

## PODRAVKA NA TRŽIŠTIMA S IZRAŽENOM EKONOMIJOM MANJINSKIH ETNIČKIH ZAJEDNICA

### PODRAVKA IN MARKETS WITH A STRONG ECONOMY OF MINORITY ETHNIC COMMUNITIES

**Katica JURČEVIĆ**

Institut za migracije i narodnosti  
Institute for Migration and Ethnic Studies  
Trg Stjepana Radića 3, Zagreb  
katica.jurcevic@imin.hr

Primljeno / Received: 17. 2. 2022.

Prihvaćeno / Accepted: 26. 4. 2022.

Pregledni rad / Review

UDK / UDC: 338.45(497.525.1Koprivnica)«20»  
339.9:323.15

**Marina PERIĆ-KASELJ**

Institut za migracije i narodnosti  
Institute for Migration and Ethnic Studies  
Trg Stjepana Radića 3, Zagreb  
marina.peric@imin.hr  
Petar VELHES  
10000 Zagreb  
petarvelhes@yahoo.com

#### SAŽETAK

*Ovaj rad prikazuje djelovanje Podravke na globalnim tržištima, s posebnim naglaskom na ekonomiju manjinskih etničkih zajednica. Tvrtka broji značajne poslovne uspjehe u brojnim zemljama diljem svijeta, a razlog tome je pomno osmišljeno poslovanje na domaćem i inozemnom tržištu, ali i činjenica što diljem svijeta žive i djeluju hrvatski iseljenici i njihovi potomci. Mnogi od njih dio su upravo manjinske etničke ekonomije. Uvidom u poslovne rezultate utvrđeno je da Podravka uspješno izgrađuje svoj položaj na globalnom tržištu, pa tako i u zemljama s izraženim ekonomijama manjinskih etničkih zajednica. Zahvaljujući uspješnom poslovnom balansu radi kojeg opstaje i širi se na globalnom svjetskom tržištu, tvrtka je u pandemijskoj 2020. i 2021. godini zabilježila rast proizvodnje i prihoda, naročito na tržištima s izraženim udjelom manjinskih etničkih ekonomija.*

**Ključne riječi:** Podravka, ekonomija manjinskih etničkih zajednica, globalno tržište

**Keywords:** Podravka, ethnic economies, global market

#### EKONOMIJE MANJINSKIH ETNIČKIH ZAJEDNICA

##### Uvod

Današnje doba oblikovano je globalizacijom, općom liberalizacijom i tehnološkim razvojem pri kojem globalizacija dovodi do stvaranja trgovačkih blokova, globalnih tvrtki i globalne ekonomije. Svijet na taj način postaje jedinstven sustav, a svjetsko je tržište dostupno svima (Lončar, J., 2005: 91). Prema Castellsu, »[...] proces globalizacije rezultira porastom produktivnosti, budući da tvrtke moraju usavršiti svoja postignuća kada su suočene s jačom konkurencijom iz cijeloga svijeta, ili kad se natječu za međunarodnu prevlast u udjelu na tržištu.« (Castells, 2000: 121).

Neka od obilježja globalne ekonomije su disperziranost proizvodnje i distribucije: »Proizvodni proces uključuje komponente koje je proizvelo više poduzeća navise različitih lokacija, koja se sklapaju u

posebne svrhe i za specifična tržišta u novi oblik proizvodnje i komercijalizacije: vrlo masovna, fleksibilna, prilagođena proizvodnja.« (Castells, 2000: 128).

Međutim, treba uvažavati činjenicu da globalizacija osim gospodarskih sadrži i mnoge sastavnice politike, kulture i socijalnih odnosa (Staničić, M: 2000). Globalnom cirkulacijom ljudi, roba i informacija povezuju se regije i ostvaruju sve vrste interakcija. Globalizacija ubrzava sve događaje i procese te oblikuje nove uvjete kojima se moraju prilagoditi svi pojedinci i zajednice koje žele ostvariti uspjeh. Između ostalog, dolazi do procesa u kojem države svoju moć i suverenost postupno ustupaju nadnacionalnim tijelima, institucijama i tvrtkama.

Unatoč svekolikom procesu preoblikovanja, globalni je svijet ipak zadržao mnogobrojne i različite naslijeđene sadržaje. Tako je nedvojbeno da važan dio globalne ekonomije čine i zemlje u kojima je izražena ekonomija manjinskih etničkih zajednica, a na tržištima tih zemalja Podravka d.d. ostvaruje značajna poslovna postignuća. Za buduće poslovanje Podravke d.d. (i drugih tvrtki) posebno je znakovito što i u nizu ekonomija visoko razvijenih zemalja, unatoč globalističkim okolnostima, raste udjel ekonomija manjinskih etničkih zajednica.

### **Etnička ekonomija**

Kako bismo što bolje razumjeli ekonomiju manjinskih etničkih zajednice potrebno je, za početak, razlučiti pojam ekonomije u pojedinim manjinskim etničkim enklavama od pojma zbirne ekonomije manjinskih etničkih zajednica. Iako su dva navedena pojma uglavnom slična, oni se u literaturi jasno razlikuju po svojoj obuhvatnosti. Ono što je zajedničko navedenim pojmovima jest stvaranje novih radnih mjesta za pripadnike istog etniciteta, ali ono što ih razlikuje je zemljopisni obuhvat. Ekonomije manjinskih etničkih zajednica odnose se na sve poslovne tvrtke u vlasništvu pripadnika iste manjinske etničke zajednice u istoj državi i neovisno o njihovoj međusobnoj poslovnoj povezanosti.

