

**Ekonomška šola Celje
Gimnazija in srednja šola**

Mednarodna vpetost podjetij sekundarnega sektorja z območja Celja in vpliv gospodarske krize na njihovo poslovanje

Raziskovalna naloga

Jasmina Brčina

Ekonomška šola Celje
Gimnazija in srednja šola
Vodnikova 10
3000 Celje

**Mednarodna vpetost podjetij
sekundarnega sektorja z območja Celja in
vpliv gospodarske krize na njihovo
poslovanje**

Raziskovalna naloga

Mentorica:

Katja FRAS-BUDNA, univ. dipl. ekn.

Avtorica:

Jasmina BRČINA, 4. f

Zunanji mentor:

Izr. prof. dr. Drago DUBROVSKI

**MEDNARODNA VPETOST PODJETIJ
SEKUNDARNEGA SEKTORJA Z OBMOČJA
CELJA IN VPLIV GOSPODARSKE KRIZE NA
NJIHOVO POSLOVANJE**

Raziskovalna naloga

Šifra: kriza

Letnik: 4.

POVZETEK

Raziskovalna naloga z naslovom Mednarodna vpetost podjetij sekundarnega sektorja z območja Celja in vpliv gospodarske krize na njihovo poslovanje je narejena na podlagi analize petih mednarodno usmerjenih podjetij iz Celja, ki so bila naključno izbrana. Pod drobnogledom so bili MIK Celje, Etol (Fruitarom) Celje, Aero Celje, Cinkarna Celje in EMO FRITE Celje.

V prvem delu naloge so predstavljene teorija vstopa na tuje trge in pravilne izbire poslovanja, ki bi kar najbolje pripomogle k obstanku podjetja na trgu in doprinesle k poslovanju z dobičkom. Zapisanih je tudi nekaj ključnih informacij o gospodarski in finančni krizi svetovnega nivoja.

V drugem delu naloge, ki je raziskovalnega značaja, sta predstavljeni analiza vprašalnika in analiza poslovnih poročil za vsako podjetje v časovnem obdobju 2006–2011. Pri analizi posameznih podjetij oziroma njihovih letnih poslovnih poročilih so izpostavljeni določeni kazalci poslovanja, na primer število zaposlenih, čisti dobiček poslovnega leta, čisti prihodki od prodaje, čisti prodajni prihodki, primerjava prodaje na domačem in tujem trgu ter spremembe v menedžmentu.

Analize so bralcu grafično in tabelarno nazorno prikazane ter s pomočjo letnih poročil tudi konstruktivno komentirane in razložene.

Ključne besede: internacionalizacija, gospodarska kriza, mednarodne menjave, ekonomski odnosi, uspeh poslovanja, gospodarski trg.

SUMMARY

Research paper entitled International integration of secondary sector companies and the effect of economic crisis on their business is based on the analysis of five internationally-orientated companies from Celje that were chosen by random. I closely examined MIK Celje, Etol (Fruitarom) Celje, Aero Celje, Cinkarna Celje and EMO Frite Celje.

In the first part of the project the theory of appearance on foreign markets are presented as well as the right selection of business that would aid to existence of the company on the market, and contribute to profitable business. There is some key information about economic and financial crisis on international level.

In the second, investigative part, analysis of survey and analyses of annual reports for every single company in period from 2006 to 2011, are represented. Concerning annual reports there are some certain business indicators exposed, as for example number of labour force, net profit of business year, net sales revenue, comparison of sale on domestic and foreign markets and changes in management.

Results are shown through tabular and graphic charts, and are constructively commented and explained by annual reports.

Key words: internationalisation, economic crisis, international exchanges, business success, economic market

ZAHVALA

Zahvala je del naloge, ki sem ga napisala nazadnje in v katerega je bilo vloženih veliko mešanih občutkov.

Napisati raziskovalno nalogo mogoče ni težko, je pa to delo, ki ti vzame precej časa, zahteva veliko truda, napora, prinese neprespane noči in stresne dneve. Brez oseb, ki jih bom naštela, te naloge ne bi bilo. Čeprav se bo sprva zdelo, da pretiravam, sem najverjetneje koga še izpustila.

Iskreno se zahvaljujem svojim staršem, bratu in njegovi ženi ter nečaku in nečakinjama, torej osebam, ki mi pomenijo največ v življenju. Mama, naloga je končana, ne boš me več razvažala od enega do drugega podjetja. Tebi še posebej hvala.

Hvala tudi prijateljicam, Andreji, Erditi in Karmen, za katere sem bila marsikateri konec tedna nedostopna z vedno enakim izgovorom – pišem raziskovalno nalogo. Brez vaših spodbud, moralne pomoči, lepih besed in strpnosti bi me delo že zdavnaj pokopalo.

Da sem informacije dobila, se zahvaljujem gospodu Franciju Pliberšku, direktorju MIK Celje, gospe Alenki Sivka iz Aera, gospodu Kristjanu Jagru iz Fruitarome Celje, gospe Marti Sevčnikar iz Cinkarne Celje in gospodu Tomažu Pavlinu, direktorju iz EMA FRITE.

Še posebej se zahvaljujem svoji profesorici slovenskega jezika, Vesni Gubenšek Bezgovšek, ki je bila pripravljena nalogo lektorirati, čeprav je bila zasuta z ostalim delom, ter profesorju Janiju Cafuti, ki mi je tik pred zdajci pomagal nalogo oblikovati. Iz srca hvala.

Zahvaljujem se tudi mentorjema te naloge, profesorici ekonomije Katji Fras Budna, ki je pristala na to, da me vodi skozi celotno delo, ter gospodu Dragu Dubrovskemu, profesorju na Mednarodni fakulteti za družbene in poslovne študije Celje, ki si je, poleg vsega dela in ostalih diplomskih nalog, vzela čas še zame, za nekaj konzultacij in nasvetov.

Upam, da sem izpolnila vaša pričakovanja.

Nalogo posvečam vam.

Hvala.

NALOGA OBSEGA

- 94 strani
- 37 grafov
- 39 tabel
- 10 slik

Kazalo vsebine

1	UVODNI DEL	1
1.1	Opredelitev naloge	1
1.2	Namen in cilji raziskave	1
1.3	Hipoteze raziskovalne naloge	2
1.4	Metode dela	3
1.5	Omejitve	3
2	TEORETIČNI DEL.....	4
2.1	MEDNARODNO POSLOVANJE.....	4
2.2	TEORIJE IN DOKTRINE MEDNARODNE MENJAVE.....	6
2.2.1	Merkantilizem.....	6
2.2.2	Liberalizem	7
2.2.3	Protekcionizem.....	7
2.2.4	Intervencionizem.....	8
2.3	VEČSTRANSKI SPORAZUMI TER VKLJUČEVANJE V POLITIČNE IN GOSPODARSKE INTEGRACIJE ...8	
2.3.1	Regionalne ekonomske integracije	9
2.4	POLITIKA MEDNARODNE MENJAVE IN SISTEM EKONOMSKIH ODNOSOV REPUBLIKE SLOVENIJE S TUJINO	11
2.4.1	Dejavniki oblikovanja sistema ekonomskih odnosov s tujino (EOT) Republike Slovenije (RS).....	11
2.4.2	Mednarodna vpetost Slovenije	12
2.5	IZBIRANJE TUJIH CILJNIH TRGOV IN TRŽNE STRATEGIJE	14
2.5.1	Pomen pravilne izbire ciljnega trga	14
2.5.2	Merila za izbor tujih trgov	15
2.6	RAZVITI NAČINI IN OBLIKE MEDNARODNEGA POSLOVANJA	16
2.6.1	Izvozne oblike	16
2.6.3	Pogodbene oblike.....	18
2.6.4	Investicijske (hierarhične ali naložbene) oblike.....	20
2.7	SESTAVINE MEDNARODNEGA OKOLJA IN TVEGANJA	22
3	EMPIRIČNI DEL.....	26
3.1	VZOREC.....	26
3.2	ČAS RAZISKAVE.....	26
3.3	OBDELAVA PODATKOV.....	26
3.4	REZULTATI RAZISKAVE.....	26

3.5	ANALIZA POSLOVNIH POROČIL PODJETIJ	27
3.5.1	Analiza poslovnih poročil podjetja MIK Celje	27
3.5.2	Analiza poslovnih poročil podjetja ETOL Celje	33
3.5.3	Analiza poslovnih poročil podjetja AERO Celje.....	40
3.5.4	Analiza poslovnih poročil podjetja Cinkarna Celje	47
3.5.5	Analiza poslovnih poročil podjetja EMO FRITE Celje.....	54
3.6	SKUPNA ANALIZA.....	60
3.6.1	Kakšno je Vaše podjetje glede na prihodek od prodaje?	60
3.6.2	Ali poslujete s tujimi trgi? Če da, kako pogosto?.....	61
3.6.3	Če ste na prejšnje vprašanje odgovorili z da, s katerimi tujimi trgi poslujete v največjem obsegu?.....	62
3.6.4	Od katerih trgov ste najbolj odvisni?.....	63
3.6.5	Kolikšna je stopnja internacionalizacije s koliko tujimi trgi poslujete?	64
3.6.6	S katerimi državami, ki niso članice EU-27, sodelujete v največji meri?	65
3.6.7	Na kakšen način ste vstopili na tuje trge?	66
3.6.8	Kolikšen odstotek izdelkov prodate na tujih trgih (% prihodka od prodaje)?	67
3.6.9	Se Vam zdi, da se Vas je zaradi vpetosti podjetja na tujih trgih gospodarska kriza dotaknila manj?	68
3.6.10	Na kakšen način se gospodarska kriza odraža v Vašem podjetju?	69
3.6.11	Katere ukrepe ste sprejeli za obvladovanje in reševanje finančne krize v podjetju?	70
3.6.12	Kateri so glavni predmeti menjave kar zadeva uvoza in izvoza? Kaj v največji meri uvažate in kaj v največji meri izvažate?	71
3.6.13	Katere posledice finančne krize na podjetje predvidevate v bližnji prihodnosti?	72
4	ZAKLJUČNI DEL	73
4.1	UGOTOVITVE	73
4.2	RAZPRAVA	75
5	ZAKLJUČEK.....	77
6	VIRI, LITERATURA.....	79
6.1	KNJIŽNO GRADIVO.....	79
6.2	SPLETNE STRANI	79
7	PRILOGE.....	80
7.1	VPRAŠALNIK ZA PODJETJA.....	80

Kazalo grafov

Graf 1: Število zaposlenih 2006-2011, MIK Celje.....	28
Graf 2: Čisti dobiček poslovnega leta 2006-2011, MIK Celje.....	29
Graf 3: Čisti prihodki od prodaje 2006-2011, MIK Celje.....	30
Graf 4: Čisti prihodki od prodaje - komparacija domačega in tujih trgov 2006-2011, MIK Celje.....	31
Graf 5: Odstotna primerjava prodaje doma in v tujini 2006-2011, MIK Celje.....	32
Graf 6: Gibanje zaposlenih v obdobju 2006-2011, ETOL Celje.....	34
Graf 7: Čisti dobiček poslovnega leta 2006-2011, ETOL Celje.....	35
Graf 8: Gibanje čistega prihodka od prodaje 2006-2011, ETOL Celje.....	36
Graf 9: Primerjava prodaje na domačem in tujih trgih 2006-2011, ETOL Celje.....	37
Graf 10: Odstotna primerjava prodaje doma in v tujini 2006-2011, ETOL Celje.....	38
Graf 11: Gibanje zaposlenih v intervalu 2006-2011, AERO Celje.....	41
Graf 12: Gibanje čistega prihodka od prodaje 2006-2011, AERO Celje.....	43
Graf 13: Primerjava prodaje na domačem in tujem trgu 2006-2011, AERO Celje.....	45
Graf 14: Odstotna primerjava prodaje doma in v tujini 2006-2011, AERO Celje.....	45
Graf 15: Gibanje zaposlenih v intervalu 2006-2011, Cinkarna Celje.....	48
Graf 16: Čisti dobiček poslovnega leta 2006-2011, Cinkarna Celje.....	49
Graf 17: Gibanje čistega prihodka od prodaje 2006-2011, Cinkarna Celje.....	50
Graf 18: Primerjava prodaje na domačem in tujih trgih 2006-2011, Cinkarna Celje.....	51
Graf 19: Odstotna primerjava prodaje doma in v tujini 2006-2011, Cinkarna Celje.....	52
Graf 20: Gibanje zaposlenih v intervalu 2006-2011, EMO FRITE Celje.....	55
Graf 21: Čisti dobiček poslovnega leta 2006-2011, EMO FRITE Celje.....	56
Graf 22: Gibanje čistega prihodka od prodaje 2006-2011, EMO FRITE Celje.....	57
Graf 23: Primerjava prodaje na domačem in tujih trgih 2006-2011, EMO FRITE Celje.....	58
Graf 24: Odstotna primerjava prodaje doma in v tujini 2006-2011, EMO Frite Celje.....	59
Graf 25: Kakšno je Vaše podjetje glede na prihodek od prodaje?.....	60
Graf 26: Ali poslujete s tujimi trgi? Če da, kako pogosto?.....	61
Graf 27: Če ste na prejšnje vprašanje odgovorili z da, s katerimi tujimi trgi poslujete v največjem obsegu?.....	62
Graf 28: Od katerih trgov ste najbolj odvisni?.....	63
Graf 29: Kolikšna je stopnja internacionalizacije - s koliko tujimi trgi poslujete?.....	64
Graf 30: S katerimi državami, ki niso članice EU-27, sodelujete v največji meri?.....	65
Graf 31: Na kakšen način ste vstopili na tuje trge?.....	66
Graf 32: Kolikšen odstotek izdelkov prodate na tujih trgih (% prihodka od prodaje)?.....	67
Graf 33: Se Vam zdi, da se Vas je zaradi vpetosti podjetja na tujih trgih gospodarska kriza dotaknila manj?.....	68
Graf 34: Na kakšen način se gospodarska kriza odraža v Vašem podjetju?.....	69
Graf 35: Katere ukrepe ste sprejeli za obvladovanje in reševanje finančne krize v podjetju?.....	70
Graf 36: Kateri so glavni predmeti menjave kar zadeva uvoza in izvoza?.....	71
Graf 37: Katere posledice finančne krize na podjetje predvidevate v bližnji prihodnosti?.....	72

Kazalo tabel

Tabela 1: Vrste gospodarskih integracij in položaj trgovinskih ovir	9
Tabela 2: Prednosti in slabosti vstopa Slovenije v EU	10
Tabela 3: Izvoz in uvoz blaga ter storitev v izbranih državah, povprečna vrednost, delež v BDP, 2010 (%).....	12
Tabela 4: Glavne trgovinske partnerice Slovenije, leto 2010, delež v izvozu blaga (%)	12
Tabela 5: Dejavniki izbiranja tujih trgov	15
Tabela 6: Sestavine mednarodnega okolja	23
Tabela 7: Število zaposlenih 2006-2011, MIK Celje.....	28
Tabela 8: Čisti dobiček poslovnega leta 2006-2011, MIK Celje	29
Tabela 9: Čisti prihodki od prodaje 2006-2011, MIK Celje	30
Tabela 10: Čisti prihodki od prodaje - primerjava prodaje na domačem in tujih trgih v letih 2006-2011, MIK Celje	31
Tabela 11: Število zaposlenih 2006-2011, ETOL Celje	34
Tabela 12: Čisti dobiček poslovnega leta 2006-2011, ETOL Celje	35
Tabela 13: Čisti prihodek od prodaje 2006-2011, ETOL Celje	36
Tabela 14: Čisti prihodek od prodaje - primerjava prodaje na domačem in tujih trgih 2006-2011. ETOL Celje.....	37
Tabela 15: Število zaposlenih 2006-2011, AERO Celje	41
Tabela 16: Čisti dobiček poslovnega leta 2006-2011, AERO Celje.....	42
Tabela 17: Čisti prihodek od prodaje 2006-2011, AERO Celje	43
Tabela 18: Čisti prihodek od prodaje - primerjava prodaje na domačem in tujih trgih 2006-2011, AERO Celje	44
Tabela 19: Število zaposlenih 2006-2011, Cinkarna Celje	48
Tabela 20: Čisti dobiček poslovnega leta 2006-2011, Cinkarna Celje	49
Tabela 21: Čisti prihodek od prodaje 2006-2011, Cinkarna Celje	50
Tabela 22: Čisti prihodek od prodaje - primerjava prodaje na domačem in tujih trgih 2006-2011, Cinkarna Celje.....	51
Tabela 23: Število zaposlenih 2006-2011, EMO FRITE Celje.....	55
Tabela 24: Čisti dobiček poslovnega leta 2006-2011, EMO FRITE Celje.....	56
Tabela 25: Čisti prihodek od prodaje 2006-2011, EMO FRITE Celje	57
Tabela 26: Čisti prihodek od prodaje - primerjava prodaje na domačem in tujih trgih 2006-2011, EMO FRITE Celje	58
Tabela 27: Kakšno je Vaše podjetje glede na prihodek od prodaje?	60
Tabela 28: Ali poslujete s tujimi trgi? Če da, kako pogosto?.....	61
Tabela 29: Če ste na prejšnje vprašanje odgovorili z da, s katerimi tujimi trgi poslujete v največjem obsegu?	62
Tabela 30: Od katerih trgov ste najbolj odvisni?	63
Tabela 31: Kolikšna je stopnja internacionalizacije - s koliko tujimi trgi poslujete?	64
Tabela 32: S katerimi državami, ki niso članice EU-27, sodelujete v največji meri?	65
Tabela 33: Na kakšen način ste vstopili na tuje trge?	66
Tabela 34: Kolikšen odstotek izdelkov prodate na tujih trgih (% prihodka od prodaje)?	67
Tabela 35: Se Vam zdi, da se Vas je zaradi vpetosti podjetja na tujih trgih gospodarska kriza dotaknila manj?	68

Tabela 36: Na kakšen način se gospodarska kriza odraža v Vašem podjetju?	69
Tabela 37: Katere ukrepe ste sprejeli za obvladovanje in reševanje finančne krize v podjetju?.....	70
Tabela 38: Kateri so glavni predmeti menjave kar zadeva uvoza in izvoza? Kaj v največji meri uvažate in kaj v največji meri izvažate?	71
Tabela 39: Katere posledice finančne krize na podjetje predvidevate v bližnji prihodnosti?	72

Kazalo slik

Slika 1: Oblike mednarodnih ekonomskih odnosov	4
Slika 3: Dvočlanska Uprava do leta 2007, ETOL Celje.....	39
Slika 5: Vodstvo družbe AERO Celje	46
Slika 6: Sestava nadzornega sveta do 6. 12. 2009	46
Slika 7: Sestava nadzornega sveta po 6.12.2009.....	46
Slika 8: Uprava Cinkarne Celje	53
Slika 9: Sestava nadzornega sveta do leta 2009.....	53
Slika 10: Sestava nadzornega sveta po letu 2009	53

1 UVODNI DEL

1.1 Opredelitev naloge

“You know what's truly weird about any financial crisis? We made it up. Currency, money, finance, they're all social inventions. When the sun comes up in the morning it's shining on the same physical landscape, all the atoms are in place.”

(Bruce Sterling)

Odkar je Slovenija leta 2004 vstopila v Evropsko unijo (EU), se govori o tem, katere ugodnosti smo pridobili. Pa ne samo mi, tudi ostale članice skupnosti. Omenjajo se razne zakonodaje in poskusi gospodarske politike, predvsem pa se izpostavlja enotni trg, ki predstavlja štiri svoboščine: prost pretok blaga, storitev, kapitala in ljudi. Ravno z vidika prvih treh je nastala ta raziskovalna naloga. Zanimivo je, koliko novih vrat se je odprlo naši podalpski deželici, ko smo postali del evropske skupnosti, koliko bolj je vidno sodelovanje med državami ter podjetji, kako se morajo slednja prilagajati drug drugemu in skupnim razmeram na trgu ter se podrežati konkurenci, če si želijo obstoja. Postali smo odvisni drug od drugega, tako na regionalni kot nacionalni ravni. Vendar ta odvisnost pomeni tudi to, da ko je ekonomska kriza zajela EU, je zajela vse države, vendar v različni meri. Ker smo si v skupnosti kakor bratje in sestre, moramo pomagati ostalim državam, ki so na robu propada ali se spopadajo s hudimi finančnimi težavami in proračunskim primanjkljajem. Nastala situacija je močno vplivala na podjetja, predvsem na manjša in novoustanovljena. V krizi se je konkurenca še bolj zaostрила, pogoji za vstop na trg so postali zahtevnejši, boj za obstanek pa vse težji. Zanimalo nas je, kako so se celjska podjetja sekundarnega sektorja znašla v tej situaciji in kako se z njo še vedno spopadajo. Kar nekaj njih je bitko za obstoj izgubilo, a vseeno obstajajo svetle izjeme, ki so se znašle in uspele.

1.2 Namen in cilji raziskave

Ideja za to nalogo je nastala v lanskem šolskem letu, ko sem pripravljala raziskovalno nalogo z naslovom Potrebe po znanju nemškega jezika v podjetjih celjske regije. Ugotovila sem, da so podjetja z območja Celja v največji meri odvisna od nemško govorečih trgov, pri čemer izstopa predvsem Nemčija, sledita pa ji Avstrija in Švica. Pri tem so se hkrati s vprašanjem s področja jezika porajala vprašanja, zakaj ravno Nemčija in ne katera druga velesila, na kakšen način se podjetja med seboj povezujejo in kako na tuje trge vstopajo ter na njih obstanejo.

Poleg vprašanj, ki so logična posledica prve raziskovalne naloge, pa so se porajala še vprašanja, kako je na celjska podjetja sekundarnega sektorja vplivala finančna kriza, ali je pomenila upad naročil, manjši izvoz, znižanje cen izdelkov ali kaj popolnoma drugega.

Postopoma smo oblikovali različne namene in cilje te raziskave:

- ugotoviti, na kakšen način celjska podjetja vstopajo na tuje trge ter kako se na njih uveljavljajo;
- ugotoviti, kaj je glavni predmet menjave;
- raziskati, kako in na katerih področjih je gospodarska kriza najbolj udarila in zakaj;
- potrditi lastno prepričanje, da je Nemčija glavna trgovinska partnerica ne zgolj Slovenije, temveč tudi celjskih podjetij.

1.3 Hipoteze raziskovalne naloge

Pri pisanju naloge sem si postavila naslednje hipoteze:

1. **hipoteza:** Izbrana podjetja poslujejo na najmanj desetih tujih trgih, pri čemer v vseh primerih izstopajo trgi Evropske unije.
2. **hipoteza:** Med izbranimi podjetji jih je vsaj 70 % izrazito izvozno usmerjenih, na tujih trgih pa prodajo več kot 50 % vseh izdelkov.
3. **hipoteza:** Med državami, ki niso članice EU-27, a podjetja z njimi trgujejo, je na prvem mestu Rusija, takoj za njo pa države Balkana.
4. **hipoteza:** Finančna kriza se je pri podjetjih v vseh primerih odražala v zmanjšanju prodaje in posledično občutno v znižanem dobičku.
5. **hipoteza:** Za preprečevanje krize so se podjetja posluževala povečane internacionalizacije oziroma mednarodne prisotnosti.

1.4 Metode dela

Naloga je razdeljena na teoretični in praktični del.

Pri raziskavi je bila uporabljena:

- a) literatura iz različnih virov,
- b) metoda anketnega vprašalnika, uporabljena skozi intervju,
- c) analiza letnih poročil podjetij med letoma 2006 in 2011.

S pomočjo različnih knjižnih in spletnih virov sem najprej napisala teoretični del naloge. Sproti sem si oblikovala okvirna vprašanja za izbrana področja raziskave v podjetjih, na osnovi katerih sem zapisala hipoteze ter izdelala vprašalnik. Vsako hipotezo sem želela potrditi ali ovreči na podlagi vsaj dveh vprašanj iz vprašalnika. Da bi bile hipoteze še verodostojnejše, pa sem pri vsakem izmed podjetij v raziskavo vključila tudi podatke iz letnih poročil za obdobje med leti 2006 in 2011. Na koncu sem pridobljene rezultate obdelala, jih analizirala ter statistično prikazala v obliki grafov in tabel.

1.5 Omejitve

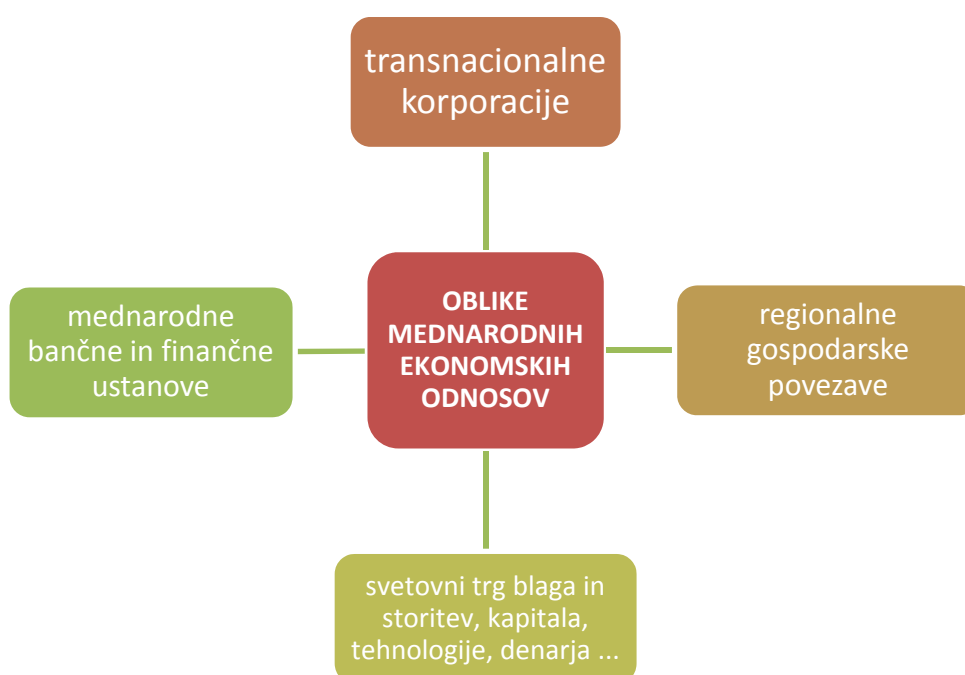
Pri raziskavi sem se omejila krajevno, vsebinsko in časovno:

- Krajevno \square za raziskavo sem uporabila samo podjetja z območja Celja.
- Vsebinsko \square podjetja, ki so bila vključena v raziskavo, so bila omejena glede na sektor, v katerem proizvajajo. Anketirana podjetja so izključno sekundarnega sektorja.
- Časovno \square zanimalo so me spremembe v podjetjih med letoma 2006 in 2011, saj menim, da se je v tem obdobju finančna kriza najočitneje odražala.

2 TEORETIČNI DEL

2.1 MEDNARODNO POSLOVANJE¹

Mednarodno poslovanje ali poslovanje s tujino vključuje vse poslovne transakcije oziroma opravila, ki na trgovinski (premiki izdelkov, storitev, znanja, kapitala in tehnologije) ali na netrgovinski način (npr. proizvodnja v tujini) zajemajo dve ali več držav. Tako zajemajo mednarodni ekonomski odnosi tokove proizvodov in proizvodnih dejavnikov: blaga in storitev, kapitala, tehnologije in znanja, delovne sile, denarja, vrednostnih papirjev, finančnih proizvodov itd. Potekajo v obliki svetovnega trga, transnacionalnih korporacij, mednarodnih bančnih in finančnih ustanov ter regionalnih gospodarskih povezav.



Slika 1: Oblike mednarodnih ekonomskih odnosov

Vir: Razvoj in delovanje gospodarstva (Fortič, 2012).

Današnja globalizacija oziroma svetovni razmah mednarodnih ekonomskih odnosov je s tisto trgovino v 19. stoletju praktično neprimerljiva. Podjetje dandanes pošlje e-povpraševanje na drug konec sveta in takoj prejme odgovor – številni delujejo kar na daljavo, lastništvo podjetij pa je prepleteno po vsem svetu. Res pa je, da globalizacija povezuje svet v dobrem in slabem – če na naših zunanjih trgih upade gospodarska dejavnost, se bodo zmanjšali naš izvoz, proizvodnja, zaposlenost in kupna moč. Naše gospodarstvo je odvisno od dogajanja na tujih trgih, s katerimi smo posredno ali neposredno povezani.

¹Izbrani vidiki mednarodnega poslovanja in financ za mala podjetja (Dubrovski, 2000).
Razvoj in delovanje gospodarstva (Fortič, 2012).

Mednarodna trgovina zajema izvoz in uvoz blaga ter storitev. Prevladujejo izdelki, pomembnejše storitve pa so transport, turizem, bančništvo, zavarovalništvo in poslovne storitve. Predmet trgovanja med državami so tudi znanje in tehnologija, informacijsko-komunikacijska oprema, patenti in licence.

Izvozno (ali uvozno) poslovanje je sestavni del mednarodne menjave ali še širšega mednarodnega poslovanja. Izvoz je bistven dejavnik stabilnosti in razvoja vsakega narodnega gospodarstva. Delež izvoza v bruto domačem proizvodu je po posameznih deželah sicer različen, vendar je pri tem pomembno predvsem to, da predstavlja izvoz v razmerju z uvozom dejavnik učinkovitega vključevanja neke dežele v tokove mednarodne menjave in mednarodne delitve dela, s čimer si dežela zagotavlja lasten razvoj. To pomeni, da se na izvozni strani praviloma pojavljajo predvsem tisti izdelki in storitve, ki so nosilci konkurenčnih prednosti, na uvozni strani pa izdelki, ki jih domače industrijske (ali storitvene) organizacije ne morejo proizvesti ali je proizvodnja teh izdelkov povezana z ogromnimi stroški, neustrezno kakovostjo, tehnološko zastarelostjo itd.

2.2 TEORIJE IN DOKTRINE MEDNARODNE MENJAVE²

Mednarodna menjava proizvodov in storitev med ekonomskimi prostori poteka na osnovi enakih ekonomskih motivov kot menjava znotraj gospodarstva. Podjetja kot posamezniki trgujejo oziroma menjajo proizvode in storitve zato, ker želijo s tem pridobiti neko ekonomsko korist, po navadi glavno vlogo igra dobiček oziroma profit.

Skozi stoletja so se tako razvile različne teorije in doktrine, ki nam pomagajo razumeti posebnosti mednarodne menjave glede na ekonomske rezultate, ki jih pričakujejo različni udeleženci v mednarodnih ekonomskih odnosih. Te doktrine so se razvile kot posledica iskanja splošno veljavnih in sprejemljivih odgovorov na vprašanje tipa, kakšne so in kako učinkujejo posebnosti menjave med različnimi gospodarstvi (prostori) na obseg in značilnosti ekonomske koristi tako za posameznika kot za celotno gospodarstvo (ekonomski prostor).

