

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

Diplomsko delo

GOSPODARSKO SODELOVANJE Z NEKDANJO
SFR JUGOSLAVIJO – S Poudarkom NA
REPUBLIKI MAKEDONIJI

Igor Bizimoski

Koper, 2008

Mentor: viš. pred. mag. Zlatka Meško Štok



POVZETEK

Vsako proizvodno ali storitveno podjetje se mora zavedati, da je potrebno svoje produkte tržiti ne samo na lokalnem trgu, ampak nastopati suvereno tudi na globalnem. Diplomsko delo opisuje možnosti Slovenije in slovenskih podjetij pri trženju na trgih ter njihove prednosti pred ostalimi državami. Iz nekdanje skupne države SFR Jugoslavije je nastalo šest novih, zato bi morala Slovenija kot prva država, ki je vstopila v EU in ki je bila prva med najbolj razvitimi v času skupne države, izkoristiti svojo lego ter prednost pri sodelovanju in investiranju na trge nekdanje skupne države. Slovenski izdelki so bili in so še zmeraj poznani kot najbolj kvalitetni produkti, zato je čas, da podjetja začnejo še uspešneje tržiti svoje izdelke.

Ključne besede: trženje, priložnost, tveganje, sodelovanje, prednost, trg.

SUMMARY

Every production or service company has to be aware of how important it is to trade its products not only on the local market, but to be strongly present and active on the global ones as well. My degree work describes and reveals the possibilities that Slovenia and its companies have in dealing on those markets and it also indicates its existing priorities compared to other countries. Six new independent countries originated out of the former Socialistic Federative Republic of Yugoslavia, out of which Slovenia was the first that joined the EU and is nowadays still considered to be the most developed one, therefore it should take advantage of its position and priorities that it has in investing and cooperating on the common markets of the ex-country. Slovenian products were and still are considered as the most qualitative ones, therefore it is high time to stat efficiently trade them.

Key words: trading, opportunity, risk, cooperation, priority, market.

UDK: 339(497.1:497.7)(043.2)



VSEBINA

1	Uvod	1
1.1	Opredeleitev področja in opis problema, ki je predmet raziskave	1
1.2	Namen, cilj in osnovne trditve	2
1.3	Predpostavke in omejitve raziskave	2
1.4	Predvidene metode raziskave	2
2	Spremembe pri poslovanju po razpadu SFR Jugoslavije	5
2.1	Skupna država nekoč	5
2.1.1	Nastanek novih držav na področju bivše SFR Jugoslavije	5
2.1.2	Slovenska podjetja po razpadu skupnega trga	5
2.1.3	Spremembe poslovanja organizacij po letu 1991	6
2.2	Evropska unija in države zahodnega Balkana	7
2.3	Republika Makedonija	8
2.4	Statistični podatki Makedonije	8
3	Sodelovanje Slovenije z Makedonijo	11
3.1	Sporazumi med državama	11
3.2	Vstop na tuje trge	11
3.3	Investicije, privatizacija, uredbe, obdavčevanje in režimi do tujih investitorjev	13
3.3.1	Slovenske investicije v letu 2006	14
3.4	Pasti in tveganost poslovanja	15
4	Slovenski izdelek na makedonskem trgu	17
4.1	Izgubljena priložnost	17
4.2	Slovenske investicije v Makedoniji	17
4.3	Pomembnejše industrijske panoge pri sodelovanju	18
4.3.1	Tobačna panoga	18
4.3.2	Farmaceutska panoga	18
4.3.3	Živilsko - predelovalna panoga	19
4.4	Tradicionalno tržno povpraševanje	19
4.5	Kako povečati izvoz in pridobiti nekdanje kupce	20
5	Raziskava	21
5.1	Anketa	21
5.2	Interpretacija ankete	21
5.3	Komentar ankete	27
5.4	Ugotovitve zastavljenih predpostavk	27
6	Sklep	29
	Literatura	31
	Priloge	33



SLIKE

Slika 2.1	Blagovna menjava Slovenije z Makedonijo	9
Slika 3.1	Slovenske investicije na Balkan v letu 2006.....	15
Slika 3.2	Riziko trga.....	16
Slika 5.1	Poslovanje podjetja, v katerem ste zaposleni.....	22
Slika 5.2	Slovenske investicije na južne trge	22
Slika 5.3	Prednost Slovenije pred EU	23
Slika 5.4	Razlogi za slabo trženje izdelkov in neuspešno sodelovanje med državama	24
Slika 5.5	Načini poslovanja z makedonskimi podjetji	25
Slika 5.6	Riziko poslovanja z Makedonijo	25
Slika 5.7	Blagovna menjava.....	26
Slika 5.8	Pospešitev sodelovanja	26

TABELE

Tabela 3.1	SWOT analiza Makedonskega finančnega trga.....	14
------------	--	----

KRAJŠAVE

SFR	socialistična federativna republika
EU	Evropska unija
R. MK	Republika Makedonija
R. SLO	Republika Slovenija
CEFTA	Central European Free Trade Agreement
FYROM	Former Yugoslav Republic of Macedonia
BDP	bruto domači proizvod
NATO	North Atlantic Treaty Organization
SWOT	Strenghts, Weaknesses, Opportunities, Threats
EURO	currency of the European Unions Eurozone
NLB	Nova ljubljanska banka
BIH	Bosna in Hercegovina
mio	milijon
d. o. o.	družba z omejeno odgovornostjo
d. d.	delniška družba
JV	Jugovzhod
H1,2,3	hipoteza

1 UVOD

Odločanje v razmerah negotovosti je vprašanje vseh lastnikov podjetij, ki bi si želeli svoje poslovanje širiti na zunanje trge. Ob tem vsak menedžer naleti na kopico težav zaradi nepoznavanja trga in značilnosti posameznih držav. Tu se pojavi še večdimenzionalni proces globalizacije, ki vključuje ekonomske, politične, pravne ter kulturne sestavine posamezne države (Dubrovski 2006, 48). Tako marsikateri proizvajalec že na začetku naleti na kopico težav, ki pa jih mora premagati, če želi ostati konkurenčen na trgu.

Slovenija je ena najuspešnejših tranzicijskih držav in zgled vsem ostalim državam bivše SFR Jugoslavije. Za Slovenijo se je pomembnost teh trgov pojavlja po razpadu skupne države, ko ji je bila zaradi političnih problemov čez noč odvzeta možnost delovanja na njih. Vsi se zavedajo pomembnosti vrnitve na bivše jugoslovanske trge in zato poskušajo vanje veliko vlagati, a vseeno ostajajo nekatera nerešena vprašanja, ki povečujejo nevarnosti in tveganja.

V diplomski nalogi želim predvsem vzpodbuditi slovenske proizvajalce k povečanju investicij na trge bivše SFR Jugoslavije, saj menim, da se v njih skriva ogromno poslovnih priložnosti ter možnost uspešnega dolgoročnega poslovanja vsakomur, ki bo želel izkoristiti prisotnost na njih.

Diplomska naloga je razdeljena na dva sklopa. Prvi sklop je posvečen opisu trgov, investicijam, priložnostim investiranja, prednostim, rizikom itd. Drugi sklop pa je pomemben predvsem zaradi ankete, ki je bila opravljena med slovenskimi podjetji, ki vlagajo ali nameravajo vlagati svoje produkte na te trge.

1.1 Opredelitev področja in opis problema, ki je predmet raziskave

Področje raziskave diplomskega dela se osredotoča predvsem na makedonski trg, kjer obstaja še veliko priložnosti za vlagatelje. Slovenija je v času skupne bivše SFR Jugoslavije veljala za eno njenih najbolj razvitih delov, njeni izdelki pa še danes veljajo za sinonim kakovosti in uspešnosti, zato se pojavlja vprašanje, zakaj Slovenija ne izkoristi svoje prednosti pred ostalimi državami in zakaj kljub poznavanju držav ni ena izmed prvih vlagateljev na bivše jugoslovanske trge. Tukaj se je pojavil problem, pri katerem vidim priložnost slovenskih vlagateljev, da svoje izdelke še intenzivneje tržijo na omenjene trge in si na ta način tudi povrnejo vložke, ki so jih izgubili po razpadu skupne države.

Gospodarstveniki obeh držav ugotavljajo, da se gospodarsko sodelovanje med državama zmanjšuje. Slovenija pa še vedno predstavlja pomembnega trgovinskega partnerja v Makedoniji, saj v blagovni menjavi med državama zaseda kar šesto mesto.

1.2 Namen, cilj in osnovne trditve

Namen moje raziskave je preučiti mednarodno sodelovanje Slovenije s Hrvaško, Srbijo, Bosno in Hercegovino, Črno goro in Makedonijo.

Slovenija je pred razpadom skupne države veljala za največjo izvoznico svojih proizvodov na Balkan, zaradi česar se je v psihologiji kupcev zasidral sindrom kvalitete slovenskega proizvoda. Po osamosvojitvi so se meje spremenile, trg se je omejil, Slovenija pa se je osredotočila na vstop v Evropsko Unijo in pri tem zanemarila prednosti trženja izdelkov na trge bivše SFR Jugoslavije.

Cilj mojega diplomskega dela je predvsem spodbuditi slovenske vlagatelje k še bolj intenzivnim načinom trženja izdelkov na trgih bivše SFR Jugoslavije. Pokazati želim, da ti trgi niso zanemarljivi in da hkrati svojim potencialnim investitorjem nudijo ugodne razmere za poslovanje.

Raziskovalna vprašanja: Sprašujem se, zakaj Slovenija ne izkorišča svojih prednosti pred ostalimi državami in zakaj ne poveča izvoza svojih proizvodov na trge Hrvaške, Srbije, Bosne in Hercegovine, Črne gore ter Makedonije? Na kakšen način prenesti investicije na makedonski trg? Kaj prinaša prihodnost in na kaj morajo biti pozorna podjetja pri sodelovanju? Kakšno je vzdušje politike, gospodarstva in kulture po osamosvojitvi posameznih držav, ter kakšne so prednosti in slabosti poslovanja?

1.3 Predpostavke in omejitve raziskave

H1: Predpostavljam, da Slovenija dobro posluje z Republiko Makedonijo.

H2: Predpostavljam, da so investicije slovenskih podjetij v Republiko Makedoniji nezadostne.

H3: Predpostavljam, da slovenska podjetja slabo tržijo slovenske izdelke na področje R. Makedonije in ostala tržišča bivše SFR Jugoslavije.

Omejitve: Predvidevam, da se bodo pri pridobivanju podatkov iz makedonskega trga, ovire pojavljale predvsem v relevantnosti podatkov, saj podjetja skrivajo svoje poslovanje in na trgu nastopajo zelo samozavestno. Podatke bom zato poskušal pridobiti preko znancev in analiz, ki jih izvajam na delovnem mestu. Odgovore glede poslovanja slovenskih podjetij na tujih trgih bom pridobival preko spletne ankete, zato predvidevam, da se bodo problemi pojavili pri njenem izpolnjevanju - zaradi pomanjkanja osebnega stika s podjetji.

1.4 Predvidene metode raziskave

Za diplomsko delo bom raziskal Makedonijo, njeno sodelovanje s Slovenijo, trg, trženje izdelkov, zgodovino sporazumov itd. Podatke bom črpal predvsem iz interneta in literature, ki jo bom poskušal pridobiti tako v Sloveniji kot tudi Makedoniji. V podjetju, kjer delam, sem zadolžen za analizo makedonskega trga, zakonov, prednosti in slabosti poslovanja ter pravilnosti izkazanih bilanc podjetij.

Poleg literature bo v diplomskem delu opravljena tudi anketa, ki bo prikazala dejansko stanje investicij v nekdanje države SFR Jugoslavije in sodelovanje slovenskih podjetij z makedonskimi. Anketa bo razposlana v različna podjetja, ki na kakršenkoli način poslujejo tako na domačem kot tudi na trgih nekdanje skupne SFR Jugoslavije.