S druge strane, pojam ekonomije manjinske etničke enklave odnosi se na poduzetništvo unutar enklave, te se definira kao mreža manjinskih etničkih tvrtki u istoj enklavi, kojima je svrha stvaranje radnih mjesta i/ili mogućnosti za poduzetništvo pripadnicima istog manjinskog etniciteta (Porter i Jensen, 1992 prema Light, Sabagh, Bozorgmehr, Der-Martirosian, 1994). Odnosno, fenomen ekonomije manjinske etničke enklave usko je vezan za određeno zemljopisno područje. Najčešće se smatra da pojedinci sudjeluju u ekonomiji manjinske etničke zajednice ako su samozaposleni ili su zaposlenici u tvrtki u kojoj barem 40% od ukupnog broja zaposlenika pripada istom manjinskom etnicitetu (Light, Sabagh, Bozorgmehr, Der-Martirosian, 1994).

Dva su glavna razloga zbog kojih društveno-humanističke znanosti usmjeravaju istraživačku pozornost na ekonomiju manjinskih etničkih zajednica. Prvi je taj što se znanstvenim istraživanjima ekonomije manjinskih etničkih zajednica omogućavaju složenija spoznavanja integracijskog procesa imigranata, nego što to pružaju tradicionalni znanstveni pristupi. Naime, s jedne strane, ekonomija manjinskih etničkih zajednica se tradicionalnim znanstvenim pristupom percipira kao put za ekonomska postignuća migranata koji predstavlja određenu zapreku procesu integracije. S druge strane, ekonomski resursi manjinskih etničkih zajednica tumačeni su kao prednost u procesu ustaljenja u zemlji useljenja.

Drugi razlog jest taj što interdisciplinarni znanstveni pristup s ekonomskih i socioloških aspekata pruža priliku za složenija spoznavanja odnosa između ekonomskih aktivnosti i društvenih struktura. Primjerice, istraživanjem ekonomije manjinskih etničkih zajednica objašnjava se kako se struktura socijalnih veza očituje na tržištu rada (Foong i Ooka, 2002).

Sredinom 20. stoljeća se uglavnom smatralo kako zaostajanje u integraciji i asimilaciji predstavlja primarni problem imigranata, te da je glavni uzrok tome što im je dominantna društvena skupina uskraćivala da budu potpuno prihvaćeni (Sanders, 2002). Krajem prošlog (20.) stoljeća došlo je do promjene toga stajališta, te je glavni razlog usporavanja integracije i asimilacije imigranata pronađen upravo u njihovom sudjelovanju u ekonomiji manjinskih etničkih zajednica. Tumačeno je kako sudjelovanje u zatvorenim manjinskim etničkim zajednicama smanjuje interakcije sa širom zajednicom.

Istraživanje Foonga i Ooke (2002) pokazalo je da, općenito, zatvorene strukture i zajednice smanjuju mogućnosti njihove interakcije s pripadnicima šire zajednice i smanjuju protok informacija sa širim društvom. Njihovo istraživanje provedeno je na skupini kineskih migranata u Torontu. Uočeno je da migranti koji sudjeluju u ekonomiji manjinske etničke zajednice imaju veće izgleda za zapošljavanje,

ali takva društvena struktura ima istovremeno i različite negativne društvene učinke. Potvrđeno je da u takvoj situaciji imigranti imaju manje prigoda za interakcije izvan svoje društvene grupe, a otežan im je i protok informacija sa širim društvom. Stoga su oni zaključili kako sudjelovanje imigranata u ekonomiji vlastite manjinske etničke zajednice ima za posljedicu i nedostatak društvene integracije (Foong i Ooka, 2002).

Iako na integraciju imigranata također utječu i ostali čimbenici - poput sociodemografskih karakteristika, imigracijskog statusa i percepcije vlastite skupine u širem društvu - interakcija s članovima šireg društva smatra se veoma bitnim čimbenikom integracije. S obzirom na to da se u ekonomiji manjinske etničke zajednice uglavnom zapošljavaju pripadnici istog etničkog porijekla, pokazalo se da oni koji posjeduju šira poznanstva u državi u koju su uselili imaju određene prednosti naspram onih koji nemaju takve poznanike. Spomenuti benefiti često se nalaze u bržem i lakšem pronalaženju posla, financijskoj dobiti i stjecanju iskustva koje može biti iskorišteno kasnije prilikom pokretanja vlastitoga posla. Međutim, neka druga istraživanja pokazuju da ekonomija manjinskih etničkih zajednica može svojim pripadnicima često poslužiti za lakšu integraciju u šire društvo (Kaplan, 1997).

Dva su osnovna tipa resursa koji obilježavaju ekonomiju manjinskih etničkih zajednica u modernim kapitalističkim društvima. Prvi tip je stvaranje horizontalnih i/ili vertikalnih veza s drugim tvrtkama koje vode pripadnici istog etniciteta. Ograničavanjem konkurencije, smanjenjem troškova te ostalim odnosima stvaraju poslovne prednosti i podsjećaju na određenu vrstu monopola. Drugi tip resursa je zapošljavanje pojedinaca istog etničkog porijekla na poslovima s vrlo niskim plaćama u zamjenu za određene pogodnosti, poput obuke na radnom mjestu ili pružanju pomoći pri eventualnom samozapošljavanju (Bonacich, 1973 prema Model, S., 1992).