Z ekonomskim in družbenim razvojem je nastalo nekaj doktrin, ki glede na gospodarske in tudi družbene razmere opredeljujejo vrsto in obseg ekonomskih koristi, ki nastanejo z menjavo, ter pogoje, ki so predpogoj za optimalne koristi od gospodarskega sodelovanja. Razvile so se štiri doktrine, ki jih lahko po času nastanka razdelimo na merkantilizem, zunanje ekonomski liberalizem, protekcionizem in intervencionizem.

2.2.1 Merkantilizem

Merkantilizem je splošna ekonomska doktrina, ki je služila kot podlaga teoriji in praksi mednarodne menjave med 15. in 17. stoletjem, uveljavila pa se je v času prehoda fevdalizma v zgodnje oblike industrijske družbe oziroma kapitalizma. Temeljila je na tem, da je vrednost blaga izražena z denarjem oziroma zlatom, ki je veljalo kot univerzalno sredstvo za trgovanje (menjavo), ter na prepričanju, da je denar (zlato in srebro) edino pravo bogastvo države in njenih posameznikov; težila pa k neprestanemu povečevanju denarja, kar lahko država stori s proizvodnjo te kovine, odraža pa se tudi kot rezultat razvoja zunanje trgovine.

Merkantilisti so bili prepričani, da izvoz (prodaja blaga v tujino) omogoča priliv dodatnega denarja v državo, torej izvoz povečuje bogastvo države. Nasprotno izvozu bi vsak nakup blaga v tujini (uvoz) znižal obseg denarja (bogastva) v državi. Da torej država ne bi postala revna, je skladno z merkantilistično doktrino koristi potrebno omejiti oziroma prepovedati uvoz. Da bi to dosegli, so merkantilisti povzročili rabo različnih uvoznih omejitev, predvsem carine, prepovedi, kontingente, dovoljenja ipd.

² Mednarodna ekonomika (Kumar, 2007).

2.2.2 Liberalizem

Temelji za liberalizacijo trgovine so bili postavljeni v 18. stoletju, ko se je kapitalizem dodobra uveljavil. Gre za doktrino, ki temelji na svobodi (tako ekonomski kot politični) vseh posameznikov, povečevanju družbenega bogastva, ki temelji na podjetniški svobodi odločanja in delovanja, in na popolnem nevmešavanju države v gospodarsko delovanje posameznikov ter celotne družbe, kar je temeljni pogoj za učinkovito delovanje tržnega gospodarstva. Za liberalizem veljajo tudi vsa načela popolne tržne konkurence – ekonomskih subjektov je veliko, informiranost je popolna, proizvodi homogeni in ekonomsko odločanje racionalno.

Zagovornik tega režima je bil Adam Smith, ki je s svojo teorijo absolutnih prednosti pokazal, da je za države nesmiselno proizvajati dobrine, ki jih lahko uvozi po znatno nižjih cenah in stroških. Tako je zagovarjal mednarodno delitev dela, kjer se naj vsaka država specializira za proizvodnjo tistih dobrin, pri katerih proizvaja z najnižjimi stroški oziroma so stroški proizvodnje absolutno nižji kot pri drugih državah. To teorijo je nekoliko pozneje dopolnil David Ricardo, ki pa je postavil teorijo primerjalnih prednosti. Z njo je dokazal, da ima lahko država, ki nima v proizvodnji nobenega proizvoda absolutne prednosti od ostalih držav, korist od mednarodne menjave, če imajo države različne relativne stroške proizvodnje.

2.2.3 Protekcionizem

Protekcionizem je tista vrsta ekonomske doktrine, ki je posebej usmerjena na zunanjo trgovino in mednarodno menjavo, predvsem v primerih manj razvitih gospodarstev, ki stremijo k temu, da se povzpnejo na raven razvitih držav. Temelj nauka o zaščiti (protekciji) domačega gospodarstva je trditev, da v mednarodni menjavi proizvodna specializacija omogoča ugodne rezultate v obliki povečanja blagostanja posameznika in države samo takrat, kadar so ekonomski prostori oziroma proizvodnje med njimi enako razviti.

Države so večinoma uporabljale zaščito za mlado industrijo, ki se je ravno začela razvijati, znani pa so tudi protekcionizmi na področju kmetijske proizvodnje in različnih drugih, ožje opredeljenih, gospodarskih dejavnosti.

Protekcionizem se je v praksi z dolžino uporabe pogosto krepil in preraščal v avtarkijo, torej v obliko skoraj v celoti zaprtega ekonomskega prostora. Posledično so tako bili bolj nedostopni za tuje proizvajalce.

2.2.4 Intervencionizem

Najpogosteje je usmerjen v zagotavljanje polne zaposlenosti in stabilno gospodarsko rast. Vse do sedaj naštete doktrine neposredno predvidevajo, da je gospodarstvo v pogojih polne zaposlenosti, v kar pa intervencionizem dvomi, zato so potrebni ukrepi usmerjanja, ki pripeljejo gospodarstvo v pogoje polne zaposlenosti.

Intervencionistična doktrina ne poudarja prednosti izvoza, prav tako ne zagovarja popolnoma prostih mednarodnih ekonomskih odnosov in ne ščiti domačih proizvodov zaradi njihove manjše učinkovitosti, kot to priporoča protekcionizem. Usmerjanje je v intervencionizmu povezano z izvozom in uvozom, ki morata prispevati k uresničitvi gospodarskih ciljev ekonomskega prostora.

2.3 VEČSTRANSKI SPORAZUMI TER VKLJUČEVANJE V POLITIČNE IN GOSPODARSKE INTEGRACIJE³

Za internacionaliziranje poslovanja so posebnega pomena različne vrste ekonomskih in drugih integracij, ki na eni strani olajšujejo in spodbujajo trgovino znotraj takšne integracije, na drugi strani pa člani integracije skupaj določajo pogoje za mednarodno poslovanje z drugimi državami ali celo integracijami.

Večstransko urejanje gospodarskih stikov je logična posledica potrebe, da stopajo države v posebne stike ne le v dvojicah, ampak tudi v kombinaciji večstranskih povezav med državami. Da bi večstranska povezovanja postala ekonomsko zares pomembna, je za obstoj poleg enotnosti v regionalni in zemljepisni pripadnosti potrebna še sorodnost v političnih nazorih takšne regije.

Regionalna ekonomska integracija je proces, v katerem države v geografski regiji sodelujejo ena z drugo za zmanjšanje ali odpravo ovir za mednarodni pretok izdelkov, ljudi in kapitala. Skupina držav v ekonomski integraciji se imenuje regionalni trgovinski blok, integracije pa so lahko subregionalne, regionalne, medregionalne in globalne.

Za najmodernejša regionalna integriranja se domneva, da skrivajo v sebi silo, ki je močnejša, kakor so ekonomski interesi, saj so ti doslej skoraj kot 100-letna tendenca silili k razdružitvi. Čeprav so mnenja o osnovnih značilnostih procesa integriranja na mednarodni ravni različna, je umestno vprašanje o pomenu oziroma posledicah takega povezovanja za države, ki v njem sodelujejo, in vprašanje posledic za tiste, ki v to niso zajete.

³ Sistemi in instrumenti mednarodne menjave (Gusel, Bobek, 1997).
 Ekonomija (Glas, 2001).
 Mednarodna ekonomija in poslovanje (Dubrovski, 2013).

2.3.1 Regionalne ekonomske integracije

V konkurenci na svetovnem trgu skušajo posamezne skupine držav, ki se čutijo ogrožene od drugih, imajo pa nekatere skupne interese, pridobiti večjo moč s povezovanjem in nato kot širša skupnost nastopati navzven. Za razvite države je bil začetek teh integracij v povojnem programu gospodarske obnove. Nastala je Organizacija za ekonomsko sodelovanje in razvoj (danes OECD) ter dve gospodarski združenji evropskih držav, Evropska unija (EU) ter Evropsko območje svobodne trgovine (EFTA), ki se danes vse bolj povezuje. Integracijske oblike v manj razvitih državah niso bile posebej uspešne, kajti zaradi prevelikih razlik v njihovih okoliščinah in interesih ni nobena uspela prerasti faze trgovskega sodelovanja. Poleg EU in EFTE, ki s širjenjem EU izgublja na pomenu, poznamo še CEFTO, v katero so vključene države kandidatke za vstop v Evropsko unijo.

Nekatere integracije izven Evrope poznamo bolj, druge manj, kar je odvisno od zunanjetrgovinske naravnosti bodisi podjetja ali države. Dokaj močne integracije so Združenje jugovzhodnih azijskih držav in hitrorastoča Severnoameriška prostotrgovinska cona treh držav.

Članstvo v integraciji ima svoje prednosti, ki se zaradi dinamičnega in hitrejšega pretoka izdelkov, storitev in kapitala kažejo predvsem v večji, tako ekonomski kot politični, varnosti, eksploataciji posebnih priložnosti in nasploh zagotavljanju hitrejše gospodarske rasti in razvoja, vendar hkrati tudi slabosti, ki so zelo podobne dilemam, ko gre za vstop nekega podjetja v strateško poslovno ali kapitalsko povezavo. Vstop v kakršno koli integracijo bo zahteval od novega člana velikokrat celo drastične spremembe njegovih notranjih struktur in načinov delovanja, pri čemer so lahko nekatera področja v spremembe močneje vključena, druga pa manj.

Tabela 1: Vrste gospodarskih integracij in položaj trgovinskih ovir

Vrsta integracije	Položaj trgovinskih ovir
Politična unija	Skupna država, delitev pristojnosti med nacionalnimi vladami in skupno vlado, federativna ureditev
Ekonomska unija	Poenotena monetarna in fiskalna politika, zmanjšanje moči in pristojnosti nacionalnih vlad
Skupen trg	Prost pretok proizvodnih faktorjev, skupna ureditev zunanjih politik, harmonizacija notranjega trga
Carinska unija	Skupni zunanjetrgovinski odnosi, usklajena trgovinska politika do tretjih držav
Prosto trgovinska cona	Odprava carinskih in zmanjšanje necarinskih ovir v medsebojni trgovini v vseh ali posameznih panogah
Dvo- in večstranski sporazumi	Zmanjšanje carinskih stopenj, preferencialne obravnave v enem ali več sektorjih oziroma panogah
Ekonomsko sodelovanje	Svetovanje in drugo sodelovanje na področju priprave in usklajevanja nacionalnih ekonomskih in trgovinskih

Vir: Mednarodna ekonomija in poslovanje (Dubrovski, 2013).

Mednarodne ekonomske integracije imajo zelo pomembno vlogo v določanju tokov trgovine in vlaganj v svetovnem gospodarstvu, saj velikokrat določajo tržne pogoje, ki tako ali drugače vplivajo na konkurenčno sposobnost posameznega podjetja. Zato je za mednarodna podjetja še kako pomembno, da poznajo vrste in način funkcioniranja mednarodnih ekonomskih organizacij in integracij. Takšne integracije pa imajo na drugi strani tudi negativen učinek na globalno poslovanje, saj se z oblikovanjem regij z lastnimi pravili trgovanja enotni svetovni trg pravzaprav deli na regionalno zaprte trge.

Za Slovenijo je najpomembnejša ekonomska integracija EU, ki za zdaj še šteje 27 držav članic, Slovenija pa je v skupnost vstopila 1. maja 2004.

EU predstavlja za državo dobre in slabe stvari, tako s finančnega in političnega kot tudi sociološkega vidika. Slednje so naštetje v spodnji tabeli.

Tabela 2: Prednosti in slabosti vstopa Slovenije v EU

PREDNOSTI	SLABOSTI
Prost pretok blaga, kapitala in delovne sile, ki bo povečal konkurenčnost na enotnem trgu in silil podjetja k večji gospodarski učinkovitosti, inovativnosti, zniževanju stroškov in povečanju produktivnosti.	Stroški za uvajanje pravnega reda EU, vzpostavitev in delovanje ustreznih institucij ter delovanje EU.
Večji pritok tujega kapitala, dostop do novih, izboljšanih tehnologij.	Stroški prestrukturiranja nekonkurenčnih panog in kmetijstva.
Večje možnosti za znanstveno sodelovanje.	Zmanjšanje nacionalne suverenosti.
Večja mobilnost delovne sile.	Izguba v uresničevanju gospodarskih politik.

Vir: Razvoj in delovanje gospodarstva (Fortič, 2012).

2.4 POLITIKA MEDNARODNE MENJAVE IN SISTEM EKONOMSKIH ODNOSOV REPUBLIKE SLOVENIJE S TUJINO

2.4.1 Dejavniki oblikovanja sistema ekonomskih odnosov s tujino (EOT) Republike Slovenije (RS)

2.4.1.1 Osnovne usmeritve EOT Republike Slovenije pred osamosvojitvijo

Slovenija je bila že nekaj zadnjih desetletij pred osamosvojitvijo intenzivno vpeta v mednarodno gospodarstvo. Skoraj petino vse prodaje je realizirala v tujini, kar velja tudi za nakupe oziroma uvoz. Še večji del – več kot četrtno prodaje – pa je slovensko gospodarstvo realiziralo v tedanjih jugoslovanskih republikah. Do leta 1991 se je slovensko gospodarstvo vključevalo v svetovni trg v okviru Jugoslavije. Delovalo je kot njegova integralna sestavina, ki je tudi v celoti prevzemala sistem reguliranja ekonomskih odnosov Jugoslavije s tujino. Ta je ustrezno sodelovala tudi v dvostranskih in zlasti večstranskih sporazumih, ki jih je sklenila po drugi svetovni vojni. Med večstranskimi sporazumi velja omeniti zlasti sporazum GATT, sporazume SFRJ in EGS ter splošno shemo preferencialov. Osamosvojitve RS je glede sodelovanja s tujino porodila praktično popolnoma novo situacijo, saj je morala Slovenija na novo oblikovati svoje sodelovanje s posameznimi državami, njihovimi skupnostmi, mednarodnimi multilateralnimi institucijami in z bivšimi jugoslovanskimi republikami, ki so z osamosvojitvijo postale tujina.

2.4.1.2 Osnovne usmeritve EOT RS po osamosvojitvi

Po osamosvojitvi je Slovenija izvajala na področju sistema EOT konsistentno politiko vse večje liberalizacije. Ta proces, ki je imel značilnosti ukinjanja posameznih relativno netržnih zakonskih določil v prevzetem sistemu EOT bivše Jugoslavije, je spremljalo tudi sprejemanje nove, tržno usmerjene zakonodaje. Sistem ekonomskih odnosov se je tako spreminjal deloma z uvajanjem novih rešitev, deloma pa z opuščanjem ali spreminjanjem starih, netržnih, zakonskih rešitev.

2.4.1.3 Osnovni dejavniki politike mednarodne menjave Slovenije

Slovenija je majhna država, ki se lahko uspešno razvija le kot odprto, navzven usmerjeno gospodarstvo. To ne pomeni le rastočega pomena mednarodne menjave blaga in storitev v BDP, temveč vsestransko internacionalizacijo slovenskega gospodarstva in vključevanje v evropske ter svetovne integracijske procese. Njegova naloga je predvsem hitrejša gospodarska rast in dohitevanje razvitih evropskih držav. Slovensko vključevanje v te procese je zaznamovano tako z njenim razvojnim, civilizacijskim in kulturnim vzorcem kot z našo zgodovino in tradicijo. Ne glede na evropski položaj pa ima Slovenija v ekonomskem sodelovanju s tujino globalno usmeritev.

2.4.2 Mednarodna vpetost Slovenije ⁴

»Če Nemčija kihne, slovensko gospodarstvo resno zboli.«

Slovenija proizvaja ogromno stvari, a še vedno obstajajo dobrine, ki jih sami ne moremo ali pa nismo sposobni proizvesti, zato jih moramo uvažati.

Slovensko gospodarstvo se prišteva med odprta gospodarstva, kar pomeni, da izvažamo in uvažamo. Vsaka država je prisiljena vsaj del proizvodov in storitev, ki jih potrebujejo njeni prebivalci, uvoziti, ker jih sama ne proizvaja. Po drugi strani pa večina držav tudi proizvaja presežke proizvodov in storitev, te pa poskuša izvoziti. Nobena država torej ni popolnoma avtarkična, temveč del proizvodov in storitev izmenjuje s tujino.

Odprtost države izmerimo z deležem uvoza oziroma izvoza v njenem bruto domačem proizvodu (BDP). Čim večji je ta delež, tem bolj je seveda država izpostavljena mednarodni menjavi in tem bolj odprta.

Koeficient odprtosti je razmerje med vrednostjo izvoza in BDP. Odprtost države je odvisna predvsem od njene velikosti in razvitosti. Velike države so bolj zaprte, saj jim ni treba uvažati proizvodnih dejavnikov in imajo večje notranje tržišče, na katerem lahko prodajo večino proizvedenega blaga. Majhne države pa so bolj odvisne od dogajanj na svetovnem trgu. Slovenija je zelo odprta država.

Tabela 3: Izvoz in uvoz blaga ter storitev v izbranih državah, povprečna vrednost, delež v BDP, 2010 (%)

Več kot 70	Irska, Belgija, Češka, Nizozemska
50-70	Slovenija (63 %), Avstrija
30-50	Nemčija, Finska; povprečje EU = 39,8 %
20-30	Italija, Francija
10-15	ZDA, Japonska

Vir: Eurostat

Tabela 4: Glavne trgovinske partnerice Slovenije, leto 2010, delež v izvozu blaga (%)

Nemčija	20 %
Italija	12 %
Avstrija	8 %
Francija	8 %
Hrvaška	7 %
Ruska federacija	5 %
ZDA	1 %

Vir: Bilten BS, oktober 2011

4

http://www.umar.gov.si/fileadmin/user_upload/publikacije/pr/2011/SRS/1/PDF/delez%20izvoza%20in%20uvoza%20v%20BDP.pdf. Razvoj in delovanje gospodarstva, Sodobno gospodarstvo: Učbenik za program Ekonomski tehnik, (Fortič, 2013).

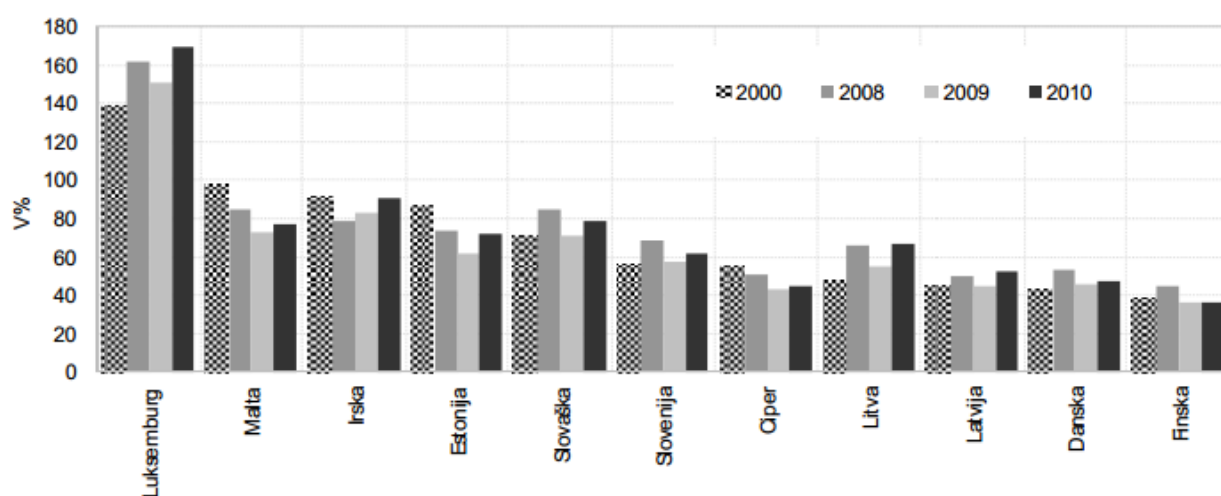
Tabela: Povprečni delež menjave s tujino (izvoz in uvoz)¹ v BDP v Sloveniji in v EU, v %

	1995	2000	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Delež izvoza in uvoza v BDP – SLO	50,9	55,7	62,3	66,8	70,4	68,9	57,5	63,10
Proizvodi	42,4	47,3	52,6	56,7	59,8	57,3	46,8	52,3
Storitve	8,6	8,5	9,7	10,1	10,7	11,6	10,8	10,8
Izvoz proizvodov in storitev	49,9	53,9	62,1	66,5	69,5	67,4	58,1	63,4
Proizvodi	40,0	44,4	50,8	54,8	57,3	53,7	45,7	50,9
Storitve	9,9	9,6	11,3	11,7	12,3	13,6	12,4	12,5
Uvoz proizvodov in storitev	51,8	57,4	62,5	67,0	71,3	70,4	56,8	62,9
Proizvodi	44,7	50,2	54,4	58,6	62,2	60,9	47,8	53,7
Storitve	7,2	7,3	8,1	8,4	9,1	9,5	9,1	9,2
Delež izvoza in uvoza v BDP – EU-27	28,9	35,8	36,8	39,4	39,9	41,1	36,1	39,8
Proizvodi	22,9	28,0	28,5	30,6	30,8	31,7	27,0	30,5
Storitve	6,0	7,9	8,4	8,8	9,1	9,4	9,1	9,3

Vir: SI-STAT podatkovni portal – Nacionalni računi, 2011; Eurostat Portal Page – Economy and Finance, 2011; preračuni UMAR.

Opomba: ¹Razmerje med povprečno vrednostjo skupnega izvoza in uvoza po statistiki nacionalnih računov in BDP po tekočih cenah.

Slika: Povprečni delež menjave s tujino (izvoz in uvoz) v BDP v Sloveniji in nekaterih manjših državah EU, v %, 2008–2010



Vir: SI-STAT podatkovni portal – Nacionalni računi, 2011; Eurostat Portal Page – Economy and Finance, 2011; preračuni UMAR.

Slika: Povprečni delež menjave s tujino v Sloveniji in nekaterih manjših državah EU, v %, 2008–2010

Vir: SI-STAT podatkovni portal – Nacionalni računi

2.5 IZBIRANJE TUJIH CILJNIH TRGOV IN TRŽNE STRATEGIJE

2.5.1 Pomen pravilne izbire ciljnega trga⁵

Ko se podjetje prvič odloči za vstop na tuji trg ali želi razširiti število držav, s katerimi bo poslovalo, mora najprej med potencialnimi trgi izbrati tiste, ki najbolj ustrezajo njegovim namenom, potem pa mora te še selekcionirati. Vseh trgov na svetu ni mogoče osvojiti naenkrat oziroma na njih istočasno izvajati poslovne dejavnosti.

Pomen pravilne izbire ciljnega trga je najbolje pojasniti z nevarnostmi, ki izhajajo iz napačne izbire trga.

Posledice nepravilne izbire trga so lahko za podjetje zelo resne, saj gre včasih tudi za vprašanje nadaljnega obstoja podjetja, razvrščamo pa jih v dve veliki skupini:

- dejansko nastali stroški poskusa vstopa na določen izbrani trg;
- oportunitetni stroški kot izgubljena priložnost, ki bi izhajala iz sicer pravilne izbire trga.

Iz mednarodne poslovne prakse je znano, da osvajanje tujega trga traja v povprečju 3 do 4 leta, saj podjetje šele po tem obdobju doseže takšne izvozne količine in vrednosti, ki omogočajo donosnost izvoznega posla oziroma izbranega trga. Prvo leto je navadno namenjeno raziskovanju trga, iskanju potencialnih zastopnikov ali odjemalcev, začetnemu tržnemu komuniciranju, razvoju blagovne znamke in sejemskim prireditvam, prilagajanju embalaže, promocijskega materiala ipd., medtem ko razen vzorčnih pošiljk podjetje dejansko na novi trg pravega izvoza še ni realiziralo. V drugem letu so lahko izvožene že posamezne pošiljke, ki pa v celoti še vedno ne prinašajo dobička, saj so pogosto potrebna še dodatna vlaganja v trg bodisi v obliki stroškov nadaljnjih prilagajanj izdelkov, organiziranja distribucijskih kanalov, politike komuniciranja, posebnih popustov za prve količine itn. V tretjem letu so se stroški vstopa že precej znižali, saj niso več potrebne tako obsežne predstavitve in prilagoditve ponudbe oziroma marketinškega spleta, hkrati pa se že povečujejo izvozne količine, ki se zaradi ugodnega vpliva fiksnih stroškov približujejo točki preloma ekonomičnosti proizvodnje za izvoz. Začetni stroški iz prvega leta pa so že precej nižji. Četrto leto se že lahko približamo takšnemu obsegu izvoznih količin in vrednosti, ki v celoti gledano že prinaša na letnem nivoju pozitiven izid.

Če smo se torej že na začetku odločili za napačen trg, kar pa smo odkrili šele drugo, tretje ali četrto leto, potem smo izgubili celoten dotedanji vložek, saj dejansko z izvoženimi količinami do skupnega dobička še nismo prišli.

Še pomembnejši od izgubljenih sredstev so lahko t. i. oportunitetni stroški oziroma koristi, ki bi jih v tem času pridobili, če bi bila naša izbira trga že v začetku ustrezna. Ker smo porabili 2 do 3 leta z aktivnostmi na napačno izbranem trgu, moramo sedaj na novem, primernejšem trgu šele začeti s prvimi aktivnostmi, ki bi lahko bile sedaj, če se ne bi ukvarjali z napačnim trgovom, že v fazi prinašanja dobička. Zaradi tega so nastale posledice izgube koristi iz neizkoriščene boljše alternativne možnosti.

⁵ Mednarodna ekonomija in poslovanje, (Dubrovski, 2013).

Iz tega sledi, da je izbira trga vendarle zelo pomembna faza v nastopanju v mednarodnem poslovanju. Izbira primerne trga je še posebej pomembna, ko gre za višje oblike sodelovanja s tujino, kot npr. ustanovitev proizvodnega ali trgovskega podjetja v tujini, vstopanje v kapitalske povezave in strateške poslovne zveze itd.

Z izbiranjem in selekcijanjem tujih trgov se ukvarjamo tudi na uvozni strani, ko se je treba najprej osredotočiti na tiste trge, kjer lahko najdemo najustreznejše materiale, izdelke, opremo, storitve ... Še pomembnejša je izbira trga v primeru iskanja kooperantskih partnerjev, preselitve proizvodnje ali različnih zunanjih virov. Napačna izbira bo tudi tukaj povzročila precej stroškov in še več izgube časa.

2.5.2 Merila za izbor tujih trgov

S tem, ko se podjetje odloči vstopiti na tuji trg ali želi zgolj povečati število držav, s katerimi posluje, mora hkrati tudi selekcijirati trge, saj ni mogoče vseh držav na svetu osvojiti naenkrat oziroma na njih istočasno izvajati poslovne dejavnosti. Zato morajo podjetja med obstoječimi trgi (državami, segmenti, regijami) izbrati tiste, za katere glede na proizvodni program podjetja velja, da so najbolj perspektivni, prinašajo največji dohodek in je pri njih prisotna najnižja stopnja tveganja.

Dejavniki, na podlagi katerih podjetnik izbira tuje trge, se delijo glede na privlačnost trga, tveganja in strateški pomen trga:

Tabela 5: Dejavniki izbiranja tujih trgov

Privlačnost trga	Tveganja	Strateški pomen trga
<ul style="list-style-type: none"> • Velikost 	<ul style="list-style-type: none"> • Splošna tržna tveganja 	<ul style="list-style-type: none"> • Ključni trgi
<ul style="list-style-type: none"> • Stopnja rasti 	<ul style="list-style-type: none"> • Komercialna tveganja 	<ul style="list-style-type: none"> • Potencialni trgi
<ul style="list-style-type: none"> • Trgovinske ovire 	<ul style="list-style-type: none"> • Politična tveganja 	<ul style="list-style-type: none"> • Priložnostni trgi
<ul style="list-style-type: none"> • Značilnosti konkurence 		
<ul style="list-style-type: none"> • Izdelčne omejitve 		
<ul style="list-style-type: none"> • Kulturna distanca 		
<ul style="list-style-type: none"> • Psihološka distanca 		
<ul style="list-style-type: none"> • Fizična distanca 		

Vir: Dubrovski (2013)

2.6 RAZVITI NAČINI IN OBLIKE MEDNARODNEGA POSLOVANJA⁶

Podjetja so na domačem in na mednarodnem trgu trajno izpostavljena konkurenci. Zaradi spreminjajočih se okoliščin in pogojev doma ter na tujem iščejo vselej najustreznejšo obliko, s katero ohranjajo ali po možnosti izboljšujejo svojo tržno pozicijo.

Ko obravnavamo vstopne strategije, vedno navajamo oceno tveganja, kontrole in fleksibilnosti podjetja z vidika načina ter izbrane oblike vstopa na trg. Načini in oblike vstopa sestavljajo celovito strategijo vstopa.

Govorimo o reagiranju podjetij na izzive doma in v tujini. Na splošno pa ločimo tri oblike takega reagiranja. Bistvo vseh treh oblik predstavlja lokacija proizvodnje, to je, iz katerega mesta in v kakšnih pogodbenih oblikah je najprimerneje oskrbovati domači ali tuji trg. Načine in oblike vstopa na tuje trge opredelimo torej s tremi glavnimi skupinami: izvoznimi, pogodbenimi in investicijskimi, ki se razlikujejo med seboj glede stopnje kontrole, tveganj in fleksibilnosti.

Oblike pomenijo hkrati proces internacionalizacije podjetja, kajti vsaka oblika nastopa na tujem trgu je vezana mednarodna trgovina. S tem razumemo nastop v tujini kot drugo najboljšo opcijo v primerih, kadar bi sicer brez nje izpadel posel in je to edina možnost vstopa na določen trg.

2.6.1 Izvozne oblike

Izvozne oblike so najboljši način prvega vstopa na mednarodne trge, saj je stopnja tveganja nizka. Hkrati ta oblika omogoča visoko spremenljivost, a nizko stopnjo nadzora.

Tradicionalni način vstopa na tuje trge preko izvoznih oblik Johnson in Turner opredeljujeta kot posredne in neposredne oblike vstopa na mednarodne trge. Tema dvema oblikama Makovec Brenčič in Hrastelj dodajata še kooperativne oblike izvoza.

2.6.1.1 Posredne oblike izvoza

Gre za najmanj tvegano obliko vstopa na tuje trge, pri katerem ločimo aktivni in pasivni posredni izvoz. Podjetje proizvaja na domačem trgu in nato prek prodajne mreže prodaja na tujih trgih. Pri posredni obliki izvoza proizvajalec prepusti celoten izvozni proces partnerju. Prednost omenjene oblike je v tem, da ne zahteva večjih naložb v tujini, posledično pa je tveganje manjše. Tako se podjetje izogne stroškom, povezanim z vzpostavitvijo mednarodnega poslovanja, prav tako mu ni potrebno, da ima izkušnje v mednarodnem poslovanju. Tveganje je nizko, podjetje mora le izbrati izkušenega izvoznika. Slabosti te oblike so, da podjetje nima nadzora nad tujim trgom in trženjskim spletom ter ne pridobiva novih znanj in izkušenj o tujih trgih. Pomanjkljivost pa je odsotnost poprodajnih storitev, ki negativno vplivajo na nadaljnjo prodajo in ime podjetja.

