podsticaji za razvoj i istraživanje, ekološke projekte i zapošljavanje specijalnih kadrova.<sup>18</sup>

Može se zaključiti da Danska predstavlja primjer uspješne i stabilne države koja se oslanja na snažne ekonomske temelje. Njena tržišna privreda, zasnovana na inovacijama, znanju i održivosti, omogućila je visok nivo zaposlenosti, konkurentnosti i društvene sigurnosti. Također, podrška malim i srednjim preduzećima, ulaganje u zelenu ekonomiju i digitalizaciju dodatno pozicioniraju Dansku kao jednu od vodećih ekonomija u Evropi i svijetu.

### MALA I SREDNJA PREDUZEĆA U ITALIJI

Mala i srednja preduzeća (MSP) čine više od 90% svih kompanija u Italiji. Većina njih su porodična preduzeća koja posluju na regionalnom nivou. Ovi biznisi su ključni za zapošljavanje i inovacije, ali se suočavaju s izazovima u pogledu digitalizacije i pristupa finansijama. Oko 75% radne snage u Italiji zaposleno je u MSP sektorima. Također MSP sektori generiraju oko 67% ukupnog BDP-a Italije, što ih čini okosnicom privrede.<sup>19</sup>

MMSP su zastupljena u gotovo svim privrednim granama Italije, ali su posebno dominantna u sljedećim sektorima:<sup>20</sup>

- Prerađivačka industrija - mala i srednja preduzeća imaju ključnu ulogu u proizvodnji mašina, tekstila, odjeće, obuće i luksuznih proizvoda. Italija je poznata po porodičnim firmama koje generiraju veliki dio izvoza;
- Građevinarstvo - veliki broj građevinskih kompanija u Italiji su MMSP, angažovane na lokalnim i regionalnim infrastrukturnim projektima;
- Trgovina na malo i veliko - MMSP čine značajan dio trgovinskog sektora, od malih porodičnih prodavnica do velikih distributera;
- Turizam i ugostiteljstvo - Italija je jedna od vodećih svjetskih turističkih destinacija, a mala preduzeća (hoteli, restorani, turističke agencije) igraju ključnu ulogu u ovom sektoru;
- IT i tehnološke inovacije - sve veći broj MMSP-a bavi se razvojem softvera, digitalnih platformi i inovativnih rješenja, uz podršku državnih i EU programa.

18 [www.coface.rs/vesti-ekonomija-i-uvidi/dashboard-poslovnog-rizika/dokumentacija-rizika-zemlje/denmark](http://www.coface.rs/vesti-ekonomija-i-uvidi/dashboard-poslovnog-rizika/dokumentacija-rizika-zemlje/denmark)

19 [www.eur-lex.europa.eu/HR/legal-content/summary/micro-small-and-medium-sized-enterprises-definition-and-scope.html?utm\\_source=chatgpt.com](http://www.eur-lex.europa.eu/HR/legal-content/summary/micro-small-and-medium-sized-enterprises-definition-and-scope.html?utm_source=chatgpt.com)

20 [www.single-market-economy.ec.europa.eu/system/files/2023, Annual Report of European SMEs 2022-23](http://www.single-market-economy.ec.europa.eu/system/files/2023/Annual_Report_of_European_SMEs_2022-23)

Prema podacima Eurostata i italijanskog Nacionalnog instituta za statistiku (ISTAT), MMSP u Italiji<sup>21</sup>

- čine 99,9% svih preduzeća u zemlji
- generiraju oko 67% ukupnog prihoda privatnog sektora;
- obezbjeđuju više od 60% ukupnog izvoza Italije;
- imaju značajan udio u BDP-u, doprinoseći s približno 40% ukupnog bruto domaćeg proizvoda zemlje;
- zapošljavaju oko 78% ukupne radne snage.

S obzirom na njihovu ekonomsku važnost, MMSP u Italiji imaju snažnu podršku kroz različite fondove i inicijative koje poboljšavaju njihovu konkurentnost i sposobnost inovacija. Italija pruža različite oblike podrške razvoju malih i srednjih preduzeća (MSP) kroz vladine politike, finansijske instrumente i razvojne programe. Ova podrška je ključna za jačanje privrede, povećanje zaposlenosti i poboljšanje konkurentnosti italijanskih preduzeća na domaćem i međunarodnom tržištu.