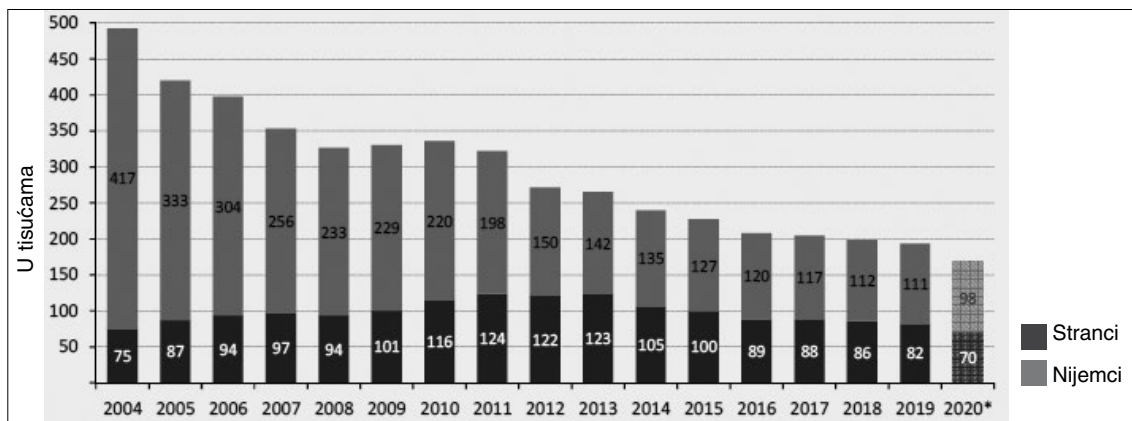
Veličina tvrtki manjinskih etničkih zajednica i njihova ekonomska značajnost percipiraju se na različite načine. Neki autori poput Werbnera (1984) i Wonga (1977) vide takve etničke poslove kao sitne i financijski nestabilne, dok drugi poput Palmera (1984) na njih gledaju kao na umjereno velike, prosperitetne i financijski sigurne tvrtke. Ipak, smatra se da prva percepcija prevladava nad drugom (Cobas, 1989). Među znanstvenicima uglavnom postoji suglasje da subjekti u ekonomiji manjinskih etničkih zajednica surađuju te ovise jedni o drugima oslanjajući se na međusobnu pomoć u vidu poslovnih savjeta, unaprjeđenja trgovačkih odnosa i sličnima. Unatoč tome, smatra se da često dolazi i do rivalstva među vlasnicima tih tvrtki jer se oni ipak natječu na tržištu za vlastitu financijsku dobit (Werbner, 1984 prema Cobas, 1989).

Premda postoje brojna oprečna mišljenja autora u vezi oblika i veličine tvrtki manjinskih etničkih zajednica, kao i mogućih učinaka sudjelovanja u takvoj ekonomiji, za većinu imigranata pronalaženje poslova unutar etničke ekonomije postala je široko prihvaćena alternativa naspram pronalaženja zaposlenja u ekonomiji šire zajednice. Zbog svega navedenoga, koncept ekonomije manjinskih etničkih zajednica je široko kritiziran, budući da ga prati pojednostavljena etnicizacija ove prilično raznolike skupine poduzetnika, stoga su Rath i Swagerman (2011:11) zaključili: »Široka kategorija etničkih poduzetnika sastoji se od prvog i drugog naraštaja imigranata; muškaraca i žena; mladih i starijih osoba; ljudi koji su dobrovoljno emigrirali i onih koji su bili prisiljeni emigrirati; ljudi koji su dobro obrazovani i znaju jezik zemlje useljenja, te drugi koji su slabo obrazovani i slabo znaju jezik zemlje useljenja; individualci i ljudi skloni socijalizaciji; ljudi različitih mišljenja, stavova i životnih stilova; protestanti, katolici, muslimani, konfucijanci, hindusi, budisti, animisti, komunisti i ateisti; i tako dalje. Pa ipak, u akademskoj i neakademskoj literaturi često su prikazani jednodimenzionalno, tj. kao etnički poduzetnici.«

### **Primjer etničkih ekonomija u Njemačkoj**

U Njemačkoj se pod pojmom ekonomije manjinskih etničkih zajednica (»migrantische Ökonomie«) podrazumijevaju svi samostalni poduzetnici s migracijskom pozadinom. Pojmovi migrant i migrantica su sinonimi za pojam »osobe sa migracijskom pozadinom«, te obuhvaćaju sve osobe koje su uselile u Njemačku (prva generacija) ili su neposredni potomci doseljenika (druga generacija) (Leicht, R., Philipp, R., Woywode, M., 2021: 4).

Podaci nedvojbeno pokazuju da sve više osoba s inozemnom putovnicom ili doseljeničkom pozadinom u Njemačkoj zasniva vlastitu egzistenciju, tj. gospodarski se osamostaljuje. Broj trgovina, obrta,



Slika 1. Razvoj novih poduzeća prema nacionalnosti. Izvor: Leicht, R., Philipp, R., Woywode, M. (2021): Migrantische Ökonomie, str. 5

ugostiteljskih objekata i ureda čiji vlasnici imaju migracijsku pozadinu raste naročito u velikim gradovima i općinama. Stoga je Njemačka jedna od niza visoko razvijenih zemalja u čijoj nacionalnoj ekonomiji - unatoč globalizacijskom procesu - stalno raste udjel i važnost »migrantske ekonomije«.

