

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT

DIPLOMSKA NALOGA

EVA FUCKA

KOPER, 2012

2012

DIPLOMSKA NALOGA

EVA FUCKA

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT

Diplomska naloga

RAZLIČNOSTI V MEDNARODNEM POSLOVANJU
– ŠTUDIJA PRIMERA

Eva Fucka

Koper, 2012

Mentor: izr.prof. dr. Dragan Kesič

POVZETEK

Diplomsko naloga obravnava različnosti pogojev poslovanja v Sloveniji in Italiji. V teoretičnem delu diplomskega dela so opredeljeni splošni pojmi o globalizaciji, internacionalizaciji in mednarodnem poslovanju. Empirični del se osredotoča na preučevanje primerov ustanovitve podjetja v Italiji in Sloveniji ter na pravne razlike pri njihovi ustanovitvi. Sledita kratek opis povezovanja Slovencev in Italijanov ter njihovega načina delovanja in preučevanje poslovnih okvirov Slovenije in Italije. Poleg tega je predstavljeno poslovanje podjetja Seaway, ki je podjetje ustanovilo tudi v Italiji. Preučevanje poslovanja podjetja v obeh državah je pokazalo, da ima poslovanje v Italiji in Sloveniji različne pozitivne in negativne značilnosti.

Ključne besede: globalizacija, mednarodno poslovanje, Italija, Slovenija, Seaway.

SUMMARY

This thesis deals with the diversity of operating conditions in Slovenia and Italy. In the theoretical part of the thesis are defined the general terms of globalization, internationalization and international business. The empirical part focuses on a case study which provides an example of founding a company in Italy and Slovenia, and information about legal differences in the establishment. There is also a brief description of the integration of Slovenians and Italians, and about their mode of action and study business frameworks in Slovenia and Italy. In addition, the company Seaway is presented, which has also opened a company in Italy. The study of operating companies in both countries has shown that the operations in Italy and Slovenia have both positive and negative features.

Keywords: globalization, international business, Italy, Slovenia, Seaway.

UDK: 005.44:339.9(043.2)

VSEBINA

1	Uvod	1
1.1	Opredelitev področja in opis problema.....	1
1.2	Namen in cilji diplomske naloge	3
1.3	Predpostavke in omejitve diplomske naloge.....	3
2	Mednarodno poslovanje	4
2.1	Razvoj internacionalizacije	4
2.2	Liberalizacija.....	14
3	Ekonomске integracijske skupnosti	17
3.1	Evropska unija	17
3.2	Razvojni trendi.....	18
4	Preučevanje poslovnih okvirov Slovenije in Italije	21
4.1	Poslovanje v Sloveniji.....	24
4.1.1	Oblike družb v Sloveniji.....	24
4.2	Poslovanje v Italiji	35
4.2.1	Ustanovitev podjetja v Italiji	36
4.2.2	Družbe v Italiji.....	38
5	Seaway	42
5.1	Predsavitev podjetja	42
5.2	Strategija podjetja	44
5.3	Mednarodno poslovanje podjetja	45
5.4	Domicilizacija podjetja v Italiji	46
5.5	Primerjava poslovanja podjetja v obeh državah in ugotovitve	46
6	Sklep	51
	Literatura	52

PONAZORILA

Slika 1:	Logotip Slovenskega deželnega gospodarskega združenja	23
Slika 2:	Logotip Missoni.....	36
Slika 3:	Logotip ComUnica («edina izjava»)	37
Slika 4:	Greenline 33.....	44
Slika 5:	Spin analiza.....	48
Slika 6:	Blagovna menjava med Slovenijo in Italijo 2005–2011.....	49
Slika 7:	Slovenski izvoz v Italijo v letu 2010 po skupinah proizvodov (v 1000 EUR).....	50
Slika 8:	Slovenski uvoz iz Italije v letu 2010 po skupinah proizvodov (v 1000 EUR)	50

OKRAJŠAVE

AJPES	Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve
ComUnica	edina izjava
DIA	Denuncia inizio attivita' – izjava o začetni dejavnosti
INPS	zdravstveno zavarovanje v Italiji
INPS	pokojninsko zavarovanje v Italiji
INAIL	nezgodno zavarovanje v Italiji
S. C. I. A	segnalazione certificata di attivita' – potrdilo o pričetku dejavnosti
SDGZ	Slovensko deželno gospodarsko združenje
SURS	Statistični urad Republike Slovenije
SPIN	prednosti in slabosti – analiza
ZDA	Združene države Amerike
ZGD	Zakon o gospodarskih združbah

1 UVOD

1.1 Opredelitev področja in opis problema

Čas in hitrost odzivanja na zunanje okolje postajata danes pogosto pomembnejša kot popolna točnost predvidevanj ali pa podjetniških odločitev. Vprašanje časovnega umeščanja izhodne internacionalizacije, kdaj začeti investirati v tujini in nadgrajevati izvoz na določen trg, zato postaja izjemno potrebno (Jaklič in Svetličič 2005, 119).