Italijanska vlada i Evropska unija implementiraju različite programe podrške kako bi pomogli MMSP-ima u suočavanju s izazovima i poboljšali njihovu konkurentnost.<sup>22</sup>

- Poreske olakšice i subvencije - Italija nudi razne poreske olakšice i subvencije za MMSP, posebno u sektorima inovacija, održive energije i digitalizacije.
- Fondovi i grantovi - Evropska unija pruža finansijsku podršku kroz programe poput Horizon Europe, COSME i InvestEU.
- Obrazovni i mentorski programi - državne i privatne inicijative nude MMSP-ima edukaciju i savjetovanje u oblastima menadžmenta, digitalizacije i međunarodne ekspanzije.

Spomenut ćemo i ulogu poslovnih inkubatora, akceleratora i fondova rizičnog kapitala.

- Poslovni inkubatori i akceleratori - ove institucije pružaju MSP mentorstvo, obuke i resurse za rast i razvoj, kao i mogućnosti umrežavanja sa investitorima i stručnjacima iz industrije.

Primjeri poznatih poslovnih inkubatora u Italiji su “H-Farm” i “Luiss Enlabs”, koji pružaju podršku startupovima i inovativnim preduzećima.<sup>9</sup>

1. Fondovi rizičnog kapitala - fondovi rizičnog kapitala ulažu u MSP s visokim potencijalom rasta, pružajući im neophodna finansijska sredstva za inovacije i ekspanziju. U Italiji postoje brojni fondovi koji ulažu u inovativna preduzeća, poput “United Ventures” i “P101 Ventures”<sup>23</sup>

21 [www.ec.europa.eu/eurostat/web/structural-business-statistics](http://www.ec.europa.eu/eurostat/web/structural-business-statistics)

22 [www.oecd.org/en/topics/smes-and-entrepreneurship.html](http://www.oecd.org/en/topics/smes-and-entrepreneurship.html), SMEs and entrepreneurship

23 [www.startupblink.com/blog/ai-accelerators-incubators-and-startup-programs](http://www.startupblink.com/blog/ai-accelerators-incubators-and-startup-programs), Segul, E., Top 20

Jedan od glavnih izazova italijanskih MSP-a jeste digitalna transformacija. Prema Indeksu digitalne ekonomije i društva (DESI), manje od 20% italijanskih MSP koristi napredne digitalne alate, dok je taj procenat u Njemačkoj i Švedskoj iznad 30%.<sup>24</sup>

Na kraju se može zaključiti da je jedan od ključnih faktora uspjeha MSP-a u Italiji sposobnost prilagođavanja tržišnim potrebama i visoka specijalizacija. Tradicionalna zanatska proizvodnja, koja se prenosi s generacije na generaciju, kombinovana s modernim inovacijama, omogućava italijanskim preduzećima da ostanu lideri u mnogim industrijama. Također, rastuća digitalizacija i e-trgovina otvaraju nove mogućnosti za MSP-e, omogućavajući im pristup širim tržištima bez potrebe za velikim ulaganjima u fizičku infrastrukturu. U budućnosti, MSP-i u Italiji će igrati još značajniju ulogu u ekonomskom razvoju zemlje, podstičući inovacije, otvarajući nova radna mjesta i prilagođavajući se globalnim trendovima. Njihova otpornost i kreativnost ostaju ključni faktori uspjeha u sve konkurentnijem poslovnom okruženju.

## MALA I SREDNJA PREDUZEĆA U HRVATSKOJ

Mala i srednja preduzeća (MSP) predstavljaju okosnicu savremenih ekonomija širom svijeta, pa tako i Republike Hrvatske. Njihov značaj u kreiranju radnih mjesta, jačanju konkurentnosti, poticanju inovacija i doprinosu razvoju lokalnih zajednica je neupitan. Prema podacima Državnog zavoda za statistiku, u Hrvatskoj je u 2022. godini bilo registrovano oko 142.000 poslovnih subjekata, od kojih je čak 99,7% pripadalo kategoriji MSP. Ova preduzeća zapošljavaju više od 70% ukupne radne snage te ostvaruju oko 60% ukupnih prihoda na tržištu, što ih čini ključnim stubom hrvatske privrede.

MSP u Hrvatskoj prepoznata su po svojoj fleksibilnosti, inovativnosti i sposobnosti brzog prilagođavanja promjenama na tržištu. Najveći broj ovih preduzeća djeluje u sektoru trgovine, usluga, turizma, građevinarstva i proizvodnje, pri čemu posebno dominira uslužni sektor. Uprkos značajnoj ulozi u ekonomiji, mala i srednja preduzeća suočavaju se s brojnim izazovima poput ograničenog pristupa kapitalu, složenih administrativnih procedura, visokih poreznih opterećenja, nedostatka kvalificirane radne snage, te otežanog pristupa međunarodnim tržištima.