⁶ http://www2.scpet.net/vss/xinha/plugins/ExtendedFileManager/demo_images/egradiva/Mednarodno%20poslovanje-Sustar.pdf

Nekaj primerov posrednih oblik izvoza:

- oprtni izvoz,
- komisionar,
- izvozni trgovec/izvozni posrednik,
- izvozna združenja in konzorciji.

2.6.1.2 Neposredne oblike izvoza

Predstavljajo neposredni stik proizvajalca/ponudnika izdelka ali storitve s prvim posrednikom, pa tudi s končnim odjemalcem ali uporabnikom na ciljnim trgu. Podjetje, ki prevzema vlogo posredovanja na ciljnim trgu, je običajno vključeno v pripravo dokumentacije, fizično distribucijo in cenovno politiko, izdelek/storitev pa prodaja zastopnikom in distributerjem na ciljnim trgu. Ko so izvozni potenciali domačega trga dovolj razviti, gre razmišljati o prehodu na višjo stopnjo neposrednega izvoza, kjer podjetje organizira lastne prodajne centre v tujini.

Za tovrstno obliko poslovanja je značilen bolj proaktiven pristop in prisotnost podjetja na tujem trgu. Prednosti se najdejo v krajših prodajnih poteh in neposrednem stiku z uporabniki, slabosti pa v omejenem nadzoru nad ceno, pri potrebnih naložbah v organizacijo prodaje in pojavu kulturoloških razlik ter komunikacijskih problemov.

Podjetje se kot neposredni izvoznik pojavlja v naslednjih oblikah:

- domači izvozni oddelek ali divizija (samostojni oddelek),
- prodajne enote ali mednarodne podružnice v tujini,
- potujoči izvozni zastopniki,
- v tujini najeti distributerji ali zastopniki.

2.6.1.3 Kooperativne oblike izvoza

Mala in srednja podjetja se združujejo zaradi različnih motivov. Eden izmed najpomembnejših so boljše možnosti trženja dopolnjujočih se proizvodnih programov. Širši izdelčni koncept je za kupca privlačnejši, sodelovanje med proizvajalci pa je lahko tesno ali šibko. Pri slednjem posamezna podjetja v skupini prodajajo svoje izdelke preko istega zastopnika, medtem ko pri tesnem sodelovanju velikokrat nastane neko novo izvozno združenje. Z njim nadomestijo več prodajalcev in dosežejo stabilnejše cene ter manjše prodajne stroške. Taka združenja se po navadi ne obdržijo dolgo, predvsem zaradi nasprotujočih si pogledov podjetij na njihovo delo. Težave se lahko pojavijo zaradi neuskkljenosti.

2.6.3 Pogodbene oblike

Pogodbene oblike so danes najbolj razširjene oblike vstopov na tuje trge. Velja, da so tveganje, nadzor in tudi lastništvo deljeni, odnosi pa temeljijo na pogodbenem razmerju. Pogodbene oblike mednarodnega poslovanja se od izvoznih oblik razlikujejo v prenosu znanja in veščin, ki ga omogočajo, hkrati pa ustvarjajo tudi izvozne priložnosti.

Omenjeni načini so dolgoročne nekapitalske povezave med dvema podjetjema, uporabljajo pa se predvsem v primerih prenosa tehnologije in know-howa, velikokrat pa predstavljajo tudi priložnost za izvoz.

Oblike pogodbenih vstopov so:

- licenčno poslovanje,
- franšizing,
- pogodbeno proizvodnja,
- drugi pogodbeni dogovori (npr. pogodba o upravljanju),
- skupna vlaganja.
- strateške zveze (zaveze).

Razlogi za pojav pogodbenih oblik so želja po zmanjšanju stroškov proizvodnje (podjetja iščejo države s cenejšo delovno silo), biti bližje kupcem, skrajšati prodajne poti in znižati stroške transporta ter izogibati se omejitvam vstopa (carinske in necarinske omejitve).

Bistvo te oblike je torej prenos proizvodnje in ne le izdelkov na tuje trge.

2.6.3.1 Licenčno poslovanje

Dajalec licence da dovoljenje tujemu podjetju, da uporablja patent, registrirano blagovno znamko, proizvodni proces, poslovno skrivnost in podobno, podjetje pa mu za to plačuje pristojbino ali licenčnino. Dajalec licence si z majhnimi tveganji pridobi vstop na tuji trg, jemalec licence pa si pridobi proizvodno znanje ter znan izdelek ali blagovno znamko.

Jemalec licence običajno plača večji znesek ob začetku sodelovanja, kasneje pa % od prodaje. Pogodbe se razlikujejo glede na podporo, ki jo dajalec licence nudi prejemniku licence.

Prednost licenčnega poslovanja je majhno tveganje vstopa, vendar pri licenčnem poslovanju pogosto pride do kopiranja znanja in tehnologije. Za dajalca licence je slabost, da ima manj nadzora nad jemalcem licence kot nad lastno proizvodnjo in prodajo. Če je jemalec licence zelo uspešen, se je podjetje odpovedalo dobičku in ko pogodba poteče, lahko v jemalcu licence dobi nevarnega tekmeca.

2.6.3.2 Franšizing poslovanje

Ko govorimo o franšizingu, marsikdo najprej pomisli na McDonald's in na njegovo hitro prehrabeno verigo z več kot 27 tisoč restavracijami po celem svetu. Vendar ta koncept sega veliko dlje od hitre hrane, saj ga najdemo na vseh področjih storitvene, trgovinske in proizvodne dejavnosti.

Po opredelitvi gre za poslovno pogodbeno razmerje pravno samostojnih strank, ki so vključene v poslovni sistem, v katerem franšizor podeli franšiziju standardno enoto izdelka ali storitve, kar je v skladu z znamko, obenem pa posreduje sistem vodstvenih, organizacijskih, trženjskih in drugih storitev ali z drugimi besedami posreduje franšizinski splet, ki obsega zlasti načrte, opremo, šolanje, organizacijska znanja, komunikacije itd.

Prednosti franšizinga sta majhno tveganje in majhen strošek za franšizorja. Veliko prednosti pa prinašajo tudi franšiziju. Franšizing je dober način, kako se izogniti omejitvam pri vstopu, ponuja dobre možnosti zaposlovanja lokalnega prebivalstva, lociranje na bolj obrobne trge, uporaba lokalno konkurenčne trženjske politike, na izbiro je veliko vrst pogodb in relativno hitro se doseže prisotnost na trgu.

Največje slabosti so, da matično podjetje težko ohrani nadzor nad franšizijem, lahko so težki pravni pogoji, treba je pridobivati vedno nove franšizije in odnos med franšizorjem ter franšizijem se lahko zaostri.

2.6.3.3 Pogodbena proizvodnja

Pogodbena proizvodnja je način mednarodnega poslovanja, pri katerem se domači proizvajalec dogovori s tujim proizvajalcem (kooperantom), da bo izdeloval nekatere izdelke na temelju tujega znanja. Pri tem prevzame odgovornost, da bo uvoženi reprodukcijski material sestavil v končni izdelek. Dogovor med obema stranema temelji predvsem na proizvodnji, ne pa tudi na prodaji.

Lokalna prisotnost, nižji proizvodni in transportni stroški, carinske omejitve, prednost nacionalnega proizvajalca ali dobavitelja ter izogibanje valutnim rizikom so prednosti pogodbene proizvodnje.

2.6.3.4 Drugi pogodbeni načini poslovanja

Drugi pogodbeni načini predstavljajo dogovore, v katerih podjetje ponuja različne storitve na tujem trgu za določen čas proti plačilu. Mednje sodijo pogodbe na ključ, pogodbe o upravljanju, pogodbe o tehničnih in drugih storitvah itd. Pogodbe na ključ se uporabljajo ob prenosu večjih poslov in veljajo običajno za čas zagona oziroma do prevzema poslov s strani tujega podjetja. Podjetje je običajno podizvajalec za določen specifičen del posla.

2.6.3.5 Skupna vlaganja

Če zberem definicije različnih avtorjev ekonomskih knjig, pridem do zaključka, da so skupna vlaganja pravzaprav poslovni dogovor, s katerim dve ali več podjetji ustanovijo neodvisno podjetje z nekim specifičnim namenom oziroma gre za povezavo proizvajalca s tujimi vlagatelji za realizacijo skupne naložbe.

Proizvajalec je tako soudeležen pri lastništvu, nadzoru in delitvi dobička. Skupna vlaganja vključujejo deljeno lastništvo premoženja skupnega podjetja med različnimi partnerji in omogočajo podjetju vstop z bistveno nižjim obsegom vloženega kapitala. Pri tem ima lokalni partner že oblikovane prednosti poznavanja trga, poslovno mrežo in funkcijska področja. Tako je vstop na trg predvsem hitrejši, prilagajanje njegovim posebnostim pa krajše za podjetje, ki vstopa. Še posebej so skupna vlaganja primerna vstopna oblika za trge, ki imajo visoko stopnjo domače zaščite. Drugi razlogi so v komplementarnosti tehnologij, ki partnerjem lahko omogočijo nove možnosti ali dejavnosti in pridobitev prepoznavnosti na trgu. Hitreje gre, če podjetje na izbranem trgu deluje z lokalno prepoznavnim partnerjem.

Ta način je zlasti primeren, če podjetje vstopa na trg, ki je zelo drugačen od domačega, in bi zaradi slabega razumevanja kulture in navad lahko prišlo do hudih nesporazumov. Pomenljive so tudi davčne koristi in nižji proizvodni stroški, ki jih lahko podjetje izkoristi. V zadnjem desetletju narekuje veliko skupnih vlaganj izjemno zahteven proces raziskav in razvoja, tako kapitalsko kot po obsegu znanja. Tuje podjetje morda nima dovolj denarnih materialnih ali vodstvenih virov, da bi se v naložbo podalo samo. Celo zelo velika podjetja potrebujejo skupna vlaganja za preboj na najzahtevnejše trge.

2.6.3.6 *Strateške zveze in partnerstva*

Strateška zveza nastane, če najmanj dve neodvisni podjetji povežeta svoje vire in ustvarita partnerski odnos, ki temelji na skupnih interesih oziroma potrebah in ustvarja nove sposobnosti ter znanja.

Strateško zavezništvo je formalno dogovorjeno poslovno sodelovanje med dvema neodvisnima podjetjema, v katerem se podjetji dogovorita o izmenjavi, dopolnjevanju in izkoriščanju specifičnih poslovnih znanj in resursov za skupno rabo. Uporablja se predvsem na področju raziskav in razvoja, pri trženju, distribuciji. Podjetji kljub sklenjenemu zavezništvu delujeta samostojno.

2.6.4 *Investicijske (hierarhične ali naložbene) oblike*

Omenjene oblike omogočajo popolno stopnjo nadzora, nizko fleksibilnost in visoko tveganje. Stopnja nadzora je odvisna od razdelitve nalog in odgovornosti med hčerinskim in matičnim podjetjem. Višja stopnja internacionalizacije pomeni, da je več odgovornosti prenesenih na hčerinsko podjetje.

Med investicijske oblike vstopa na trg sodijo:

- prodajni predstavnik,
- prodajne podružnice ali lastne prodajne enote na tujem, lastna prodajna ali proizvodna enota na vstopnem trgu,
- sestavljalnice,
- skladišča,
- regionalni centri,
- globalno integrirano podjetje in pripojitve ter prevzemi,
- investicije od začetka.

2.6.4.1 Prodajni predstavnik

Prodajni predstavnik je večinoma zaposlen na enem, največkrat domicilnem trgu. Potuje na druge trge z namenom opravljanja prodajne funkcije. Če je prodajni predstavnik zaposlen v domicilnem podjetju, potem ima podjetje večji nadzor nad prodajnimi aktivnostmi, kot bi ga imelo pri neodvisnem prodajnem zastopniku (zastopniku ali distributerju), večja pa je tudi predanost vizije podjetja.

Ta oblika vstopa je še posebej smiselna na specializiranih medorganizacijskih trgih, kjer je le nekaj velikih odjemalcev, a zahtevajo tesen kontakt z dobavitelji, velika količina naročila pa opravičuje strošek potovanja v tujino.

2.6.4.2 Rezidenčni prodajni zastopniki/prodajne podružnice/prodajne enote na tujem

Prodaja je v celoti prenesena na vstopni trg, kar omogoča, da se podjetje bistveno bolj približa kupcu kot v primeru domicilnih prodajnih predstavnikov.

Včasih je smiselno oblikovati prodajno podružnico, ki je podaljšana roka podjetja na tujem trgu in formalnopravni del domicilnega podjetja, vanjo pa vključiti delovanje rezidenčnih prodajnih zastopnikov, če so potrebni takšni prodajni kanali. Da bi zagotovili takšno prodajno pokritost trga in ustrezno organizirali poprodajne storitve, je pogosto treba ustanoviti lastno prodajno enoto na tujem, ki je v lasti in pod kontrolo ustanovitelja. Lastne prodajne enote v tujini izvajajo popoln nadzor nad prodajno funkcijo za tuji trg, matično podjetje pa obdrži trženje in kontrolo. To pomeni, da vsi izdelki prihajajo iz matičnega podjetja, prodajna enota pa skrbi za naročila in njihovo izvedbo.

Glavno izhodišče za ustanovitev samostojne enote prodajne enote na tujem trgu je prav gotovo bližina kupcu.

2.6.4.3 Lastna prodajna in proizvodna enota na vstopnem trgu

S tovrstno obliko vstopa na tuji trg gre pravzaprav za obliko transnacionalne korporacije. Domače podjetje odpre svojo lastno prodajno in proizvodno enoto na vstopnem trgu, kar pa sicer pomeni velik naložbeni zalogaj, zavezanost vstopnemu trgu in ogromno naporov menedžmenta. Vstop na trg je dolgoročno naravnano, saj kratkoročni učinki ne odtehtajo velikosti investicije.

Vzroki, ki jih podjetja največkrat pripisujejo ustanavljanju prodajnih in proizvodnih podjetij v tujini, so predvsem ohranjanje poslov, dvig tržnega deleža, nižji stroški in izogibanje uvoznim omejitvam.

2.6.4.4 Sestavljalnice

Sestavljalnice so oblika proizvodne podružnice na vstopnem trgu.

Podjetja zaradi kompleksnosti proizvodnje ali strateških razlogov pogosto izvajajo razvoj, trženje in kapitalski del produkcijskih procesov doma, medtem ko delovno-intenzivni del proizvodnje preselijo na vstopne trge. Razlogi so v nižjih stroških in carinah za komponente v primerjavi s končnimi izdelki.

Izdelek je lahko v ustrezni fazi življenjskega cikla, deli izdelka pa so proizvedeni v različnih državah sveta, zato jih je logično sestavljati na končnem vstopnem trgu.

2.6.4.5 Regionalni centri

Danes govorimo o regionalnih centrih, ki se nanašajo na več držav oziroma jih pokrivajo. V mednarodnem poslovanju imamo dva primera regionalnih centrov. Prva različica predstavlja prenos trženjskih in (po)prodajnih aktivnosti podjetja v regijo. Pri drugi različici gre še za večjo privrženost regiji, saj se na regionalni center prenesejo tudi razvojno-raziskovalne aktivnosti in proizvodnja. Ko je podjetje v regijo vpeto z vsemi poslovnimi funkcijami, je v njej zmožno uspešno tekmovati z lokalno in mednarodno konkurenco. Hkrati se lahko uspešno odziva na lokalne potrebe odjemalcev.

Regionalni centri imajo nalogo, da koordinirajo strategije posameznega trga s korporacijsko strategijo podjetja in omogočajo harmonično (in ne med seboj konkurenčno) delovanje enot.

2.6.4.6 Začetne naložbe in pripojitve ter prevzemi

Podjetje, ki želi na mednarodne trge vstopiti preko investicijskih oblik, lahko izbira med investicijo od začetka ali pripojitvijo ali prevzemom že obstoječih podjetij na nekem lokalnem trgu.

Pripojitve in prevzemi imajo za razliko od investicije v popolnoma novo podjetje takojšnje prihodke, že obstoječi tržni delež, že znane izdelke, blagovne znamke in sistem distribucije oziroma že izgrajeno infrastrukturo za poslovanje, vključno z izšolanimi kadri. Pripojitve in prevzemi podjetij so najprimernejši način vstopa na tuje trge, kadar je za podjetje hitrost vstopa nanje izredno pomembna kategorija. Pripojitve in prevzemi omogočijo pregled nad distribucijskimi kanali, kupci in pogosto povečajo ugled blagovne znamke ter sloves podjetja ali korporacije. V nekaterih prevzemnih primerih management prevzetega podjetja uspešno prenese izkušnje in znanja z lokalnega trga prevzemnemu podjetju.

Problemi oziroma slabosti prevzemov so, da podjetje s prevzemom sprejme tudi obveznosti podjetja, neprimerno opremo, presežno delovno silo ter razlike v kulturi podjetja in stilu vodenja oziroma nezmožnost integracije z matičnim podjetjem.

2.7 SESTAVINE MEDNARODNEGA OKOLJA IN TVEGANJA⁷

Značilnosti mednarodnega okolja pogosto razvrščamo v dve veliki skupini. Prvo tvorijo tiste, ki so del mednarodne ekonomije, drugo pa tiste, ki so del samega mednarodnega poslovanja. Ostre ločnice med temi značilnostmi pa ni mogoče potegniti, saj so vse v interaktivni recipročni povezavi: značilnosti mednarodne ekonomije se oblikujejo glede na konkretno poslovanje podjetij, razmere, v katerih podjetja delujejo, pa določa mednarodna ekonomija.

⁷ Mednarodna ekonomija in poslovanje (Dubrovski, 2013)

Sestavine mednarodnega okolja predstavljajo vse tiste značilnosti posameznih tujih trgov, ki (ne)posredno vplivajo na delovanje podjetja na teh trgih in na iskanje odgovorov na osnovna strateška vprašanja v mednarodnem poslovanju.

Tabela 6: Sestavine mednarodnega okolja

Negospodarsko okolje	Gospodarsko okolje	Tržno okolje	Interno okolje
Politično okolje	Svetovne gospodarske in finančne krize	Pravne razmere	Interni marketing
Kulturno-socialno okolje	Mednarodne integracije	Konkurenca	Izvozni potencial podjetja
Geografsko okolje	Zunanjetrgovinska politika	Struktura distribucije	
Tehnološko okolje	Monetarna politika	Kupna moč	
Energetsko okolje	Gospodarska struktura	Logistika	
Naravno okolje	Zunanjetrgovinska struktura	Informacijski sistem	

Vir: Dubrovski, 2013.

Glede na izvor razlikovalnih značilnosti lahko v mednarodnem poslovanju razlikujemo med štirimi skupinami sestavin okolja:

- negospodarsko okolje,
- gospodarsko okolje,
- tržno okolje,
- interno okolje.

Podjetju, ki aktivno nastopa ali vstopa v mednarodno poslovanje, so praviloma najbolj poznane sestavine tržnega okolja, saj se s temi v operativnem poslovanju povsod srečuje, ne glede na vrsto trga. Ne glede na to pa je treba vendarle najprej proučiti sestavine negospodarskega okolja, ki lahko onemogočijo delovanje podjetja na tujem trgu, pa četudi bi bile tržne razmere na prvi pogled zelo ugodne.

Sestavine mednarodnega okolja so dejansko tisto področje, zaradi katerega je delovanje v mednarodnih razsežnostih praviloma bistveno zahtevnejše od poslovanja na domačem trgu. Posledično so, prav zaradi drugačnih značilnosti mednarodnega okolja, tudi tveganja v mednarodnem poslovanju precej večja kot na lokalnem trgu. Tveganja v mednarodnem poslovanju je torej mogoče nadzirati, zmanjševati in odpravljati z boljšim poznavanjem sestavin mednarodnega okolja. Le-te so torej neposredno povezane s tveganji v mednarodnem poslovanju. Višja je stopnja njihove drugačnosti in zahtevnosti, višja bodo tveganja.

V nadaljevanju se bom osredotočila na gospodarsko okolje, s poudarkom na svetovnih gospodarskih in finančnih krizah.

Kriza je velikokrat uporabljena kot oznaka za negotove, težavne, nevarne in za prihodnost odločilne položaje, saj se nanaša na izredno široko področje naravnih, družbenih, ekonomskih in duševnih procesov. Mednje lahko zato prištevamo tudi gospodarsko in finančno krizo. V vsakdanjem jeziku ima izraz največkrat negativen prizvok, saj jo povezujemo z raznimi neprijetnostmi, težavami in grožnjami. Sploh v zadnjem času pa je termin postal »popularen« v vsakdanjiku slehernega individuuma od druge polovice leta 2008, ko je praktično cel svet zajela najprej finančna kriza (težave finančnega sektorja in drastični padci vrednosti naložb), potem pa še gospodarska kriza (težave realnega sektorja).

Za največje vseobsegajoče globalne krize novejšega obdobja je poleg prve in druge svetovne vojne mogoče šteti še prvi in drugi naftni šok ter posredno tudi vrhunec takratnih terorističnih napadov, ki so vsi, tako ali drugače, imeli razsežnosti svetovne krize. Prav v korelaciji s takšnimi dogodki je v varnostnih študijah o obramboslovju nastalo zgodovinsko izhodišče za študij kriznega menedžmenta.

Med velike finančne krize, ki so vodile tudi v svetovno gospodarsko recesijo, je mogoče uvrstiti serijo finančnih propadov v New Yorku leta 1907, veliki padeč vrednosti delnic na ameriški borzi leta 1929, že omenjena prva naftna kriza ipd.

Po mnenju mnogih analitikov je obstajala realna možnost, da bi lahko novejša globalna finančna in gospodarska kriza z začetkom v septembru 2008 celo preseгла »veliko ameriško depresijo« iz tridesetih let prejšnjega stoletja.

Finančna kriza se je začela v ZDA že v avgustu 2007 s kolapsom hipotekarnega trga (čeprav je do padca cen nepremičnin v ZDA prišlo že sredi leta 2006). Zaradi integriranosti svetovnega finančnega trga pa so se likvidnostne težave hitro pokazale tudi drugod v svetu. Banke so hipotekarno zavarovane terjatve prodajale naprej drugim bankam oziroma investitorjem po celem svetu, da bi se na ta način lahko ponovno refinancirale za dajanje nadaljnjih nepremičninskih kreditov. Omenjena kriza je najprej povzročila vrsto stečajev finančnih inštitucij, prisiljenih kapitalskih prevzemov in združitvev ter državnih intervencij, predvsem v ZDA in Evropi. Kar nekaj bank je šlo v stečaj, kar je povzročilo izjemne izgube njihovih upnikov in vlagateljev. Ameriška vlada namreč te banke ni želela rešiti s finančno injekcijo, ker je hotela opozoriti druge udeležence finančnega trga, da naj v takih primerih ne računajo na državno pomoč. Oktobra 2008 je bil ustanovljen državni sklad s sredstvi v višini 700 milijard USD za prevzem hipotekarno povezanih vrednostnih papirjev od bank, da bi se zmanjšala tveganja nadaljnjih izgub iz tega vira. ZDA in Evropa sta povišali jamstvo za bančne depozite, posamezne države pa so se odzvale ponekod s podobnimi, drugod pa tudi različnimi ukrepi za blažitev negativnih posledic nastajajoče recesije.

Finančna kriza je povzročila drugačno obravnavo naložbenih tveganj in zmanjšala razpoložljiva naložbena sredstva, s čimer je se zaustavila predhodna gospodarska konjunktura. Cene delnic so močno upadle, zaostri se je likvidnostna situacija. Države z visokimi potrebami po zunanjem financiranju in izvozniki blaga so bili zaradi nelikvidnosti in nerazpoložljivosti finančnih sredstev soočeni še z dodatnimi težavami.

Finančna kriza je pogosto znanilec predhodnega ekonomskega upada in recesije, kot se je potrdilo v letu 2009. Izkušnje s finančnimi krizami iz preteklosti pa lahko dajejo vladam smernice za ukrepanje blažitev negativnih posledic.

Kriza ima torej lahko zelo različne razsežnosti. Z gospodarskega vidika tako govorimo o svetovni finančni ali gospodarski krizi, krizi sorodnih gospodarstev ali regije, narodnogospodarski krizi, panožni krizi in podjetniški krizi. Razsežnosti so lahko izjemno obsežne in raznovrstne, pojavljajo pa se v različnih obdobjih, pogosto brez pravih možnosti napovedovanja njihovega nastanka, iz različnih vzrokov in na različnih geografskih, družbenih ali gospodarskih prostorih, takšne pa so tudi njihove posledice.

Skupna značilnost vseh kriz je neugodno, negotovo in zaskrbljujoče stanje, ki ogroža premoženje in ljudi ter vpliva na ustaljene poslovne in življenjske tokove, zato bi morali takšno stanje čim prej odpraviti. Krize v širšem družbenoekonomskem okolju (ne)posredno vplivajo na položaj posameznega podjetja ali druge organizacije, ki je lahko s področjem širše krize bolj ali manj povezano. Kriza v eni panogi ima lahko precejšnje negativne učinke na podjetja tudi iz povsem drugih panog.

Pri panožnih krizah gre za opis stanja v določeni industrijski ali storitveni panogi, katere podjetja se v povprečju znajdejo v resnih težavah. Za panožne krize je značilno to, da se ne pojavljajo istočasno in na enak način, temveč različno po vrstah panog, obdobjih, vzrokih in tipih kriz. Tako so bile po letu 1991 z razpadom jugoslovanskega trga pri nas najbolj prizadete tiste panoge, ki so večino prihodkov realizirale na takratnem notranjem trgu, najmanj pa tiste, ki so že bile pretežni izvozniki. Vstop Slovenije v Evropsko unijo pa je na komparativen način povzročil krize v podjetjih, ki so v zadnjih letih največje prihodke dosegala na slovenskem trgu in trgih bivše Jugoslavije, medtem ko je bil pozitiven učinek zaznan pri dolgoletnih izvoznikih v EU. Globalizacija pa na primer najbolj prizadene panoge, ki ne morejo več na enak način vzdrževati sedaj globalne konkurenčnosti. Tako je globalna finančna kriza najbolj prizadela tiste organizacije, katerih dejavnost in razvoj temelji na tujih virih financiranja, ki otežujejo zagotavljanje sredstev, likvidnosti in plačilne sposobnosti. Gospodarska konjunktura na nekatere panoge vpliva najprej, na druge pa z določenim časovnim zamikom, večkrat pa istočasno določene storitvene dejavnosti upadejo in druge narastejo. Iz navedenega izhaja, da je treba položaj posameznega podjetja znotraj panoge opazovati tudi z vidika poslovanja te panoge, ki pa je lahko enak trenutnemu gospodarskemu stanju v regiji ali državi, boljši od njega ali pa tudi precej slabši. Tako kot se lahko v istem obdobju položaj posamezne panoge razlikuje od povprečnega stanja v državi, se lahko tudi položaj posameznega podjetja iz iste panoge razlikuje od njegovega povprečja.

Navkljub sklicevanju na makroekonomske ali panožne težave v končni fazi vendarle pomeni, da se lahko podjetja oziroma njihov menedžment na krizo zelo različno odzovejo, eni uspešneje, drugi manj. Dejstvo je, da so nekatera podjetja iz sicer iste panoge in istega gospodarskega prostora lahko zelo uspešna tudi v času panožne krize.

Kriza lahko prizadene vsako podjetje, čeprav v nekem trenutku deluje v hitro rastoči in po vseh obstoječih merilih v perspektivni panogi, saj lahko na njen nastanek vplivajo vzroki, ki s konkretno panogo niso neposredno povezani. Življenjski cikel podjetja in panoge, v kateri ta deluje, se namreč precej razlikujeta. Primerov nekoč vodilnih svetovnih podjetij, za katere v času njihovega razcveta ne bi nihče niti malo pomislil, da lahko propadejo, danes pa jih dejansko ni več, najdemo nič koliko, tako v domači poslovni zgodovini kakor tudi v tuji.

3 EMPIRIČNI DEL

3.1 VZOREC

Osnovo za raziskavo predstavlja pet naključno izbranih podjetij sekundarnega sektorja iz Celja. Ta podjetja so bila MIK, Etol, Aero, Cinkarna in EMO FRITE.

V vsakem podjetju sem v mesecu januarju, februarju in marcu izvedla intervju na podlagi vprašalnika oziroma ankete. Napravila sem skupno analizo anket, ne glede na področje delovanja, obseg prodaje, vpliv krize ali karkoli drugega. Poleg analize anket sem opravila še analize poslovnih poročil vseh zgoraj navedenih podjetij, in sicer za časovno obdobje od vključno leta 2006 do vključno leta 2011. Pri analizi poročil sem se osredotočila predvsem na pet dejavnikov:

- število zaposlenih,
- čisti dobiček poslovnega leta,
- čisti prihodek od prodaje,
- primerjavo čistega prihodka od prodaje na domačem in tujem trgu (izvedena je bila tudi odstotna primerjava prodaje na omenjenih trgih),
- spremembe v menedžmentu.

Analizo poročil sem opravila za vsako podjetje posebej, in sicer od leta 2006 do leta 2011. Na osnovi pridobljenih rezultatov sem lahko potrdila ali ovrgla svoje hipoteze ter dosegla v začetku zastavljene cilje.

3.2 ČAS RAZISKAVE

Intervjuje na podlagi anket sem izvajala v prvem trimesečju leta 2013. Slednje so bile izvedene na podlagi že prej napisanega teoretičnega dela, ki je nastajal od septembra do decembra 2012.

3.3 OBDELAVA PODATKOV

Izpolnjene pridobljene vprašalnike podjetij sem zbrala in jih skupaj analizirala. Podjetij naknadno nisem še enkrat razvrščala glede na specifične dejavnike, saj sem se že na začetku odločila, da bodo vključena zgolj podjetja sekundarnega sektorja, zato potrebe po vnovičnem razvrščanju vprašalnikov ni bilo.

Predelala sem tudi poslovna poročila posameznih podjetij. Za vsako podjetje posebej sem analizirala šest poslovnih poročil. V nalogi sem predstavila vsako posamezno področje raziskave, ga komentirala in argumentirala.

3.4 REZULTATI RAZISKAVE

Podatki, ki sem jih pridobila s pomočjo vprašalnikov in poslovnih poročil, so na naslednjih straneh grafično in tabelarno prikazani. Statistiko sem v celoti opravila sama. Vsak graf in tabelo sem posebej komentirala.