Eurostat Globalisation Reflection group je 30. julija 1998 objavil, da je »globalizacija povezava med podjetji s sedeži v različnih državah, ki so medsebojno povezana drugače kot le s trgovino prek trga in njegovih družbenoekonomskih posledic«. Zelo poglobljeno razčlenitev globalizacije je podal Scholte (Rizman 2001, 19–20), ki jo je razdelil v pet skupim. Prva razume globalizacijo v pomenu internacionalizacije. Po tej definiciji globalizacija ni nič drugega kot oznaka za proces naraščajoče mednarodne izmenjave in medsebojne odvisnosti. Dokaz za to vrsto globalizacije so za ekonomiste ogromni trgovinski in kapitalski (investicije) meddržavni pretoki, medtem ko se politologi in sociologi predvsem sklicujejo na intenzivnejšo mobilnost med državami, ki vključuje ljudi, sporočila in ideje. Druga definira globalizacijo predvsem kot liberalizacijo in potemtakem meri na odpravljanje ovir med državami, ki stojijo na poti nastajanja »odprte« globalne ekonomije oziroma ekonomije »brez meja«. Po tej definiciji globalizacija ni nič drugega kot druga beseda za procese mednarodnega ekonomskega povezovanja (Svetličič 2004, 20). Dvojni značaj globalizacije je viden tudi, ko gre za položaj držav v njej glede na njihovo velikost. Eni menijo, da globalizacija pomeni smrt za male države, ker so izpostavljene njenim neusmiljenim orkanom, ker so vsak dan bolj ranljive, obenem pa imajo vsak dan vse manj vpliva na dogajanja v svetu. Drugi pa menijo, da globalizacija daje malim državam naslutene možnosti (Svetličič 2004, 149).

Svetličič (2004, 150–151) pravi, da imajo majhne države vsekakor prednosti pred velikimi, in sicer »v ekonomskem smislu je prva prednost malih držav, ki izhaja iz velikosti, možnost specializacije. Ta je prvi pogoj za delitev dela, ki maksimizira blaginjo, kajti v specializaciji vsakdo dela tisto, za kar je najbolj usposobljen. Male države imajo privilegij »luksuz specializacije«, ki si ga velike države ne morejo toliko privoščiti.

Tehnološki napredek raste iz uspešnosti industrije, ta pa je odvisna od zunanjih in notranjih pogojev. Prvi je gospodarski sistem, ki industriji narekuje pravila obnašanja, drugi pa so precej manj opredeljive socialne lastnosti okolja, v katerem managerji upravljajo podjetja. Zaposleni opravljajo svoje delo z različno stopnjo zavzetosti, inventivnosti in motiviranosti. Tak napredek je posledica inovacij (Kos 1998, 2), zato so notranji pogoji industrijskega življenja tako pomembni, da jih moramo postaviti na prvo mesto. Znanje in stopnja izobrazbe sta pri tem osnova, vendar ni jasno, do kolikšne mere ju odtehtata industrijska tradicija, ki ima

svoje korenine v industrijskem načinu dela, in življenje naroda, ki se je ali se ni uvedel vanj pred 100 ali 150 leti. Raziskava tega vpliva je zelo pomembna pri določanju vrste razvoja industrije pri tistih narodih, ki te tradicije nimajo. Iz raziskav je tudi razvidno, da vlaganje v slovensko industrijo približno enako poveča dodane vrednosti kot v Evropski uniji (v nadaljevanju EU), vendar je velikost vlaganja za dvig tehnološke stopnje proizvodnih naprav in novih izdelkov premajhna, da bi omogočala dohitevanje članic EU po proizvodnosti z dodano vrednostjo na zaposlenega (Kos 1998, 2).