Pandemija COVID-19 dodatno je naglasila krhkost poslovanja MSP-a, ali je ujedno otvorila vrata digitalnoj transformaciji i novim poslovnim modelima. Hrvatska kao članica Evropske unije prepoznaje važnost ovog sektora, te putem različitih strategija, fondova i programa aktivno nastoji olakšati poslovanje i jačati konkurentnost MSP-a. Posebno se ističu mjere podrške poput subvencioniranja

AI Accelerators, Incubators & Startup programs

<sup>24</sup> [digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi](https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi)

kamata, garancijskih shema putem Hrvatske agencije za malo gospodarstvo, inovacije i investicije (HAMAG-BICRO1), te mogućnosti finansiranja putem Hrvatske banke za obnovu i razvoj (HBOR2). U Hrvatskoj je u 2023. godini poslovalo više od 156.000 preduzeća. Ukupan broj preduzeća petogodišnjem razdoblju od 2019. do 2023. godine povećao se za 15%. Kao i u velikom broju zemalja svijeta, sektor malih i srednjih preduzeća u Hrvatskoj ima značajno najveći udio u ukupnom broju preduzeća (99,7%).

*Tabela 1: Prikaz MMSP u Hrvatskoj*

| Godina | Mikro preduzeća | Mala preduzeća | Srednja preduzeća | Ukupno MSP (%) | Velika preduzeća | Ukupno (%) |
|--------|-----------------|----------------|-------------------|----------------|------------------|------------|
| 2019   | 122.403         | 11.962         | 1.525             | 99,7           | 370              | 136.260    |
| 2020   | 124.348         | 12.638         | 1.632             | 99,7           | 391              | 139.009    |
| 2021   | 129.620         | 12.678         | 1.589             | 99,7           | 372              | 144.259    |
| 2022   | 134.587         | 14.102         | 1.753             | 99,7           | 404              | 150.846    |
| 2023   | 137.950         | 15.748         | 1.989             | 99,7           | 458              | 156.145    |

*Izvor: FINA (2024). Registar godišnjih finansijskih izvještaja, GFI, 2020., 2021., 2022., 2023.*

Prema podacima Hrvatske agencije za malo gospodarstvo, inovacije i investicije (HAMAG-BICRO), MSP u Hrvatskoj čine čak 99,7% svih registrovanih preduzeća, te su tokom 2023. godine generirala više od 50% ukupnih prihoda u privatnom sektoru. Ova preduzeća zapošljavaju preko 70% ukupne radne snage u zemlji.<sup>25</sup> Hrvatska kao mlađa članica EU ostvarila je značajan napredak u institucionalnoj podršci MSP, ali svakako bez obzira na pozitivan trend još uvijek suočava se s procesima jačanja konkurentnosti, digitalizacije i internacionalizacije. Kao što je prethodno navedeno Hrvatska aktivno koristi fondove Evropske unije i nacionalne instrumente za jačanje konkurentne prednosti ekonomije. Neki od primjera programa su ESIF Mikro i Mali zajmovi, Inovacijski vaučeri. Osim toga, Hrvatska vlada kreirala strategiju digitalne transformacije do 2032. godine u cilju određivanja smjernica za ostvarenje ciljne transformacije države prema zelenom i digitalnom načinu života kao preduslovima za budući održivi privredni i društveni razvoj. Poredeći je s prethodnim državama može se zaključiti da Hrvatska bilježi napredak, ali da se još uvijek suočava s mnogim izazovima i da su potrebne određene reforme kako bi se osigurala veća dostupnost kapitala, jača kultura inovacija i efikasnija administracija.

## ZAKLJUČAK

Mala i srednja preduzeća (MSP) ključna su za poticanje privrednog rasta i socijalne pravde. MSP imaju potencijalni utjecaj na postizanje mnogih

<sup>25</sup> FINA, *Rezultati poslovanja poduzetnika u 2023.*, <https://www.fina.hr>