Uvod

2 SPREMEMBE PRI POSLOVANJU PO RAZPADU SFR JUGOSLAVIJE

2.1 Skupna država nekoč

SFR Jugoslavija je bila socialistična, federativna in samoupravna država, ki jo je sestavljalo šest republik, in sicer Bosna in Hercegovina, Črna gora, Hrvaška, Makedonija, Slovenija in Srbija z dvema socialističnima avtonomnima pokrajinama v svoji sestavi – Kosovom in Vojvodino. SFR Jugoslavija je bila po površini deveta največja država v Evropi, po številu prebivalstva pa osma. Geografski položaj je vplival na prepletanje raznovrstnih naravnih, kulturno-etičnih, gospodarskih in političnih dejavnikov, od katerih do prav slednji imeli največji pomen pri razpadanju SFR Jugoslavije na pet samostojnih držav, kasneje tudi na šest (Krlježa 1980, 34).

2.1.1 Nastanek novih držav na področju bivše SFR Jugoslavije

Vojne na področju bivše SFR Jugoslavije so terjale veliko žrtev. Socialno so uničile nekatere države, hkrati pa so spodbudile nastanek novih. Le-te se danes poskušajo čim bolj razvijati, vse pa stremijo k vstopu v Evropsko Unijo. Te države danes obnavljajo sporazume s Slovenijo tako gospodarsko kot tudi politično.

Slovenija sodeluje z vsemi novo nastalimi državami tako, da izvažajo svoje izdelke na vse trge, obenem pa krepi sodelovanje in partnerstvo.

Slovenski uvoz in izvoz v nekdanje republike je leta 2007 znašal:

- v Bosno in Hercegovino izvažajo 534,7 mio EVR, uvažajo pa za 320,7 mio EVR,
- na Hrvaško izvažajo 1.567,5 mio EVR, uvažajo pa 849 mio EVR,
- v Srbijo izvažajo 668,3 mio EVR, uvažajo pa 351,9 mio EVR,
- v Črno goro izvažajo 111,3 mio EVR, uvažajo pa 23,6 mio EVR,
- v Makedonijo izvažajo 144,1 mio EVR, uvažajo pa 57,6 mio EVR.

Regija zahodni Balkan, ki poleg vseh naštetih držav vključuje še Albanijo, je za Slovenijo strateškega pomena, saj izvoz v to regijo predstavlja okoli 55 % skupnega izvoza Slovenije (Izvozno okno 2008).

2.1.2 Slovenska podjetja po razpadu skupnega trga

Mednarodno poslovanje ali poslovanje s tujino je najširši pojem mednarodnih poslovnih aktivnosti, saj vključuje vse poslovne transakcije, ki na trgovinski (premiki izdelkov, storitev, znanja, kapitala in tehnologije) ali netrgovinski način (proizvodnja v tujini, kapitalska udeležba v tujem podjetju) zajemajo dve ali več držav (Dubrovski 2006, 15).

Po razpadu skupne države Jugoslavije in njenega trga, si je marsikatero slovensko podjetje začelo postavljati nerešljiva vprašanje: kako ponovno vzpostaviti

dobre ekonomske odnose, ki so obstajali pred razpadom države? Porajali so se dvomi, kako vrniti ugled slovenskih izdelkov na ta trg. Pričeli so se meddržavni dogovori, podjetja so začinjala ponovno odpirati svoja vrata, in posledično Slovenija danes izvažata največ svojih izdelkov prav na Balkan. Slovenija ima prednost pred ostalimi državami, zato bi morala hitro izkoristiti svoj položaj in se zavedati, da te prednosti ne bodo večno trajale. Klub temu da tudi podjetja iz EU in Turčije širijo svojo proizvodnjo na Balkan ter vanj vlagajo in izvažajo svoje izdelke, ostajajo slovenski proizvodi bivšim kupcem prioriteta.

Vlaganje v tujino je zelo pomembno, saj krepi konkurenčnost in produktivnost države. Na ta način se pospešuje preobrazba nacionalnega gospodarstva in se dosega višje stopnje specializacije, brez katere majhna gospodarstva ne bi mogla biti uspešna. Podjetjem, ki selijo svoj proizvodnjo in tržijo izdelke na trge izven svojih meja se nudi podpora pri vstopanju in krepitvi položaja na mednarodnih trgih, pridobivanju strateških partnerjev in vzpostavljanju poslovnih povezav s podjetji v tujini. Dobro poznavanje regije predstavlja za Slovenijo določeno prednost in izziv. Slovenija lahko državam zahodnega Balkana pomaga tudi s svojimi izkušnjami na področju izvajanja in prilagajanja pravnemu redu EU.

2.1.3 Spremembe poslovanja organizacij po letu 1991

Leta 1991 so se v nekaterih državah začeli nemiri, pa tudi vojne, ki so dodobra uničili države tako gospodarskih kot tudi socialnih področjih. Iz ene skupne države je nastalo pet novih, leta 2006 pa se jim je pridružila tudi najmlajša država na svetu, Črna gora.

Med letom 1987 in 1997 se je v Sloveniji bistveno spremenilo okolje organizacije. Nekatere najpomembnejše spremembe so najprej nastale na političnem področju, saj je bil opuščen projekt samoupravnega socializma (ali socialističnega samoupravljanja) in sprejeta ureditev po zgledu zahodnih evropskih držav. Spremembe niso zajele samo Slovenijo, ampak celoten Balkan, vključno s tako imenovanim »socialističnim blokom« v vzhodni Evropi. Poleg političnih sprememb so se na ekonomskem sistemu opustile družbene lastnine sredstev za proizvodnjo, sistem samoupravljanja zaposlenih in izvedeno lastninjenje. Podjetja so se začela privatizirati, obenem pa so dobila znanega lastnika. Zaposleni v podjetjih so postali lastniki večine kapitala, ali pa vsaj znatnega deleža.

Prejšnjega Jugoslovanskega trga naenkrat ni bilo več, zato so nekatera podjetja, ki so pretežni ali vsaj večinski del svoje proizvodnje izvažale na Balkan, težko preživela, oziroma so se v prihodnje likvidirala. Vsa podjetja so se morala soočiti s problemom, kako najti nove trge ali pa razširiti tiste že obstoječe; posledično jih je večina bistveno zmanjšala obseg proizvodnje ter s tem zlasti obseg zaposlenih. Tako je brezposelnost v nekaj letih narasla in začeli so se socialni problemi, ki še

dandanes pestijo prebivalstvo - še posebej v nekaterih regijah, katerim je bilo gospodarstvo ključnega pomena.

Največje spremembe je Slovenija občutila v konkurenčnem položaju. Slovenski trg je z dvema milijonoma prebivalcev za nekoliko večje proizvajalce enostavno premajhen, in prav zato predstavlja izvoz eno temeljnih ekonomskih potez. Ker »socialističnega trga« ni več, so se podjetja usmerila na zahodni trg, kjer vlada neusmiljena in večinoma že globalna konkurenca. Pokazale so se vse težave in slabosti v tehnologiji, oblikovanju, marketingu in na drugih področjih, ki jih imajo slovenski proizvajalci v primerjavi s svetovnimi konkurenti. Konkurenčnost slovenskih proizvodov v zadnjih desetih letih počasi, a vztrajno zaostaja za svetovnimi, saj veliko slovenskih podjetji izdeluje proizvode, ki so ključnega pomena za velike svetovne proizvajalce.

Pomen Jugoslovanskega trga se je jasneje pokazal šele kasneje, ko ga čez noč ni bilo več. V tem trenutku se gospodarstveniki zavedajo njegove pomembnosti in zato intenzivno obnavljajo stike ter prodajo na njegovih trgih, predvsem kadar gre za izdelke končne potrošnje.

2.2 Evropska unija in države zahodnega Balkana

Slovenija je po vstopu v EU prevzela skupno zunanjetrgovinsko politiko, zato je morala odpovedati sporazume o prosti trgovini z Makedonijo ter Bosno in Hercegovino, prav tako pa je prenehal veljati Srednjeevropski sporazum o prosti trgovini (CEFTA), ki je urejal tudi trgovino s Hrvaško.

Politika EU je usmerjena v zagotavljanje miru, stabilnosti, svobode in gospodarskega razvoja zahodnega Balkana. Glavni politični okvir med državami zahodnega Balkana in EU predstavlja stabilizacijsko-pridružitveni proces, ki pomeni temelj odnosov Evropske unije do zahodnih Balkanskih držav, vključuje pa finančno pomoč, sodelovanje, politični dialog, oblikovanje območja proste trgovine, približevanju evropskemu pravu ter praktično sodelovanje na ostalih področjih.

V letu 2000 je Evropska unija za države zahodnega Balkana, ki sodelujejo v stabilizacijsko-pridružitvenem procesu, uvedla avtonomne trgovinske ukrepe. S tem je EU enostransko odprla svoj trg za večino izdelkov iz zahodnega Balkana in tako lahko več kot 80 odstotkov vseh izdelkov iz tega področja vstopa na trg EU brez carinskih omejitev. Evropska unija pa sklepa tudi različne bilateralne trgovinske sporazume z vsako posamezno državo (Čebular in Žorž 2004, 4).

2.3 Republika Makedonija

Makedonija je neodvisnost razglasila 8. septembra 1991, njen začasni mednarodno priznani naziv pa se zaradi spora z Grčijo glasi: Nekdanja jugoslovanska republika Makedonija (FYROM). Makedonija meri 25.713 kvadratnih kilometrov in ima dobra dva milijona prebivalcev. Glavno mesto države je Skopje s 541.280 prebivalci. Skopje predstavlja politično, ekonomsko in kulturno središče Makedonije ter glavno nahajališče metalno-predelovalne, kemijske, lesne, tekstilne in kožne industrije. Uradni jezik je makedonski, kot poslovni pa so poleg angleškega v rabi še jeziki sosednjih držav. Tudi Makedonija, tako kot Slovenija, meji na štiri sosede - te so Srbija, Grčija, Bolgarija in na zahodu države Albanija. Po BDP na prebivalca, ki znaša slabih 3.000 USD, se uvršča daleč za Slovenijo in Hrvaško. Devizne rezerve znašajo okrog 360 mio USD, skupni zunanji dolg pa okrog 1,6 mrd USD, ki pa ga vsako leto postopno zmanjšujejo.

Makedonsko gospodarstvo je bilo pred začetkom spopadov med Makedonci in Albanci v letu 2001 v vzponu. Rast BDP je bila visoka, vrednost nacionalne valute trdna, gospodarske reforme in privatizacija v razmahu, naraščati pa so začele tudi tuje naložbe. Ugodna gibanja so bila zaradi notranjepolitične nestabilnosti hitro prekinjena. Razvoj in prestrukturiranje industrije, katere glavne panoge so rafinerija, rudarstvo, tekstil, gradbeništvo, čevljarska in tobačna industrija, je počasen tako zaradi notranjih kot tudi zunanjih razlogov. Brez tuje finančne, vojaške in politične prisotnosti, bi lahko bila politična in gospodarska stabilnost Makedonije ogrožena. Od leta 2005 ima status kandidatke za članstvo v zvezo NATO, obenem pa pričakuje začetek pogajanj za vstop v EU (Izvozno okno 2008).