Nekatere države pa nimajo tolikšnih težav za umestitev na trg, saj imajo osnovo in tradicijo v industriji, npr. Italija, ki po svetu slovi z napisom »Made in Italy« (izdelano v Italiji). Ta opisuje proces izdelovanja pri obrtnikih in v industriji. V tujini imajo taki izdelki tako močen sloves, da so postali kar kategorija sama zase. Znani so kot kakovostni izdelki, ki so skrbno izdelani do podrobnosti, dizajnu in oblikah ter v smislu brezčasnosti. Leta 2009 je bil izdan Zakon za zaščito »Made in Italy«, katerega 16. člen se imenuje »Made in Italy in izrecno italijanski izdelki«.

Hrastelj v knjigi *Mednarodno poslovanje v vrtincu novih priložnosti* (2001, 66), navaja da je italijanski pogajalski slog značilnem predvsem po odličnih komunikacijah, ki natančne zaznave povezujejo s prožnostjo.

Medpodjetniška strateška zavezništva ni novost, med pionirske primere zavezništev lahko uvrstimo skupne projekte izkoriščanja nafte in rudnin, ki so se izvajali že v 1. stoletju. Posamezna podjetja sama niso razpolagala z dovolj kapitala ali pa so ocenjevala, da je tveganje preveliko (Hrastelj 2001, 195)

Strateška zavezništva so torej prostovoljna, dolgoročna, praviloma nelastniška družabništva, interesna razmerja dveh ali več v glavnem komplementarnih strank ali družabnikov, ki jih povezujejo nekateri dopolnjujoči se viri in strateški cilji. Med viri so pomembna znanja, veščine in zmožnosti, to je znanja v širšem pomenu besede. Pretežni del teh znanj je neotipljiv. Prenašajo se sicer na osnovi pogodb, vendar po diskrecijskih odločitvah poslovojestev družabnikov. Ne gre torej za enkratna znanja, marveč za njihove prenose med trajanjem zavezništva (Douma in ostali 2000, 591). Taka zavezništva niso mogoča brez vsaj minimalnega zaupanja sodelujočih strank, saj so ob sklenitvi znane le ocene pričakovanj, medtem ko se dejanski stroški in koristi pokažejo šele med poslovanjem (Hrastelj 2001, 202).

V diplomski nalogi načrtujemo preučiti in raziskati različnosti poslovnih okoliščin, pogojev in zakonodajnih okvirov na primeru izbranega slovenskega podjetja Seaway, ki je poslovno aktivno v Sloveniji in Italiji.

1.2 Namen in cilji diplomske naloge

Namen diplomske naloge je preučiti in raziskati različnosti poslovanja v dveh državah, Italiji in Sloveniji, na konkretnem primeru izbranega podjetja. Načrtujemo preučiti razlike poslovanja v omenjenih državah, ki sta geografsko zelo blizu, a imata različne pogoje in mentaliteto poslovanja. V raziskavo vključujemo tudi poslovanje in obstoj podjetja v etični manjšini. Čeprav je EU odpravila nekatere neenakosti na notranjem, skupnem trgu, še vedno obstajajo različnosti v poslovanju z drugimi državami in ljudmi drugačnih narodnih pripadnosti. Države se skušajo povezati in med seboj sklepati strateška zavezištva, obstajajo pa tudi nekatere neugodnosti v zakonih, ki omejujejo poslovanje določenih podjetij, zato se morajo ta odločiti za preselitev podjetja v tujino, če želijo ostati uspešna in konkurenčna na mednarodnem trgu.

Cilji diplomske naloge so:

- preučiti pomen mednarodnega poslovanja,
- preučiti različnosti pogojev poslovanja v Italiji in Sloveniji,
- na primeru poslovanja izbranega podjetja načrtujemo opredeliti konkretne razlike, kot so prednosti in slabosti poslovanja v Italiji in Sloveniji, ter ugotoviti, v kateri državi je lažje poslovati.

1.3 Predpostavke in omejitve diplomske naloge

Kljub temu da je EU prispevala k prostemu trgu, obstajajo še vedno razlike v poslovanju in delovanju v državah članicah Unije. Italija in Slovenija dobro sodelujeta med sabo že vrsto let, saj je v deželi Furlaniji - Julijski krajini prisotna tudi slovenska manjšina.

Pri izdelavi diplomske naloge ne predvidevamo večjih omejitev, možni omejitvi sta le dostop do vseh podatkov o poslovanju podjetij v Sloveniji in Italiji ter dostopnost podatkov o mednarodnem poslovanju izbranega podjetja in njegovi poslovni strategiji.