Broj samozaposlenih s migracijskim porijeklom u Njemačkoj se gotovo utrostručio od 1990-ih i iznosio je 822.000 u 2020. godini. U 2019. svako četvrto pokretanje poslovanja započeli su imigranti i njihovi potomci, u apsolutnom iznosu približno 160.000 od ukupno 605.000 novoosnovanih tvrtki u cijeloj zemlji. Migrantska gospodarstva osigurala su zaposlenje za najmanje 3,4 milijuna ljudi u 2017. godini. (v. Sliku 1) Profili tvrtki i djelatnosti značajno su se razlikovali tijekom vremena. Danas, primjerice, sve veći broj migrantskih gospodarstava nudi usluge s ljudskim kapitalom ili znanjem u IT; u istraživačkom, kulturnom ili medijskom sektoru ili zdravstvenim uslugama; tehničkom i gospodarskom savjetovanju ili istraživanju, kao i financijskim uslugama (Räuchle, C., 2021).

Prema Metzgeru (2020) postoje tri važna čimbenika temeljem kojih se može objasniti nadprosječan porast migrantskog poduzetništva u Njemačkoj:

1. Loša perspektiva na tržištu rada: osobe s migracijskom pozadinom su, zbog lošije perspektive na tržištu rada, sklonije zasnivanju vlastitog poduzetništva. Tako je, 2019. godine, bilo 32% migracijskog poduzetništva u ukupnom poduzetništvu u Njemačkoj, od kojeg je 23% osnovano iz nužnosti zbog nepovoljnosti uvjeta na tržištu rada.

2. Veća spremnost na poslovni rizik: Udio preuzimanja rizika u poslovanju (na skali od 0-10) kod migranata je viši od 8, što je iznadprosječna spremnost na preuzimanje rizika.

3. Model uzora: istraživanja pokazuju da je kod poduzetnika s migracijskom pozadinom zastupljen »model uzora«, tj. njihova spremnost na poslovni rizik je nadprosječno potaknuta iz rodbinskog ili prijateljskog migrantskog okruženja, u kojem približno polovicu čine poduzetnici.

## PRISUTNOST PODRAVKE U ZEMLJAMA S JAKIM EKONOMIJAMA MANJINSKIH ETNIČKIH ZAJEDNICA

### Kratka povijest Podravke d.d.

Podravka je hrvatska prehrambena tvrtka koja je danas jedna od vodećih u jugoistočnoj, srednjoj i istočnoj Europi. Takav je status stekla zahvaljujući uspješnoj poslovnoj politici koja je provedena tijekom dugogodišnjeg postojanja. Osnovana je 1934. godine kada su braća Marijan i Matija Wolf u Koprivnici pokrenuli radionicu za preradu voća i tvornicu pekmeza. Tvornica je 1947. nacionalizirana te je dobila ime koje nosi i danas. Posebno značajne Podravkine godine su 1957., kada je započela proizvodnja poznatih juha iz vrećica, te 1959., nastankom glasovite Vegete, najpoznatijeg univerzalnog

dotatka jelima koji Podravka desetljećima uspješno prodaje diljem svijeta, u šezdesetak zemalja na svih šest kontinenata. Podravka je 1972., osnivanjem tvrtke Belupo u Ludbregu, započela proizvodnju lije-kova i kozmetike.

Nakon privatizacije, 1993., Podravka je postala dioničko društvo, te se od tada može, u globalnim okolnostima, pratiti niz njenih poslovnih uspjeha u Hrvatskoj, Europi i drugim kontinentima. Postupno su proširivani proizvodni pogoni i vrste prehrambenih proizvoda, a uz to su u Hrvatskoj i inozemstvu kupovane ili preuzimane kvalitetne tvrtke prehrambenih proizvoda i brendovi. Primjerice, pokrenuta je proizvodnja mineralne vode »Studenac« i prirodne izvorske vode »Studena«, a u Poljskoj je osnovana tvornica u kojoj je pokrenuta proizvodnja »Vegete«, različitih juha i praškastih proizvoda.

U Češkoj je Podravka, 2002., preuzela tvrtku Lagris, te poznatu porečku tvrtku Ital-Ice, koja proizvodi sladoled i slastice, a bavi se i distribucijom smrznute hrane. Nekoliko godina kasnije, 2006., Podravka je kupila glasovite hrvatske brandove »Eva« i »Lero«, te poljske brandove »Warzywko« i »Perfekta«. Posebno su značajni poslovni uspjesi koje Podravka ostvaruje na tržištima islamskih zemalja, tj. na snažnom globalnom halal tržištu, na kojem svjetske tvrtke godišnje ostvaruju ukupni prihod od približno dva trilijuna američkih dolara. Podravci su već 2014. dodijeljeni »Halal certifikati« za četiri tvornice i njihovih 130 proizvoda. Na temelju toga, Podravka iste godine započinje poslovati na »Gulf u Jebel Ali Free Zoni« u Dubaiju (Ujedinjeni Arapski Emirati), s koje posluje i na tržištima Egipta, Iraka, Jemena, Jordana, Maroka, Katara, Kuvajta, Saudijske Arabije, i Turske.<sup>1</sup>