3.5 ANALIZA POSLOVNIH POROČIL PODJETIJ

3.5.1 Analiza poslovnih poročil podjetja MIK Celje

Podjetje MIK Celje se je razvilo iz popoldanske obrti obdelave lesa, kjer so se sprva ukvarjali z veleprodajo vsega potrebnega za uokvirjanje slik ter prodajo lesno obdelovalnih strojev. Danes so največji grosist, saj, s to dejavnostjo pokrivajo 60 % slovenskega trga, pomembno pa je poudariti tudi dejstvo, da večina njihovih dobaviteljev prihaja iz tujine.

Podjetje je na trgu prisotno že od leta 1990 in ga, vse do danes, uspešno vodi direktor in lastnik Franci Pliberšek, univ. dipl. inž. arh. V Sloveniji in v tem delu Evrope sodi podjetje MIK med vodilne proizvajalce PVC stavbnega pohištva. Dejavnost podjetja zaznamuje proizvodnja PVC stavbnega pohištva, veleprodaja materialov za uokvirjanje slik in trženje z nepremičninami (na domačem trgu).

V analizo so vključena poročila podjetja med letoma 2006 in 2011, ki so razen zadnjega vsa dostopna na internetu (povzeto po <http://www.mik-ce.si/zgornji-meni/o-podjetju/letna-porocila/>)

3.5.1.1 Število zaposlenih

Tabela 7: Število zaposlenih 2006–2011, MIK Celje

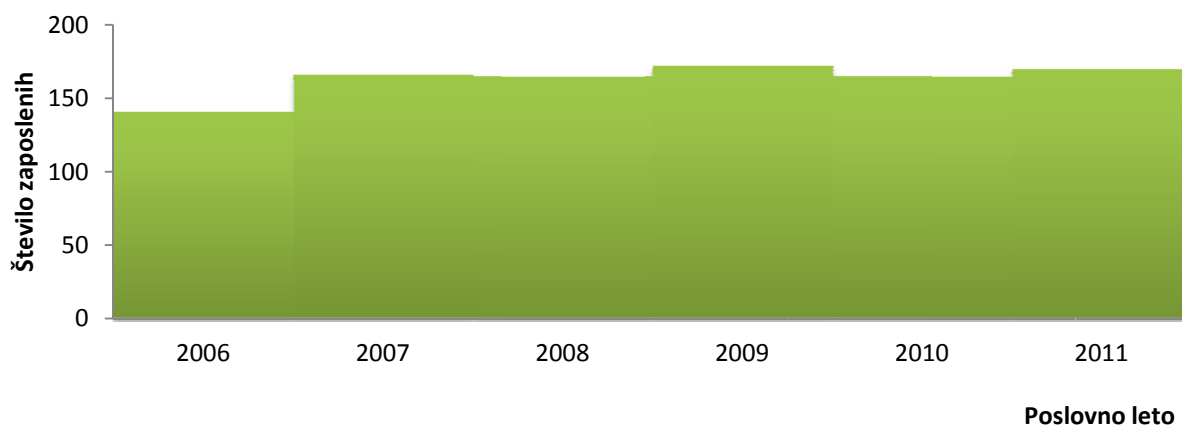
POSLOVNO LETO	ŠTEVILO ZAPOSLENIH
2006	140
2007	165
2008	164
2009	171
2010	164
2011	170

Vir: Poslovna poročila 2006–2011, MIK Celje.

Podjetje je leta 2006 zaposlovalo najmanj ljudi, nato pa je iz leta v leto številka rastla. Med letoma 2009 in 2010 je opazna negativna razlika, saj se je število delavcev zmanjšalo za 7, v enakem obsegu pa se je leto poprej število delavcev povečalo. V podjetju se trudijo delavce dodatno izobraževati in usposabljeni, čeprav je to odvisno od finančne situacije. V MIK-u zaposlujejo predvsem delavce s področja proizvodnje, komercialne in tehnološkega razvoja. Zaradi odpiranja novih prodajnih salonov pa iščejo predvsem kvalitetne komercialiste.

Stopnje izobrazbe zaposlenih, ki v podjetju prevladujejo, so IV., V. in VII.

Število zaposlenih v intervalu 2006–2011



Graf 1: Število zaposlenih 2006–2011, MIK Celje

Vir: Poslovna poročila 2006–2011, MIK Celje.

3.5.1.2 Čisti dobiček poslovnega leta

Tabela 8: Čisti dobiček poslovnega leta 2006–2011, MIK Celje

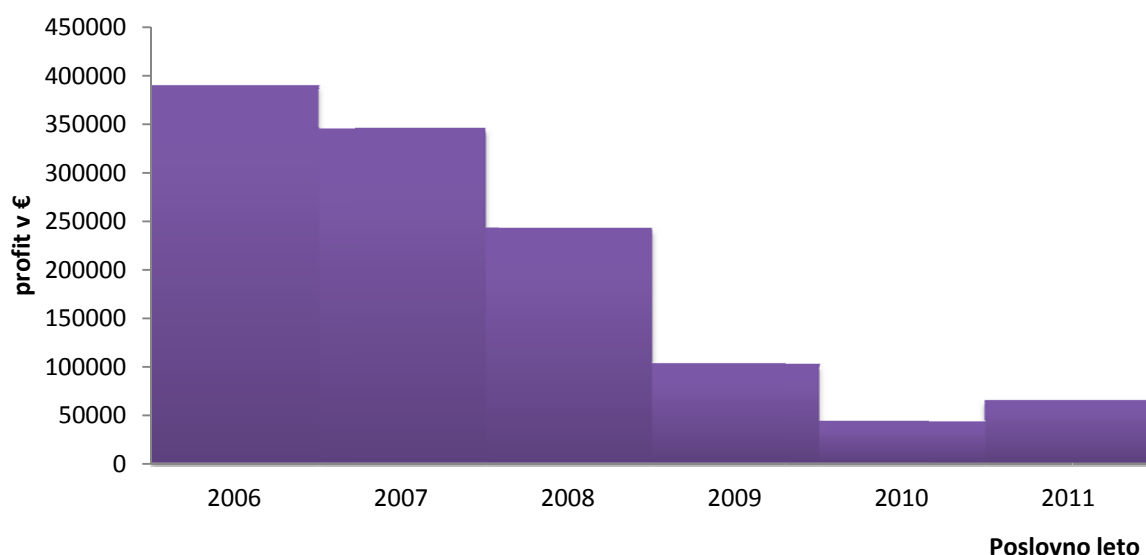
POSLOVNO LETO	PROFIT (v €)
2006	371.365
2007	345.708
2008	242.177
2009	102.287
2010	43.138
2011	66.174

Vir: Poslovna poročila 2006–2011, MIK Celje.

Iz tabele je razvidno, da je podjetje leta 2006 poslovalo z izrazitim čistim dobičkom, ki pa je iz leta v leto padal. Najprej ta razlika oziroma nazadovanje še ni bilo tako očitno, če pa primerjamo ekstrema, torej začetno in končno leto, ki je vključeno v raziskavo, pa je ta razlika kar petkratna. Razloge za to najdemo v večji konkurenci in manjši proizvodnji, ki sta posledici manjšega povpraševanja in finančne krize.

Ne glede na padec čistega dobička v poslovnih letih, pa podjetje poudarja, da vedno znova dosega lastne cilje, v celoti realizira projekte, odpira nove prodajne salone in gradi proizvodne obrate.

Čisti dobiček poslovnega leta



Graf 2: Čisti dobiček poslovnega leta 2006–2011, MIK Celje

Vir: Poslovna poročila 2006–2011, MIK Celje.

3.5.1.3 Čisti prihodek od prodaje

Tabela 9: Čisti prihodki od prodaje 2006–2011, MIK Celje

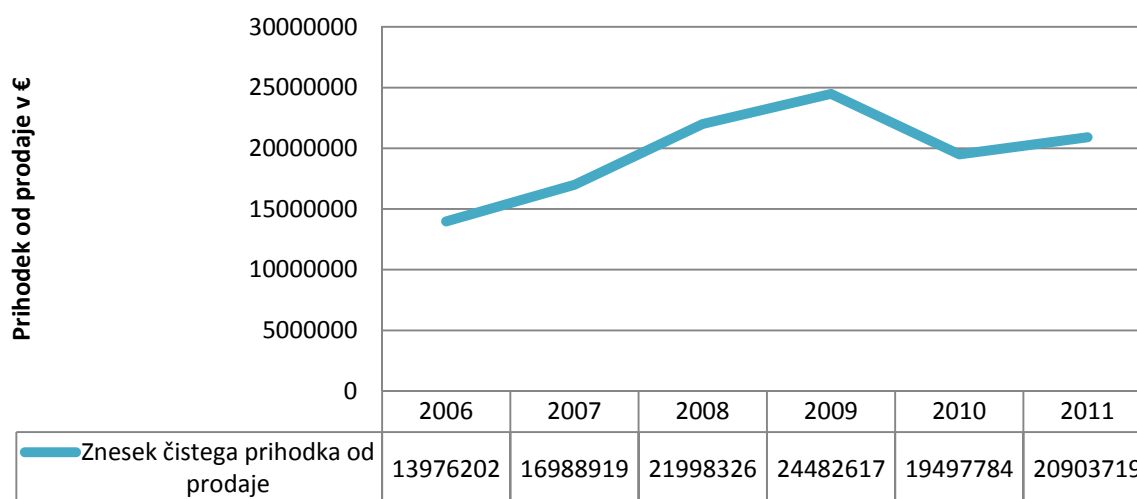
LETO	PRIHODKI OD PRODAJE (v €)
2006	13.976.202
2007	16.988.919
2008	21.998.326
2009	24.482.617
2010	19.497.784
2011	20.903.719

Vir: Poslovna poročila 2006–2011, MIK Celje.

Podjetje je v letu 2006 ustvarilo najmanjši prihodek od prodaje, ki se je pa iz leta v leto višal. Svoj višek je dosegel leta 2009, ko je podjetje ustvarilo dobrih 24.000.000 € čistega prihodka od prodaje, nato pa je spet začel upadati, kar je, v povezavi z manjšim obsegom proizvodnje in povpraševanjem, posledica finančne krize in večje konkurence na domačem ter tujem trgu.

MIK Celje kupcem ponuja od PVC stavbnega pohištva, letvic, pa vse do lastnih nepremičnin (stanovanj). Glede na razširitev prodajne mreže je prodaja rasla. Največ, tako doma kot na tujem, prodajo PVC stavbnega pohištva, tik za tem so letvice in na domačem trgu tudi nepremičnine.

Znesek čistega prihodka od prodaje



Graf 3: Čisti prihodki od prodaje 2006–2011, MIK Celje

Vir: Poslovna poročila 2006–2011, MIK Celje.

3.5.1.4 Čisti prihodki od prodaje – primerjava prodaje na domačem in tujih trgih

Tabela 10: Čisti prihodki od prodaje – primerjava prodaje na domačem in tujih trgih v letih 2006–2011, MIK Celje

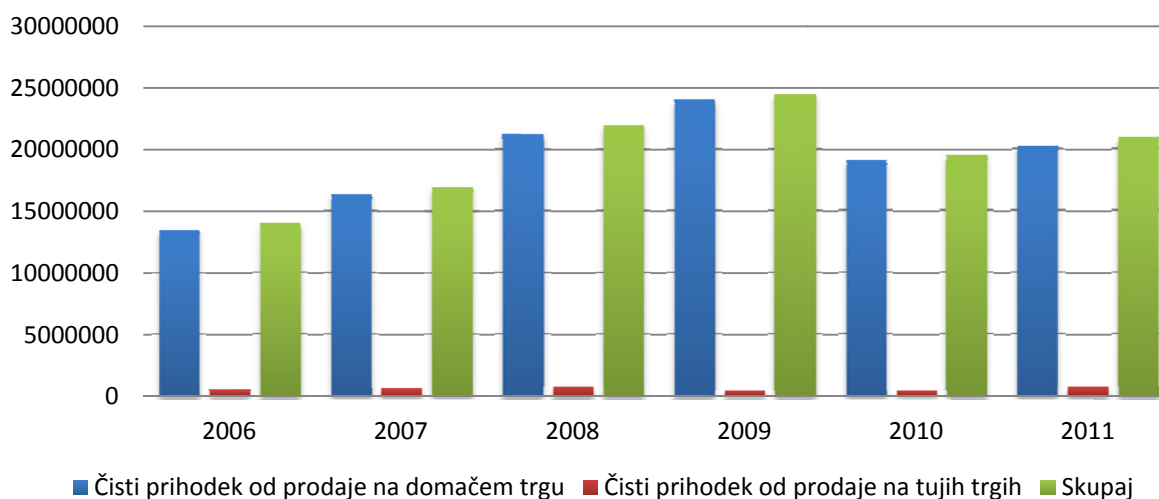
POSLOVNO LETO	PRODAJA NA DOMAČEM TRGU	PRODAJA NA TUJIH TRGIH
2006	13.514.288	461.914 ⁸
2007	16.369.762	619.157
2008	21.251.365	746.961
2009	24.037.296	445.321
2010	19.085.284	412.500
2011	20.163.934	739.785

Vir: Poslovna poročila 2006–2011, MIK Celje.

MIK Celje je eno tistih podjetij, ki so mednarodna, a to še ne pomeni, da je odvisno od prodaje na tujem trgu. Podatki nam kažejo, da omenjeno podjetje več kot 90 % prodaje ustvari na domačem trgu. Čisti prihodki od prodaje so na domačem trgu tudi do 53-krat višji od prihodka prodaje na tujih trgih.

Lahko zaključim, da podjetje »živi od domače porabe«.

Čisti prihodki od prodaje – primerjava prodaje na domačem in tujih trgih

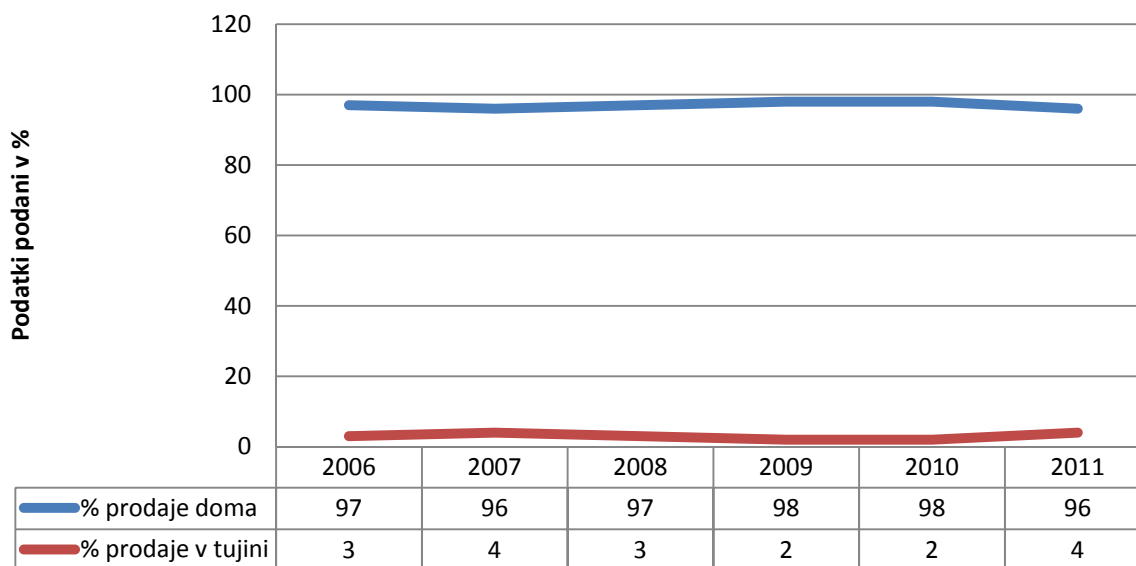


Graf 4: Čisti prihodki od prodaje – komparacija domačega in tujih trgov 2006–2011, MIK Celje

Vir: Poslovna poročila 2006–2011, MIK Celje.

⁸ Podjetje je v letu 2006 in 2007 v letnih poročilih razdelilo čiste prihodke od prodaje glede na trge EU in trge izven EU. Nato se je prodaja na izven domačih trgih v izkazu poslovnega izida znašla pod postavko 'tuji trgi', zato sem tudi prodajo na izven domačih trgih v letih 2006 in 2007, v zgornji razpredelnici, opredelila kot prodajo na tujih trgih, s seštevkom prodaje na trgih EU in trgih izven EU.

Odstotna primerjava prodaje doma in v tujini



Graf 5: Odstotna primerjava prodaje doma in v tujini 2006–2011, MIK Celje

Vir: Poslovna poročila 2006–2011, MIK Celje.

Iz zgornjega grafa je razvidno, da podjetje večino svojih izdelkov proda doma – pravzaprav skoraj vse.

V letu 2011 so izvozili zgolj 4 % izdelkov, leto poprej pa dvakrat manj. Podjetje posluje s sorazmerno majhnim številom tujih trgov – 13, res pa je, da dobavitelji veliko prihajajo iz tujine, med katerimi v večjem delu nastopajo nemški dobavitelji.

Podjetje med trgi, s katerimi posluje v največjem obsegu, izpostavlja predvsem trge EU, nato pa tudi države Balkana in Rusijo.

3.5.1.5 Spremembe v menedžmentu

Podjetje MIK Celje – Mednarodno trgovsko in proizvodno podjetje, d. o. o., v poslovnih poročilih nima jasno opredeljenega poimenskega vodstva. Navajajo se direktor in hkrati lastnik družbe Franci PLIBERŠEK, univ. dipl. inž. arh., ter poslovodje. V letnih poročilih od leta 2008 pa se omenja ožji vodstveni tim:

- izvršna direktorica: Nataša KOVAČIČ,
- tehnični direktor: Matej CVIKL,
- direktorica okvirjev: Adrijana JERAM PLIBERŠEK.

Predvidevam, da večjih sprememb na tem področju ni bilo.

3.5.2 Analiza poslovnih poročil podjetja ETOL Celje

Etol je podjetje s široko paleto izdelkov, ki pokriva vsa področja prehrambene industrije in zagotavlja svojim poslovnim partnerjem posebno dodano vrednost – večjo prepoznavnost in ekonomsko učinkovitost na tržišču. Z inovativnim kreiranjem, proizvodnjo in trženjem arom ter prehrambenih sestavin zagotavljajo najvišjo dodano vrednost izdelkov svojih poslovnih partnerjev.

V analizo so vključena poročila med letoma 2006 in 2011, ki so dostopna na spletni strani podjetja (povz. po <http://www.etol.si/index.php/category/27>).

3.5.2.1 Število zaposlenih

Tabela 11: Število zaposlenih 2006–2011, ETOL Celje

POSLOVNO LETO	ŠTEVILO ZAPOSLENIH
2006	281
2007	275
2008	269
2009	235
2010	238
2011	244

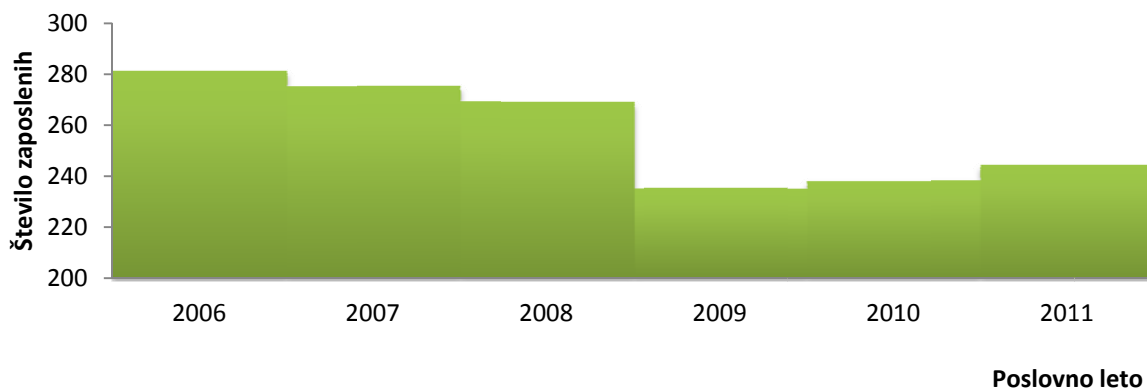
Vir: Poslovna poročila 2006–2011, Etol Celje.

Etol, d. d., je leta 2006 zaposloval 281 oseb, nato pa je število delavcev začelo upadati. Prvi dve leti, torej leta 2007 in 2008, je podjetje štelo za 6 zaposlenih manj, nato pa je leto kasneje odpustilo 34 delavcev. Nekaj se jih je upokojilo, z nekaterimi je bil sklenjen sporazum o prenehanju pogodbe o zaposlitvi, ostalim pa je bila pogodba o zaposlitvi odpovedana.

Ostalih večjih sprememb na področju zaposlovanja oziroma fluktuacije v časovnem obdobju od leta 2006 do leta 2011 ni bilo moč zaznati.

Največji delež (okrog 40 %) vseh zaposlenih ima visoko stopnjo izobrazbe, takoj za njimi so zaposleni s končano srednjo šolo, nekaj pa jih je tudi nekvalificiranih ali polkvalificiranih.

Gibanje zaposlenih v obdobju 2006–2011



Graf 6: Gibanje zaposlenih v obdobju 2006–2011, ETOL Celje

Vir: Poslovna poročila 2006–2011, Etol Celje.

3.5.2.2 Čisti dobiček poslovnega leta

Tabela 12: Čisti dobiček poslovnega leta 2006–2011, ETOL Celje

POSLOVNO LETO	ČISTI DOBIČEK POSLOVNEGA LETA (v €)
2006	1.737.355
2007	2.792.455
2008	1.013.072
2009	-853.856
2010	-4.531.211
2011	-4.726.810

Vir: Poslovna poročila 2006–2011, Etol Celje.

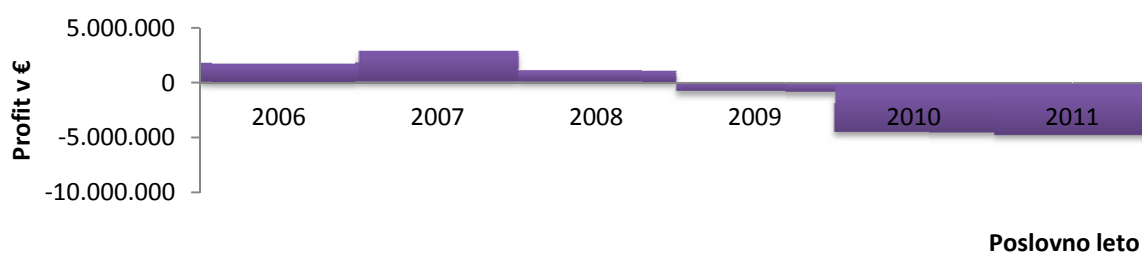
Podjetje je v letu 2006 poslovalo z dobrim 1,7 milijonskim profitom, naslednje leto pa je tega povečalo za dober milijon. V letu 2008 je doživelo rahel padec – profit je znašal 1.779.383 € manj kakor leto poprej. Podjetje kot glavni razlog za nastalo izgubo, v primerjavi z letom 2007, navaja posledice globalne finančne krize, ki je na eni strani povišala stroške financiranja zaradi povišanja cen izposojenega denarja in zaostritve pogojev na finančnih trgih. Prav tako so se zaradi padca tečajev vrednostnih papirjev znižale vrednosti finančnih naložb. Pomembno pa je omeniti, da so se negativne posledice finančne krize še posebej močno odrazile na njihovih tradicionalno pomembnih vzhodnih trgih in trgih jugovzhodne Evrope, kjer delujejo hčerinska podjetja.

Leta 2009 pa je Etol posloval s skoraj milijonsko izgubo, kar je, kot pravijo, bila posledica splošnega padca povpraševanja in končne potrošnje ter ostrejšje in nepopustljive konkurence. Potrebno je omeniti, da je podjetje to leto znižalo nivo terjatev in zalog na eni strani ter nivo zadolženosti na drugi strani (odplačali so kratkoročne kredite in pridobili nove dolgoročne vire, ki so zagotavljali ustrezno pokritost sredstev in optimalnejšo likvidnost podjetja).

V tabeli sem izpostavila tudi leto 2010. Takrat je podjetje poslovalo z več kot očitno izgubo, saj so v preteklem letu že znižali vrednostni finančnih naložb.

Čeprav so se leta 2011 v poslovnem delu uspešno prilagodili težki gospodarski situaciji, pa družba izpostavlja dejstvo, da vsa podjetja niso imela te sreče. Tako je bil, pod težo dolgotrajne finančne krize, njihov najpomembnejši delničar prisiljen prodati delnice Etola, kar je eden izmed ključnih razlogov za takšne slabe številke ob koncu leta.

Čisti dobiček poslovnega leta



Graf 7: Čisti dobiček poslovnega leta 2006–2011, ETOL Celje

Vir: Poslovna poročila 2006–2011, Etol Celje.

3.5.2.3 Čisti prihodki od prodaje

Tabela 13: Čisti prihodek od prodaje 2006–2011, ETOL Celje

POSLOVNO LETO	ČISTI PRIHODEK OD PRODAJE (v €)
2006	31.456.880
2007	36.160.605
2008	43.639.307
2009	42.945.998
2010	46.046.856
2011	51.290.788

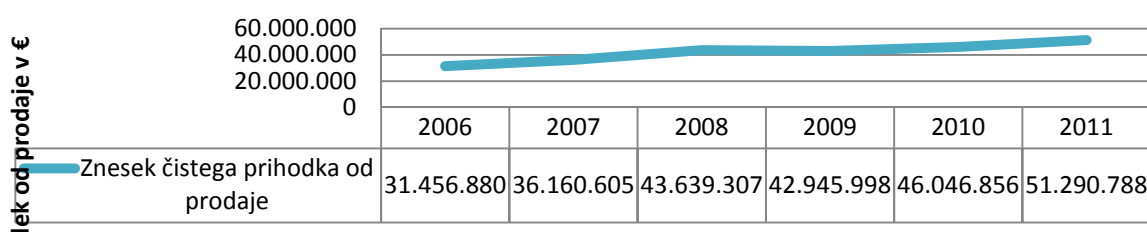
Vir: Poslovna poročila 2006–2011, Etol Celje.

Etol je vsa ta leta, ki sem jih analizirala, ustvarjal ogromne čiste prihodke od prodaje. Globalno povpraševanje po aromah je nedvomno veliko.

Pri tej tabeli moram, za razliko od prejšnje, izpostaviti leti 2007 in 2008, ko je v slednjem podjetje ustvarilo dosti višji prihodek od prodaje kakor leto poprej. Ugodni rezultati poslovanja iz proizvodne in prodajne dejavnosti družbe potrjujejo, da so v podjetju sprejemali pravilne ukrepe. Selekciranje prodajnih trgov in novo organizirana prodaja, racionalne investicije in izboljšanje kadrovske strukture so omogočili, da so v letu 2008 ustvarili najvišjo realizacijo v dotedanji zgodovini Etola.

Leto 2011 je bilo za podjetje prelomnega značaja. Rast prihodkov iz prodaje je presegla vsa pričakovanja in dosegla rekordni nivo, hkrati je podjetje dodatno zaposlovalo in skrbelo za primerno vključitev družbe v okolje, v katerem deluje. Z aktivnim delom so bili uspešni tudi na področju pridobivanja EU sredstev in krepili so sodelovanje na razvojnem področju, na tržnem področju pa so dosegli izrazito rast na turškem trgu. Krepili so tudi vlaganja v blagovne znamke in na ta način iskali nove tržne poti, kar je razlog za eno najuspešnejših let v zgodovini podjetja, kar se tiče prihodka od prodaje.

Gibanje čistega prihodka od prodaje 2006–2011



Graf 8: Gibanje čistega prihodka od prodaje 2006–2011, ETOL Celje

Vir: Poslovna poročila 2006–2011, Etol Celje.

3.5.2.4 Čisti prihodek od prodaje – primerjava prodaje na domačem in tujih trgih

Tabela 14: Čisti prihodek od prodaje – primerjava prodaje na domačem in tujih trgih 2006–2011. ETOL Celje

POSLOVNO LETO	PRODAJA NA DOMAČEM TRGU	PRODAJA NA TUJIH TRGIH
2006	4.528.464	26.928.416
2007	6.625.723	29.534.882
2008	8.294.572	35.344.735
2009	8.184.390	34.761.608
2010	7.671.944	38.374.912
2011	8.316.096	42.974.692

Vir: Poslovna poročila 2006–2011, Etol Celje.

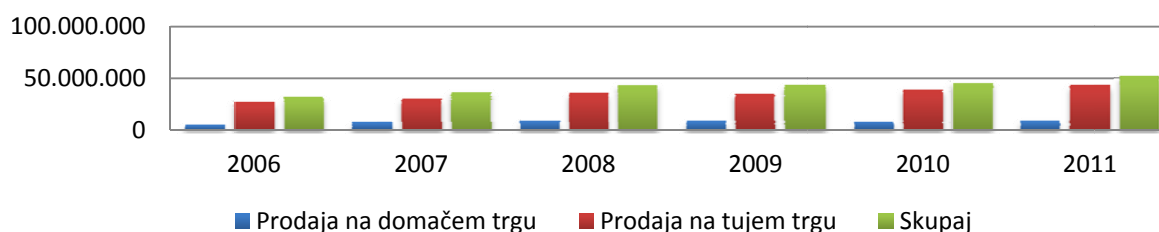
Etol je v letih svojega uspešnega poslovanja vzpostavil mrežo podjetij, ki je sestavljena iz podjetij v popolni ali delni Etolovi lasti ter predstavništev. Podjetje posluje s približno 30 tujimi trgi, večina teh pa prihaja iz krogov EU, na drugem mestu pa je Balkan, kjer ima Etol odprtih kar nekaj podjetij oziroma predstavništev. Družba se neprestano trudi vzpostavljati boljše partnerske odnose s kupci, to pa storijo tako, da obiskujejo poslovne partnerje, jih izobražujejo in so stalno fleksibilni ter prilagodljivi glede želja in potreb kupcev. Za doseganje rasti na novih trgih je pomembno, da si ustvarijo prepoznavnost oziroma jo povečajo na tistih trgih, kjer so že prisotni.

Kar se tiče prodaje na domačem trgu, ni večjih sprememb. Kar zadeva prodajo na tujem trgu pa gre izpostaviti leto 2009, ko je prodaja upadla, kar je bilo posledica ekonomske krize in izpada proizvodnje v začetku leta zaradi plinske krize, ki so jo čutili predvsem proizvajalci alkoholnih pijač. Glavni krivec je bila neugodna gospodarska situacija.

Izpostavila sem tudi leto 2010, ko je Etol ustvaril večje prihodke od prodaje na tujem trgu, saj je takrat podjetje začelo sodelovati z dvema multinacionalnima podjetjema na območjih Španije in Italije. Začeli pa so tudi s trženjem nove linije izdelkov in organizirali senzorično delavnico za potencialne nove kupce v Turčiji. Posledica je rekordna rast prodaje.

Ne nazadnje pa ne morem mimo leta 2011, ko je družba utrjevala svoj položaj pri obstoječih kupcih. Etol je pričel z novim konceptom trženja. Na tržišče so ponudili ogromno novih izdelkov, izjemno rast prodaje so dosegli v Turčiji in tako ustvarili za slabih 43 milijonov prihodkov od prodaje na tujih trgih.