2 MEDNARODNO POSLOVANJE

Mednarodno poslovanje so vse poslovne aktivnosti in transakcije, ki potekajo preko meja domače nacionalne države in njenega poslovnega okolja. Cilji mednarodnega poslovanja so zadovoljevanje svetovnih potrošnikov, podjetij in tudi posameznih držav. Najbolj značilni in tradicionalni poslovni aktivnosti v mednarodnem poslovanju sta izvoz in uvoz blaga in tudi storitev. Z intenziviranjem širšega pomena internacionalizacije celovitega poslovanja pa se v zadnjih letih krepijo druge poslovne aktivnosti v mednarodnem poslovanju, kot so neposredne tuje investicije, različne pogodbene oblike mednarodnega poslovanja ter tudi širitev raziskovalno-razvojnih, proizvodnih, kreatorskih, oblikovnih, skladiščnih, distribucijsko-logističnih in tudi drugih poslovnih aktivnosti v mednarodni tržni prostor. Pri tem se je treba zavedati, da mednarodno poslovanje ni le prenos ali neposredna preslikava poslovnih aktivnosti, ki potekajo v domačem tržnem okolju, ampak je veliko bolj zahtevno, kompleksno in tudi specifično, saj poteka v različnih in predvsem drugačnih kulturoloških, jezikovnih okoljih, ki imajo hkrati tudi svoja različna poslovna tolmačenja, razumevanja in tudi pričakovanja. Treba se je zavedati, da podjetja z vstopom v mednarodno poslovno okolje vstopajo v drugačna poslovna, finančna, zakonodajna, pravno-regulativna, kulturna, managerska, tržna in sprememb polna okolja, kar poslovanju v mednarodnem okolju daje drugačno konotacijo, težo, zahtevnost in pomen (Ruzzier R., D. Kesič in B. Mevlja 2008, 6).

2.1 Razvoj internacionalizacije

Na prvi pogled se lahko zdi, da je ta tema še preveč oddaljena za države na takšni razvojni stopnji, kot je Slovenija. Podjetja začnejo kapital izvažati v poznejših razvojnih fazah, vendar danes mnogo prej kot v preteklosti. Tuje neposredne investicije namreč ne postajajo le instrument izkoriščanja svojih posebnih prednosti, pač pa tudi način njihovega oplajanja in pridobivanja v tujini. Ustanavljanje podjetij v tujini začenja postajati nuja, zato izhodna internacionalizacija ni nič več abstraktno, oddaljeno teoretiziranje, temveč dejanska potreba. Čim prej bomo spoznali zakonitosti internacionalizacije proizvodnje tudi v njenem izhodnem delu, tem hitreje bomo lahko krepili svoje konkurenčne prednosti. Z vse močnejšo globalizacijo postajajo investicije v tujini vse bolj učinkovit način prilagajanja podjetij spremenjenim razmeram na svetovnem trgu. To velja posebej za podjetja z majhnim domačim tržiščem. Makropolitni in institucionalni dejavniki, kot so vse močnejše integracijske tendence liberalizacije in deregulacije, torej spremembe, ki so podjetjem zunanje, podjetja prav tako vlečejo v internacionalizacijo (Jaklič in Svetličič 2005, 5).

Končni cilji izhodne internacionalizacije so dobiček, rast in krepitev konkurenčnosti podjetij. Pogoji tekmovanja na svetovnem trgu se spreminjajo skupaj z razvojem države in obdobja (Jaklič in Svetličič 2005, 9):

- pred letom 1960 se je tekmovalo predvsem na osnovi lokacijsko specifičnih prednosti razpolaganja s cenenimi surovinami in energijo;

- po letu 1960 se je težišče tekmovanja selilo na tekmovanje s pomočjo cenenege dela;
- v sedemdesetih letih so pridobile pomen ekonomije obsega in s tem kapitalna intenzivnost;
- v osemdesetih letih je tehnologija postala temeljni vir konkurenčnosti, na prelomu tisočletja pa znanje in informacije nasploh (ne le tehnološke) ter hitrost odzivanja.