Najvećim uspjehom u širenju poslovanja Podravke opravdano se smatra kupnja velike slovenske prehrambene tvrtke Grupa Žito, čiji je većinski paket dionica kupila 2015. godine. Na taj se način Podravka svrstala »u sam vrh prehrambene industrije na slovenskom tržištu, s ukupnim prihodom na godišnjoj razini od oko 900 milijuna kuna«, a gledajući cjelovito, značajno se povećao potencijal Podravkina rasta na brojnim drugim tržištima na kojima je Podravka otprije prisutna.<sup>2</sup> Rast uspješnosti Podravkina poslovanja očitovao se između ostaloga i u tome što je, prema izboru potrošača, dobila priznanje »Lider održivog razvoja 2021.«.<sup>3</sup>

### Podravka na tržištima s jakim ekonomijama manjinskih etničkih zajednica

Globalno je tržište veliki izazov za sve tvrtke; od velikih, preko srednjih do malih. Općenito, izlazak na međunarodna tržišta zahtjeva značajna ulaganja u istraživanje tržišta, promociju proizvoda, kanale distribucije, ali potrebna je i promjena filozofije poslovanja te prihvaćanje koncepta stalnog inoviranja i upravljanja kvalitetom. Osim toga, poduzetnici se susreću s različitim kulturnim, političkim, ekonomskim i pravnim nasljeđem i normama, te je u takvim uvjetima potrebno pronaći odgovarajući balans kako bi se uvažavali specifični stavovi potrošača, što je neophodno za opstanak na globalnom tržištu (Škrtić, M., Mikić, M., 2009)

Sve naznačeno je desetljećima zastupljeno i u poslovnoj politici Podravke kao složenoj multinacionalnoj tvrtki, koja veliku pozornost pridaje znanju, inovacijama i posebnostima koje postoje na svakom od više od 60 međunarodnih tržišta na kojima se godinama prodaje asortiman od približno tisuću Podravkinih proizvoda. Uz to, Podravka ima povezana društva i podružnice u 20 zemalja svijeta: Australiji, Bosni i Hercegovini, Bugarskoj, Crnoj Gori, Češkoj, Kosovu, Latviji, Mađarskoj, Makedoniji, Njemačkoj, Poljskoj, Rumunjskoj, Rusiji, SAD-u, Slovačkoj, Sloveniji, Srbiji, Švedskoj, Turskoj i Ukrajini.<sup>4</sup>

Prema tome, Podravka je tvrtka čiji se proizvodi mogu kupovati u nizu zemalja diljem svijeta, a uvjerljivo najviše je prisutna na tržištima zemalja jugoistočne, srednje i istočne Europe, u kojima je otvoren i djeluje sustav Podravkinih podružnica. Jedno od glavnih obilježja ekonomija u tim zemljama je da u njima izražen udio imaju ekonomije manjinskih etničkih zajednica.

<sup>1</sup> Izvor: Podravka.hr. URL: <https://www.podravka.hr/kompanija/o-podravki/povijest/>

<sup>2</sup> Izvor: Jutarnji.hr. URL: <https://www.jutarnji.hr/globus/biznis/podravka-kupila-ponos-slovenije-za-ljubljansko-zito-koprivnicka-tvrtka-placa-64-milijuna-eura-378004>

<sup>3</sup> Izvor: Drava.info. URL: <https://drava.info/2021/12/podravka-prema-izboru-potrosaca-postala-lider-odrzivog-razvoja-2021/>

<sup>4</sup> Izvor: Podravka. Hr. URL: <https://www.podravka.hr/kompanija/o-podravki/trzista/>



Prisutnost Podravkinih proizvoda na tržištu Mađarske započela je davne 1967. godine i od tada se neprekidno razvija, te je u toj zemlji, 1993., ustanovljeno predstavništvo »Podravka International Kft.«. Podravkini proizvodi prodaju se na tržištu Rumunjske od 1991., a predstavništvo je započelo radom 2001. godine. Podružnica Podravke u Makedoniji (»DTU Podravka d.o.o.e.l.«) otvorena je 1992., a podružnica u Bosni i Hercegovini (»Podravka d.o.o.«) otvorena je 1993. u Sarajevu, koje se tada nalazilo pod srbijanskom ratnom opsadom te topničkim i snajperskim napadima. Podravkina podružnica u Srbiji (»Podravka d.o.o. Beograd«) ustanovljena je 2001., a podružnica u Crnoj Gori (»Podravka d.o.o. Podgorica«) 2002. godine. Na tržištu Kosova Podravka je prisutna od 2005., a na tržištu Bugarske od 2009. godine.

U protekla tri desetljeća Podravka je uspjela ostvariti iznimne poslovne rezultate na tržištu Poljske, na kojem se sada nalazi i njeno najbrojnije predstavništvo u svijetu. Ono je osnovano već 1992., a 1994. je preraslo u tvrtku »Podravka Internacional Sp.z.o.o.«. Među brojnim Podravkinim proizvodima koji se prodaju na tržištu Poljske, uvjerljivo je najprodavanija i u svakom pogledu najuspješnija Vegeta, koja je dobila i niz poljskih priznanja i nagrada koje se dodjeljuju prehrambenim proizvodima. Takvoj uspješnosti Podravke na tržištu Poljske, pogodovala je, između ostalog i činjenica da je u tradiciji poljskog kulinarstva zastupljen utjecaj različitih etničkih zajednica (austrijske, bjeloruske, češke, francuske, litvanske, njemačke, ruske, talijanske, ukrajinske, židovske).