ciljeva održivog razvoja država. Njihov doprinos zapošljavanju, inovacijama, konkurentnosti i društvenoj stabilnosti čini ih vrlo važnim segmentom svake ekonomije. Sprovedena analiza pokazuje da MSP u zemljama Evropske unije učestvuje s gotovo 99,8% u ukupnom broju preduzeća, zapošljava više od 60% ukupne radne snage te ostvaruje više od polovine dodane vrijednosti u nefinansijskom sektoru. Ovi pokazatelji ukazuju na značaj malih i srednjih preduzeća, ne samo po pitanju ekonomskih politika, već se i u širem društvenom kontekstu. Primjeri analizirani u radu ukazuju na različite pristupe podršci i razvoju MSP, ali i zajedničke izazove s kojim se suočavaju navedene zemlje. Neki od tih izazova su digitalna transformacija, nedostatak kvalificirane radne snage i finansijskih sredstava potrebnih za istraživanje i razvoj. Stoga bi kreatori politika trebali dati visoki prioritet izgradnji kapaciteta u tim preduzećima u cilju privrednog razvoja zemlje. Vlade, trebale bi redovno provoditi programe obuke u svim centrima MSP-a koji se fokusiraju na online marketing, preduzetništvo, upravljanje i poboljšanje kvalitete proizvoda i poslovne učinkovitosti, osigurati alternativne mogućnosti finansiranja s niskim kamatnim stopama i jednostavnim zahtjevima, pružiti tehničku pomoć (npr. proizvodnja, održavanje strojeva) i netehničku pomoć (npr. marketing, promocija, distribucija) direktno na mjestu proizvodnje za nove preduzetnike u prvoj do dvije godine vođenja poslovanja, osigurati dostupnost najpotrebnijih sirovina za MSP-ove sa stabilnim cijenama. Kontinuirano ulaganje u razvoj MSP dovodi do jačanje preduzetničke kulture, a to je jedan od prioriteta svake uspješne i moderne ekonomije. MSP nisu samo statistika u izvještajima, već pokretači inovacija, privrednog razvoja i temelj konkurentnosti zemlje. Prema tome, razvoj MSP zahtijeva strateški pristup i koordinirane mjere ekonomske, obrazovne i tehnološke politike u cilju ostvarivanja dugoročne konkurentnosti.

## LITERATURA

1. Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK) (2023). Digital Jetzt – Förderung der Digitalisierung des Mittelstands. Berlin.
2. Danish Business Authority (Erhvervsstyrelsen) (2022). SMV:Digital and Innovation Fund Denmark Annual Report 2022. Copenhagen.
3. Državni zavod za statistiku Republike Hrvatske (DZS) (2023). Statistički ljetopis Republike Hrvatske 2023. Zagreb.
4. European Commission (2022). COSME Programme: Supporting Small and Medium Enterprises in the Single Market. Publications Office of the European Union, Brussels.
5. European Commission (2023). SME Performance Review 2023 – European Small Business Portal. Directorate-General for Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs, Brussels.

6. European Investment Bank (EIB) (2023). EIB Group Survey on Investment and Access to Finance (EIBIS 2023). Luxembourg.
7. Eurostat (2023). Annual Report on European SMEs 2022/2023 – Building Resilience in SMEs. Publications Office of the European Union, Luxembourg.
8. Financijska agencija (FINA) (2024). Registar godišnjih financijskih izvještaja – GFI 2019.–2023. Zagreb.
9. H-Farm i Luiss Enlabs (2022). Startup Ecosystem and SME Innovation in Italy. Treviso / Rome.
10. Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, inovacije i investicije (HAMAG-BICRO) (2024). Godišnje izvješće o stanju sektora malog i srednjeg poduzetništva u Republici Hrvatskoj 2023. Zagreb.
11. Hrvatska banka za obnovu i razvitak (HBOR) (2023). Programi financiranja malih i srednjih poduzeća. Zagreb.
12. ISTAT – Istituto Nazionale di Statistica (2023). Imprese e Industria in Italia: Rapporto Annuale sulle PMI 2023. Roma.
13. KfW Bankengruppe (2022). Mittelstand in Deutschland: Struktur, Entwicklung und Herausforderungen. KfW Research, Frankfurt am Main.
14. OECD (2022). Financing SMEs and Entrepreneurs – OECD Scoreboard 2022. OECD Publishing, Paris.
15. Petković, A., Berberović, Š. (2013). Ekonomika i upravljanje malim i srednjim preduzećima – principi i politike. Banja Luka: Ekonomski fakultet.
16. Statistics Denmark (Danmarks Statistik) (2023). Enterprises in Denmark – Structural Business Statistics. Ministry of Industry, Business and Financial Affairs, Copenhagen.
17. Thorsten Beck, The Role of SMEs in Economic Development, Journal of Economic Perspectives, Vol. 24, No. 3, 2010, str. 147–166.
18. United Nations, Industry and Sustainable Development: Report of the Secretary-General, E/CN.17/1998/4, United Nations Economic and Social Council, Commission on Sustainable Development, 1998, <https://www.un.org/esa/documents/ecosoc/cn17/1998>
19. World Bank (2022). Doing Business in the European Union: Comparing Business Regulation Across Member States. Washington, D.C.