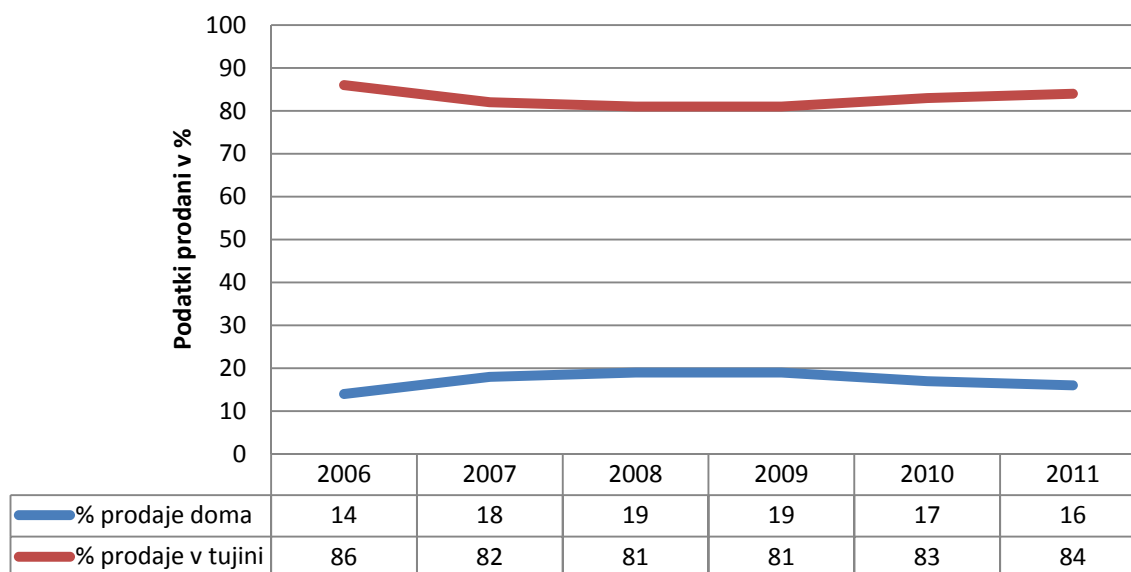
Primerjava prodaje na domačem in tujih trgih



Graf 9: Primerjava prodaje na domačem in tujih trgih 2006–2011, ETOL Celje

Vir: Poslovna poročila 2006–2011, Etol Celje.

Odstotna primerjava prodaje doma in v tujini



Graf 10: Odstotna primerjava prodaje doma in v tujini 2006–2011, ETOL Celje

Vir: Poslovna poročila 2006–2011, Etol Celje.

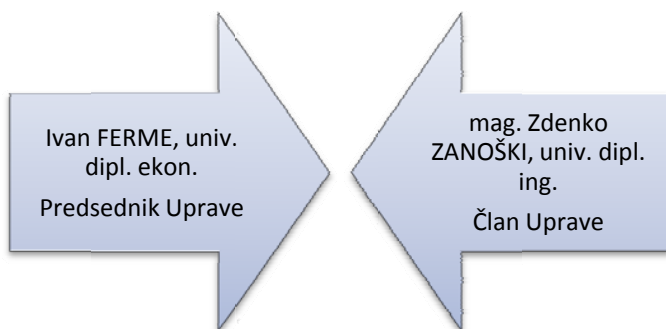
Zgornji graf nam prikazuje razmerje med prodanimi izdelki na domačem in tujem trgu. Dejstvo je, da družba Etol večino svojih izdelkov izvozi – več kot 80 %.

Analize poslovnih poročil so pokazale, da podjetje vsako leto največji delež svojega izvoza ustvari na trgih EU in CEFTE (44 %). Za tema trgoma je v ospredju Jugovzhodna Evropa z okrog 35 % in z dobrimi 19 % še Vzhodna Evropa, na dnu lestvice pa se nahajajo nova tržišča, ki vedno znova zasedajo dober odstotni deleža izvoza.

Treba je poudariti, da ima Etol podjetja in predstavništva po celem svetu, npr. v Evropi, Jordaniji, Kazahstanu, Moldaviji, Rusiji, Siriji, na Tajskem in v Združenih Arabskih Emiratih.

3.5.2.5 Spremembe v menedžmentu

Etol (Fruitarom), Tovarna arom in eteričnih olj, d. d., je v časovnem obdobju od 2006 do 2011 naredila spremembe tako v upravi kot v nadzornem svetu. Direktorjev odvisnih podjetij v skupini v analizo nisem zajela.



Slika 2: Dvočlanska Uprava do leta 2007, ETOL Celje



Slika 4: Enočlanska Uprava po letu 2008, ETOL Celje

Vir: Poslovna poročila 2006–2011, Etol Celje.

3.5.3 Analiza poslovnih poročil podjetja AERO Celje

Podjetje Aero, d. d., se lahko pohvali z več kot 60-letno tradicijo v segmentu sestave lepil in premazovanja. Prvotno znanje prilagajajo željam kupcev, hkrati pa upoštevajo varstvo okolja kot enega izmed elementov razvoja. Njihova proizvodnja je okolju prijazna, saj uporabljajo lepila na vodni osnovi. So izrazito izvozno usmerjeno podjetje, saj skoraj 80 % prihodkov ustvarijo na tujih trgih.⁹

V analizo so vključena poročila med letoma 2006 in 2011, dostopna na spletni strani Agencije Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve (AJPES) (povz. po http://www.ajpes.si/jolp/rezultati.asp?naziv=&ulica=&posta=&kraj=&maticna=5042127000&davcna=&sifskup=-1&MAXREC=20&hide_submit.x=-589&hide_submit.y=-576).¹⁰

⁹ Citirano po opisu v letnem poročilu leta 2011.

¹⁰ Na AJPEO-vi spletni strani so dostopna poročila za poslovna leta 2009, 2010 in 2011. Podatki za vsa področja, ki bodo prikazana na naslednjih straneh, so bili navedeni v omenjenih poročilih tudi za nekaj let nazaj, tako sem lahko vse informacije črpala iz teh treh poročil, razen čistega dobička poslovnega leta za leti 2006 in 2007, ki mi jih je naknadno posredovala ga. Alenka SIVKA.

3.5.3.1 Število zaposlenih

Tabela 15: Število zaposlenih 2006–2011, AERO Celje

POSLOVNO LETO	ŠTEVILO ZAPOSLENIH
2006	376
2007	357
2008	330
2009	265
2010	221
2011	210

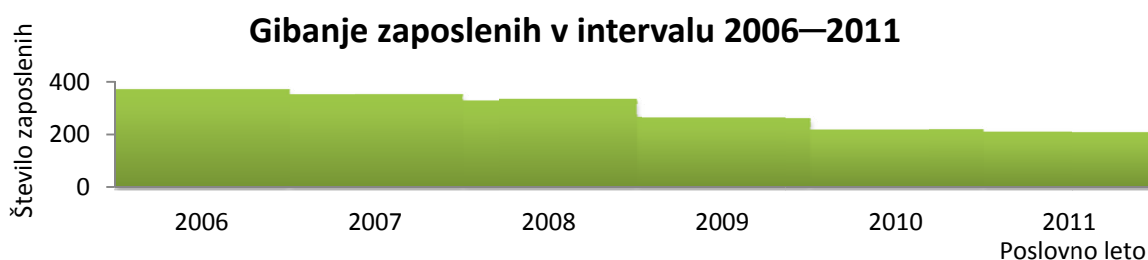
Vir: Poslovna poročila 2006–2011 , Aero Celje.

Aero, d. d., je leta 2006 zaposlovalo 376 oseb (leto poprej 400, saj so prevzeli delavce hčerinske družbe Aero Copy), nato pa je število delavcev začelo upadati. Na prehodu iz leta 2006 v leto 2007 se je obseg delavcev zmanjšal za 19, leto kasneje pa za 27 oseb. Najbolj občuten upad delavcev je bil v letu 2008, ko je družba štela 65 delavcev manj, in še naslednje leto, ko je fluktuacija zajela 44 oseb. Takšno, namerno ali nenamerno, odpuščanje je za podjetje, kot je Aero, zaskrbljujoče, saj podjetje samo po sebi, kar zadeva število zaposlenih, ne spada med velika podjetja in je tako avtomatično bolj izpostavljeno odpuščanju ter fluktuaciji, zato nanje burneje odreagira.

Dejstvo je, da je največ delavcev izgubilo službo ravno v času največje recesije – v letih 2008, 2009 in 2010, kar je nedvomno posledica močne krize in s tem zaostrenega položaja med podjetji na trgu.

Glede na statistiko podatki kažejo, da je največ delavcev zaposlenih v Aeru pridobilo izobrazbo II., IV. in V. stopnje, najmanj pa je tistih, ki imajo VIII. ali celo IX. stopnjo dosežene izobrazbe. Rezultati se mi sami po sebi ne zdijo presenetljivi.

Graf 11: Gibanje zaposlenih v intervalu 2006–2011, AERO Celje



Vir: Poslovna poročila 2006–2011 , Aero Celje.

3.5.3.2 Čisti dobiček poslovnega leta

Tabela 16 Čisti dobiček poslovnega leta 2006–2011, AERO Celje

POSLOVNO LETO	ČISTI DOBIČEK POSLOVNEGA LETA
2006	Ni podatka
2007	Ni podatka
2008	-2.149.147
2009	-2.480.773
2010	56.602
2011	-1.711.815

Vir: Poslovna poročila 2006–2011, AERO Celje

Glede na dostopna poslovna poročila, za leti 2006 in 2007, podatka o čistem dobičku poslovnega leta ni bilo možno najti. Če izhajam iz tabele, pa je družba v letu 2009 svoj dobiček, oziroma izgubo, glede na prejšnje leto, še povečala. Razlog za to je najverjetneje gospodarska kriza ter manjše povpraševanje in slabše razmere na trgu. Zanimivo je, da je AERO naslednje leto posloval z dobrimi 50.000 € čistega dobička, leta 2011 pa spet z občutno izgubo. Razlog za to podjetje spet pripisuje slabšim razmeram na trgu ter krizi.



Graf 12: Čisti dobiček poslovnega leta 2006–2011, AERO Celje

Vir: Poslovna poročila 2006–2011, Aero Celje.

3.5.3.3 Čisti prihodek od prodaje

Tabela 17 Čisti prihodek od prodaje 2006-2011, AERO Celje

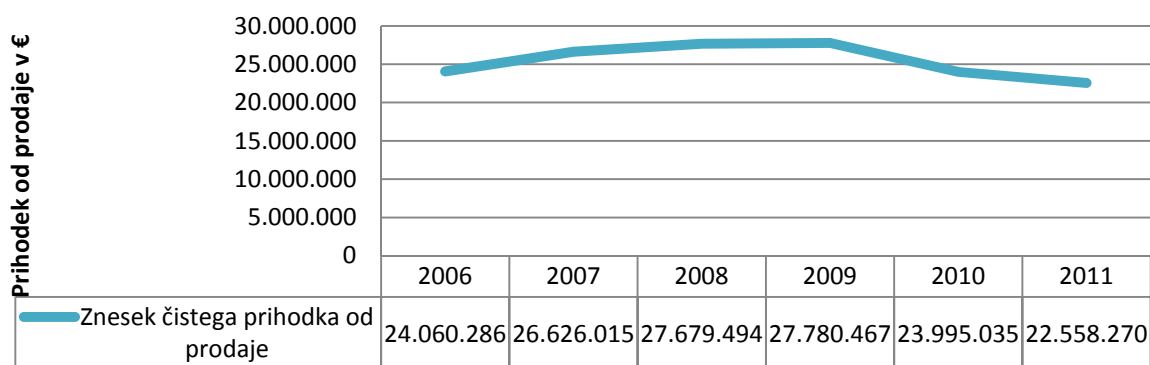
POSLOVNO LETO	ČISTI PRIHODEK OD PRODAJE (v €)
2006	24.060.286
2007	26.626.015
2008	27.679.494
2009	27.780.467
2010	23.995.035
2011	22.558.270

Vir: Poslovna poročila 2006–2011 , Aero Celje.

Aero je v letih, ki so zajeta v raziskovalni nalogi, ustvaril več kot 20 milijonov čistega prihodka od prodaje. Kljub velikemu povpraševanju in širitvi družbe pa se je čisti prihodek od prodaje občutno zmanjšal leta 2010, ko je ta prodala za dobrih 3,5 milijona izdelkov manj. Družba je razloge za to pripisovala predvsem nepreskrbljenosti s surovinami zaradi razmer na svetovnem trgu. Podjetje je leta 2010 hkrati beležilo tudi rekordne dvige cen surovin in hkratno pomanjkanje na papirnem delu zaradi pomanjkanja celuloze, soočali pa so se tudi z zaostrenimi nabavnimi pogoji zaradi zmanjšanja kreditnih limitov, ki so bili posledica splošne situacije na finančnih trgih, in zaradi rezultatov podjetja v preteklosti.

Aero je naslednje leto, torej leta 2011, ustvaril še manjši čisti prihodek od prodaje. Ta se je zmanjšal za dobrih 1,4 milijona €. Tudi za te številke je glavni krivec gospodarska in finančna kriza, ki se je odražala na prodajnih, nabavnih in finančnih trgih ter trgu nepremičnin. Na nabavnih trgih so stečajni dobaviteljev, prevzemi in s tem povezano višanje cen ter omejitve kreditnih limitov imeli direktni vpliv na stroške in obsege poslovanja. Tudi povpraševanje se je na trgih EU občutno zmanjšalo. Družba načrtovanih prihodkov ni ustvarila in je z vidika realizacije zaostala za načrtovano v letu 2010.

Gibanje čistega prihodka od prodaje 2006–2011



Graf 12: Gibanje čistega prihodka od prodaje 2006–2011, AERO Celje

Vir: Poslovna poročila 2006–2011 , Aero Celje.

3.5.3.4 Čisti prihodek od prodaje – primerjava prodaje na domačem in tujih trgih

Tabela 18: Čisti prihodek od prodaje – primerjava prodaje na domačem in tujih trgih 2006–2011, AERO Celje

POSLOVNO LETO	PRODAJA NA DOMAČEM TRGU	PRODAJA NA TUJIH TRGIH
2006	7.034.139	17.026.147
2007	6.638.932	19.987.083
2008	6.623.019	21.056.475
2009	6.248.036	21.532.431
2010	5.864.805	18.130.230
2011	5.639.096	16.919.174

Vir: Poslovna poročila 2006–2011, Aero Celje.

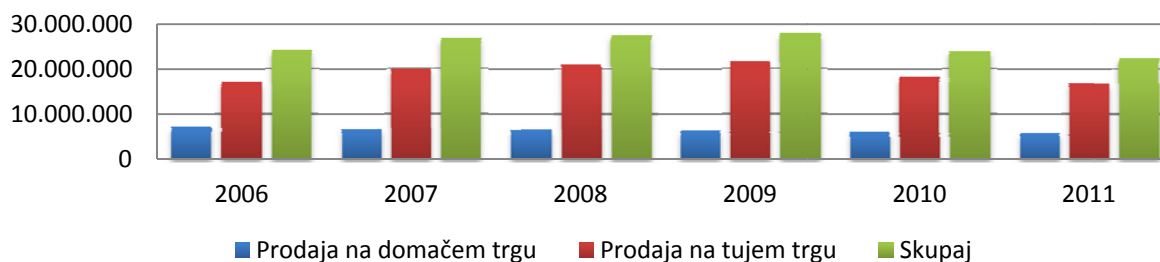
Aero v največji meri, gledano s prodaje po produktnih segmentih, proda samolepilne izdelke, kamor podjetje uvršča različne etikete za označevanje hrane, pijače, označevanje v segmentu transporta in logistike, izdelke za pisarniško uporabo ter za uporabo v široki potrošnji, odlepljive lističe različnih barv, oblik in pakiranja, embalažne lepilne trakove, specialne lepilne trakove za zaščito v gradbeništvu, avtomobilski industriji in avtoličarski dejavnosti ter obojestranske lepilne trakove za področje pritrjevanja raznih obvestil, oglaševalskih plakatov ipd.

Iz tabele je razvidno, da podjetje večino zgoraj naštetih izdelkov proda na tujem trgu. Statistika v poročilih prikazuje, da prihajajo največji kupci z območja EU, zato je Aero odvisen od dogajanja na svetovnem oziroma evropskem tržišču.

Prodaja na tujem trgu je med leti nihala, kar je normalno. Izpostavila sem povečano povpraševanje v letu 2008, v primerjavi z letom poprej, ter nato občuten padec oziroma znižanje povpraševanja v letu 2010, gledano z vidika prejšnjega leta. Razlog za to je pomanjkanje finančnih virov za obratna sredstva, s katerimi bi družba sanirala določene obveznosti do dobaviteljev in s tem omogočila aktivnejšo in racionalnejšo nabavo ter tako še dodatno znižala stroške proizvodnje, kar bi vplivalo na boljši poslovni izid.

Leta 2011 je podjetje prodalo še za dober milijon izdelkov manj, za kar sta še vedno odgovorni finančna in gospodarska kriza na različnih področjih. Razmere na trgu so se poslabšale in zaostrele, prodaja je bila v drugem polletju tega leta, zaradi krize na trgu promocijskega materiala, bistveno nižja, kot so sprva načrtovali. V zadnjem kvartalu jih je prizadel še stečaj največjega dobavitelja papirjev, na programu lepilnih trakov pa se je stečaj glavnega dobavitelja zgodil že v prvem kvartalu leta 2011.

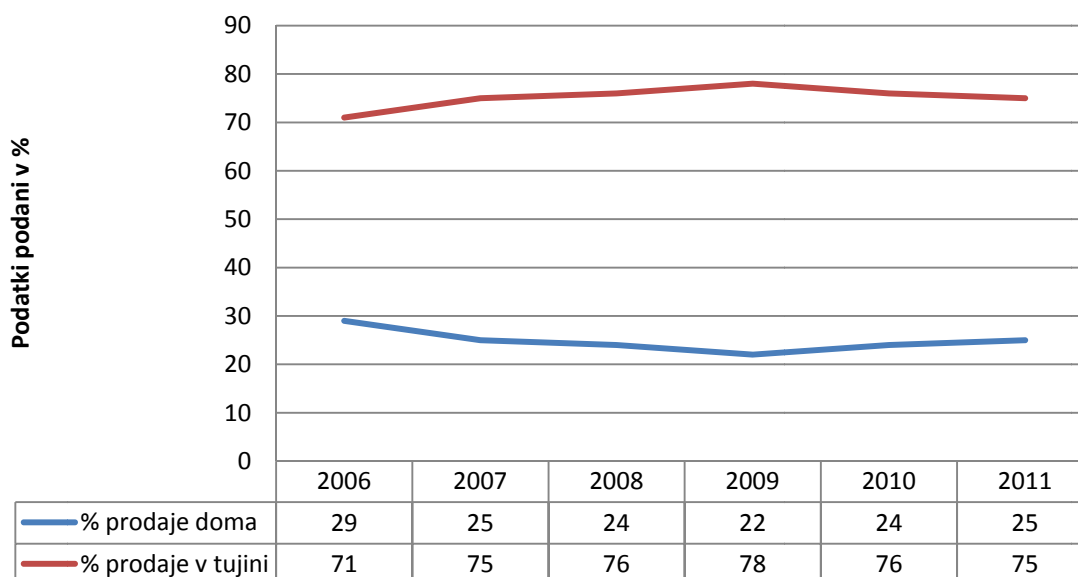
Primerjava prodaje na domačem in tujih trgih



Graf 13: Primerjava prodaje na domačem in tujem trgu 2006–2011, AERO Celje

Vir: Poslovna poročila 2006–2011, Aero Celje.

Odstotna primerjava prodaje doma in v tujini



Graf 14: Odstotna primerjava prodaje doma in v tujini 2006–2011, AERO Celje

Vir: Poslovna poročila 2006–2011, Aero Celje.

Iz grafa lahko razberemo, da podjetje večino svojih izdelkov izvozi, zato je v večji meri odvisno od mednarodnega ekonomskega dogajanja.

V letu 2011 so izvozili 75 % prodaje lastnih izdelkov in trgovskega blaga na trge EU, zato za Aero, d. d., države članice ostajajo najpomembnejše tržišče. Na trgih Evropske unije so največ prodali v Sloveniji, ostale najpomembnejše države v skupnosti pa so še Poljska, Češka, Litva, Madžarska, Romunija, Nizozemska, Nemčija, Italija in Španija. V ostalih evropskih državah so ustvarili za 18 % prodaje. Najpomembnejši tržišči sta Hrvaška in Srbija. Preostali izvoz pa predstavlja 7 %, kjer so za Aerove izdelke najpomembnejše države Turčija, Saudska Arabija ter Združeni arabski emirati.

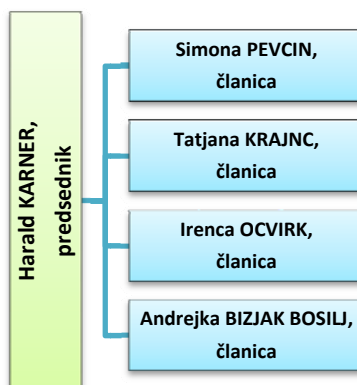
3.5.3.5 Spremembe v menedžmentu

Aero, kemična, grafična in papirna industrija, d. d., Celje je v časovnem obdobju od leta 2006 do 2011 naredila spremembe v nadzornem svetu, medtem ko je sestava vodstva ostala nespremenjena, in sicer:

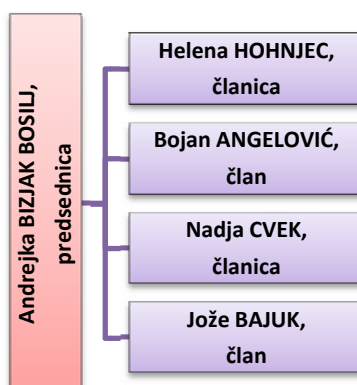


Slika 3: Vodstvo družbe AERO Celje

Do sprememb je prišlo v sestavi nadzornega sveta 6. decembra 2009:



Slika 4: Sestava nadzornega sveta do 6. 12. 2009



Slika 5: Sestava nadzornega sveta po 6.12.2009

Vir: Poslovna poročila 2006–2011, Aero Celje.

3.5.4 Analiza poslovnih poročil podjetja Cinkarna Celje

Cinkarna Celje, d. d., sodi s svojo 140 letno tradicijo neprekinjenega delovanja med najtrdoživejša podjetja slovenskega gospodarskega prostora. Do leta 1968 je bila opredeljujoča dejavnost podjetja metalurgija, z zagonom tovarne pigmenta titanovega dioksida v letu 1972 in njeno kasnejšo širitvijo pa se Cinkarna Celje, d. d., uvršča med podjetja kemijsko predelovalnega sektorja.

Cinkarna Celje, d. d., želi utrditi in nadgraditi svoj mednarodni status zaupanja vrednega, zanesljivega in predanega proizvajalca pigmenta titanovega dioksida. Poseben poudarek je pri tem namenjen razvijanju odličnega razmerja med ceno in kakovostjo in hitrostjo dobav njihovih izdelkov. Zadržati želijo tržna položaja, ki predstavljata več kot odstotek vse svetovne in več kot tri odstotke vse evropske porabe pigmenta titanovega dioksida.

S strokovnim in družbeno odgovornim izvajanjem kemijskih in metalurških procesov proizvajajo širok nabor izdelkov, nujnih za naš vsakdan. Zagotavljajo delo in osebno rast zaposlenim ter pričakovano donosnost svojim delničarjem.¹¹

V analizo so vključena poročila med letoma 2006 in 2011, ki so dostopna na spletni strani podjetja (povzeto po <http://www.cinkarna.si/si/vlagatelji/letna-porocila>).

¹¹ Citirano po opisu v letnem poročilu leta 2011.

3.5.4.1 Število zaposlenih

Tabela 19: Število zaposlenih 2006–2011, Cinkarna Celje

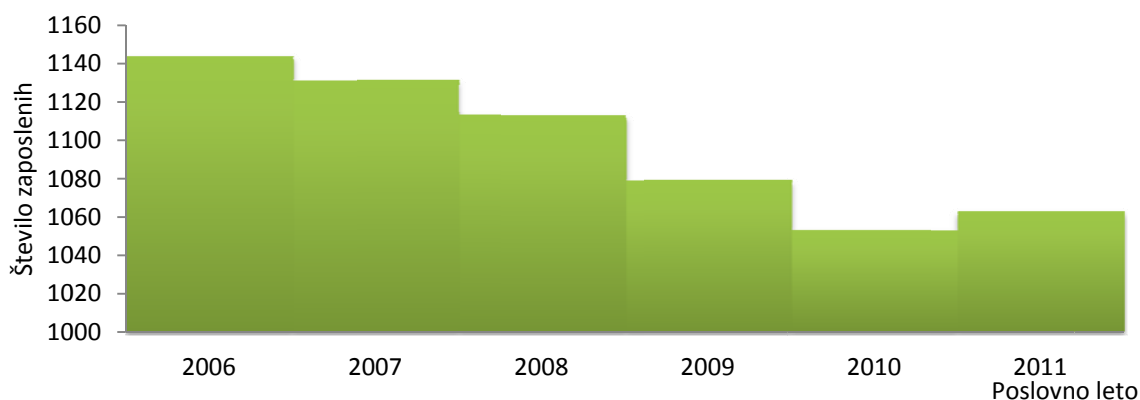
POSLOVNO LETO	ŠTEVILO ZAPOSLENIH
2006	1144
2007	1131
2008	1113
2009	1079
2010	1053
2011	1063

Vir: Poslovna poročila 2006–2011, Cinkarna Celje.

Cinkarna je leta 2006 zaposlovala največ ljudi, iz leta v leto pa je številka padala. Podjetje je iz leta 2006 v 2007 zmanjšalo število delavcev za 13, leto kasneje pa za 18. Najbolj občutna razlika se je pojavila na prehodu iz leta 2008 v 2009, ko je Cinkarna zmanjšala število delavcev za 34, nato pa še za 26 ljudi. Kasneje odpuščanja ni bilo več zaznati, saj je iz leta 2010 v 2011 podjetje zaposlilo 10 novih delavcev. Opisana sprememba me za tako veliko podjetje, kot je Cinkarna, ne preseneča oziroma je razumljivo, da delavci odhajajo. 20,2 delavca v povprečju na leto ne predstavlja ogromne številke glede na število vseh zaposlenih.

Največ delavcev je s III. in IV. stopnjo izobrazbe, najmanj pa z VIII.

Gibanje zaposlenih v obdobju 2006–2011



Graf 15: Gibanje zaposlenih v intervalu 2006–2011, Cinkarna Celje

Vir: Poslovna poročila 2006–2011, Cinkarna Celje.

3.5.4.2 Čisti dobiček poslovnega leta

Tabela 20: Čisti dobiček poslovnega leta 2006–2011, Cinkarna Celje

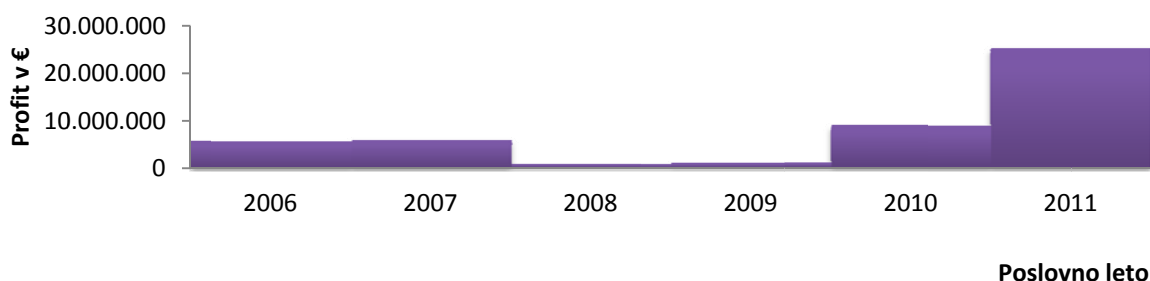
POSLOVNO LETO	ČISTI DOBIČEK POSLOVNEGA LETA (v €)
2006	5.558.633
2007	6.081.584
2008	799.794
2009	1.015.660
2010	8.884.314
2011	25.498.313

Vir: Poslovna poročila 2006–2011, Cinkarna Celje.

Podjetje je v letu 2006 poslovalo s 5,5 milijonskim profitom, naslednje leto pa ga je še nekoliko povečalo. Do najbolj drastičnega padca, kar se dobička tiče, je prišlo naslednje leto, ki je bilo za Cinkarno najslabše v zgodovini poslovanja – letni dobiček je znašal zgolj slabih 800 tisoč €, nato pa so ga iz leta v leto zviševali. Ekstrem so dosegli predlansko poslovno leto, ko so imeli nekaj več kot 25 tisoč €, ter lani, leta 2012, ko so že iz postavke 'prihodek od prodaje' dosegli dobrih 184 mio €. Cinkarna razlog za to vidi v dolgoročni strategiji (ki se je iztekla leta 2012), ki je osredotočena na povečevanje tržnih deležev, koncentracijo aktivnosti na najdonosnejših trgih, razvoj dolgoročnih trženjskih partnerstev ter optimiranje surovinskih virov. Tako se je ta strategija, ob konservativni politiki financiranja, pozitivno celostno udeležila v vrhunskih rezultatih in donosih.

Ob analiziranju poslovnega poročila za leto 2008 sem ugotovila, da je razlog za takšen padec svetovna gospodarska recesija. Cinkarna je to leto poslovala podpovprečno – vrednost doseženega čistega poslovnega izida je najnižja po letu 1997. Poleg očitnih težav poslovnega okolja v tistem času, ki so bile pretežno povezane z zaostrovanjem svetovne gospodarske recesije, ki se je kazala v upadu naročil, je treba omeniti še oceno svetovne gospodarske rasti, ki je bila v letu 2008 nesporno slaba. Glavnina nosilnih gospodarstev se je namreč srečevala z upadanjem gospodarske aktivnosti. Napovedi za leto 2009 so bile sicer pesimistične, a je Cinkarna, kljub nasprotnim pričakovanjem, dosegla lep uspeh.

Čisti dobiček poslovnega leta



Graf 16: Čisti dobiček poslovnega leta 2006–2011, Cinkarna Celje

Vir: Poslovna poročila 2006–2011, Cinkarna Celje.