2.4 Statistični podatki Makedonije

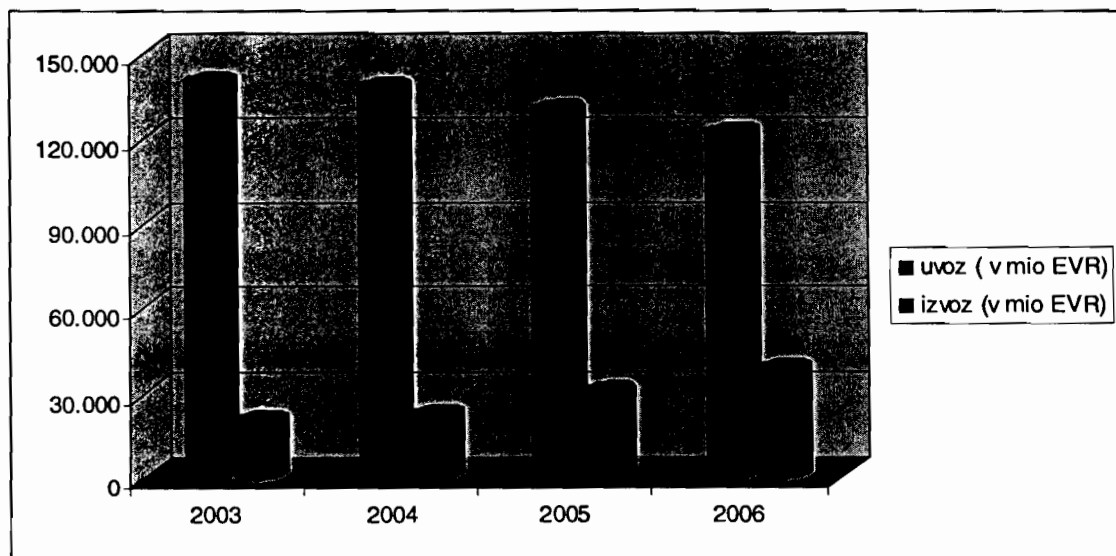
Makedonsko gospodarstvo je v zadnjih petih letih raslo najpočasneje med vsemi državami bivše Jugoslavije. Lani je gospodarska rast dosegla 5,4-odstotno rast. Nezaposlenost je konec minulega leta znašala kar 35 odstotkov. Boljši makroekonomski položaj ima Makedonija na monetarnem in fiskalnem področju. Inflacija je lani znašala 2,8 odstotka, kar je spoštljivo nizka številka, ki se je zagotovo ne bi branila niti njena soseda Srbija. Inflacija v Makedoniji je pravzaprav ena izmed najnižjih v celotni JV Evropi. Proračunski primanjkljaj pa je v istem obdobju dosegel 0,5 odstotka BDP. Torej je trenutni makroekonomski položaj izredno slab. Razlogi za zaostanek v razvoju za državami v regiji naj bi bili predvsem pri izoliranemu gospodarstvu, saj je bilo v zadnjih petih letih malo tujih neposrednih naložb. Zato je nova vlada pripravila korenite reforme s ciljem privabiti tuje neposredne naložbe. Zanimiv pa je podatek, da je Makedonija po raziskavah projekta Doing business, uvrščena na četrto mesto na svetu po uvajanju reform, razlog za uvrstitev na tako visoko mesto pa naj bi bili v ustvarjanju pozitivne klime pri razvoju mehanizmov

pridobivanja novih tujih vlagateljev. Prednost Makedonije pa je zagotovo tudi stabilna valuta.

Nadaljnjo prednost Makedoniji daje tudi geostrateški položaj, saj Makedonija postavlja vez med Evropo in bližnjim vzhodom in s tem dostop do hitro rastočih potrošniških trgov. Povečano zanimanje vlagateljev še dodatno spodbujajo napovedani prevzemi in privatizacije podjetij. Po razvitosti in pritoku svežega kapitala sodita med najbolj perspektivna sektorja bančništvo in gradbeništvo. Zato tudi ne preseneča podatek, da je bilo v letu 2006 več kot 50 odstotkov vseh investicij skoncentriranih prav v omenjena sektorja. Največji vlagatelji prihajajo iz Italije (14,3 % vseh investicij), Rusije (13,6 %), Švice (13,6 %), Avstrije, Bolgarije in Grčije.

Spodnja slika prikazuje blagovno menjavo Slovenije z Makedonijo. Izvoz se iz leta v leto zmanjšuje, kar je posledica povečane konkurenčnosti na teh trgih. Slovenija pa uvaža vse več makedonskih izdelkov, predvsem tobačnih, farmacevtskih in prehrabnenih.

Slika 2.1 Blagovna menjava Slovenije z Makedonijo



Vir: Urad RS za statistiko 2007.

Spremembe pri poslovanju po razpadu SFR Jugoslavije

3 SODELOVANJE SLOVENIJE Z MAKEDONIJO

3.1 Sporazumi med državama

Slovenija in Makedonija imata podpisane sporazume že od leta 1991, torej med seboj sodelujeta neprekinjeno.

Pomembnejši bilateralni sporazumi, ki urejajo gospodarsko sodelovanje med državama, so:

- Konvencija med državama o izogibanju dvojnega obdavčevanja v zvezi z davki na dohodek in premoženje
- Sporazum o vzajemni zaščiti in spodbujanju investicij
- Plačilni sporazum med državama
- Sporazum med vladama o medsebojni pomoči pri carinskih zadevah
- Pogodba med Slovenijo in Makedonijo o ureditvi medsebojnih premoženjskopравnih razmerij
- itd.

Makedonija je bila prva država v regiji, ki je podpisala stabilizacijsko–pridružitveni sporazum z Evropsko unijo. Začasni sporazum, ki pokriva trgovinske določbe stabilizacijsko-pridružitvenega sporazuma, se je začel 1. junija 2001. Namen sporazuma je postopno vzpostaviti območje proste trgovine med EU in Makedonijo v prehodnem obdobju, ki naj bi trajalo deset let. Sporazum o prosti trgovini med Slovenijo in Makedonijo je z vstopom Slovenije v EU prenehal veljati, zato veljajo predpisi EU. Če primerjamo oba sporazuma lahko ugotovimo, da je bil prvi sporazum za Slovenijo precej bolj ugoden, saj je z vstopom v EU slovensko gospodarstvo (pri izvozu industrijskih izdelkov v Makedonijo) bilo ponovno primorano plačevati carine. Le-te se vsako leto znižujejo, vse dokler leta 2011 ne bo prišlo do popolne odprave carin (Izvozno okno 2007).

3.2 Vstop na tuje trge

Eno izmed osnovnih strateških vprašanj v mednarodnem poslovanju je odločitev o načinu vstopa v mednarodne relacije. Podjetje ima načeloma na voljo široko paleto možnosti, kako vstopiti na izbrani tuji trg. Izbira med obstoječimi možnostmi pa ne temelji le na željah menedžmenta v podjetju, ki se je odločilo za internacionalizacijo svojega poslovanja, temveč mora upoštevati tudi značilnosti sestavin okolja, značilnosti in posebnosti izdelkov (storitev), značilnosti in posebnosti trgov, strateških usmeritev podjetja ter zmožnosti podjetja (Dubrovski 2006, 183).

Pri vstopu na tuje trge poznamo veliko različnih načinov sodelovanja, ki so pri investiranju velikega pomena:

- Posredni izvoz: način vstopa na tuji trg v obliki posrednega izvoza je zelo pogost način, ki ga uporabljajo mala podjetja s pomočjo posrednikov. Posrednike na domačem trgu (posredni izvoz) je treba ločiti od posrednikov na tujem trgu (neposredni izvoz). Običajno je posredni izvoz prva stopnja internacionalizacije podjetja, pri čemer je v proces izvoza vključen domači posrednik, ki prevzame določene funkcije in določena tveganja, odvisno od njegove vloge (Dubrovski 2006, 186-187).
- Neposredni izvoz: predstavlja zrelejšo stopnjo internacionalizacije poslovnega procesa, ki ima za razliko od posrednega izvoza naslednje prednosti, kot so: neposredni stiki s tujimi odjemalci, zagotovljen dotok vnaprejšnjih in povratnih informacij, izgradnja lastnega omrežja v tujini in nadzor nad njim, izvajanje lastnih strategij, krepitev lastnega imidža (Dubrovski 2006, 189).
- Skupinski vstop na tuji trg: pri tem vstopu gre za obliko t.i. konzorcialnega (koalicijskega, integralnega) vstopa, ko se v okviru izvozne skupine poveže več podjetij. Takšen pristop ima svoje prednosti, ki se kažejo predvsem v krepitvi skupnih potencialov, a tudi slabosti, ki so povezane z usklajevanjem sodelovanja. Skupinski vstopi na tuji trg so najbolj pogosti, ko gre za investicijska dela v tujini oz. projekte, vse pa je običajno še povezano z zagotovitvijo ustreznega financiranja (Dubrovski 2006, 190).
- Partnerski izvoz: je oblika strateških povezav, pri katerih podjetja skupaj ustanovijo distribucijski center (podjetje) v tujini, ki je zadolženo za nadaljnjo razpečavo izdelkov iz partnerskih podjetij, ki jih sicer vsaka zase izvozijo temu centru (Dubrovski 2006, 192-193).
- Kompenzacijski izvoz: je lahko po svoji vsebini posredni, neposredni ali celo skupinski izvoz, in se po tej plati ne razlikuje od običajnega izvoznega posla. Kompenzacija lahko poteka med dvema podjetjema iz dveh držav (bilateralna kompenzacija), med več podjetij iz dveh držav (razširjena kompenzacija), med tremi državami (trigularna kompenzacija) in več državami (multilateralna kompenzacija). Med kompenzacijske posle se uvrščajo tudi t.i. reeksportni posli, kjer gre za vezano trgovino (Dubrovski 2006, 193).
- Proizvodnja v prostih ekonomskih conah: proste cone so deli območij ali celo zemljepisno zaokrožena območja (države, pokrajine, otoki), kjer za razliko od drugih območij ali držav veljajo bolj ugodni carinski, davčni, bančni, upravni in drugi predpisi ali postopki, ki zaradi tega pritegnejo trgovinska, industrijska, bančna in druga podjetja, da tam ustanovijo svoja podjetja ali tja preselijo svoj sedež. Poznamo tri vrste takih con, in sicer proizvodne, skladiščne in trgovske cone. Proizvodnja v prostih industrijskih

in carinskih conah izkorišča prednosti, ki jih takšne cone zagotavljajo. Čeprav so določeni izdelki fizično lahko na ozemlju neke države, se šteje, da niso prestopili carinske meje, če se nahajajo v prostih conah. Uvozne (carinske) omejitve ali dajatve pa so povezane prav s prestopom carinske meje. Proizvodnja v prostih industrijskih in carinskih conah se zato izogne plačilu carinskih dajatev, kadar je to v neki državi za določen izdelek predpisano. Ko pa v takšni coni proizvedeni izdelek prestopi carinsko mejo, gre za izvoz izdelka oz. uvoz v to državo. Proste carinske cone postajajo za svetovno trgovino vedno pomembnejše. Tako v več kot 80-ih državah obstaja skoraj 1000 prostih con, skozi katere poteka okoli 25 odstotkov svetovne menjave in v katerih je zaposlenih okoli 20 mio ljudi. Najpogosteje se takšne cone nahajajo v pomorskih in rečnih lukah, na železniških in cestnih stičiščih, letališčih in na mejnih prehodih. Velika mednarodna podjetja pogosto ustanavljajo svoje proizvodne podružnice v prostih conah zaradi koristi, ki izvirajo iz poceni delovne sile, nizkih proizvodnih stroškov, carinskih in davčnih olajšav, možnosti transferja dobička in vrnitvi kapitala, ipd. Z druge strani pa so prednosti za državo, na območju katere obstaja takšna prosta cona, v pospeševanju lastnega ekonomskega razvoja, možnosti transferja tehnologije, povečanja proizvodnje zmogljivosti in zaposlenosti, vzpodbujanju izvozne usmerjenosti in stopnje internacionalizacije, reševanju plačilnih problemov, posredno pa se povečujejo tuja vlaganja tudi izven teh con (Dubrovski 2006, 203-205).

3.3 Investicije, privatizacija, uredbe, obdavčevanje in režimi do tujih investitorjev

Vlada je sprejela zajeten paket reform, da bi ustvarila privlačnejšo poslovno okolje. »Investirajte v Makedonijo – nov poslovni raj v Evropi« je naziv medijske kampanje, s katerim mlada, ambiciozna vlada promovira svojo deželo. Kampanjo izvajajo v kar 35 državah, glavni namen pa je seveda pridobiti tuje investitorje. Tako je bilo možno oglas Invest in Macedonia zaslediti celo v časniku China daily. Najbolj korenite reforme so sprejeli na davčnem področju in uveljavili enotno davčno stopnjo, ki velja za najnižjo v regiji. Poleg davčne stopnje pa Makedonija ponuja tudi stabilno inflacijo, poceni delovno silo ter status kandidatke za vstop v EU in NATO, nenazadnje pa tudi infrastrukturo. Sedaj znaša davčna stopnja na dohodke pravnih oseb 10 odstotkov. V tako imenovanih prostih ekonomskih conah dohodki pravnih oseb niso obdavčeni prvih deset let po njihovi ustanovitvi. Davčna stopnja od dohodkov fizičnih oseb prav tako znaša 10 odstotkov, v primeru proste ekonomske cone v prvih petih letih pa le 5 odstotkov.