Podravkini proizvodi se desetljećima prodaju i na tržištu Njemačke. Specifičnost je da su najprije bili dostupni samo u etničkim ekonomijama, tj. u tvrtkama manjinskih etničkih zajednica na području Njemačke, poput hrvatskih, ruskih, srpskih, turskih itd. Potom su se Podravkini proizvodi proširili i na cijelo njemačko tržište, pa je tako 1992., sa sjedištem u Münchenu, osnovana tvrtka »Podravka International Deutschland«, te potražnja za proizvodima Podravke bilježi stalni porast.

Na austrijskom su tržištu Podravkini proizvodi prisutni od 1995. godine. Posebnost i austrijske kulinarske tradicije je da je na nju utjecao niz etničkih zajednica, koje su bile dijelovi Habsburške monarhije ili u različitim odnosima s Habsburškom dinastijom (francuske, hrvatske, mađarske, nizozemske, njemačke, slovenske, srpske, španjolske, švicarske, talijanske, turske, židovske). To je pridonijelo zastupljenosti proizvoda Podravke na cijelom austrijskom tržištu, naročito u ekonomijama manjinskih etničkih zajednica.

U Australiji je Podravkina tvrtka (»Podravka International) osnovana 1994., što je relativno rano u odnosu i na neke zemlje europskog kontinenta. Tako veliki interes australskog tržišta za Podravkinim proizvodima prvenstveno je potaknut time što u Australiji živi više od 200.000 iseljenih Hrvata, koji su osnovali mrežu hrvatskih iseljeničkih udruženja i manjinskih etničkih ekonomija, u kojima intenzivno njeguju hrvatski nacionalni identitet, kojeg čini i hrvatska kulinarska tradicija. Hrvatsku useljenici su u Australiji veoma poduzetni i uspješni te imaju važnu ulogu u društvenom i gospodarskom životu australskog društva. Tim više, jer su u ukupnom stanovništvu Australije (23 milijuna) zastupljeni s približno jedan posto. Osim toga, Australija je naglašeno useljenička zemlja, što je pridonijelo općoj otvorenosti australskog društva u kojem se događaju različiti međuetnički utjecaji, uključujući i područje kulinarstva. Sve naznačeno utjecalo je na činjenicu da je godišnja trgovinska razmjena između Hrvatske i Australije, 2021., dosegla iznos od 25,5 milijuna dolara, te je Hrvatska gospodarska komora osnovala Poslovno vijeće za gospodarsku suradnju s Australijom.<sup>5</sup>

Podravka ostvaruje neprekidan rast prodaje i na tržištima u SAD-u i Kanadi, na kojima je izražen udjel ekonomija manjinskih etničkih zajednica, što je i logično jer se radi o multietničkim društvima. Sociolozi opravdano simbolički uspoređuju nastanak identiteta američkog društva i američke nacije s »loncem za taljenje« (melting pot), u kojem se miješaju i stapaju brojne etničke skupine i njihovi identiteti (Jurčević, K., 2010).

Podravka je, 2005., otvorila svoje predstavništvo u New Yorku, koje je ključno za širenje poslovanja Podravke diljem Sjeverne i Južne Amerike, te je jedina hrvatska tvrtka koja ima proizvodne pogone u SAD-u.

<sup>5</sup> Izvor: Podravka.hr. URL: <https://www.podravka.hr/kompanija/o-podravki/trzista/>

Osim toga, Podravka na specijaliziranim američkim televizijskim kanalima vodi marketinške kampanje za svoje proizvode, te se Podravkini proizvodi prodaju u svim većim gradovima SAD-a i Kanade. Među nizom proizvoda koje Podravka izvozi na američko tržište posebno se ističe Vegeta, koje se na to tržište izveze godišnje čak 1400 tona. Pogodnost prepoznatljivosti hrvatskih proizvoda i uspješnosti poslovanja Podravke na sjevernoameričkom kontinentu svakako predstavlja i činjenica da na njemu živi približno dva milijuna stanovnika koji imaju hrvatsko podrijetlo.<sup>6</sup>

Uspješnost poslovanja Podravke na domaćem i međunarodnom tržištu potvrdila se i u najnepovoljnijim okolnostima koje je tijekom 2020. i 2021. izazvala pandemija, tijekom koje su, pored otežanih uvjeta rada i poslovanja, naglo porasle cijene sirovina, ambalaže i usluga. Unatoč tome, Podravka je tijekom 2020. i 2021. u oba svoja odjela (Prehrana i Farmaceutika) ostvarila rast prodaje i rast prihoda. Prema poslovnom izvješću za 2020. godinu, a u odnosu na prethodnu 2018. godinu, operativna dobit Podravke porasla je za 48,8 milijuna kuna, a neto dobit za 27,3 milijuna kuna.

Za uspješnost i stabilnost Podravkina poslovanja još je znakovitiji analitički podatak da je Podravka ostvarila povećanje izvoza na svim važnim međunarodnim tržištima, naročito u zemljama zapadne Europe i prekomorskim zemljama, u kojima značajan udjel imaju ekonomije manjinskih etničkih skupina. Osim toga, Podravka je i tijekom 2020. proširila svoju ponudu s novim kvalitetnim proizvodima, za koje je dobila 14 odličja »Superior Taste Award«, koja su najprestižnija svjetska nagrada u području prehrane.