3.5.4.3 Čisti prihodek od prodaje

Tabela 21: Čisti prihodek od prodaje 2006–2011, Cinkarna Celje

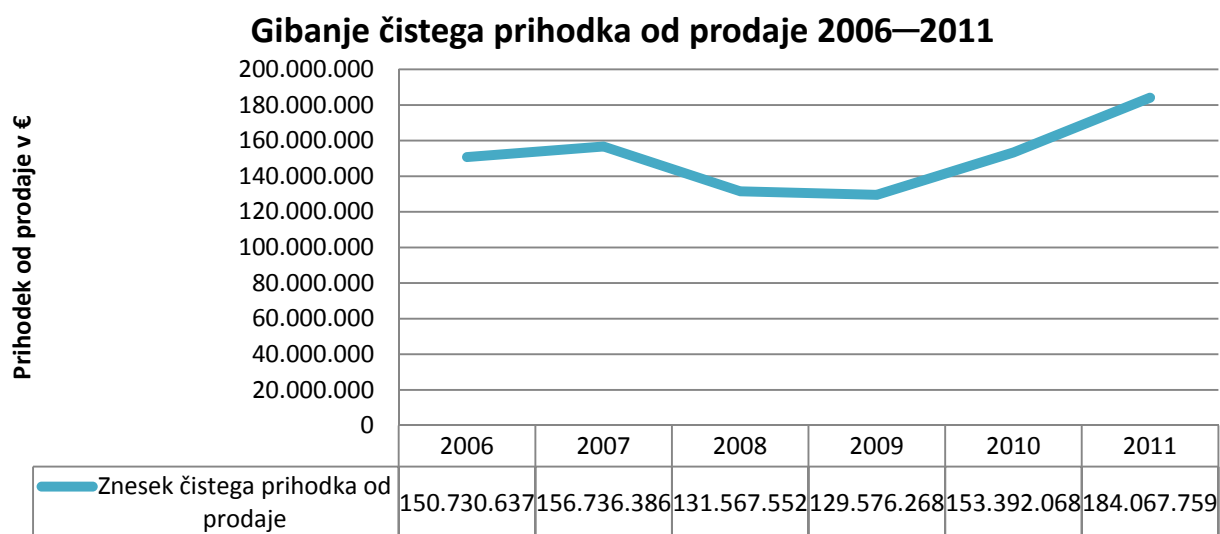
POSLOVNO LETO	ČISTI PRIHODEK OD PRODAJE (v €)
2006	150.730.637
2007	156.736.386
2008	131.567.552
2009	129.576.268
2010	153.392.068
2011	184.067.759

Vir: Poslovna poročila 2006–2011, Cinkarna Celje.

Cinkarna je v vseh teh letih, ki sem jih analizirala, ustvarila za več kot 100 milijonov čistega prihodka od prodaje. Svetovno povpraševanje po pigmentu titanovega dioksida je nesporno visoko, čeprav je med leti poraba variirala enako kakor cene, ki so se kar nekajkrat morale znižati.

Izpostaviti moram leti 2008 in 2009, ko je bil prihodek od prodaje dosti nižji kot v preteklih in poznejših letih. Cinkarna navaja znižanje svetovne proizvodnje pigmenta, znižanje svetovne prodaje, izkoriščenost svetovnih kapacitet, manjšo globalno porabo titanovega dioksida, slabše izkoriščene proizvodne zmogljivosti in podobno. Kljub vsem navedenim dejstvom se je Cinkarna v sektorju v obeh letih uvrstila na stran zmagovalcev.

Leto pozneje, torej leta 2010, se je njihov čisti prihodek od prodaje zopet občutno povečal. Nekaj nerentabilnih tovarn se je zaprlo, druge so iz sektorja izpadle, razmere na trgu pa so se še bolj zaostriale. Globalna poraba pigmenta se je občutno povečala (v primerjavi s prejšnjim letom za dobrih 10 %). Rast povpraševanja in sorazmerno nizke zaloge so povzročile naraščanje pritiska usmerjenega v povečevanje prodajnih cen, ki so se v letu 2010 povečale za 20 do 25 %. Ravno tu tiči razlog za tako visoke številke, ki so leto kasneje še bolj narasle (poslovno leto 2012 ocenjujejo za najboljše v zgodovini – čisti prihodek od prodaje je znašal dobrih 187 milijonov €).



Graf 17: Gibanje čistega prihodka od prodaje 2006–2011, Cinkarna Celje

Vir: Poslovna poročila 2006–2011, Cinkarna Celje.

3.5.4.4 Čisti prihodek od prodaje – primerjava prodaje na domačem in tujih trgih

Tabela 22: Čisti prihodek od prodaje – primerjava prodaje na domačem in tujih trgih 2006–2011, Cinkarna Celje

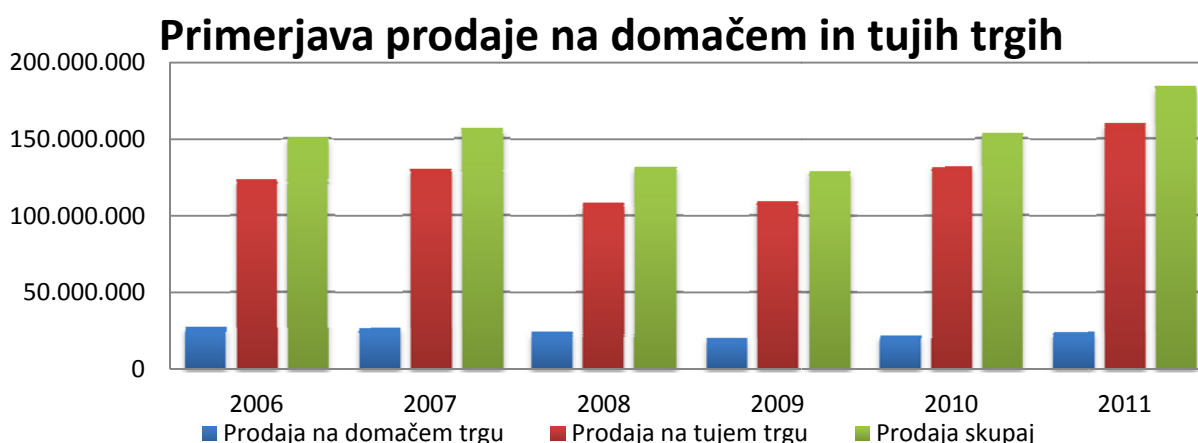
POSLOVNO LETO	PRODAJA NA DOMAČEM TRGU	PRODAJA NA TUJIH TRGIH (v €) ¹²
2006	26.998.168	123.732.469
2007	26.639.328	130.097.058
2008	23.621.649	107.945.902
2009	20.032.102	109.544.166
2010	21.268.258	132.123.810
2011	24.217.333	159.850.426

Vir: Poslovna poročila 2006–2011, Cinkarna Celje.

Tabela prikazuje prodajo (predvsem titanovega dioksida in titan-cinkove pločevine) na domačem in tujem trgu.

Dejstvo je, da Cinkarna večinski del prodaje ustvari na svetovnem in ne ravno domačem trgu – vse do leta 2009 je v tujini ustvarila za skoraj petkrat več prodaje kot v Sloveniji, leta 2011 pa je to razlika bila že 6,6-kratna.

Tudi tu sem izpostavila leti 2008 in 2009, kjer je, v primerjavi z ostalimi leti, prodaja tako na domačem kot tujem trgu upadla (enako kot pri prejšnji tabeli). Pozneje se je v letu 2010 prodaja povečala – na domačem trgu za nekaj več kot milijon €, na tujem pa za dobrih 22 milijonov €. Če ne drugje, je tu očiten dokaz, kako močno je Cinkarna odvisna od tujega trga in globalnega ekonomskega dogajanja. Hkrati sem izpostavila tudi leto 2011 oziroma prodajo na tujem trgu v tem letu, ko je ta dosegla svoj višek (razlogi so navedeni že pri analizi prejšnje tabele). Prodaja po letu 2011 je predvsem na tujem trgu še bolj narasla.

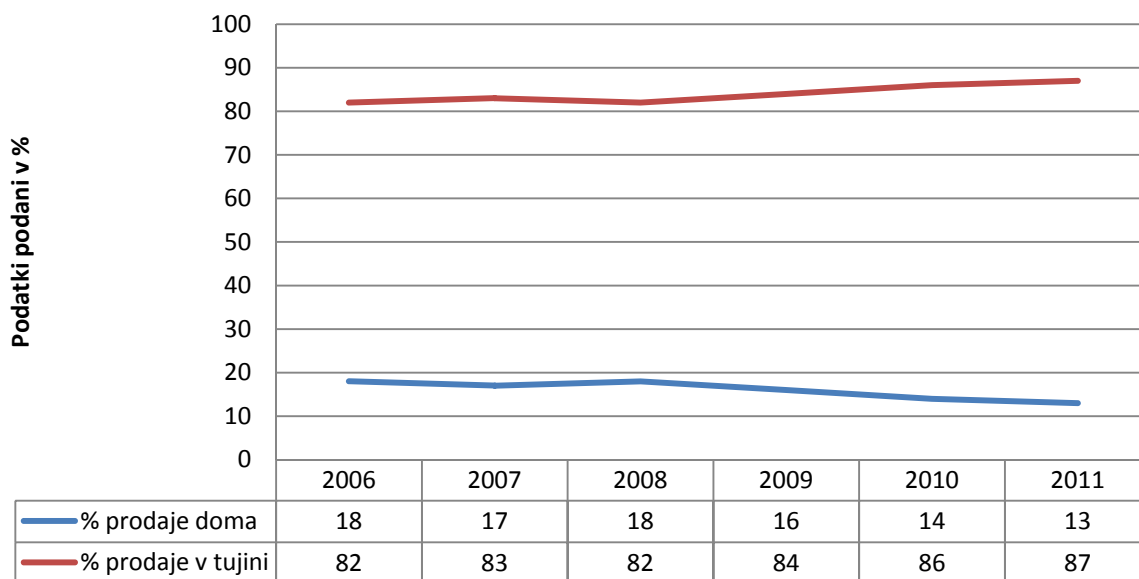


Graf 18: Primerjava prodaje na domačem in tujih trgih 2006–2011, Cinkarna Celje

Vir: Poslovna poročila 2006–2011, Cinkarna Celje.

¹² Cinkarna je v vseh poslovnih poročilih jasno in posamično opredelila prodajo na trgih EU, trgih držav bivše Jugoslavije in ostalih trgih. Sama sem, zaradi lažjega razumevanja in primerjave prodaje med analiziranimi podjetji, seštela prihodke od prodaje na trgih EU, bivših jugoslovanskih trgih in ostalih svetovnih trgih ter jih skupaj predstavila kot prodajo na tujih trgih.

Odstotna primerjava prodaje doma in v tujini



Graf 19: Odstotna primerjava prodaje doma in v tujini 2006–2011, Cinkarna Celje

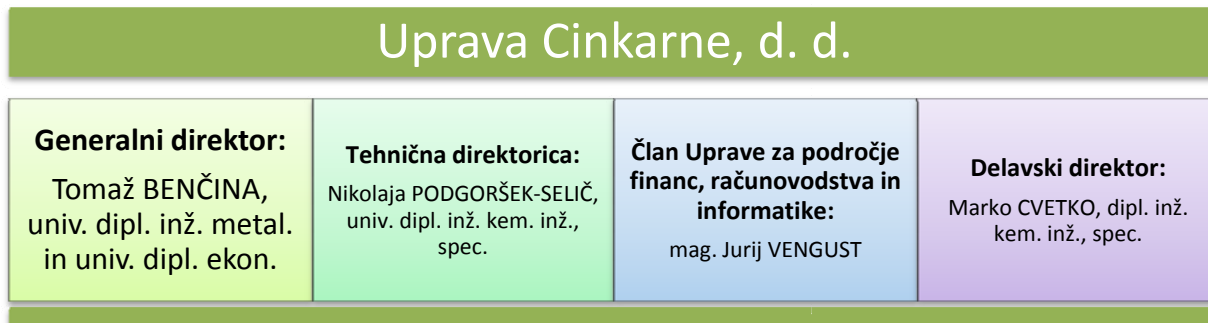
Vir: Poslovna poročila 2006–2011, Cinkarna Celje.

Cinkarna Celje je v zadnjem letu na tujem trgu ustvarila dobrih 87 % od prodaje, posluje pa z več kot 80 tujimi trgi, med katerimi je usmerjena ne zgolj na evropske, temveč tudi bolj oddaljene trge.

3.5.4.5 Spremembe v menedžmentu

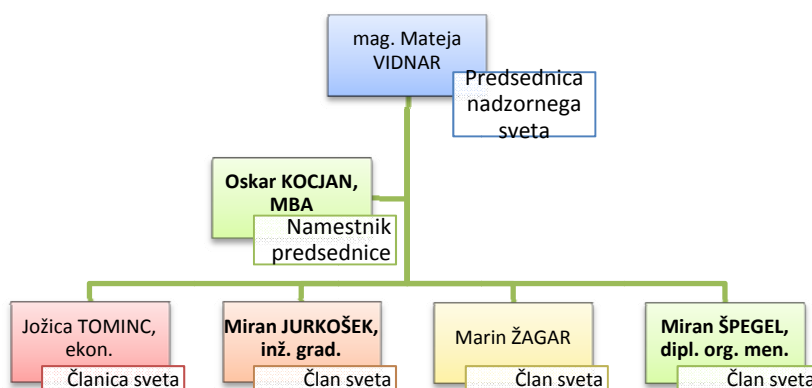
Cinkarna, Metalurško kemična industrija Celje, d. d., svojega menedžmenta v časovnem obdobju od leta 2006 do leta 2011 ni bistveno spremenila.

V teh petih letih je uprava ostala nespremenjena, in sicer:

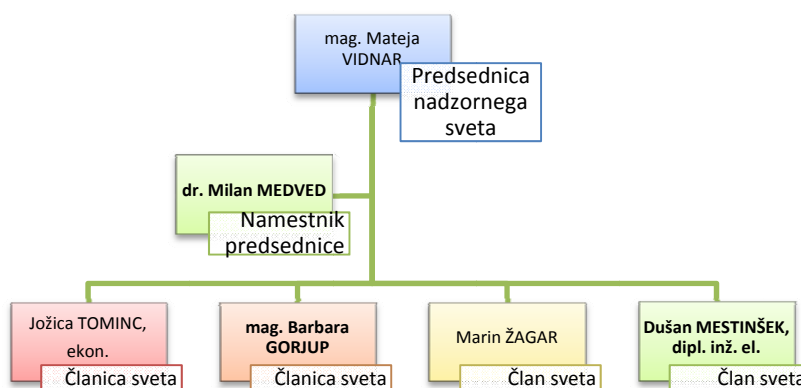


Slika 6: Uprava Cinkarne Celje

Edine spremembe so se pojavile v nadzornem svetu, in sicer v letu 2010:



Slika 7: Sestava nadzornega sveta do leta 2009



Slika 8: Sestava nadzornega sveta po letu 2009

Vir: Poslovna poročila 2006–2011, Cinkarna Celje.

Predsednica Nadzornega sveta CC je namreč dobila novega podpredsednika, zamenjala pa sta se še dva člana nadzornega sveta. Drugih večjih sprememb ni bilo.

3.5.5 Analiza poslovnih poroči podjetja EMO FRITE Celje

EMO FRITE sodi med srednje velika podjetja v zasebni lasti. Ukvarjajo se s proizvodnjo frit in emajlov. Podjetje je poznano po kakovosti izdelkov in poslovni zanesljivosti. Struktura zaposlenih temelji na visoki stopnji usposobljenega tehnološkega kadra. Njihove prednosti so: zagotavljanje stalne kvalitete, hitra odzivnost, kratek rok dobave, široka izbira proizvodov in ponudba celovitih poprodajnih aktivnosti. Osnovne dejavnosti podjetja predstavljajo razvoj novih izdelkov in prilagajanje obstoječih izdelkov novim kupcem, proizvodnjo in trženje frit ter emajlov za emajlirsko industrijo, frit in glazur za keramično industrijo, frit za umetne bruse, specialnih frit in stekel ter poprodajne aktivnosti (pomoč ob zagonu, svetovanje, servisiranje ...).¹³

V analizo so vključena poročila oziroma informacije (celotna letna poročila niso dostopna) iz let 2009, 2010 in 2011, ki so dostopne na AJPES-u (dostopne so bilance stanja, izkazi poslovnega izida in pojasnila k izkazu).¹⁴

(http://www.ajpes.si/jolp/rezultati.asp?naziv=emo+frite&ulica=&posta=&kraj=&maticna=&davcna=&sifskup=-1&MAXREC=20&hide_submit.x=-589&hide_submit.y=-576)

¹³ Citirano po opisu na spletni strani <http://www.emo-frite.si/sl/predstavitev/>.

¹⁴ Ker na AJPES-ovi spletni strani nisem mogla dobiti vseh podatkov, mi je ga. Franja PUNGARTNIK (računovodja), po e-mailu posredovala manjkajoče podatke.

3.5.5.1 Število zaposlenih

Tabela 23: Število zaposlenih 2006–2011, EMO FRITE Celje

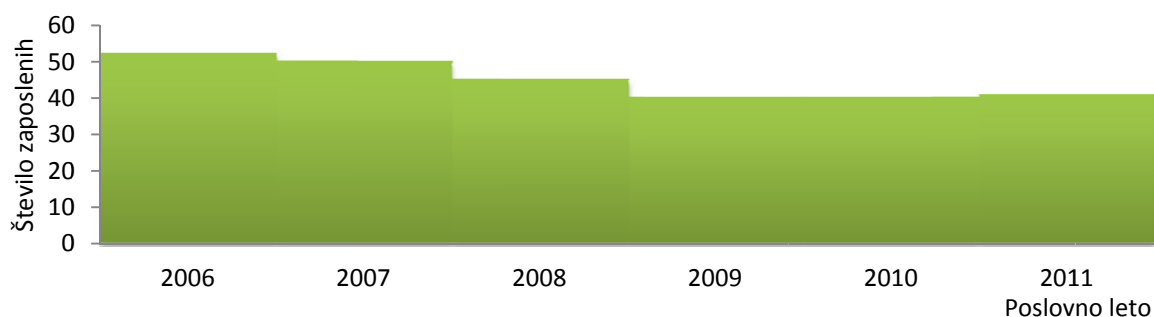
POSLOVNO LETO	ŠTEVILO ZAPOSLENIH
2006	52
2007	50
2008	45
2009	40
2010	40
2011	41

Vir: Poslovna poročila 2006–2011, EMO FRITE Celje.

Podjetje EMO FRITE samo sebe uvršča med srednja podjetja, čeprav bi ga, glede na število delavcev, lahko uvrstili med manjša podjetja. V letu 2006 je podjetje zaposlovalo največ ljudi, in sicer 52. Iz leta v leto je število zaposlenih padalo, najbolj občutno na prehodu iz leta 2007 v leto 2008 ter iz leta 2008 v leto 2010. Letna sprememba je namreč znašala 5 delavcev, kar se sicer ne sliši veliko, a je za tako majhno podjetje vseeno preveč.

Podjetje je leta 2011 zaposlovalo 41 oseb, izobrazba delavcev ni znana.

Gibanje zaposlenih v obdobju 2006–2011



Graf 20: Gibanje zaposlenih v intervalu 2006–2011, EMO FRITE Celje

Vir: Poslovna poročila 2006–2011, EMO FRITE Celje.

3.5.5.2 Čisti dobiček poslovnega leta

Tabela 24: Čisti dobiček poslovnega leta 2006–2011, EMO FRITE Celje

POSLOVNO LETO	ČISTI DOBIČEK POSLOVNEGA LETA (v €)
2006	25.254
2007	3.798
2008	4.777
2009	2.514
2010	-184.167
2011	0

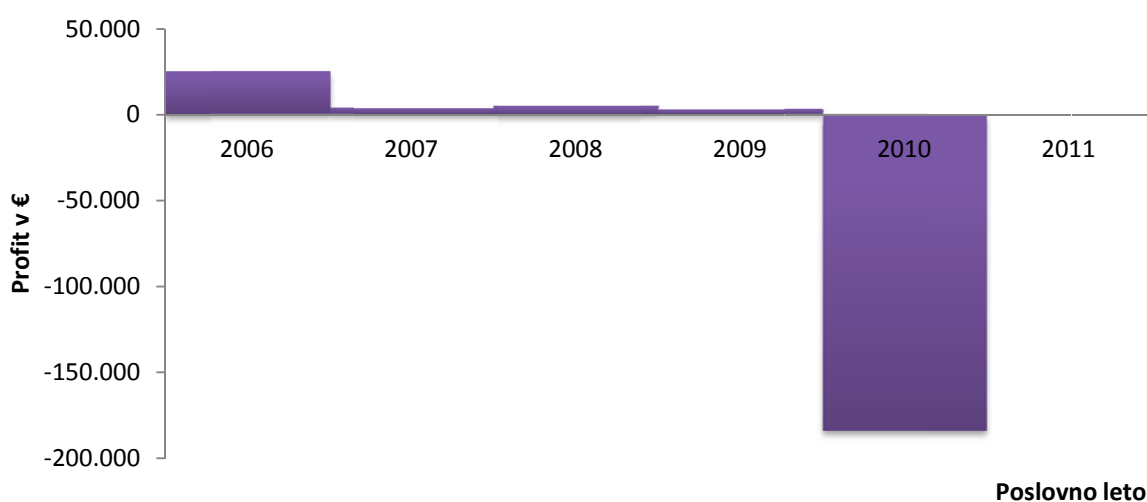
Vir: Poslovna poročila 2006–2011, EMO FRITE Celje.

EMO FRITE je srednje veliko podjetje in velikosti podjetja je primerna tudi višina čistega dobička poslovnega leta.

Leta 2006 je dobiček znašal dobrih 25 tisoč €, naslednje leto pa se je drastično zmanjšal za več kot 6-krat. Ker poslovna poročila niso dostopna, ne morem zagotovo trditi, kaj je razlog za omenjen padec, vendar lahko domnevam, da je za nastalo škodo kriva gospodarska kriza oziroma njen začetek.

Do večjega nazadovanja je prišlo leta 2010, ko je podjetje, ne zgolj zmanjšalo svoj dobiček, temveč poslovalo z izrazito izgubo. Iz pojasnila k bilanci stanja lahko razberem, da je podjetje to leto moralo, zaradi prisilne poravnave Merkurja, le-temu odpisati 40 % vseh terjatev, kar bi mogoče lahko bil razlog za takšno poslovanje. Prav tako je v pojasnilu omenjeno, da teh nekaj več kot 180 tisoč € sestavljajo izgube preteklih let, da pa so to delno pokrili z dobičkom tekočega leta v znesku 32.825 €. Naslednje leto so očitno izgube popolnoma pokrili in poslovali brez dobička ali izgube.

Čisti dobiček poslovnega leta



Graf 21: Čisti dobiček poslovnega leta 2006–2011, EMO FRITE Celje

Vir: Poslovna poročila 2006–2011, EMO FRITE Celje.

3.5.5.3 Čisti prihodek od prodaje

Tabela 25: Čisti prihodek od prodaje 2006–2011, EMO FRITE Celje

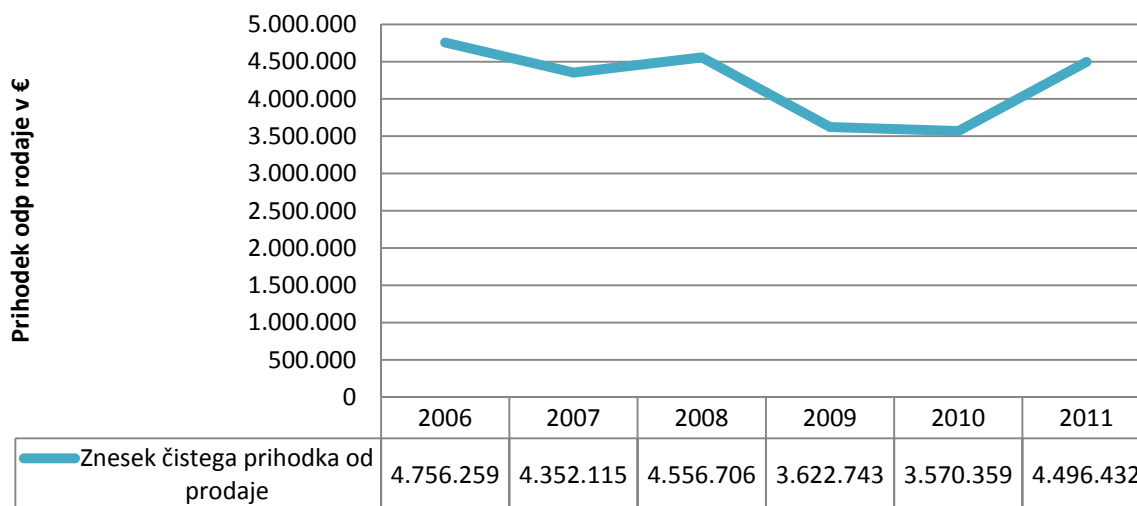
POSLOVNO LETO	ČISTI PRIHODEK OD PRODAJE (v €)
2006	4.756.259
2007	4.352.115
2008	4.556.706
2009	3.662.743
2010	3.570.359
2011	4.496.432

Vir: Poslovna poročila 2006–2011, EMO FRITE Celje.

EMO FRITE ima, kljub sorazmerno nizkemu dobičku poslovnega leta oziroma celo izgubi, kar visok čisti prihodek od prodaje. V tabeli lahko najdemo številke, ki večinoma presegajo 4-milijonski znesek.

Edini očitnejši padec prodaje je bil leta 2009, ko se je čisti prihodek od prodaje zmanjšal za slab milijon €, nato pa še za dobrih 100.000. Leta 2011 pa se je ponovno povečal za slab milijon €. Ker te spremembe niso jasno opredeljene, lahko znova samo sklepamo, da je za padec kriva kriza oziroma manjše povpraševanje.

Gibanje čistega prihodka od prodaje 2006–2011



Graf 22: Gibanje čistega prihodka od prodaje 2006–2011, EMO FRITE Celje

Vir: Poslovna poročila 2006–2011, EMO FRITE Celje.

3.5.5.4 Čisti prihodek od prodaje – primerjava prodaje na domačem in tujih trgih

Tabela 26: Čisti prihodek od prodaje – primerjava prodaje na domačem in tujih trgih 2006–2011, EMO FRITE Celje

POSLOVNO LETO	PRODAJA NA DOMAČEM TRGU	PRODAJA NA TUJIH TRGIH
2006	1.479.461	3.276.798
2007	1.172.660	3.179.455
2008	1.383.629	3.173.077
2009	1.098.313	2.524.430
2010	538.767	3.031.592
2011	541.820	3.954.612

Vir: Poslovna poročila 2006–2011, EMO FRITE Celje.

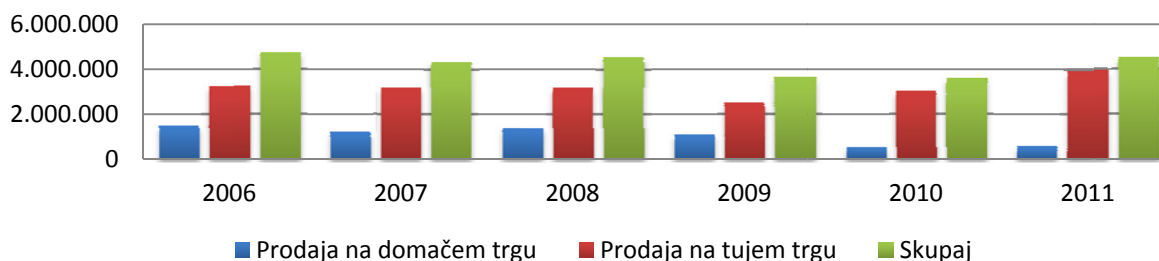
Podjetje EMO FRITE svoje porabnike v največji meri, gledano s prodaje po produktnih segmentih, oskrbuje s fritami za umetne bruse, različnimi vrstami emajlov oziroma frit za jekleno pločevino (eno- ali večkomponentni emajli, krovni in direktni emajli), elektrostatskimi emajli (praškasti in mokri elektrostatski emajli).

Tako iz tabele kot iz grafa je razvidno, da podjetje večino svojih izdelkov proda na tujih trgih, med katerimi izpostavlja predvsem trge EU, med tiste ključne, ki pa ne spadajo k slednjim, pa prišteva Balkan in Ukrajino. Podjetje je tako rekoč v večji meri odvisno od dogajanja na tujih tržiščih.

EMO FRITE je tako skozi vseh šest let, vključenih v raziskavo, ustvarilo za več ali manj enako količino čistega prihodka od prodaje. Edini, res drastičen padec prodaje na domačem trgu, se je zgodil leta 2010, ko je podjetje prodalo dvakrat manj izdelkov. Razlog za to tako kot v večini ostalih v primeru ni znan.

Kar se tiče prodaje na tujem trgu, občutnih razlik ni bilo zaznati.

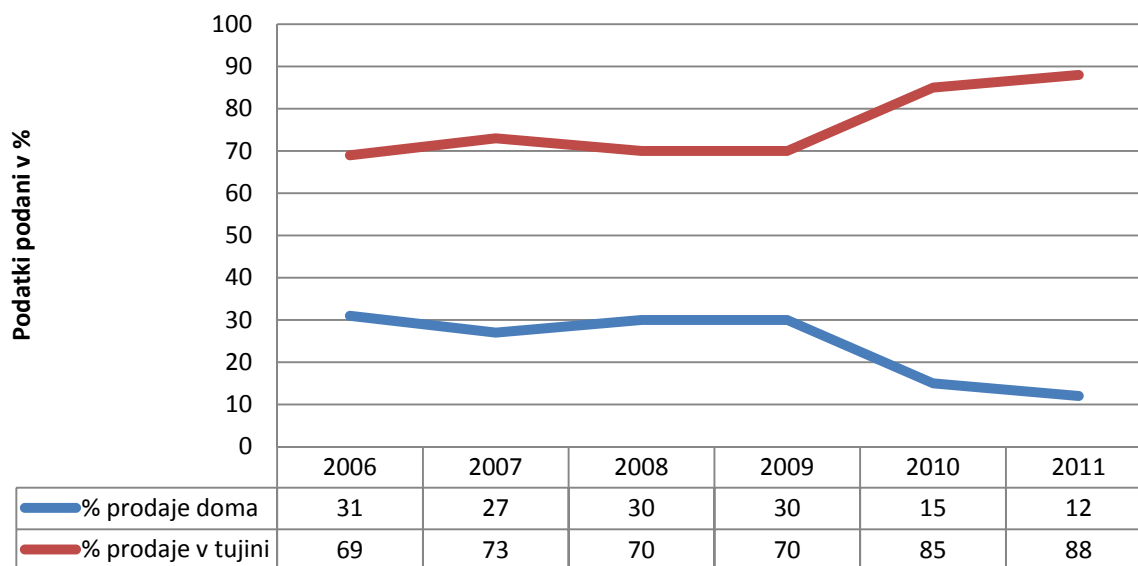
Primerjava prodaje na domačem in tujih trgih



Graf 23: Primerjava prodaje na domačem in tujih trgih 2006–2011, EMO FRITE Celje

Vir: Poslovna poročila 2006–2011, EMO FRITE Celje.