Ustanavljanje in organizacijo družb v Makedoniji ureja Zakon o trgovinskih družbah, ki je bil sprejet leta 2004 in je v veliki meri uskladił področje z Evropsko unijo. Med najpomembnejše spremembe sodijo:

- boljše varstvo vlagateljev,
- računovodski standardi za srednja in velika podjetja, usklajeni z mednarodnimi računovodskimi standardi,
- poenostavitev postopka registracije družb ter skrajšanje potrebnega časa s sistemom »enega okenca«, ali pa vzpostavitev nacionalnega javno dostopnega elektronskega trgovskega registra.

Tabela 3.1 SWOT analiza Makedonskega finančnega trga

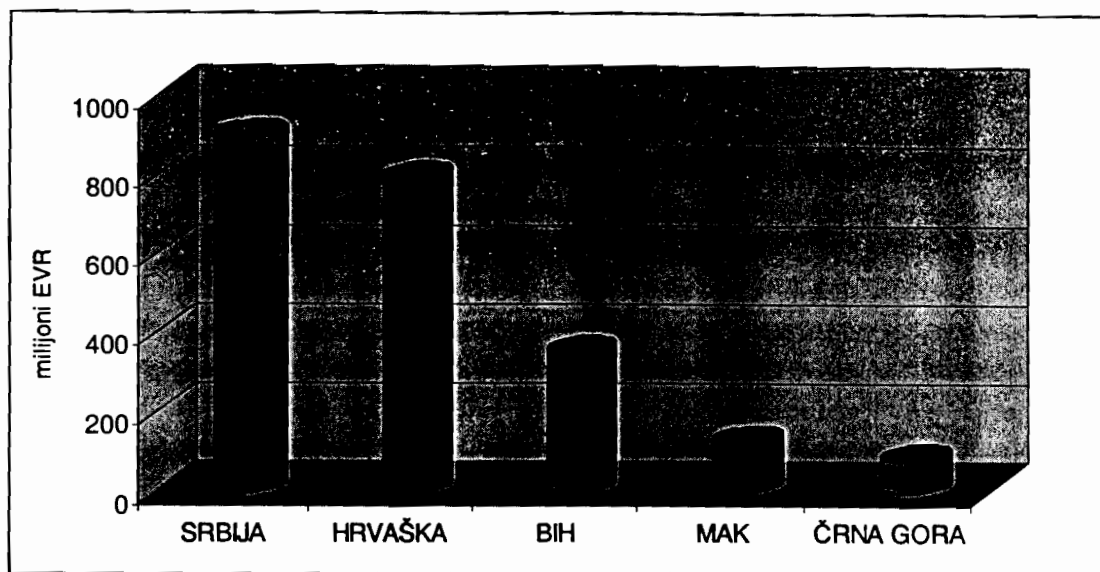
PREDNOSTI	SLABOSTI	PRILOŽNOSTI	NEVARNOSTI
ugodni davki	nepreglednost poslovanja podjetij	približevanje EU in NATO	neresena situacija z sosednjima državama
nizka inflacija	visoki stroški nakupa delnic	podcenjenost delnic	neppravilno izpeljane privatizacije
poceni delovna sila	nelikvidnost delnic	prihajajoči vzajemni skladi	korupcija

Vir: Seenews 2007.

3.3.1 Slovenske investicije v letu 2006

Slovenija je v letu 2006 v Makedonijo investirala 117 milijonov EUR, kar predstavlja sedmo mesto na listi slovenskih investicij v tujino. Skupaj je Slovenija investirala 3,5 milijarde EUR, od katerih je dve tretjine investicij zajelo države Balkana. Največje investicije predstavlja trgovinska veriga Mercator, ki je v letu 2006 investirala kar 397 milijonov EUR. Poleg Mercatorja so se na seznamu znašli še Nova ljubljanska banka, Droga Kolinska, Krka in Petrol.

Slika 3.1 Slovenske investicije na Balkan v letu 2006



Vir: Idividi 2007.

3.4 Pasti in tveganost poslovanja

Tveganje je verjetnost, da bo realizacija dogodka odstopala od pričakovane oz. najbolj verjetne vrednosti; tveganje je torej možnost, da nastopi negativni odmik od načrtovanih ciljev podjetja. Izhaja iz negotovosti bodočih dogodkov in nepopolnih informacij. Tveganje torej ni le posledica porazdelitve negotovih dogodkov v prihodnosti, temveč je tudi posledica nepopolnih ali nekakovostnih informacij, ki jih vodstvo uporablja za sprejemanje poslovnih odločitev. Pri negotovosti odločevalec namreč o pojavu nima vedenja in verjetnostne porazdelitve ne zna smiselno oceniti. Kdor se odloča v razmerah negotovosti, ne more sklepati o uspešnosti svojih dejanj vnaprej, prav tako pa tudi odločitve ne more presojsati v skladu s profilom nagnjenosti k tveganju. Negotovost včasih nekateri avtorji, kar pa ni prevladujoče prepričanje, opisujejo kot verjetnost dogodka, tveganje pa kot kombinacijo te verjetnosti in izpostavljenosti (Berk, Peterlin, Ribarič 2005, 25-27).

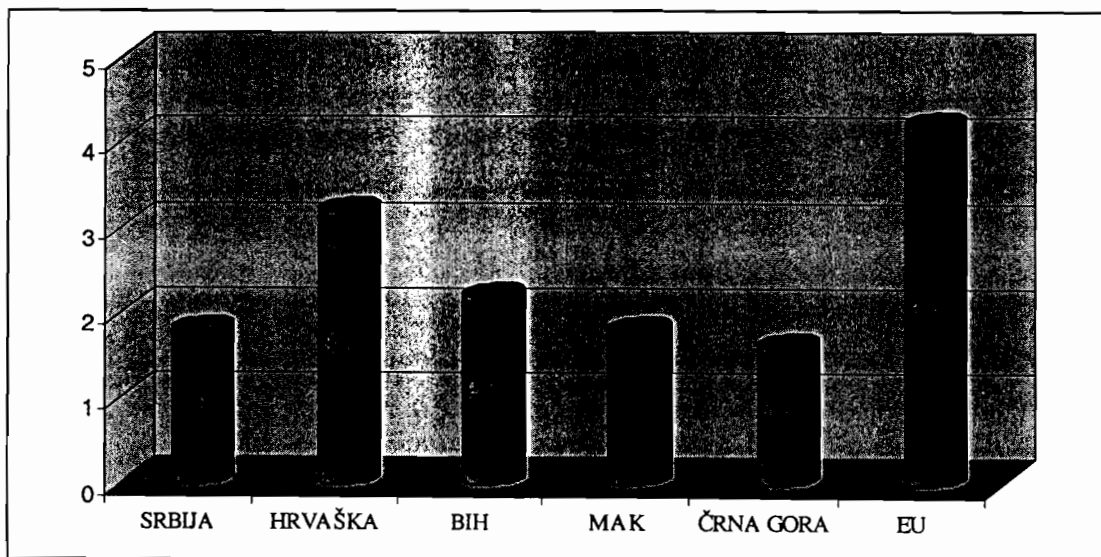
Veliko podjetij se za investicije v Makedonijo ne odloča prav iz razloga rizika poslovanja, saj v državi še ni vzpostavljen mir. Albanske manjšine s priokusom separatističnih organizacij poskušajo zanetiti nemir na teh področjih. Čeprav je Makedonija s podpisom Ohridskega sporazuma dodelila veliko pravic albanski manjšini, ostaja nerešeno vprašanje Kosova, ki ima vpliv tako na gospodarstvo kot tudi na mir v regiji.

Slovenski investitorji morajo biti predvsem pozorni na poslovanje podjetij, kajti njihove bilance nerealno prikazujejo stanje, obenem morajo paziti na različne zahteve tako lastnikov kot vlade. Poslovni običaji so podobni evropskim in če želimo

vzpostaviti dobre odnose, moramo ustvariti vzdušje zaupanj - to pa lahko v Makedoniji dosežemo v prijetnem in sproščenem vzdušju ob poslovnem kosilu ali večerji.

Trg v Makedoniji je bil ocenjen kot trg »visokega rizika«, zato so bila slovenska podjetja pri vlaganju na te trge več časa previdna; sedaj se to stanje počasi spreminja in ponovno se je začelo spodbujati investicije. V Makedoniji je stopnja korupcije visoka, zato vlada poskuša z novimi ukrepi omejiti, saj se zaveda, da lahko le na tak način privabi nove investitorje.

Slika 3.2 Riziko trga



Vir: Prašnikar 2001, 144.

4 SLOVENSKI IZDELEK NA MAKEDONSKEM TRGU

4.1 Izgubljena priložnost

Izdelki slovenskih proizvajalcev so prisotni na makedonskem trgu že zelo dolgo, kupci so z njimi zadovoljni in mu zato ostajajo zvesti, proizvajalcem pa poskušajo posredovati svoja pričakovanja. Največje slovenske izvozne postavke v Makedonijo v letu 2006 so bili: zdravila za prodajo na drobno, meso in odpadki perutnine, klobase in izdelki iz drobovine ali krvi, konzervirani izdelki iz mesa, drobovine ali krvi, papir in karton ter pnevmatične gume. Največja slovenska podjetja, ki izvažajo v Makedonijo, so: Lek d. d., Krka d.d., Perutnina Ptuj d. d., Gorenje d. d., Droga Kolinska d. o. o. in Merkur d. d. Nekatera podjetja so že prisotna na makedonskem trgu tako s proizvodnjo kot tudi z distribucijo, njihovi sedeži se nahajajo v Skopju. Ta podjetja so: Lek Skopje, Krka-Farma Dooel Skopje, Gorenje gospodinjski aparati, Aero Skopje, Etol, Intereuropa Skopje, Helios, Tutunska banka – Ljubljanska banka, Unior, IMP Klimat, Iskra Avtoelektrika, Merkur Makedonija Skopje.

Ker je Makedonija dežela poslovnih priložnosti, predstavlja njen trg slovenskim podjetjem odskočno desko. Sosednje države vlagajo predvsem v regije na mejnih območjih, ali pa se osredotočijo na Skopje, ki predstavlja gospodarsko središče. Slovenski investitorji vlagajo v finančne sektorje, zavarovalnice, kot sta to že naredila Triglav in NLB. Splača se vlagati predvsem v trgovine oziroma supermarkete in samo vprašanje časa je, kdaj bo vstopil tudi Interspar. Trenutno sta najbolj razširjene verige trgovcev grški VERO in makedonski TINEX. Makedonija s svojo lego in naravnimi lepotami vidi priložnost tudi v turizmu; poleg že znanega Ohridskega in razvijajočega Prespanskega jezera, ki naj bi svoj razcvet doživelo letošnjo jesen (v to področje se vlaga kapital iz Portugalske), nudi še ogromno gora, kjer bodo nastajali smučarski centri. Z zadnjim obiskom evropskega poslanca za kmetijstvo, je Makedonija dobila pozitivno oceno za celotno regijo pri investiranju v kmečki turizem.

Makedonski podjetniki si želijo boljšega sodelovanja, saj skupni nastop na ostalih trgih zmanjšuje stroške, obenem pa ima Makedonija določene surovine (marmor, keramika), ki bi s pomočjo slovenskih investitorjev boljše izrabljali naravna bogastva.