Nepovoljne pandemijske okolnosti nastavile su se i tijekom 2021., ali unatoč tome Podravka je u toj godini ostvarila najbolje poslovne rezultate u povijesti tvrtke. Prihodi od prodaje proizvoda su porasli za 2,8 posto, a dobit je porasla za čak 24,2 posto, u odnosu na prethodnu godinu. Pritom, rast je ostvaren i u odjelu Prehrane i u odjelu Farmaceutike, a najbolji su rezultati i u 2021. godini ostvareni na tržištima zapadne Europe i prekomorskih zemlja, tj. u zemljama u kojima značajan udjel imaju ekonomije manjinskih etničkih skupina.

(u milijunima kuna)	2019.	2020.	Δ	%
Prihodi od prodaje	4.409,4	4.503,2	93,8	2,1%
EBITDA <sup>1</sup>	509,0	546,7	37,7	7,4%
Neto dobit nakon MI	221,6	248,9	27,3	12,3%
Neto novčani tok iz poslovnih aktivnosti	272,9	384,5	111,5	40,9%
Novčani izdaci za kapitalna ulaganja	153,9	192,4	38,5	25,0%
Normalizirana EBITDA <sup>2</sup>	515,5	543,1	27,5	5,3%
Normalizirana neto dobit nakon MI	223,6	244,4	20,8	9,3%
(u HRK; tržišna kapitalizacija u HRKm)	31. 12. 2019.	31. 12. 2020.	Δ	%
Neto dug / normalizirana EBITDA	1,6	1,4	(0,2)	(15,3%)
Normalizirana dobit po dionici	32,0	35,0	2,9	9,2%
Zadnja cijena na kraju razdoblja	484,0	485,0	1,0	0,2%
Tržišna kapitalizacija	3.380,6	3.391,2	10,5	0,3%
Povrat na prosječni kapital <sup>3</sup>	7,3%	7,6%		+26 bb
Povrat na prosječnu imovinu <sup>4</sup>	4,7%	5,1%		+41 bb

**Slika 2.** Financijski pokazatelji poslovanja Podravke u 2020. godini. Izvor: Rezultati poslovanja Grupe Podravka za razdoblje siječanj – prosinac 2020.

<sup>6</sup> Izvor: Podravka.hr. URL: <https://www.podravka.hr/kompanija/o-podravki/trzista/>

(u milijunima kuna)	2020.	2021.	Δ	%
Prihodi od prodaje	4.503,2	4.631,5	128,3	2,8%
EBITDA <sup>1</sup>	546,7	592,0	45,3	8,3%
Neto dobit nakon MI	248,9	309,2	60,3	24,2%
Neto novčani tok iz poslovnih aktivnosti	384,5	517,1	132,6	34,5%
Novčani izdaci za kapitalna ulaganja	192,4	170,3	(22,2)	(11,5%)
Normalizirana EBITDA <sup>2</sup>	543,1	607,7	64,6	11,9%
Normalizirana neto dobit nakon MI	244,4	304,1	59,7	24,4%
<b>(u HRK; tržišna kapitalizacija u HRK<sub>m</sub>)</b>	<b>31.12.2020.</b>	<b>31.12.2021.</b>	<b>Δ</b>	<b>%</b>
Neto dug / normalizirana EBITDA	1,4	0,8	(0,6)	(43,9%)
Normalizirana dobit po dionici	35,0	43,4	8,4	24,1%
Zadnja cijena na kraju razdoblja	485,0	636,0	151,0	31,1%
Tržišna kapitalizacija	3.391,2	4.457,3	1.066,1	31,4%
Povrat na prosječni kapital <sup>3</sup>	7,6%	8,8%		+122 bb
Povrat na prosječnu imovinu <sup>4</sup>	5,1%	6,3%		+123 bb

**Slika 3.** Financijski pokazatelji poslovanja Podravke u 2021. godini. Izvor: Rezultati poslovanja Grupe Podravka za razdoblje siječanj – prosinac 2021.

## ZAKLJUČAK

Podravka je prehrambena i farmaceutska kompanija koja, gledajući ukupno, pripada među financijski najuspješnije tvrtke u Hrvatskoj, dobrim dijelom zahvaljujući izveznoj politici orijentiranoj na svjetska tržišta s jakim ekonomijama manjinskih etničkih zajednica. Takve ekonomije su jake u nizu europskih i preookeanskih zemalja, te Podravka u njima ostvaruje najbolje rezultate. Dodatna pogodnost za dosadašnje poslovne uspjehe Podravke je i u tome što u brojnim zemljama razvijenog (zapadnog) svijeta uspješno žive i djeluju mnogobrojni hrvatski iseljenici, njihovi potomci i hrvatske iseljeničke organizacije, uključujući njihove manjinske etničke ekonomije.

S velikom sigurnošću se može tvrditi da Podravka kao multinacionalna kompanija koristi znanje i inovacije kako bi detektirala potrebe globalnog i lokalnog tržišta, te onda takve informacije pretvara u specifične proizvode. Uspješnost Podravke u suvremenim, globalnim, uvjetima rezultat je osmišljenog poslovanja i na domaćem i inozemnom tržištu. Dugi niz godina Podravka je težila i razvijala strategiju internacionalizacije poslovanja, koje predstavlja proces sustavnog širenja poslovanja u druge zemlje. Pritom je uvažavano da se osnovno obilježje međunarodne razmjene nalazi u liberalizaciji poslovanja, odnosno uklanjanju granica te preoblikovanju i globalnom povezivanju tradicionalnih tržišta.