Odstotna primerjava prodaje doma in v tujini



Graf 24: Odstotna primerjava prodaje doma in v tujini 2006–2011, EMO Frite Celje

Vir: Poslovna poročila 2006–2011, EMO FRITE Celje.

Podjetje večino (podatki iz leta 2011 kažejo 88 %) svojih izdelkov proda v tujini. Med glavne trge prišteva EU, Balkan in Ukrajino, generalno gledano pa stopnja internacionalizacije šteje 25 tujih trgov.

Po podatkih iz ankete EMO FRITE na tujih trgih proda 95 % vseh izdelkov, se pa jih je, kar je vidno v prejšnjih grafih, kriza, zaradi mednarodne vpetosti podjetja, precej dotaknila.

3.5.5.5 Spremembe v menedžmentu

Glede na dostopnost poročil in preostalih podatkov o podjetju analiza sprememb v menedžmentu ni bila mogoča, saj podatki niso javni. Vse kar sem lahko našla, so podatki o zastopnikih podjetja, med katerimi se nahaja tudi sam direktor gospod Tomaž PAVLIN.

Zastopniki:

- Bojan SPOLENAK,
- Mykola GUZENKO,
- Vitalii KHUDIAKOV,
- Tomaž PAVLIN.

3.6 SKUPNA ANALIZA

3.6.1 Kakšno je Vaše podjetje glede na prihodek od prodaje?

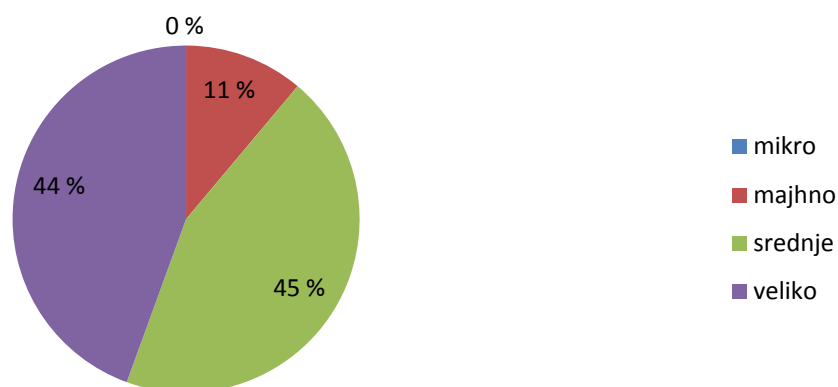
Tabela 27: Kakšno je Vaše podjetje glede na prihodek od prodaje?

	Število	%
Mikro (do 2 mio €)	0	0
Majhno (do 7,3 mio €)	1	10
Srednje (do 29,2 mio €)	2	40
Veliko (od 29,2 mio €)	2	40
SKUPAJ	5	100

Vir: Vprašalnik.

Med podjetji, ki so bila vključena v raziskavo, so prevladovala srednja in velika podjetja, in sicer gledano z vidika prihodka od prodaje. Tako enih kot drugih je po 40 %, medtem ko se je zgolj eno podjetje opredelilo za majhno. Med mikro podjetja ne sodi nobeno od petih.

Kakšno je Vaše podjetje glede na prihodek od prodaje?



Graf 25: Kakšno je Vaše podjetje glede na prihodek od prodaje?

Vir: Vprašalnik.

3.6.2 Ali poslujete s tujimi trgi? Če da, kako pogosto?

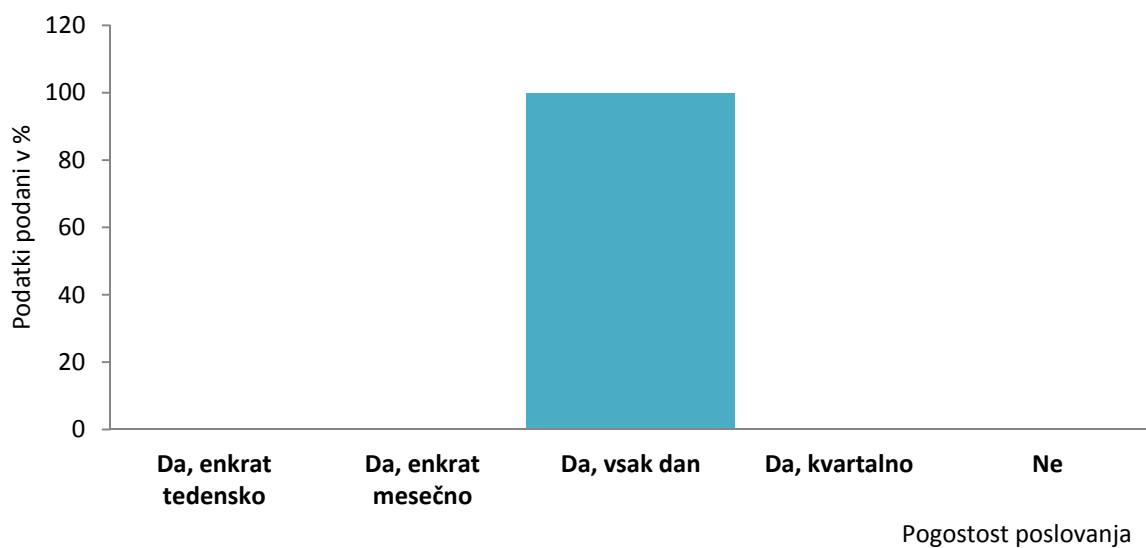
Tabela 28: Ali poslujete s tujimi trgi? Če da, kako pogosto?

	Število	%
Da		
Enkrat tedensko	0	0
Enkrat mesečno	0	0
Vsak dan	5	100
Kvartalno	0	0
Ne	0	0
SKUPAJ	5	100

Vir: Vprašalnik.

Tako iz tabele kot iz grafa je razvidno, da vsa anketirana podjetja poslujejo s tujimi trgi in so na teh močno uveljavljena. Podjetja s tujimi trgi poslujejo vsak dan.

Ali poslujete s tujimi trgi? Če da, kako pogosto?



Graf 26: Ali poslujete s tujimi trgi? Če da, kako pogosto?

Vir: Vprašalnik.

3.6.3 Če ste na prejšnje vprašanje odgovorili z da, s katerimi tujimi trgi poslujete v največjem obsegu?

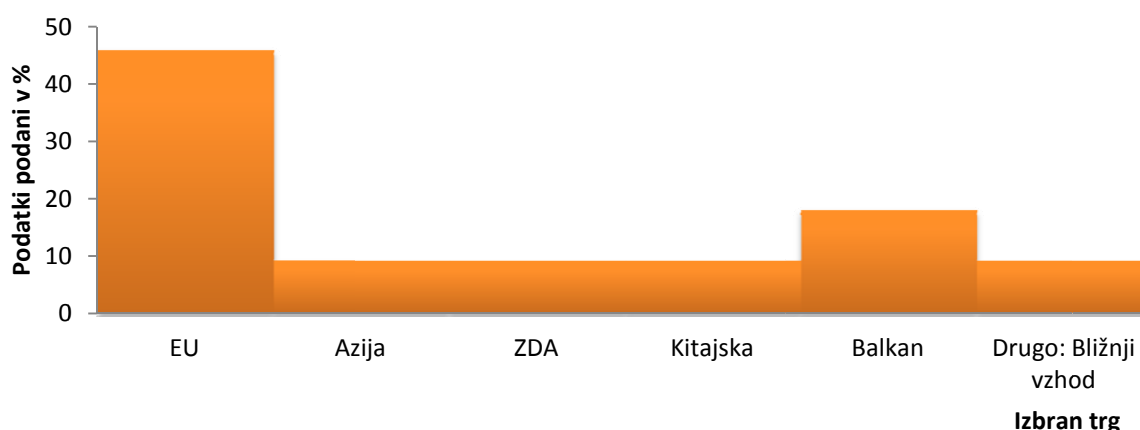
Tabela 29: Če ste na prejšnje vprašanje odgovorili z da, s katerimi tujimi trgi poslujete v največjem obsegu?

	Število	%
Trgi EU	5	46
Azija	1	9
ZDA	1	9
Kitajska	1	9
Balkan	2	18
Drugo: Bližnji vzhod	1	9
SKUPAJ	11¹⁵	100

Vir: Vprašalnik.

Iz analize prejšnjega vprašanja je razvidno, da podjetja sodelujejo s tujimi trgi, z analizo tega vprašanja pa je statistično prikazan tudi obseg poslovanja z njimi. V največji meri podjetja poslujejo s trgi EU, kar je bilo tudi pričakovati, glede na vse sporazume, ki jih imamo, in geografsko bližino. Na drugem mestu se pojavijo trgi Balkana, kar je bilo prav tako pričakovano, saj smo si ne nazadnje kar nekaj desetletij delili skupni trg pod okriljem bivše Jugoslavije. Za trgi EU in Balkana se v enaki meri pojavljajo azijski, ameriški, kitajski in bližnjevzhodni trg.

Če ste na prejšnje vprašanje odgovorili z da, s katerimi tujimi trgi poslujete v največjem obsegu?



Graf 27: Če ste na prejšnje vprašanje odgovorili z da, s katerimi tujimi trgi poslujete v največjem obsegu?

Vir: Vprašalnik.

¹⁵ Podjetja so izbrala več odgovorov, zato je seštevek 11 in ne 5.

3.6.4 Od katerih trgov ste najbolj odvisni?

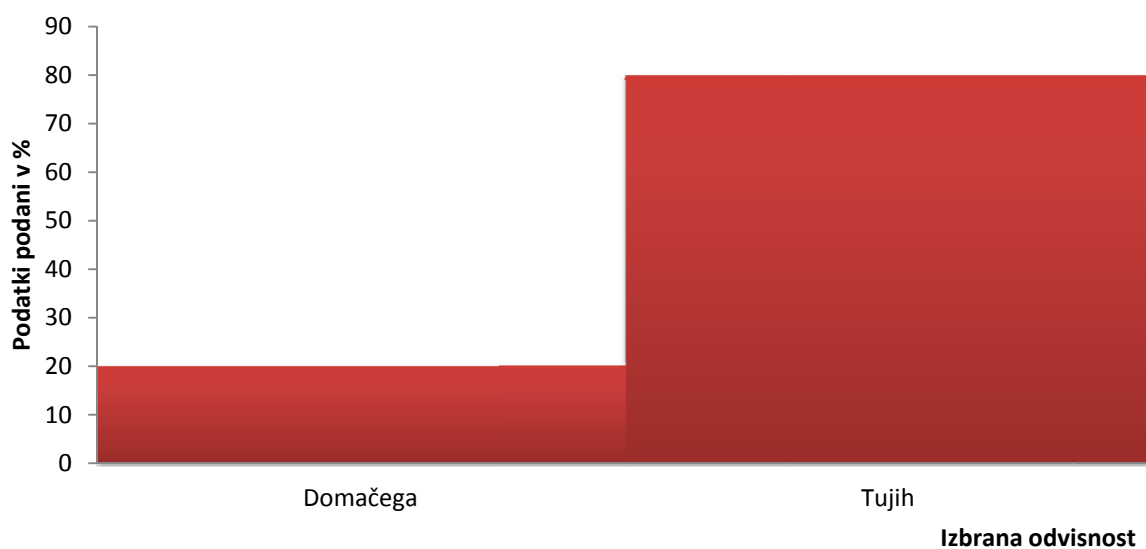
Tabela 30: Od katerih trgov ste najbolj odvisni?

	Število	%
Domačega	1	20
Tujih	4	80
SKUPAJ	5	100

Vir: Vprašalnik.

Pri tem vprašanju me je zanimalo predvsem to, ali podjetja ustvarjajo večjo prodajo doma ali v tujini. Ugotovila sem, da je zgolj eno podjetje odvisno od domače prodaje, vsa ostala pa od tujih trgov.

Od katerih trgov ste najbolj odvisni?



Graf 28: Od katerih trgov ste najbolj odvisni?

Vir: Vprašalnik.

3.6.5 Kolikšna je stopnja internacionalizacije s koliko tujimi trgi poslujete?

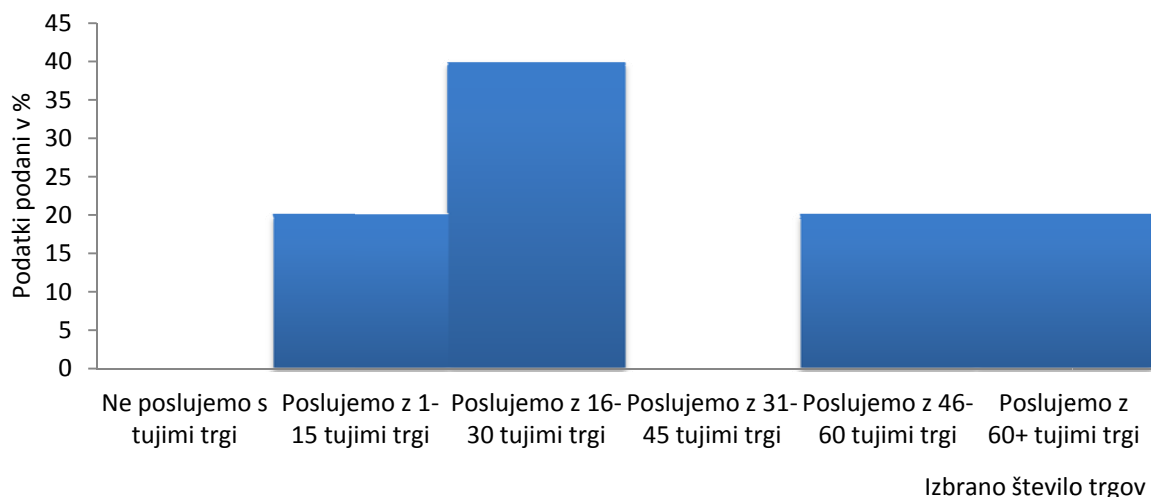
Tabela 31: Kolikšna je stopnja internacionalizacije s koliko tujimi trgi poslujete?

	Število	%
Z nobenim	0	0
Z 1-15 tujimi trgi	1	20
S 16-30 tujimi trgi	2	40
Z 31-45 tujimi trgi	0	0
Z 46-60 tujimi trgi	1	20
Z 60+ tujimi trgi	1	20
SKUPAJ	5	100

Vir: Vprašalnik.

Kot so že prejšnje analize vprašanj pokazale, podjetja poslujejo s tujimi trgi, torej imajo internacionaliziran način poslovanja. Vprašanje je bilo odprtega tipa, kar pomeni, da so podjetja oziroma osebe, ki so vprašalnik izpolnjevale, zgolj napisale številko, s koliko tujimi trgi poslujejo. Dva zapisana odgovora sem lahko umestila v kategorijo med 16 in 30 (ti dve podjetji poslujeta s po 25 in 30 tujimi trgi), eno podjetje posluje s 13 tujimi trgi, ostala dva pa s po 60 in 70.

Kolikšna je stopnja internacionalizacije — s koliko tujimi trgi poslujete?



Graf 29: Kolikšna je stopnja internacionalizacije s koliko tujimi trgi poslujete?

Vir: Vprašalnik.

3.6.6 S katerimi državami, ki niso članice EU-27, sodelujete v največji meri?

Tabela 32: S katerimi državami, ki niso članice EU-27, sodelujete v največji meri?

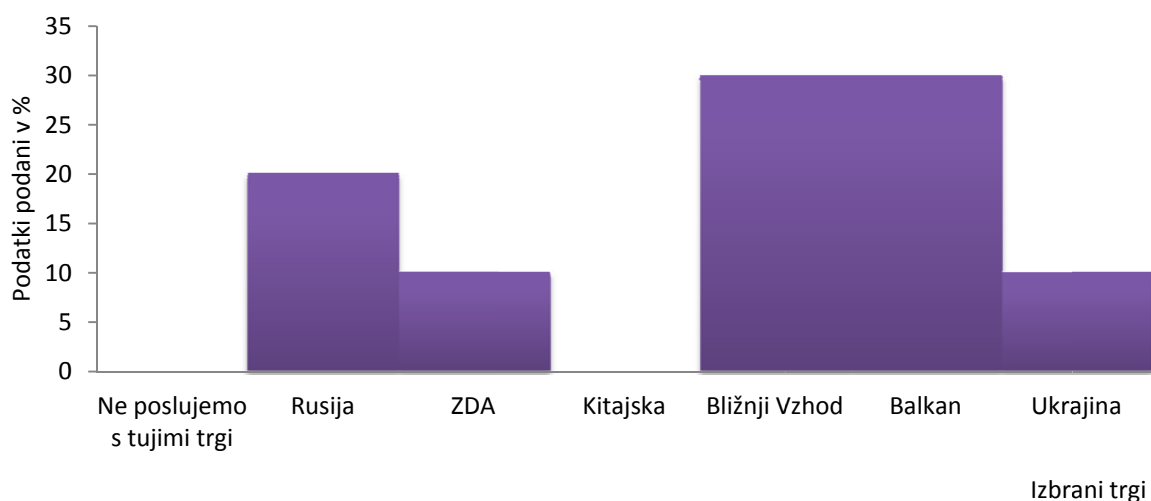
	Število	%
Ne poslujemo s tujimi trgi	0	0
Rusija	2	20
ZDA	1	10
Kitajska	0	0
Bližnji vzhod	3	30
Balkan	3	30
Ukrajina	1	10
SKUPAJ	10¹⁶	100

Vir: Vprašalnik.

Dejstvo je, da podjetja v največji meri poslujejo s trgi EU. Kar zadeva trgov, ki ne spadajo k EU, pa podjetja v največji meri trgujejo z Balkanom in Bližnjim vzhodom, takoj za tem pa z Rusijo. Na repulstevici se nahajata ameriški in ukrajinski trg. Vzrok za tolikšno poslovanje z Balkanom je najverjetneje povezan z zgodovino, Bližnji vzhod pa je finančno bogato območje.

Pomembno je poudariti, da so se podjetja odločala za več možnosti in ne zgolj za eno izmed ponujenih.

S katerimi državami, ki niso članice EU-27, sodelujete v največji meri?



Graf 30: S katerimi državami, ki niso članice EU-27, sodelujete v največji meri?

Vir: Vprašalnik.

¹⁶ Podjetja so se lahko odločala za več možnosti, zato je seštevek 10 in ne 5.

3.6.7 Na kakšen način ste vstopili na tuje trge?

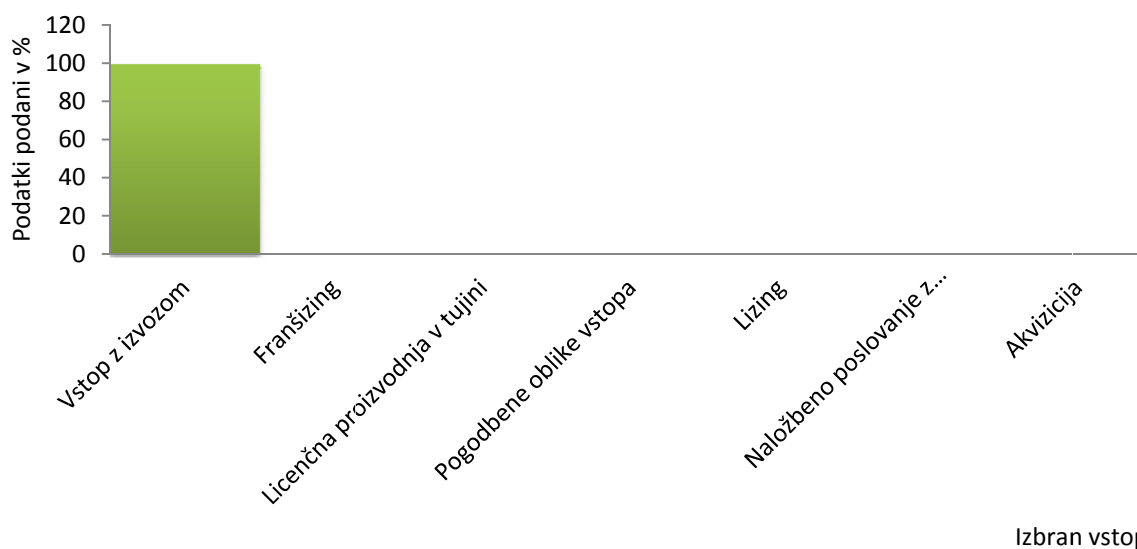
Tabela 33: Na kakšen način ste vstopili na tuje trge?

	Število	%
Vstop z izvozom	5	100
Franšizing	0	0
Licenčna proizvodnja v tujini	0	0
Pogodbene oblike vstopa	0	0
Lizing	0	0
Naložbeno poslovanje z neposrednimi naložbami	0	0
Akvizicija	0	0
SKUPAJ	5	100

Vir: Vprašalnik.

Glede na tabelo in graf, so vsa podjetja na tuje trge vstopila z izvozom, kar je, z vidika prakse, najpametnejša odločitev. Direktni izvoz je najmanj tvegana oblika vstopa na tuje trge.

Na kakšen način ste vstopili na tuje trge?



Graf 31: Na kakšen način ste vstopili na tuje trge?

Vir: Vprašalnik.

3.6.8 Kolikšen odstotek izdelkov prodate na tujih trgih (% prihodka od prodaje)?

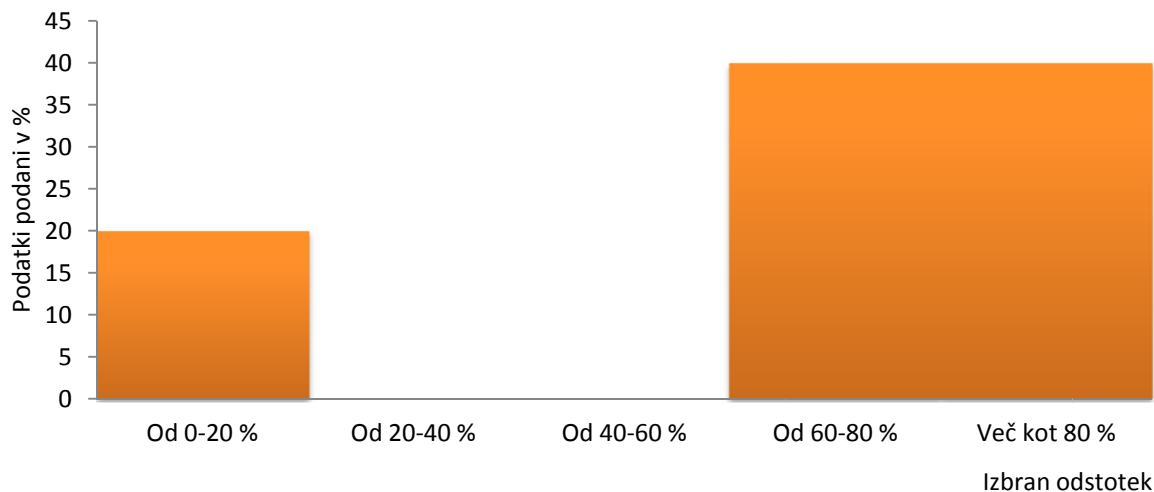
Tabela 34: Kolikšen odstotek izdelkov prodate na tujih trgih (% prihodka od prodaje)?

	Število	%
Od 0 do 20 %	1	20
Od 20 do 40 %	0	0
Od 40 do 60 %	0	0
Od 60 do 80 %	2	40
Več kot 80 %	2	40
SKUPAJ	5	100

Vir: Vprašalnik.

Podjetja prodajajo tako doma kot v tujini. Želela sem izvedeti, kolikšen odstotek prodaje v povprečju pridobijo podjetja zahvaljujoč tujim trgov. Vprašanje je bilo odprtega tipa, zato sem odgovore smiselno razvrščala. Eno izmed podjetij proda 17 % izdelkov v tujini, druga dva po 75 % in 80 %, zadnja pa oba več kot 90 %. Dejstvo je, da večje kot je podjetje, več proda na trgu, večja pa je tudi stopnja internacionalizacije.

Kolikšen odstotek izdelkov prodate na tujih trgih (% prihodka od prodaje)?



Graf 32: Kolikšen odstotek izdelkov prodate na tujih trgih (% prihodka od prodaje)?

Vir: Vprašalnik.

3.6.9 Se Vam zdi, da se Vas je zaradi vpetosti podjetja na tujih trgih gospodarska kriza dotaknila manj?

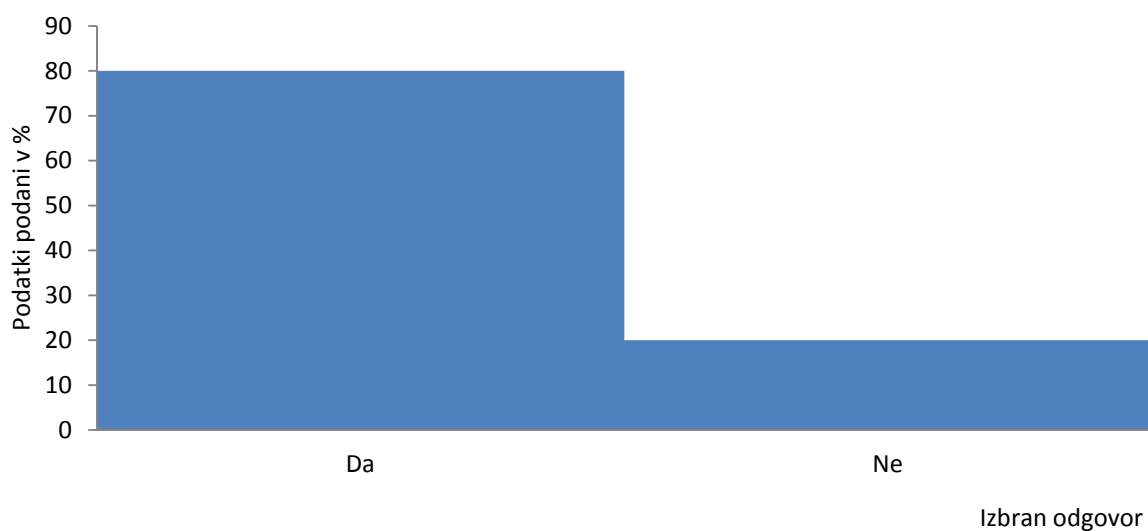
Tabela 35: Se Vam zdi, da se Vas je zaradi vpetosti podjetja na tujih trgih gospodarska kriza dotaknila manj?

	Število	%
Da	4	80
Ne	1	20
SKUPAJ	5	100

Vir: Vprašalnik.

V času krize noben ekonomski subjekt ni varen. Seveda to velja tudi za podjetja, ki so bila vključena v raziskavo. Smiselno je, da se podjetja ne osredotočajo zgolj na en trg, pa naj si bo to domači ali tuji trg, saj s tem tvegajo propad, če katerega izmed njih doleti kriza. Z več trgi ko posluje, manjša je možnost, da jih prizadene finančna kriza, kar pa tudi ne velja vedno. Večina podjetij se s to predpostavko strinja, eno podjetje pa je doživelo krizo ne glede na internacionalizacijo.

Se Vam zdi, da se Vas je zaradi vpetosti podjetja na tujih trgih gospodarska kriza dotaknila manj?



Graf 33: Se Vam zdi, da se Vas je zaradi vpetosti podjetja na tujih trgih gospodarska kriza dotaknila manj?

Vir: Vprašalnik.

3.6.10 Na kakšen način se gospodarska kriza odraža v Vašem podjetju?

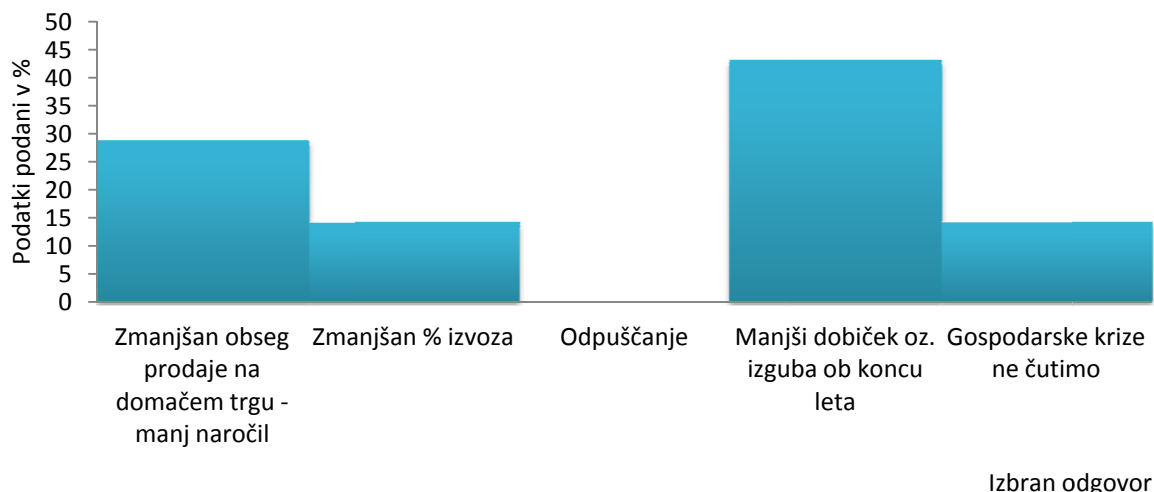
Tabela 36: Na kakšen način se gospodarska kriza odraža v Vašem podjetju?

	Število	%
Zmanjšan obseg prodaje na	2	29
Zmanjšan % izvoza	1	14
Odpuščanje	0	0
Manjši dobiček oziroma izguba	3	43
Gospodarske krize ne čutimo	1	14
SKUPAJ	7	100

Vir: Vprašalnik.

Pri prejšnji analizi sem ugotovila, da se je večine podjetij kriza manj dotaknila, kot bi se sicer, kar je bila posledica internacionalizacije, toda to še vedno ne pomeni, da se kriza v podjetjih sploh ni odražala. Za tri podjetja je kriza predstavljala manjši dobiček oziroma izgubo ob koncu poslovnega leta; za eno podjetje je to pomenilo zmanjšan obseg prodaje na domačem trgu, pri enem podjetju pa zmanjšano količino izvoza. Ne glede na vse, pa še vedno ostaja podjetje, ki gospodarske krize sploh ni čutilo, so pa izpostavili dejstvo, da k njim kriza šele prihaja v letošnjem letu.

Na kakšen način se gospodarska kriza odraža v Vašem podjetju?



Graf 34: Na kakšen način se gospodarska kriza odraža v Vašem podjetju?

Vir: Vprašalnik.