Tu ne smemo zanemariti storitve, ki bi jih Slovenija lahko s pridom izkoristila, saj v tem trenutku izvoz storitev iz Slovenije v večini odpade le na zračni promet.

4.2 Slovenske investicije v Makedoniji

Slovenska podjetja so z svojimi investicijami že prodrli na makedonski trg. Eno od večjih investicij v letu 2007 je naredilo podjetje ERA Velenje, solastnica Skopskega Saema, ki je položilo temeljni kamen za izgraditev največjega trgovskega in poslovnega središča v Skopju. To je šele začetek, kajti v podjetju načrtujejo nadaljnje investicije. Poleg ERE je konec novembra 2007 naredila velik prevzem

zavarovalnica Triglav, ki je kupila zavarovalnico Vardar, ki bo to ime tudi zadržala v svojem poslovanju.

Ker je Makedonija poznana kot kmetijska država, je podjetje Fructal iz Ajdovščine izkoristilo ugodno lego in zgradilo tovarno sokov v Skopju. Njegovi proizvodi so namenjeni predvsem regionalnim trgom. Po dolgem času je skupina Engrotuš začela svoj naskok na makedonski trg z izgradnjo enega od načrtovanih 22-ih trgovskih centrov v različnih mestih po Makedoniji. Poleg Tuša namerava vstopiti še Mercator. Skupina Merkur je s trgovskim centrom prisotna že nekaj let, Intereuropa pa je na tem območju zgradila svoj logistični terminal.

Poleg vseh trgovskih vlagateljev se je na tem trgu dodobra znašla tudi bančna skupina NLB - Tutunska banka, ki poleg banke poseduje še hčerinsko družbo Tutunska broker, ki je prisotna na sekundarnem trgu kapitala, ter hčerinsko družbo Ilirika. Skupina NLB je ustanovila tudi družbo NLB Nov penzijski fond za upravljanje s pokojninskimi skladi. Poleg tega fonda je prisotna tudi Prva pokojninska družba skupaj s Komercialno banko, ki sta skupaj ustanovila pokojninsko družbo.

4.3 Pomembnejše industrijske panoge pri sodelovanju

Pri sodelovanju med obema državama so nekatere panoge v ospredju, to so predvsem tiste panoge, ki predstavljajo veliko količino uvoza in izvoza, obenem pa dosegajo največje sodelovanje. Sem spadajo predvsem živilsko-predelovalna panoga, farmacija in tobačna.

4.3.1 Tobačna panoga

Makedonija je prepoznavna tudi po proizvodnji velikih količin tobaka in tobačnih izdelkov. Tobak je pomembna kultura že iz preteklosti. Prvi nasadi te kulture se pojavijo v času Turkov, leta 1638. Najprej se je tobak razširil na območju Bitole in Ohrida, kasneje še v Prilepu in Velesu. Večji razcvet tobačne industrije je Makedonija doživela po drugi svetovni vojni. Letno predelajo v Makedoniji med 25- in 30-tisoč tonami tobaka, od česar proizvedejo največ orientalne vrste.

Na teh prostorih sta dve podjetji, ki sta vodilni pri odkupu in proizvodnji tobaka. To sta Makedonija Tabak in Tutunski Kombinat Prilep.

Makedonija Tabak je eden največjih proizvajalcev tobaka na celem Balkanu. Poleg svojih znamk proizvaja tudi za marsikatero druge poznane blagovne znamke. Zahvaljujoč se sodobni tehnologiji in pravemu tržnemu pristopu zaseda 30 odstotkov domačega prodajnega prostora, ostali del pa predstavlja izvoz, ki poskuša prodreti ne samo na Evropski ampak tudi na manj poznane trge.

4.3.2 Farmaceutska panoga

Farmaceutska panoga je ena najpomembnejših panog na celotnem svetovnem trgu. Odvisna je predvsem od zdravja ljudi in se zato ne sooča z velikimi

spremembami, s katerimi so se primorane vsakodnevno srečevati ostale panoge. Hkrati je podvržena velikemu tržnemu tveganju, saj lahko že en sam neprimeren izdelek farmacevtsko podjetje spravi v velike težave. Glavni nalogi vsakega farmacevtskega podjetja sta razvoj in proizvodnja novih zdravil.

V Makedoniji je farmacevtska industrija ena najpomembnejših, saj predstavlja velik del makedonskega izvoza. Poleg makedonskih podjetij kot sta Alkaloid, Replek ali Jaka 80, so na tem trgu prisotna še slovenska podjetja Krka in Lek, nekaj je srbskih, francoskih, nemških in švicarskih. Vsa ta podjetja so usmerjena v posodobitev proizvodnje, poleg tega pa predvsem v odpiranje novih, srednje velikih in malih podjetij. Največji delež predstavlja izvoz, saj podjetja svoje proizvode v veliki meri usmerjajo na Balkan, ostalo pa izvažajo v ZDA, Kanado in na Japonsko. Makedonija večino surovin pridobiva iz Balkanskih držav, EU, Rusije, nekaj pa tudi doma, saj je bogata z mineralnimi nahajališči, potrebnimi za proizvodnjo zdravil in kozmetike.

4.3.3 Živilsko- predelovalna panoga

Živilsko-predelovalna panoga predstavlja najpomembnejši del makedonskega gospodarstva, saj zapolnjuje kar tretjino domačega BDP. Ugodno mediteransko in kontinentalno podnebje omogočata, da so poljedelstvo, živinoreja in povrtine poglavitne dejavnosti. Slednje v veliki meri izvažajo, kar po svoje predstavlja problem, saj zaradi množičnega izvoza postopno zmanjkujejo pridelovalne površine. Priložnosti za vlaganje se ponujajo pri proizvodnji sušene, zamrznjene in konzervirane zelenjave. Poleg povrtnin Makedonija ponuja tudi sadje za proizvodnjo sokov ali za predelavo, odlična lega pa ponuja kakovostno vino. Živinoreja je dobro razvita, poglavitni del pa predstavlja pridelava ovčjega mesa, ki konča na trgih EU.

Makedonski trg je kljub svoji majhnosti pomemben živilski partner. Slovenska podjetja največ uvažajo prav iz živilsko-predelovalne panoge, a tudi izvoz ni zanemarljiv. Slovenska podjetja sodelujejo predvsem s podjetji Vitaminka iz Prilepa, Agropod Resen, Evropa Skopje itd.

4.4 Tradicionalno tržno povpraševanje

Suverenost potrošnikov predstavlja temeljno zahtevo tržnega gospodarstva, zato je poznavanje njihovega obnašanja za proizvajalce ključnega pomena. Zakaj se posamezni kupci odločijo za nakup določenega blaga, pa je seveda zapleteno vprašanje. Odgovor je potrebno poiskati v njih samih, v njihovi psihi, ki zaradi množice kupcev ni dostopna vsakokratnemu proučevanju (Prašnikar in Debeljak 1998, 61).

Trženje obsega vse dejavnosti, ki so potrebne, da proizvodi in storitve dosežejo končnega odjemalca (Tavčar 1999, 111). Mednarodno trženje se razlikuje od tistega v

domači deželi; te razlike so vidne predvsem v logistiki, saj mednarodno trženje zahteva boljšo in hitrejšo logistično pot. Trženje v tuji deželi poteka neposredno s potrošniki, večji del pa preko tamkajšnjih organizacij; povečano je tudi tveganje, obenem pa mora dobavitelj pri trženju biti pozoren na drugačne vrednote, vzornike, navade, razmerja med ljudmi itd.

Izdelek ima v marketinškem spletu osrednjo vlogo, politika ostalih elementov spleta pa temelji prav na politiki izdelka. Izdelek je predmet menjave, brez katere menjava ne bi bila mogoča. Odjemalec ne kupuje skupka fizičnih komponent izdelka, temveč predvsem njegovo uporabnost, funkcijo, zadovoljitev svojih potreb, rešitev nastalega problema itd., zato je izdelek celota tako otipljivih kakor tudi neotipljivih sestavin, ki pomenijo zadovoljitev odjemalčevih potreb in želja oz. rešitev problema (Dubrovski 2006, 243).

4.5 Kako povečati izvoz in pridobiti nekdanje kupce

Nekatera slovenska podjetja svoje poslovanje v Makedoniji nadaljujejo z različnimi metodami trženja. Slovenski izdelki imajo v Makedoniji dolgoletno tradicijo, pri kupcih je slovenski izdelek pojem kakovosti in trajnosti. Pri povprečni plači okrog 180 EUR je kupce težko zadržati in jih obenem pridobiti. Zato kot primer navajam slovenskega proizvajalca gospodinjskih aparatov Gorenje, ki se je kljub veliki konkurenci (še posebej tisti iz Turčije) na makedonskem trgu z akcijo »staro za novo« še bolj utrdil. Slovenski proizvajalci se morajo zavedati, da ima makedonski trg še ogromno priložnosti, zato bi morali svoje izdelke tržiti na različne načine, na primer s sponzorstvom ali z donacijami, še posebej institucijam, ki v zadnjih dvajsetih letih niso bila deležna nobenih vlaganj v svojo infrastrukturo. Dejstvo je, da se Makedonija prebuja, in tudi investitorji bi se morali zavedati, da je nastopil skrajni čas za še boljše sodelovanje in večje vlaganje. Kljub temu da se skoraj vsak investitor boji vlaganj zaradi nestabilnosti države, predvsem pa zaradi nekaterih nerešenih manjšinskih vprašanj, lahko trdim, da tudi manjšinam nestabilnost države ni v interes, saj imajo tudi same ogromno investicij v gospodarstvo, obenem pa si ne bi želele uničevati ne prihodnosti države ne osebne blaginje.

5 RAZISKAVA

5.1 Anketa

Za svojo raziskavo sem izbral slovenska podjetja oziroma vsa tista podjetja, ki so na kakršen koli način povezana z državami bivše SFR Jugoslavije, in za katere menim, da imajo pomemben delež pri poslovanju z njimi. Anketa je bila izvedena v spletni obliki, tako da so podjetja preko elektronskega naslova pridobivala obrazec, odgovori pa so se analizirali na spletni strani <http://www.esurveyspro.com/>, kjer so shranjeni in oblikovani.

Od 100 vprašanih podjetjih jih je na spletno anketo odgovorilo malo več kot polovica, točneje 58, od ostalih pa ni bil prejet noben odgovor. Raziskavo sem izvedel v času od 15. avgusta do 15. oktobra 2007.

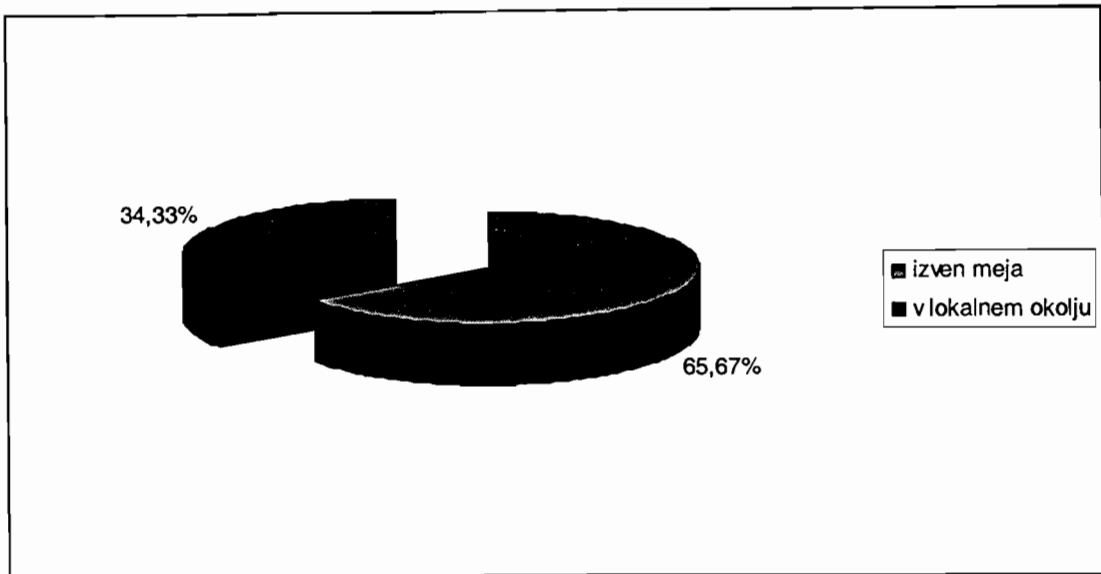
Rezultati ankete so pokazali, kakšen odnos imajo podjetja do poslovanja z Balkanskimi trgi, kakšno je njihovo poslovno sodelovanje, kakšne so prednosti in slabosti sodelovanja itd. Nekatera izmed podjetij, ki so odgovorila na anketo, so: Petrol d. d., Krka d. d., Lek Ljubljana d. d., Intereuropa d. d., Gorenje d. d., Istrabenz d. d., Merkur d. d., Mercator d. d., Kompas d. d.