Poslovni rezultati potvrđuju da Podravka, djelujući godinama na takvoj razvojnoj koncepciji, uspješno izgrađuje svoj položaj na globalnom tržištu, naročito u zemljama s izraženim ekonomijama manjinskih etničkih zajednica. To znači da je u susretu s različitim etničkim, kulturnim, političkim i ekonomskim običajima i normama - uvažavajući specifičnosti potrošača - pronašla poslovni balans s kojim ne samo opstaje nego se i širi na zahtjevnom globalnom tržištu.

Osnovna pretpostavka razvoja i uspješnog poslovanja Podravke, te njenog leaderskog položaja u svojoj industriji jesu visokokvalitetni proizvodi, koji se u svakom pogledu stalno unaprjeđuju kako bi bili istovremeno sukladni i globalnim trendovima i specifičnostima mnogobrojnih tržišta. To se na prvi pogled konkretno prepoznaje praćenjem povećavanja vrsta Podravkinih proizvoda te prilagođavanja podvrsta pojedinim tržištima, a sve to potvrđuju Podravki je prehrambena i farmaceutska kompanija na godišnja poslovna izvješća, koja su čak i protekla dvije Covid-19 pandemijske godine (2020. i 2021.) zabilježile rast proizvodnje i rast prihoda, naročito na tržištima s izraženim udjelom manjinskih etničkih ekonomija.



**POPIS LITERATURE**

1. Castells, M. (2000) Uspon umreženog društva. Zagreb: Golden marketing.
2. Cobas, J. A. (1989) Six Problems in the Sociology of the Ethnic Economy. *Sociological Perspectives*, 34(2): 201 – 214
3. Feletar, D. (1980) Podravka, monografija, Koprivnica
4. Fong, E., Ooka, E. (2002) The Social Consequences of Participating in the Ethnic Economy. *The International Migration Review*, 36(1): 125 – 146
5. Jurčević, K. (2010) Stari kraj i novi svijet: migracije hrvatskih iseljenika i akulturacija u SAD-u 1880-1940. Zagreb: Institut društvenih znanosti Ivo Pilar, DIS.
6. Kaplan, D. H. (1997) The Creation of an Ethnic Economy: Indochinese Business Expansion in Saint Paul. *Economic Geography*, 73(2): 214 – 233
7. Leicht, R., Philipp, R., Woywode, M. (2021) Migrantische Ökonomie. Berufliche Selbständigkeit und Unternehmen von Migrantinnen und Migranten in Deutschland. Expertise für die Beauftragte der Bundesregierung für Migration, Flüchtlinge und Integration, Fachkommission Integrationsfähigkeit. Institut für Mittelstandsforschung, Universität Mannheim.
8. Light, I., Sabagh, G., Bozorgmehr, M., Der-Martirosian, C. (1994) Beyond the Ethnic Enclave Economy. *Social Problems*, 41(1): 65 – 80
9. Lončar, J. (2005) Globalizacija – pojam, nastanak i trendovi razvoja. *Geoadria*, 10(1): 91 – 104
10. Metzger, G. (2020) Wieder mehr migrantische Gründungen. *KfW Research / Volkswirtschaft Kompakt*, 205(12)
11. Model, S. (1992) The Ethnic Economy: Cubans and Chinese Reconsidered. *The Sociological Quarterly*, 33(1): 63 – 82
12. Rath, J., Swagerman, A., Krieger, H., Ludwinek, A., Pickering, L. (2011) Promoting Ethnic Entrepreneurship in European Cities. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
13. Räuichle, C. (2021) Migrantische Ökonomien in Deutschland
14. Sanders, J. M. (2002) Ethnic Boundaries and Identity in Plural Societies. *Annual Review of Sociology*, 28: 327 – 357
15. Staničić, M. (2000) Globalno gospodarstvo i globalizacija. *Ekonomski pregled*, 51(9-10): 9 – 10
16. Škrčić M., Mikić M. (2009) Internacionalizacija malih i srednjih poduzeća Republike Hrvatske. *Ekonomski pregled*, 60(5-6): 290 – 311

**INTERNETSKI IZVORI**

1. Podravka.hr. URL: <https://www.podravka.hr/>
2. Jutarnji.hr. PODRAVKA KUPILA PONOS SLOVENIJE Za ljubljansko 'Žito' koprivnička tvrtka plaća 64 milijuna eura. URL: [PODRAVKA KUPILA PONOS SLOVENIJE Za ljubljansko 'Žito' koprivnička tvrtka plaća 64 milijuna eura](https://www.jutarnji.hr/podravka-kupila-ponos-slovenije-za-ljubljansko-zito-koprivnicka-tvrtka-placa-64-milijuna-eura/)
3. Matijašić, T. (2021) Podravka prema izboru potrošača postala 'Lider održivog razvoja 2021.'. URL: <https://drava.info/2021/12/podravka-prema-izboru-potrosaca-postala-lider-odrzivog-razvoja-2021/>

**SUMMARY**

This paper presents Podravka's activities in global markets, with special emphasis on the ethnic economies. The company has significant successes in many countries around the world, and the reason for this is the carefully designed business in the domestic and foreign markets, but also the fact that Croatian emigrants and their descendants live and work around the world. Many of them are part of the minority ethnic economy. From the insight into the business results we established that Podravka is successfully developing its position on the global market, including in countries with strong economies of minority ethnic communities. Thanks to a successful business balance that survives and expands in the global market, the company recorded growth in production and revenue in the pandemic years of 2020 and 2021, especially in markets with a share of minority ethnic economies.