3.6.11 Katere ukrepe ste sprejeli za obvladovanje in reševanje finančne krize v podjetju?

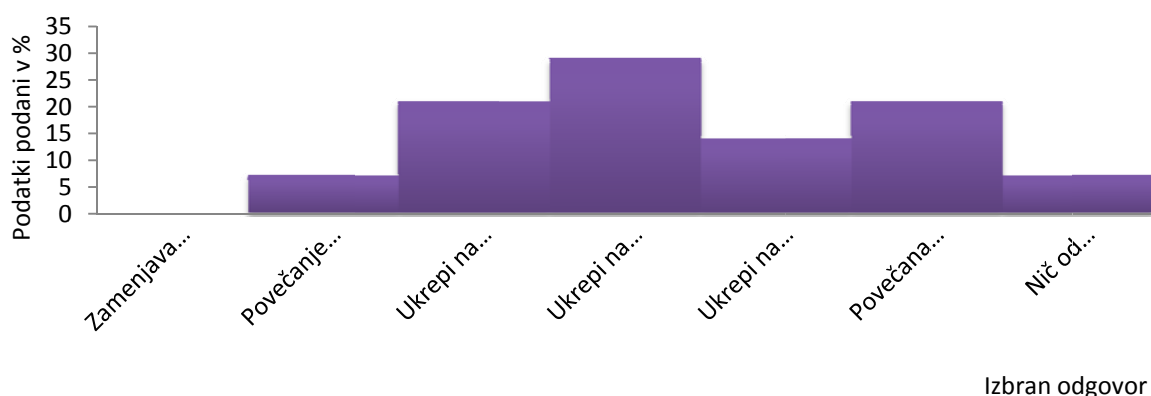
Tabela 37: Katere ukrepe ste sprejeli za obvladovanje in reševanje finančne krize v podjetju?

	Število	%
Zamenjava menedžmenta	0	0
Povečanje prihodkov oziroma	1	7
Ukrepi na področju financ	3	21
Ukrepi na področju odhodkov	4	29
Ukrepi na področju kadrov	2	14
Povečana mednarodna vpetost	3	21
Nič od naštetega, saj finančne	1	7
SKUPAJ	14 ¹⁷	99 ¹⁸

Vir: Vprašalnik.

Podjetja morajo za učinkovito ukrepanje v času krize sprejeti določene odločitve, saj lahko le tako uspešno obvladujejo in rešujejo finančno krizo ter preprečijo najhujše. Možnih ukrepov je več, v vprašalniku pa sem ponudila le najpogostejše variante. Podjetja so se lahko odločala za več različnih odgovorov, kar je tudi normalno, saj niso uporabili zgolj enega ukrepa, temveč več. Najpogosteje so se odločala za ukrepe na področju odhodkov, kar predstavlja zniževanje obresti pri bankah, povečevanje oziroma izboljšanje konkurenčnega položaja, zniževanje stroškov dela, storitev, surovin in materiala ter podobno. V treh primerih so se podjetja poskušala obvarovati s povečano mednarodno vpetostjo ali z ukrepi na področju kadrov, zgolj eno podjetje pa je povečalo svoje prihodke oziroma prodajo. Še vedno pa obstaja tisto podjetje, ki ne čuti finančne krize, zato do sedaj ni sprejelo še nobenega ukrepa.

Katere ukrepe ste sprejeli za obvladovanje in reševanje finančne krize v podjetju?



Graf 35: Katere ukrepe ste sprejeli za obvladovanje in reševanje finančne krize v podjetju?

Vir: Vprašalnik.

¹⁷ Podjetja so se lahko odločala za več možnosti, zato je seštevek 14 in ne 5.

¹⁸ Zaradi zaokroževanja je rezultat 99 in ne 100.

3.6.12 Kateri so glavni predmeti menjave kar zadeva uvoza in izvoza? Kaj v največji meri uvažate in kaj v največji meri izvažate?

Tabela 38: Kateri so glavni predmeti menjave kar zadeva uvoza in izvoza? Kaj v največji meri uvažate in kaj v največji meri izvažate?

UVOZ		Število	%
Repromaterial	(kemikalije,	5	10
IZVOZ			
Končni izdelki		5	100
SKUPAJ		5	100

Vir: Vprašalnik.

Podjetja za produkcijo končnih izdelkov potrebujejo določene polizdelke ali material in surovine. Nekaj teh večinoma najdejo v svoji okolici oziroma v matični državi, dostikrat pa se zgodi, da mora kaj uvoziti iz tujine, pa naj si bo to zaradi nižjih stroškov ali zato, ker teh surovin v državi sploh ni. Vsa podjetja, ki sem jih izbrala za raziskavo, uvažajo repromaterial, kamor so prišteli kemikalije, surovine iz prehranske in kemijske industrije, folije, papir, lepilo, surovine za proizvodnjo titan-cinkove pločevine in preostali material za proizvodnjo končnih produktov, seveda odvisno od panoge, kamor se podjetje uvršča. IProučevana podjetja izvažajo končne izdelke.



Graf 36: Kateri so glavni predmeti menjave kar zadeva uvoza in izvoza?

Vir: Vprašalnik.

3.6.13 Katere posledice finančne krize na podjetje predvidevate v bližnji prihodnosti?

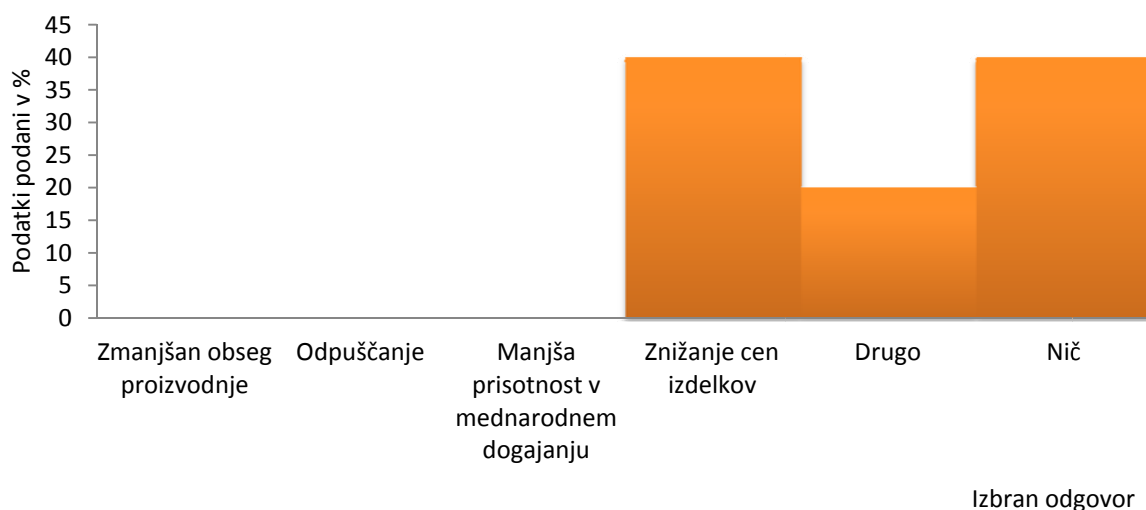
Tabela 39: Katere posledice finančne krize na podjetje predvidevate v bližnji prihodnosti?

	Število	%
Zmanjšan obseg proizvodnje	0	0
Odpuščanje	0	0
Manjša prisotnost v	0	0
Znižanje cen izdelkov	2	40
Drugo	1	20
Nič	2	40
SKUPAJ	5	100

Vir: Vprašalnik.

Pri vprašanju stevilka deset sem na koncu omenila, da obstaja podjetje, ki finančne krize za zdaj še ne čuti, jo pa vsekakor pričakuje v letu 2013 ter v nadaljnjih letih. Ker sem to predhodno predvidevala, sem vprašanje že vnaprej vključila v vprašalnik. Zanimivo je, da dve podjetji, kar predstavlja 40 % raziskovanih podjetij, ne predvidevata nikakršnih posledic finančne krize oziroma jih ne pričakujeta. V isti meri podjetja pričakujejo, da bodo morala znižati cene izdelkom, eno izmed podjetij pa se je odločilo za povsem drug odgovor, in to je večja racionalnost pri proizvodnji ter poslovanju.

Katere posledice finančne krize na podjetje predvidevate v bližnji prihodnosti?



Graf 37: Katere posledice finančne krize na podjetje predvidevate v bližnji prihodnosti?

Vir: Vprašalnik.

4 ZAKLJUČNI DEL

4.1 UGOTOVITVE

V nadaljevanju bom predstavila ugotovitve, do katerih sem prišla po končani obdelavi analiz vseh letnih poročil in vprašalnikov.

1. hipoteza: Izbrana podjetja poslujejo na najmanj desetih tujih trgih, pri čemer v vseh primerih izstopajo trgi Evropske unije.

Podjetja vsak dan poslujejo s svojimi mednarodnimi poslovnimi partnerji iz tujine. Najmanjše število tujih trgov, s katerimi posluje eno podjetje, je 13, vse ostale številke pa presegajo število 20. Tako 40 % podjetij posluje z od 16 do 30 tujimi trgi, eno podjetje posluje s 60 trgi, zadnje pa z več kot 80. Dejstvo je, da vseh pet podjetij posluje z več kot desetimi neslovenskimi trgi, med katerimi (analiza vprašanja številka tri) očitno izstopajo trgi Evropske unije, takoj za njo pa se pojavlja Balkan. Prvo hipotezo lahko **potrdim**.

2. hipoteza: Med izbranimi podjetji jih je vsaj 70 % izrazito izvozno usmerjenih, na tujih trgih pa prodajo več kot 50 % vseh izdelkov.

Podjetja v vseh primerih uvažajo repromaterial, izvažajo pa končne izdelke. Najnižji delež izvoza pri podjetjih je bil 4-odstotni, vsa ostala štiri podjetja pa izvažajo do 75 % svojih izdelkov. Zaključek je, da je 80 % podjetij vključenih v raziskavo izrazito izvozno usmerjenih, saj večji del svojega prihodka od prodaje ustvarijo na tujem. To hipotezo **potrjujem**.

3. hipoteza: Med državami, ki niso članice EU-27, a podjetja z njimi trgujejo, je na prvem mestu Rusija, takoj za njo pa države Balkana.

Analiza odgovorov podanih na vprašanje številka šest kaže, da ta predpostavka ne velja. Podjetja v največji meri, poleg EU, poslujejo še z bližnjim vzhodom ter Balkanom. Rusija se nahaja na drugem mestu. To hipotezo moram **ovreči**.

4. hipoteza: Finančna kriza se je pri podjetjih v vseh primerih odražala v zmanjšanju prodaje in posledično občutno v znižanemu dobičku.

Tako analiza vprašalnika kot analiza letnih poročil podjetij kažeta na to, da se je gospodarska kriza odražala in se še odraža v manjšem dobičku ali celo v izgubi ob koncu leta. V večini primerov se dobiček iz leta v leto manjša, kar dokazuje zgolj dejstvo, da se kriza vse bolj zaostruje. **Potrjujem** hipotezo številka štiri.

5. hipoteza: Za preprečevanje krize so se podjetja posluževala povečane internacionalizacije oziroma mednarodne prisotnosti.

V podjetjih so se morali pred gospodarsko krizo nekako ubraniti, načinov pa je seveda več. Med ponujenimi odgovori v vprašalniku se jih je večina opredelila za odgovore v zvezi z ukrepi na področju odhodkov in ukrepi na področju financ. Podjetja so torej zniževala stroške dela in materiala ter poskušala obvladovati plačilne sposobnosti in z denarjem poslovati dosledneje in načrtneje. Ob izpolnjevanju vprašalnika so vedno znova izpostavljali ta dva ukrepa, in sicer v kombinaciji s povečano mednarodno prisotnostjo. Ker glavni ukrep ni bila mednarodna prisotnost, bom hipotezo **ovrgla**.

4.2 RAZPRAVA

Današnji čas še zdaleč ni idealen za podjetništvo, sploh če upravljaš s podjetjem, ki ima sorazmerno veliko konkurenco, ponudbo pa v osnovi podobno njeni večinski ponudbi. Osnovno dejstvo je, da se je podjetij kriza različno dotaknila. Najverjetneje ga ni podjetnika, ki bi lahko z gotovostjo trdil, da njegovo podjetje s krizo nima ničesar skupnega. Preprosto ne obstajajo kupci, investitorji, poslovni partnerji ipd., ki bi lahko poslovali s takšno odliko, da ne bi povzročili negativnih sprememb poslovanja pri podjetnikih. Ravno te spremembe so najbolj očitne, ko človek primerja poslovanje podjetij leta 2008 in 2009.

Če začnem pri letnih poročilih podjetij, ugotavljam, da so podjetja najbolj občutno odpuščala na prehodu iz leta 2008 v 2009. Res je, da je bila fluktuacija več ali manj prisotna tudi v ostalih letih, toda v večini primerov je bila najbolj očitna ravno v navedenih letih.

Podobno se dogaja s čistim dobičkom poslovnega leta. Pri večjem delu podjetij se je ta ob koncu poslovnega leta, v primerjavi z ostalimi leti, vidno zmanjšal ravno leta 2009. Dogajalo se je tudi to, da je podjetje leta 2008 poslovalo s čistim dobičkom, naslednje leto pa že s skoraj milijonsko izgubo. Razlogi za to so seveda različni, toda vsi, tako ali drugače, posledica gospodarske krize. Zanimivo je, da je to leto zgolj Cinkarna Celje povečala svoj profit. Medtem ko so ostala podjetja, če že ne izgube, imela vsaj manjši dobiček ob koncu leta, je Cinkarna leta 2009 svoj profit še povečala, nič drugače pa ni bilo niti nadaljnja leta. Občutno manjši dobiček in večkratna izguba, v poznejših letih, je prisotna pri vseh, razen Cinkarni. Domnevam, da je to zaradi panoge, v kateri se podjetje nahaja. Marsikje po svetu ta tip industrije omejujejo, celo zapirajo, zato pa Cinkarna zaradi velikega svetovnega povpraševanja veča svoj dobiček.

Če preidem na naslednji kazalec, to je čisti prihodki od prodaje, ugotavljam, da so bili ti občutno manjši na prehodu iz leta 2008 v 2009, pozneje pa so se še bolj zmanjševali. Zanimivo je, da se bistveno ni zmanjšala prodaja na domačem trgu, temveč na tujem. Tu je torej dokaz, da je internacionalizacija podjetja do neke mere zaželeno, vendar ne pretirano. Primer je podjetje MIK, ki je mednarodno podjetje, temveč še vedno ostaja eden glavnih ponudnikov v svoji panogi na nacionalni ravni. Podjetje je v času, ko so druga podjetja v Sloveniji prodala manj, svojo prodajo pri nas občutno povečalo, izvoz pa zmanjšalo skoraj za dvakrat.

Povzetek analize vprašalnikov

Proučevana podjetja so glede na prihodke od prodaje povečini bodisi velika ali srednje velika. Le EMO FRITE se je izkazalo za majhno podjetje, saj prihodki od prodaje pri omenjenem podjetju ne presegajo zneska 7,3 mio € letno.

Pri analizi drugega vprašanja iz vprašalnika, uporabljenega v nalogi, so podjetja upravičila naslov moje raziskave. Vsa podjetja so mednarodna in dnevno poslujejo na tujih trgih. Vsa, razen MIK-a, pa so od tujih trgov tudi najbolj odvisna.

V največjem obsegu podjetja poslujejo s trgi Evropske unije, kar sem pričakovala. Če ne drugače, sem to ugotovila že v svoji lanski raziskavi Potrebe po znanju nemškega jezika v podjetjih celjske regije.

Takoj za trgi EU pa se pojavljajo trgi Balkana, med katerimi izstopajo države bivše Jugoslavije. Ta ugotovitev ni bila pretirano presenetljiva, saj je logično in razumljivo, da podjetja z njimi ogromno poslujejo. Trgi so si med seboj podobni, razmere na njih pa skoraj iste. Hkrati so surovine, ki jih podjetja uvažajo, na Balkanu najverjetneje dosti cenejše, kot če bi jih uvažali od kod drugod. Ne moremo niti mimo Bližnjega vzhoda, od katerega so podjetja močno odvisna.

MIK Celje torej ni pretirano izvozno usmerjeno podjetje. Posluje s 13 tujimi trgi, ostala podjetja pa navajajo 25, 30 in 60 neslovenskih trgov – Cinkarna jih ima celo nekaj več kot 80. Med temi trgi, ki ne spadajo med trge EU, podjetja izpostavljajo predvsem Bližnji vzhod, Rusijo in ZDA. Na omenjene trge so vsa podjetja vstopila s pomočjo izvoza.

Da podjetja ogromno izdelkov izvažajo, dokazuje analiza osmega vprašanja, ki nam prikazuje, da vsi, razen MIK-a, na tujem prodajo več kot 50 % izdelkov. Ponekod pridemo tudi do +90 % odvisnosti od tujih trgov, kar je ogromno. To podjetje, gre namreč za celjsko Cinkarno, je v zadnjem letu doseglo največji profit v svoji karieri.

Dejstvo je, da je kriza prisotna vsepovsod. Ni panoge ali sektorja, ki ne bi čutil takšne ali drugačne konsekvence stagnacije gospodarstva. Če sem na začetku te razprave napisala, da se kriza najverjetneje slabše odraža, če je podjetje bolj internacionalizirano in posluje z več tujimi trgi, lahko zdaj rečem, da se z mano strinja večina anketiranih. Zgolj eno podjetje je navedeni trditvi nasprotovalo, ker meni, da bi se jih gospodarska kriza dotaknila manj, če ne bi bili vpeti v mednarodno dogajanje. Gospodarska in finančna kriza se v podjetjih odražata predvsem na področju dobička oziroma izgube ob koncu leta – to nam dokazujejo tako vprašalniki kot posamične analize letnih poročil. Takoj za to posledico pa se pojavlja zmanjšan obseg prodaje na domačem trgu, nato pa tudi na tujem. Zanimivo je, da nobeno od podjetij ni omenilo odpuščanja, čeprav sem pozneje pri posamičnih analizah ugotovila, da so vsa podjetja odpuščala oziroma zmanjševala število delavcev.

Da bi se krizi vsaj nekoliko postavili po robu, so sprejemali različne ukrepe. V največjem obsegu so se posluževali ukrepov na področju odhodkov in financ ter povečanja mednarodne vpetosti. V prihodnosti predvidevajo posledice na področju cen izdelkov ter večji racionalnosti ali jih sploh ne pričakujejo.

5 ZAKLJUČEK

"Sprejmite izziv. Le tako boste začutili veličino uspeha." (Neznani avtor)

Enaindvajseto stoletje je čas razvoja, modernizma, globalizacije ter različnih kriz, ki se nas tako ali drugače dotaknejo. Je čas, ki ni naklonjen nikomur, niti najbogatejšim ne – tudi ti čutijo krizo, pa čep-rav v dosti manjšem obsegu.

Gospodarstvo marsikaterere države vztrajno stagnira, rast le-tega je izjemno majhna ali je sploh ni. Bruto domači proizvod se povečini zmanjšuje, prisotna pa je močna inflacija. Razmere torej nikakor niso idealne za gospodinjstva, še manj pa za podjetnike in državo.

Trg se krči in na njem obstanejo le resnično najboljši podjetniki, ki so krizo spretno usmerili v svoj prid in korist. Včasih pa podjetje utрпи krizo ali celo propad, predvsem zaradi poslovnih partnerjev, ne glede na to, ali ti prihajajo iz tujine ali nacionalne okolice. Dejstvo je, da so drug od drugega odvisni in da so nemalokrat vzrok za krizo ali propad pri svojih partnerjih. Kriviti ne gre ne ene in ne druge, saj se vsi sklicujejo na povzročitelja krize, ki se je začela že kar nekaj let nazaj.

Podjetnik se vpraša, ali je pametno svoj sortiment ponuditi tudi v tujini ali ne. Po eni strani je, saj nihče ni odvisen zgolj od prodaje v lastni državi, toda gledano z druge perspektive – kaj če se razmere na tujem trgu zaostrijo oziroma poslabšajo? Podjetje je na primer odvisno od izvoza, povpraševanje v tujini pa se zmanjša, bodisi zaradi večjega števila ponudnikov ali zaradi domače situacije pri njih. Najboljša rešitev bi torej bila približno enaka odvisnost od domačega in tujega trga. Le tako bi si podjetja relevantno zagotovila rast in obstoj, ne glede na razmere. Res pa je tudi to, da se zadeve razlikujejo od panoge do panoge delovanja.

Ko propadajo podjetja, se kriza zaostrije tudi na državni ravni. Vse več ljudi je nezaposlenih in stalnih znancev Zavoda Republike Slovenije za zaposlovanje. S tem so prihodki družine manjši, potrebe po socialni pomoči in ostalih transferjih pa vse večje. To je še dodaten udarec za državo, ki ima že tako visoko stopnjo inflacije in brezposelnosti, sedaj pa mora svojo lastno blagajno še povečati, da zagotovi dostojno življenje svojim prebivalcem. Da pa je zadeva še bolj 'zanimiva', se pojavijo tu priseljenci, ki so pri nas iz različnih razlogov. Ker jim EU omogoča migracije, to ne predstavlja nekega problema. Prav tako nacionalna ohlapna zakonodaja dovoljuje prihod tuje delovne sile, ki je, kot je že ničkolikokrat poudarjeno, dosti cenejša kakor naša. Tako imamo ogromno, če ne že preveč delovnih migrantov na eni strani, in še večje število brezposelnih na drugi strani.

Večine podjetnikov to seveda ne zanima – njihov glavni motiv je maksimiranje dobička. Tako večji del gradbenega sektorja bazira na delavcih iz držav bivše Jugoslavije, medtem ko naši ljudje sedijo doma, podprti s socialno pomočjo. Pa saj bi bilo vse razumljivo, če bi se na drugi strani država potrudila ter ukrepala s tu in tam kakšno dobro reformo v prid delavcev in brezposelnih. Ampak ne, tudi država mora od nekod dobiti denar za lastno potrošnjo – zakaj ne bi bili podjetniki idealni za polnitev državne blagajne?

Tudi to gre, dokler ne začnejo državna podjetja propadati in izvajati stečajne. Potema pa se človek vpraša, kako se lahko zgodi, da delavci državnih podjetij ne dobijo plač že nekaj mesecev, ko na drugi

strani direktor le-tega polni svojo denarnico. Oprostite, več denarnic, ker ena mu, za tolikšno količino denarja, preprosto ni dovolj.

Da pa je zadeva še bolj značilna za krizo, propadajo tudi banke, ki so stoletja bile zanesljiv vir financiranja v podjetništvu. Če želiš v teh časih na noge postaviti podjetje, bo pot ustanovitve vse prej kot lahka. Res je, da imaš na voljo razna evropska nepovratna sredstva in da se v praksi vse bolje izkazujejo tudi podjetniški inkubatorji, toda realnost je vse prej kot idealna, kakor je mogoče predstavljena. Res je, da se nas vedno več iz različnih razlogov odloča za samostojno kariero, a obstanek in preživetje je druga stvar. V današnjem času lahko spodleti tudi najboljšim, zgodi se lahko marsikaj in s tem zaključujem to nalogo.

Tematika, ki sem jo izbrala za raziskavo, je bila zame privlačna ne zgolj z ekonomskega vidika, temveč tudi z vidika mednarodnih odnosov ter interakcij med državami. Konec vsekakor ni tu, kjer sem ga naredila. Človek vedno lahko raziskuje še naprej, tudi v mojem primeru. V tem sektorju se v Celju nahaja še mnogo drugih podjetij, ki bi jih lahko vzeli pod drobnogled. Lahko bi si za primer vzeli tudi drugi sektor, ga med sabo primerjali ali se skoncentrirali zgolj na eno panogo poslovanja podjetja. Sama menim, da sem z nalogo dosegla svoje zastavljene cilje.

6 VIRI, LITERATURA

6.1 KNJIŽNO GRADIVO

1. Bobek, V., in Kenda, V. (1997). *Osnove mednarodnih ekonomskih odnosov*. Maribor: EPF Maribor.
2. Bobek, V., Gusel, L. (1997). *Sistemi in instrumenti mednarodne menjave*. Maribor: EPF Maribor.
3. Bobek, V., Gusel, L. (1998). *Politika mednarodne menjave*. Maribor: EPF Maribor.
4. Dubrovski, D. (2000). *Izbrani vidiki mednarodnega poslovanja in financ za mala podjetja*. Portorož: Višja strokovna šola za podjetništvo Portorož.
5. Dubrovski, D. (2013). *Mednarodna ekonomija in poslovanje*. Celje: MFDPŠ Celje.
6. Fortič, H. (2013). *Razvoj in delovanje gospodarstva. Sodobno gospodarstvo: Učbenik za program Ekonomski tehnik*. Ljubljana: DZS. 2013.
6. Hrastelj, T. (1995). *Podjetniški izzivi mednarodnega poslovanja*. Ljubljana: Gospodarski vestnik,
7. Ješovnik, P. (2001). *Osnove mednarodnega trženja* ☐ skripta. Koper: Visoka šola za menedžment v Kopru.
8. Kenda, V. (2001). *Mednarodno poslovanje*. Maribor: EPF Maribor.
9. Kumar, A. (2007). *Mednarodna ekonomika*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta Ljubljana.

6.2 SPLETNE STRANI

1. [Http://www2.scpet.net/vss/xinha/plugins/ExtendedFileManager/demo_images/egradiva/Mednarodno%20poslovanje-Sustar.pdf](http://www2.scpet.net/vss/xinha/plugins/ExtendedFileManager/demo_images/egradiva/Mednarodno%20poslovanje-Sustar.pdf) .
2. [Http://www.mik-ce.si/zgornji-meni/o-podjetju/letna-porocila/](http://www.mik-ce.si/zgornji-meni/o-podjetju/letna-porocila/).
3. [Http://www.etol.si/index.php/category/27](http://www.etol.si/index.php/category/27).
4. [Http://www.ajpes.si/jolp/rezultati.asp?naziv=aero+copy&ulica=&posta=&kraj=&maticna=&davcna=&sifskup=-1&MAXREC=20&hide_submit.x=-589&hide_submit.y=-576](http://www.ajpes.si/jolp/rezultati.asp?naziv=aero+copy&ulica=&posta=&kraj=&maticna=&davcna=&sifskup=-1&MAXREC=20&hide_submit.x=-589&hide_submit.y=-576).
5. [Http://www.cinkarna.si/si/vlagatelji/letna-porocila](http://www.cinkarna.si/si/vlagatelji/letna-porocila).
6. [Http://www.ajpes.si/jolp/rezultati.asp?naziv=emo+frite&ulica=&posta=&kraj=&maticna=&davcna=&sifskup=-1&MAXREC=20&hide_submit.x=-589&hide_submit.y=-576](http://www.ajpes.si/jolp/rezultati.asp?naziv=emo+frite&ulica=&posta=&kraj=&maticna=&davcna=&sifskup=-1&MAXREC=20&hide_submit.x=-589&hide_submit.y=-576).

7 PRILOGE

7.1 VPRAŠALNIK ZA PODJETJA

ANKETNI VPRAŠALNIK

Raziskovalna naloga: Mednarodna vpetost podjetij sekundarnega sektorja z območja Celja in vpliv gospodarske krize na njihovo poslovanje

Pozdravljeni!

Moje ime je Jasmina Brčina in sem dijakinja četrtega letnika ekonomske gimnazije na Ekonomski šoli Celje. Letošnje leto v okviru predmeta ekonomije izdelujem raziskovalno nalogo z naslovom Mednarodna vpetost podjetij sekundarnega sektorja z območja Celja in vpliv gospodarske krize na njihovo poslovanje, kjer proučujem internacionalizacijo celjskih podjetij s področja sekundarnega sektorja in efekt, ki ga je imela gospodarska kriza v zadnjih letih, na njihovo poslovanje.

Podatki, ki jih bom pridobila s pomočjo naslednjega vprašalnika, bodo uporabljeni izključno za potrebe naloge.

Za pripravljenost se Vam iskreno zahvaljujem.

Jasmina Brčina

1. Kakšno je Vaše podjetje glede na prihodek od prodaje?
 - a) Mikro (do 2 mio €)
 - b) Majhno (do 7,3 mio €)
 - c) Srednje (do 29,2 mio €)
 - d) Veliko (od 29,2 mio €)

2. Ali poslujete s tujimi trgi? Če da, kako pogosto?
 - a) Da
 - i) Enkrat tedensko
 - ii) Enkrat mesečno
 - iii) Vsak dan
 - iv) Kvartalno
 - v) Drugo: _____
 - b) Ne

3. Če ste na prejšnje vprašanje odgovorili z da, s katerimi tujimi trgi poslujete v največjem obsegu?
 - a) EU
 - b) Azija
 - c) ZDA
 - d) Kitajska
 - e) Balkan
 - f) Drugo: _____

4. Od katerih trgov ste najbolj odvisni?
 - a) Domačega
 - b) Tujega (katerega/katerih?): _____

5. Kolikšna je stopnja internacionalizacije – s koliko tujimi trgi poslujete?
 - a) Z nobenim
 - b) Z/S _____ (število)

6. S katerimi državami, ki niso članice EU-27, sodelujete v največji meri?
 - a) Rusija
 - b) ZDA
 - c) Kitajska
 - d) Države Bližnjega vzhoda
 - e) Države Balkana

7. Na kakšen način ste vstopili na tuje trge?
 - a) Vstop z izvozom
 - b) Franšizing
 - c) Licenčna proizvodnja v tujini
 - d) Pogodbena oblika vstopa
 - e) Lizing
 - f) Naložbeno poslovanje z neposrednimi naložbami
 - g) Akvizicija

8. Kolikšen odstotek izdelkov prodate na tujih trgih (% prihodka od prodaje)?

9. Se Vam zdi, da se Vas je zaradi vpetosti podjetja na tujih trgih gospodarska kriza dotaknila manj?
 - a) Da
 - b) Ne

10. Na kakšen način se gospodarska kriza odraža v Vašem podjetju?
 - a) Zmanjšan obseg prodaje na domačem trgu – manj naročil
 - b) Zmanjšan odstotek izvoza
 - c) Odpuščanje
 - d) Manjši dobiček oziroma izguba ob koncu leta

11. Katere ukrepe ste sprejeli za obvladovanje in reševanje finančne krize v podjetju?
- a) Zamenjava menedžmenta
 - b) Povečanje prihodkov oziroma povečana prodaja
 - c) Ukrepi na področju financ (obvladovanje plačilne sposobnosti, doslednejše in načrtno poslovanje z denarjem, zamenjava kratkoročnih posojil za dolgoročna ...)
 - d) Ukrepi na področju odhodkov (zniževanje obresti pri bankah, s povečevanjem oziroma izboljšanjem konkurenčnega položaja, zniževanje stroškov dela, storitev, surovin in materiala ...)
 - e) Ukrepi na področju kadrov (odpuščanje)
 - f) Povečana mednarodna prisotnost
12. Kateri so glavni predmeti menjave kar zadeva uvoza in izvoza? Kaj v največji meri uvažate in kaj v največji meri izvažate?
- a) Uvoz: _____
 - b) Izvoz: _____
13. Katere posledice finančne krize na podjetje predvidevate v bližnji prihodnosti?
- a) Zmanjšan obseg proizvodnje
 - b) Odpuščanje
 - c) Manjša prisotnost v mednarodnem dogajanju
 - d) Znižanje cen izdelkov
 - e) Drugo: _____

Za izpolnjen vprašalnik se Vam najlepše zahvaljujem.

Jasmina Brčina