Anketiranci so bili predvsem tisti zaposleni, ki so v podjetjih odgovorni za poslovanje z južnimi trgi. Od 58 anketirancev jih je bilo 15 ženskega spola in 44 moškega spola, starih med 18 in 56 let ter izobrazbe, ki ni bila nižja od pete stopnje.

5.2 Interpretacija ankete

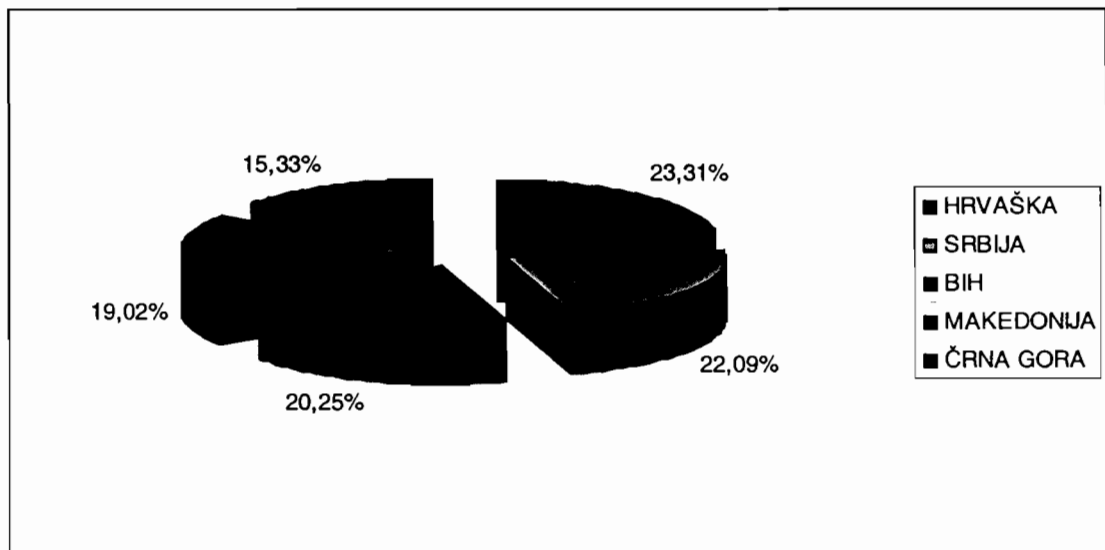
Dobrih 65% anketirancev v podjetjih posluje izven meja, kar prikazujejo spodnji grafikoni. Gre za podjetja, ki ne delujejo samo na svojem domačem trgu, ampak poskušajo proizvode izvažati tudi izven svojih meja. Na ta način se podjetje globalizira, obenem pa krepi poslovanje. Le približno 34 odstotkov jih posluje izključno v domačem okolju, vendar tudi ta razmišljajo o širitvi svojega poslovanja na tuje trge, saj se zavedajo, da slovenski trg ni tako velik, konkurenca pa se izredno hitro širi.

Slika 5.1 Poslovanje podjetja, v katerem ste zaposleni



Naslednji odgovori prikažejo, s katerimi državami poslujejo podjetja. S pomočjo tega vprašanja smo izvedeli, na katerih trgih poslujejo podjetja in obenem še kateri so tisti trgi, za katere menimo, da imajo še veliko priložnosti za investiranje.

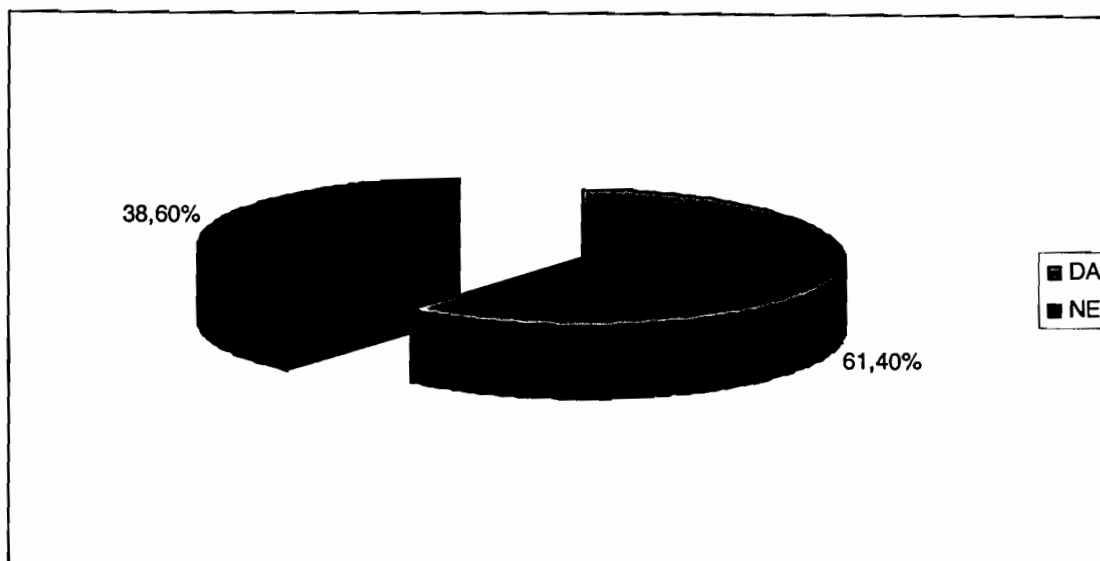
Slika 5.2 Slovenske investicije na južne trge



Anketa kaže, da slovenska podjetja največ investirajo na Hrvaško, sledi ji Srbija in takoj za njo BIH. Kar petnajst podjetij ne posluje z nobeno državo bivše SFR Jugoslavije; delujejo na svojem trgu ali pa sodelujejo z Evropskimi podjetji. Investicije bi morale občutno povečati v Srbijo, ki ponuja veliko tržnih priložnosti in

obenem začenja proces vključevanja v EU. Smiselno bi bilo še intenzivneje tržiti izdelke v Makedonijo, kajti država je geografsko podobna Sloveniji, zato bi bilo podjetjem lažje obvladovati trg. Makedonija je tranzitna država, kar pomeni dober strateški položaj za postavitev podjetij, ki bi svoje proizvode iz tega območja izvažala v sosednje države, predvsem v Turčijo in Grčijo.

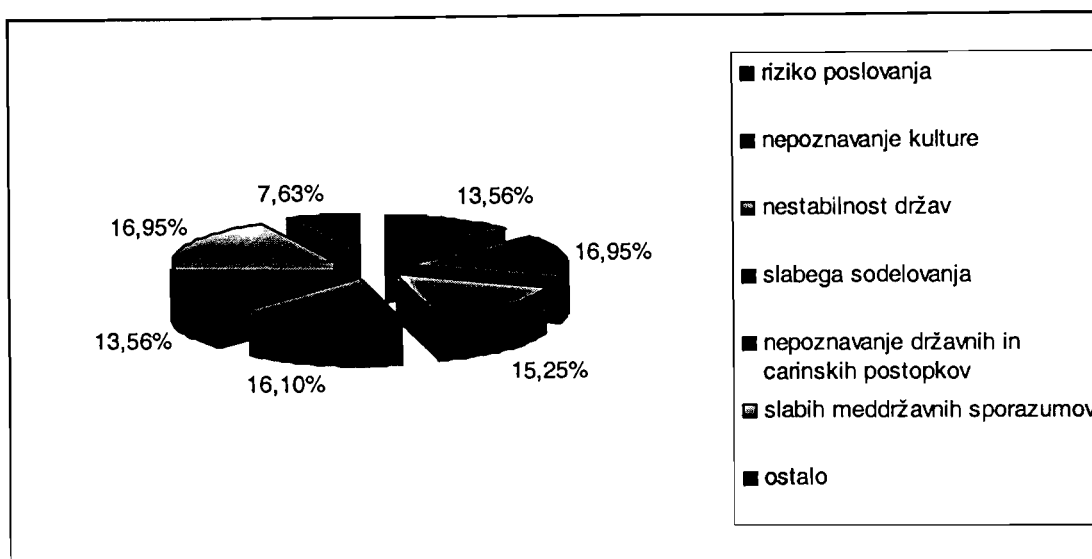
Slika 5.3 Prednost Slovenije pred EU



Več kot polovica anketirancev je mnenja, da ima Slovenija prednost pred državami Evropske Unije, zaskrbljujoč pa je podatek, da skoraj 40 odstotkov anketirancev meni, da so prepočasni z investicijami in da premalo izkoriščajo prednosti pred ostalimi državami. Zavedajo se tudi, da so ogromno trga izgubili z razpadom bivše SFR Jugoslavije in z vstopom v EU. Po osamosvojitvi nekatera podjetja niso bila pripravljena na pojav novih trgov, sedaj pa iz različnih razlogov, ki jih že leta pestijo, tudi ne najdejo poti za vrnitev nazaj.

Naslednje vprašanje nam je razkrilo razloge, zakaj podjetja slabo tržijo slovenske izdelke; predvsem nas je zanimalo mnenje anketirancev, zato je bilo na to vprašanje poleg že ponujenih odgovorov možno tudi prosto odgovarjati.

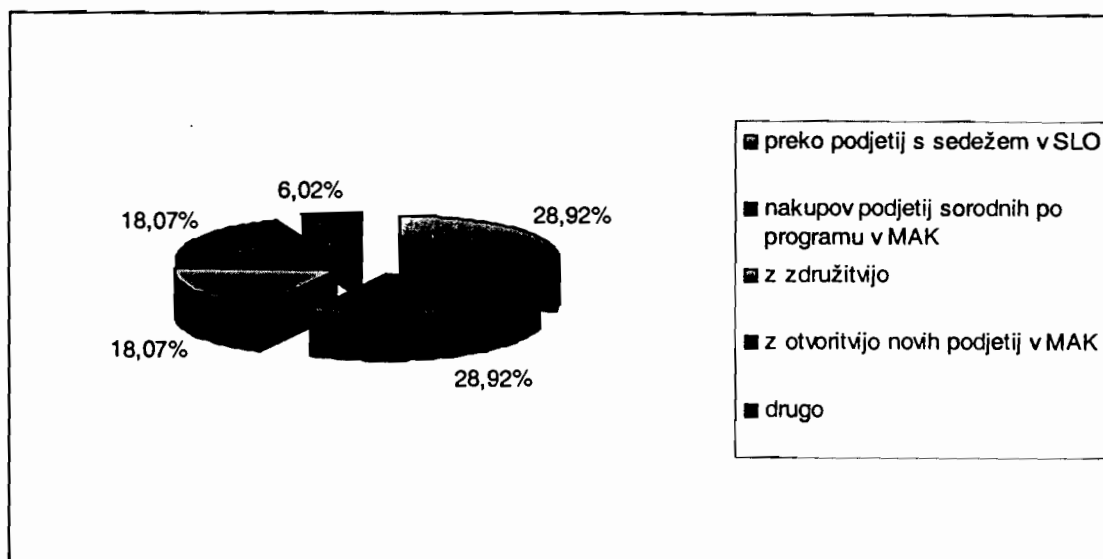
Slika 5.4 Razlogi za slabo trženje izdelkov in neuspešno sodelovanje med državama



Anketiranci vidijo razloge za slabo sodelovanje predvsem v slabih meddržavnih sporazumih (čeprav jih je bilo podpisanih kar nekaj) in nepoznavanju kulture narodov bivših držav SFR Jugoslavije, kljub temu da smo veliko let živeli v skupni državi. Poleg vseh odgovorov so anketiranci podali tudi nekaj samostojnih razlogov za slabo sodelovanje. Ti odgovori so zaradi slabe kupne moči, slabe plačilne discipline, izjave o preferencialnem poreklu blaga, ki zmanjšujejo uvozne dajatve npr. za Hrvaško, Črno goro, Makedonijo, nepremišljene izjave politikov, itd.

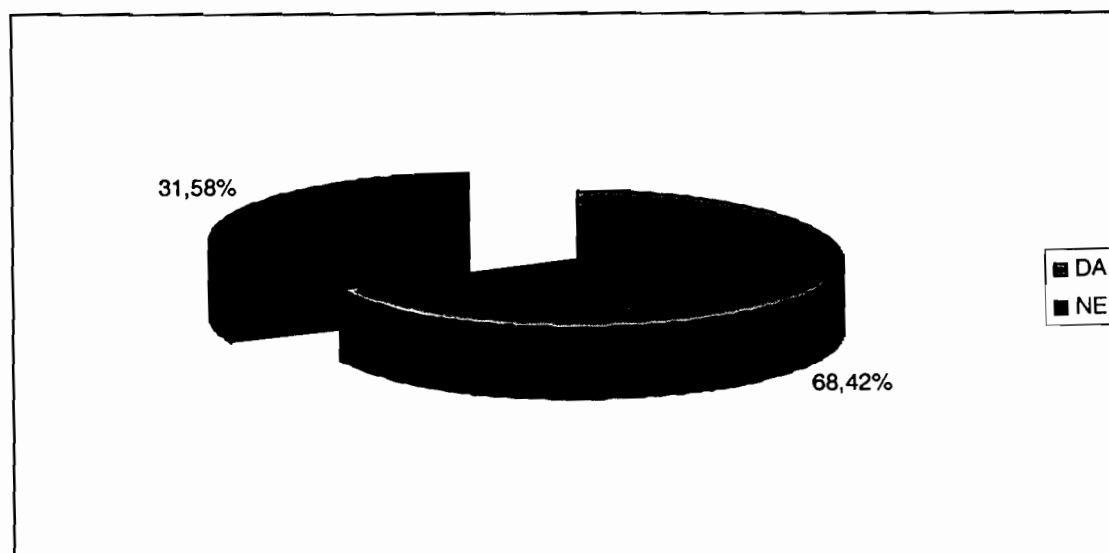
Pri poslovanju in sodelovanju lahko podjetje na tuje trge nastopa različno, tako da posluje preko svojega matičnega podjetja, da se združuje z podjetji s sorodnim ali istim programom, da odpira nova podjetja v tujini, itd.

Slika 5.5 Načini poslovanja z makedonskimi podjetji



Večina podjetij je kljub prisotnosti na makedonskem trgu odgovorila, da je še zmeraj prisotno veliko tveganje poslovanja, zato o vlaganju odločajo izredno previdno. Najbolj jih skrbijo politične razmere sosednjega Kosova in Makedonije, korupcija, sodne poti ter nepoznavanja podjetij, zato se raje odločajo za otvoritev svojih podjetij, kot da bi se odločali za partnersko sodelovanje.

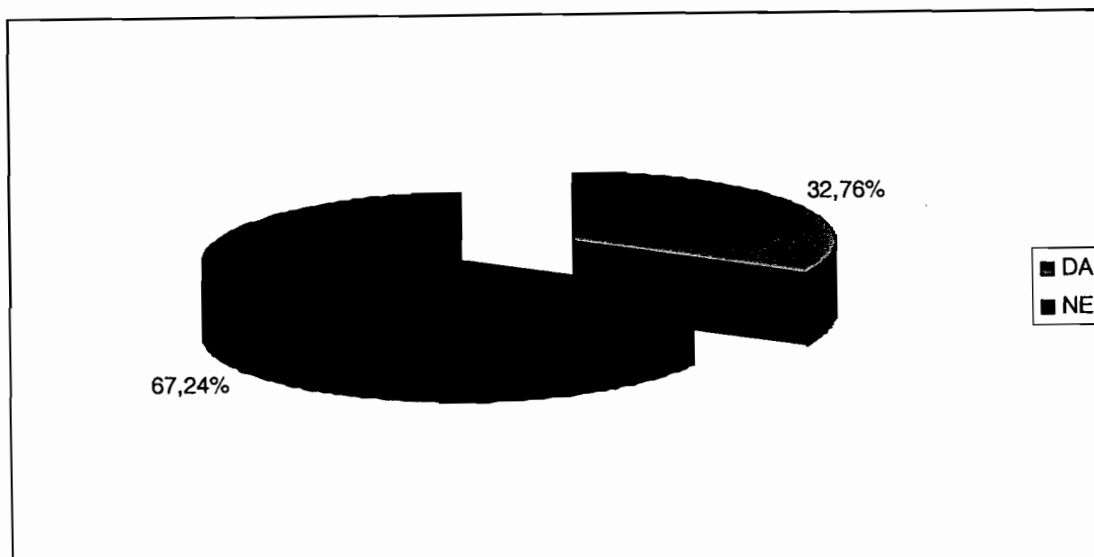
Slika 5.6 Riziko poslovanja z Makedonijo



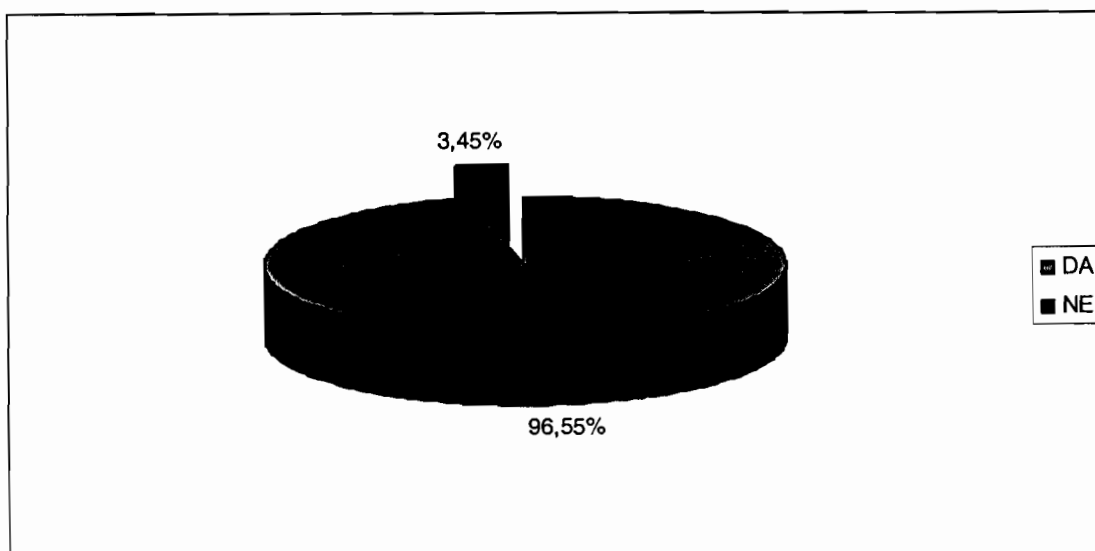
Večina anketirancev je mnenja, da je blagovna menjava med državama slaba oziroma, da se premalo izdelkov plasira na te trge. Makedonski izdelki (razen nekaterih, npr. prehrambenih, farmacevtskih in tobačnih), so izredno malo prisotni na

slovenskih trgov. Kljub temu da ima Slovenija veliko izkušenj in prednosti še iz časov bivše SFR Jugoslavije pri prodaji izdelkov, anketiranci menijo, da premalo tržijo svoje proizvode ali pa ne najdejo prave poti, za povečanje deleža na makedonskem trgu.

Slika 5.7 Blagovna menjava



Slika 5.8 Pospešitev sodelovanja



Anketiranci so ob zaključku ankete dali vedeti, da bi morali še pospešiti sodelovanje med državami tako na državni ravni kot tudi med podjetji. Zanimivo je, da si jih večina želi pospešiti sodelovanje na trgih bivše SFR Jugoslavije, kar nam pove, da je ta trg še zanimiv in da so vlaganja šele v začetni fazi. Kljub prisotnosti problemov in tveganj pa so vsi mnenja, da bo postal makedonski trg z vstopom v

Evropsko unijo še sila zanimiv za vlagatelje; vprašanje časa pa je, kdo se bo na njih pojavil prvi.

5.3 Komentar ankete

Na osnovi analize ankete lahko ugotovimo, da obstajajo želje pri sodelovanju in poslovanju z državami bivše SFR Jugoslavije. Nekateri anketiranci so že prisotni na teh trgih, drugi so pokazali veliko željo za investiranje vanje, tretji pa so že prisotni, a se zavedajo, da morajo izkoristiti svoje prednosti pred ostalimi vlagatelji.

Preostali anketiranci so mnenja, da bi lahko izkoristili tržno prednost, vendar je strah pred negotovostjo velik, zato svoje investicije poskušajo investirati na manj tvegane trge.

Mogoče je v tem trenutku politični problem Makedonije res tako velik, da preprečuje varno vlaganje, vendar se stvari premikajo na bolje in analitiki so mnenja, da bosta skorajšnji vstop Makedonije v zvezo NATO ter uspešni pregovori Srbije za rešitev kosovskega problema tista dva dejavnika, ki bosta ti dve državi dokončno stabilizirala. Hrvaška je že zelo blizu vstopu v EU in od nje lahko kot sosednja država veliko pridobimo in iztržimo; kar pa se tiče Bosne in Hercegovine, je predvsem v rokah vlade, da začne pospešeno izvajati in dovoljevati privatizacijo podjetij.

Če želijo slovenska podjetja pridobiti nekdanji trg nazaj, bo potrebno še veliko truda, predvsem pa bi morala podjetja veliko več tvegati. Samo s pravo strategijo poslovanja se bodo lahko vrnila na nekdanje trge. Le čas bo pokazal, katera podjetja so bila tista, ki so svoje poslovanje vrnila na stare trge.

5.4 Ugotovitve zastavljenih predpostavk

H1: predpostavka, da Slovenija dobro posluje z republiko Makedonijo, se delno potrdi, saj podjetja dolgoletno sodelovanje pospešujejo, obenem pa želijo svojo prisotnost na teh trgih še bolj oplemenititi. V zadnjih letih slovenska podjetja poskušajo na tem trgu utrditi svojo prisotnost z nakupi ali prevzemi makedonskih podjetij. Slovensko znanje in izkušnje pa lahko Makedoniji zelo koristijo, česar se zavedajo tudi državljani Makedonije, ki se veselijo vsakega sodelovanja in zato podpirajo tako ekonomsko, socialno kot tudi politično znanje.

H2: predpostavka, da so investicije slovenskih podjetij v R. Makedoniji nezadostne, se potrdi, saj se slovenski izvoz na njen trg iz leta v leto zmanjšuje. Zelo močan je pritisk sosedov, ki želijo na makedonskem trgu ustvariti prednost pred ostalimi državami. Glavno vlogo zasedajo grška, turška in ostala podjetja iz EU, ki z svojimi izdelki prevladujejo.

H3: predpostavka, da slovenska podjetja slabo tržijo slovenske izdelke na področje R. Makedonije in ostala tržišča bivše SFR Jugoslavije, se potrdi, saj menjava generacij slovenskemu izdelku ne prinaša velike prepoznavnosti. Izdelki ne dosegajo

Raziskava

velike prodaje, saj le tem zaupa po večini starejše prebivalstvo, za mlajšo generacijo pa sta razpoznavnost izdelkov ali primeren marketing premajhna, da bi ju pritegnila k nakupu. Velika konkurenca in odpiranje svobodnih ekonomskih območij brez prisotnosti slovenskih podjetij, pa daje veliko prednost podjetjem iz ostalih držav. Obenem pa je treba dodati, da se lokalna podjetja zelo hitro specializirajo in si zato ne želijo dodatne konkurence.

6 SKLEP

Vsako podjetje, pa čeprav proizvaja in trži svoje izdelke izključno na domačem trgu, se mora zavedati svoje konkurence. Slovenija kot relativno mlada, vendar gospodarsko dobro razvita država, ima veliko možnosti, da svojo gospodarsko pot še pospeši, obenem pa s pravnimi potezami doseže nekdanje uspehe na področju bivše SFR Jugoslavije.

Slovenija je z vstopom v EU prevzela njeno zunanjetrgovinsko politiko in carinsko tarifo. Pri tem je opustila marsikateri sporazum, ki ga je imela podpisanega z državami bivše SFR Jugoslavije. Vendar je tudi to ni pretreslo do te mere, da ne bi še naprej vlagala na ta področja. Države bivše SFR Jugoslavije so edine države, na katerih Slovenija pri blagovni menjavi še vedno ustvarja presežek.

Za slovenska podjetja so trgi nekdanje SFR Jugoslavije pomembni in tudi zelo privlačni. Vsaka posamezna država na kakršen koli način poskuša privabljati različne vlagatelje. Veliko tujih vlagateljev zelo privlači dejstvo, da so to svobodna ekonomska območja, na katerih so podjetja oproščena davkov, in zato jih zmeraj več to ugodnost izkorišča in vlaga na te prostore.

Makedonija je po razpadu SFR Jugoslavije počasi, a vztrajno začela svojo gospodarsko pot. Nato jo je pretresla še vojna z albansko manjšino, a kljub vsemu predstavlja veliko priložnost za investitorje. Glavni cilji Makedonije ostajajo boj proti korupciji in kriminalu, zagotovitev novih delovnih mest, zmanjšanje obsega sive ekonomije, spodbujanje tujih neposrednih naložb. Predvidenih je vrsta reform, ki naj bi imele za končni cilj približevanje EU in vstop v zvezo NATO.

Sicer pa se trgovinska menjava držav iz leta v leto zmanjšuje, kar je posledica preslabega skupinskega sodelovanja, predvsem pa gre pri vlagateljih za strah in nepoznavanje trga. Podjetja bi se morala zavedati, da so slovenski izdelki še zmeraj zelo cenjeni in ta trend tudi izkoristiti, predvsem pa bi morali svoje izdelke znati tržiti mlajšim generacijam, ki jim v današnjem času pojem kakovosti ne predstavlja bistvenega pomena. Blagovne znamke uživajo visok ugled, zato bi morali obnavljati stare poslovne vezi in se poglobiti v še boljše poznavanje kulture teh dežel, kljub tveganjem pa bi morali svoje sodelovanje pospeševati.

Kljub različnim oviram, neustreznim zakonodaji, korupciji, nizki kupni moči in relativno visoki ceni delovne sile ostajajo naložbe prednost vsem državam. Zato makedonski trg napreduje in le vprašanje časa je, kdaj bo postal še donosnejši kot je danes. Ostaja pa dejstvo, da je še neurejen, kar vlagateljem predstavlja določeno tveganje.



LITERATURA

- Andreevski, Josif. 2000. *Ekonomija*. Ohrid: Univerzitet Sveti Kliment Ohridski.
- Berk, Aleš, Jožko Peterlin in Peter Ribarič. 2005. *Obvladovanje tveganja*. Ljubljana: GV založba.
- Čebular Marija in Emilijan Žorž. 2004. *Evropska unija in države zahodnega Balkana*. Ljubljana: Ministrstvo za gospodarstvo.
- Dubrovski, Drago. 2006. *Management mednarodnega poslovanja*. Koper: UP, Fakulteta za management Koper.
- Fiti, Taki. 1999. *Međunarodna ekonomija*. Skopje: Univerzitet Sveti Ciril i Metodij.
- Gogoski, Risto. 1999. *Međunarodni ekonomski odnosi*. Ohrid: Univerzitet Sveti Kliment Ohridski.
- Kenda, Vladimir. 2001. *Mednarodno poslovanje*. Maribor: Ekonomsko – poslovna fakulteta.
- Kotler, Philip. 1998. *Marketing management*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
- Krleža, Miroslav. 1980. *Enciklopedija Jugoslavije*. Zagreb: Jugoslovenski leksikografski zavod.
- Lang, Rainkart, Jure Kovač in Mojca Bernik. 2000. *Management v tranzicijskih procesih*. Kranj: Moderna organizacija.
- Prašnikar, Janez, Andreja Cirman in Polona Domadenik. 2001. *Investment activities of Slovenia companies in the countries of former Yugoslavia*. Economic and Bussiness review 2 (marec): 137-154.
- Prašnikar, Janez in Žiga Debeljak. 1998. *Ekonomski modeli za poslovno odločanje*. Ljubljana: GV založba.
- Tavčar, Mitja. 1999. *Razsežnosti strateškega managementa*. Koper: Visoka šola za management.
- Tavčar, Mitja. 2000. *Strategija trženja*. Koper: Visoka šola za management.
- Tavčar, Mitja. 2007. *Trženje med organizacijami*. Koper: UP, Fakulteta za management Koper.



VIRI

- A1: ekonomija. 2007. [Http://www.a1.com.mk/vesti/default.aspx?VestID=85309](http://www.a1.com.mk/vesti/default.aspx?VestID=85309) (24.10.2007).
- A1: ekonomija. 2007. [Http://www.a1.com.mk/vesti/default.aspx?VestID=86115](http://www.a1.com.mk/vesti/default.aspx?VestID=86115) (13.11.2005).
- Agroplod Resen. 2007. Vstopna stran. [Http://www.agroplod.com.mk](http://www.agroplod.com.mk).
- Alkaloid Skopje. 2007. Vstopna stran. [Http://www.alkaloid.com.mk](http://www.alkaloid.com.mk) (15.11.2007).
- Centralen depozitar na hartiji od vrednost. 2007. Vstopna stran. [Http://www.cdhv.org.mk](http://www.cdhv.org.mk).
- Evropa Skopje. 2007. Vstopna stran. [Http://www.evropa.com.mk](http://www.evropa.com.mk).
- Grm, Jure. 2007. *Makedonija ploha ali neurje*. Html besedilo. [Http://www.juregrm.blogspot.com/2007/05/makedonija-ploha-ali-neurje.html](http://www.juregrm.blogspot.com/2007/05/makedonija-ploha-ali-neurje.html) 20.05.2007).
- Idividi. 2007. Vstopna stran. [Http://www.idividi.com.mk](http://www.idividi.com.mk).
- Izvozno okno. 2007. Vstopna stran. [Http://www.izvoznookno.si/podatki/mkd/](http://www.izvoznookno.si/podatki/mkd/).
- Izvozno okno. 2008. Vstopna stran. [Http://www.izvoznookno.si/podatki/mkd/](http://www.izvoznookno.si/podatki/mkd/).
- Jaka Radoviš. 2007. Vstopna stran. [Http://www.jaka80.com.mk](http://www.jaka80.com.mk).
- Makedonska borza Skopje. 2007. Vstopna stran. [Http://www.mse.org.mk](http://www.mse.org.mk).
- Ministrstvo za finance. 2007. Vstopna stran. [Http://www.mf.gov.si/slov/medn_fin/imf.htm](http://www.mf.gov.si/slov/medn_fin/imf.htm).
- Mojnovac. 2007. Portal. [Http://www.mojnovac.net](http://www.mojnovac.net).
- Program za vzhodno Evropo. 2007. Vstopna stran. [Http://www.stabilitypact.org/wt2/TradeCEFTA.asp](http://www.stabilitypact.org/wt2/TradeCEFTA.asp). (16.12.2007).
- Publikum: borzno posredniška hiša. 2007. Vstopna stran. [Http://www.publikum.si/sl/novinarsko_središče/članki_in_prispevki/57/](http://www.publikum.si/sl/novinarsko_središče/članki_in_prispevki/57/) (24.07.2007).
- Replek Skopje. 2007. Vstopna stran. [Http://www.replek.com.mk](http://www.replek.com.mk).
- Seenews. 2007. Portal. [Http://www.seenews.com/FirstMysteryAgencyLaunchesoperationinMacedo](http://www.seenews.com/FirstMysteryAgencyLaunchesoperationinMacedo) (10.11.2007).
- Seinet. 2007. Portal. [Http://62.162.173.73/seinet](http://62.162.173.73/seinet).
- Statistični urad RS. 2007. Vstopna stran. [Http://www.stat.si/tema_ekonomsko_zunanja.asp](http://www.stat.si/tema_ekonomsko_zunanja.asp).
- Tutunski kombinat Prilep. 2007. Vstopna stran. [Http://www.tkprilep.com.mk](http://www.tkprilep.com.mk).
- Vitamika Prilep. 2007. Vstopna stran. [Http://www.vitaminka.com.mk](http://www.vitaminka.com.mk).

PRILOGE

Priloga1: Anketni vprašalnik

Anketni vprašalnik

Sem študent Igor Bizimoski absolvent Fakultete za management v Kopru. Pišem diplomsko nalogo z delovnim naslovom Mednarodno trženje R. SLO z državami bivše R. Jugoslavije – s primerom trženja z R. Makedonijo. Z vašo pomočjo bi rad pridobil podatke, zato vas prosim, da si vzamete vsaj nekaj minut vašega dragocenega časa. Z diplomskim delom želim vzpodbuditi slovenske proizvajalce k še boljšemu sodelovanju z ostalimi republikami s poudarkom na R. Makedonijo. Podatki so anonimni in jih bom uporabil v raziskovalne namene.

1. Spol:

- M
- Ž

2. Starost:

- od 18 do 25 let
- od 26 do 35 let
- od 36 do 45 let
- od 46 do 55 let
- od 56 let dalje

3. Izobrazba:

- končana srednja šola
- končana višja oz. visoka šola
- končana univerza
- magisterij
- doktorat

4. Poklic v podjetju, v katerem ste zaposleni:

5. Poslovanje podjetja v katerem ste zaposleni:

- v lokalnem okolju
- izven meja

Priloga 1

6. Če ste odgovorili na 5. vprašanje z »izven meja«, prosim obkrožite, s katerimi državami sodelujete oz. poslujete na območju skupne bivše SFR Jugoslavije.

- Hrvaška
- Srbija
- Bosna in Hercegovina
- Črna gora
- Makedonija

7. Ali ste mnenja, da premalo izkoriščate poslovne prednosti, ki jih imate pred ostalimi državami EU?

- DA
- NE

8. Slovenski izdelki so poznani in cenjeni v vseh bivših republikah, zakaj slovenska podjetja ne tržijo še bolj svoje izdelke na te trge?

- zaradi rizika poslovanja
- nepoznavanja kulture
- nestabilnost držav
- slabega sodelovanja
- nepoznavanja državnih in carinskih postopkov
- slabih meddržavnih sporazumov
- drugo _____

9. Nekatera slovenska podjetja so že v Makedoniji npr. Fructal, zanima pa me na kakšen način bi sodelovali v poslovanju z makedonskimi podjetji?

- preko podjetij, ki imajo sedež podjetja v Sloveniji
- nakupov podjetij sorodnih po programu v Makedoniji
- združitvijo z makedonskimi podjetji
- z otvoritvijo novih podjetij v Makedoniji
- drugo _____

10. Ali poslovanje z Makedonijo in vlaganje kapitala na ta trg predstavlja riziko za podjetje oz. osebe?

- DA
- NE

11. Vemo, da v Makedoniji proizvajajo veliko kmetijskih, tekstilnih izdelkov itd., se vam zdi blagovna menjava z Slovenijo dovolj dobra?

- DA
- NE

12. Ali bi morali ti dve državi še pospešiti sodelovanje pri tem pa omiliti zakonodajne postopke?

- DA
- NE

HVALA ZA SODELOVANJE!