Vzporedno s tem je pomen pridobival čas. Dobil je celo zelo pomembno, če ne v posameznih primerih kar odločilno vlogo. Krajšanje časa priprave izdelka postaja odločilna prednost. Konkurenčnejši je tisti, ki kar koli naredi hitreje od drugih, ki je prvi na trgu ali takoj za prvim, ki je sposoben novi izdelek začeti prodajati hitreje kot konkurenca in ki ga je sposoben prodajati sočasno na čim več poglavitnih svetovnih trgih. Konkurenčnost je očitno le potreben, ne pa tudi zadosten pogoj za uspešnost. Zgubljanje časa postaja vse pomembnejši strošek in obratno, hitrost je dohodek. Podjetje mora poleg razpolaganja s posebnimi sposobnostnimi, kot so znanje in tehnologija, razpolagati tudi z viri in vedeti, kako jih uresničiti. Znanje je danes tako postalo temelj konkurenčnosti, ki se z uporabo krepi, ne pa plahni. Naložbe v človeški kapital so najboljša industrijska politika. Produktivnejši so tisti, ki razpolagajo z modernejšo tehnologijo od svojih tekmecev, tisti, ki so sposobni z boljšo procesno tehnologijo enake izdelke proizvesti ceneje ali ki so boljše organizirani in se zato lahko hitreje odzivajo na tržne signale ter na želje kupcev. Brez znanja tudi ni mogoče izdelati novih, diferenciranih izdelkov, pri katerih so zaslužki največji. To pomeni, da moramo biti sposobni tekmovati z drugimi, necenovnimi viri konkurenčnosti, kot so diferenciacija izdelkov, njihova boljša kakovost, unikatnost, dizajn ali pa prilagojenost zahtevam kupcev (kustomizacija) (Svetličič in Bučar 1992). Tega pa ni mogoče doseči na zelo nizki razvojni stopnji. Znanje in informacije so tudi pogoj za nujno visoko stopnjo prilagodljivosti in hitro odzivanje na vse bolj nestanovitne in hitro spreminjajoče se razmere na svetovnem trgu. To je še veliko bolj nujno za majhne države, ki so jim zunanji pogoji dani in je njihova konkurenčnost odvisna predvsem od hitrosti in ustreznosti odzivanja na zunanje možnosti.

Novi načini proizvodnje, prilagodljiva tehnologija oziroma vitka proizvodna terjajo mnogo več znanja in več timskega dela, kot pa je bilo to pri fordistični množični proizvodnji. Za uspešno timsko delo je pomemben splošen dvig ravni znanja v podjetju. Učenje ni več samo individualna odgovornost posameznika, pač pa celotnega podjetja (Jaklič in Svetličič 2005, 10).

Začetek devetdesetih je prinesel velike gospodarske in politične spremembe. Samostojnost Slovenije je močno spremenila gospodarski položaj Slovenije in sprožila proces prestrukturiranja. Postopno se je začela spreminjati zakonodaja na področju mednarodnih ekonomskih odnosov. Po osamosvojitvi sta bili poslovna in družbena klima zelo nenaklonjeni izvozu kapitala, saj so ga pogosto povezovali s špekulativnimi motivi, pobegom kapitala in načrtnim razvrednotenjem podjetij pred začetkom privatizacije. Dodatno zavoro za

neposredno investiranje v tujino sta pomenili recesija v domačem gospodarstvu in izguba nekdanjih trgov. Podjetja so bila prisiljena racionalizirati poslovanje, pogosto ga tudi krčiti.

Strateška usmeritev k internacionalizaciji je najbolj prispevala k ublažitvi izgube jugoslovanskih trgov in njihovi nadomestitvi z novimi trgi in tako ni stabilizirala le mednarodnega, temveč tudi domače poslovanje. Osamosvojitve Slovenije je prinesla dve nasprotujoči si usmeritvi na področju tujih izhodnih investicij.

Najpomembnejši razlogi za prvi tranzicijski val internacionalizacije z izhodnimi tujimi neposrednimi investicijami so:

1. pionirski duh podjetništva, ki je po spremembi zakonodaje fizičnim osebam prvič dovolil ustanavljanje podjetij doma in v tujini;
2. preoblikovanje enot na območju nekdanje Jugoslavije v podjetja, ker je bilo to mogoče. Po razpadu Jugoslavije so se števila slovenska podjetja soočila s prisilno izhodno internacionalizacijo. Za številna podjetja je bil jugoslovanski trg njihov glavni trg, zato so jim na tem območju ostali v lasti prodajne enote in predstavništva, ki so tako postala »mednarodna preko noči«;
3. ustanavljanje podjetij v tujini je postalo tudi način ohranjanja poslovnega sodelovanja z nekdanjimi jugoslovanskimi parterji. Enote v tujini so postale način zakrivanja slovenske identitete podjetja in ohranjanja poslovnega sodelovanja vsaj v ožjem obsegu. Izhodne tuje investicije s takim namenom so bile pretežno uresničene v bližnjih državah; v Avstriji, Italiji in na Madžarskem;
4. v razmerah radikalnih gospodarskih sprememb, velikega političnega tveganja in tržnih negotovosti v začetku devetdesetih let so mnoga podjetja, posebej tista z izvoznimi izkušnjami, videla ustanavljanje podjetij v tujini kot mehanizem za večjo stabilnost svojega poslovanja in promocijo izvoza;
5. nekatera podjetja so ustanavljanje podjetij v tujini uporabila tudi za hrambo ali prenos kapitala in določenih profitnih celic poslovne dejavnosti v tujino pred začetkom procesa privatizacije.

Usmeritve k ustanavljanju in ukinjanju enot v tujini imajo skupni imenovalec. Slovenske izhodne investicije opredeljujemo kot pojav, ki sta ga v prvi vrsti spodbudila tranzicija in razpad Jugoslavije, medtem ko so bile strateške poslovne strategije internacionalizacije tedaj še v ozadju in manj razvite. Negotovosti, povezane s formalnim priznavanjem Slovenije kot nove nastale države, so dodatno ovirale in upočasnjevale mednarodno delovanje in širjenje slovenskih podjetij. Vojne na Hrvaškem, v Bosni in Hercegovini in kosovska kriza so slovenska podjetja odvrnile od neposrednih investicij na območju nekdanje Jugoslavije (Jaklič in Svetličič 2005, 37–39).

Do konca leta 1992, ko je bil sprejet Zakon o privatizaciji, so bile privatizacijske transakcije možne skladno s podedovanim jugoslovanskim zakonom, ki ni zagotavljal pravega nadzora nad procesom privatizacije. Izhodne investicije v tujini so bile pogosto, ne glede na njihov

namen, obravnavane kot kriminalno dejanje ali odlivanje kapitala v tujino. Po letu 1994 je slovensko gospodarstvo dosegalo pozitivne stopnje gospodarske rasti, rasle so industrijska proizvodnja in bruto investicije, inflacija pa je zmerno padala. Sredina devetdesetih je sovpadala z najbolj intenzivno fazo procesa privatizacije. Počasna privatizacija ob nejasni in zelo razpršeni lastniški strukturi podjetij je najverjetneje eden glavnih razlogov za zelo počasno internacionalizacijo. To je bila faza postopne rasti in pozicioniranja obstoječih investitorjev/multinacionalnih podjetij. Konsolidacija v poslovnih mrežah enot v tujini je bila bolj intenzivna v razvitih sosednjih državah, Italiji, Avstriji in Nemčiji, ki so bile tudi najpomembnejši izvozni trg.

Konec devetdesetih let je bila zabeležena spet bolj dinamična dejavnost v tujini in povečanje projektov v tuje neposredne investicije, ne le obstoječih investitorjev, temveč drugih podjetij, ki so začela investirati v tujino šele v tem obdobju. Po porastu neposrednih investicij v letu 1977 so tokovi izhodnih tujih neposrednih investicij ponovni močno narasli v letih 1999 in 2000. Po registru Ministrstva za finance je bil večji porast pričakovan posebej v letu 2001, ko je bilo v številu investicij zabeleženo 1,6-kratno povečanje, vrednostno pa je bilo povečanje tokov izhodnih investicij več kot dvakratno. V letu 2001 je Slovenija zabeležila rekordnih 113,2 milijona evrov izhodnih tujih investicij, kar je več kot za 50 odstotkov presegalo letno povprečje tokov v obdobju 1995–2000. (Jaklič in Svetličič 2005,40–44).

Razlike podjetij

Prva pomembna razlika med podjetji z izhodnimi investicijami in podjetji, ki ne investirajo, je v velikosti podjetij. Velik delež podjetij z izhodnimi tujimi neposrednimi investicijami je v celotnem podjetniškem sektorju močno pogojen in pojasnjen s povprečno velikostjo teh podjetij, vpliva pa tudi na izbrane kazalce. Podjetje, ki raste in se razvija le znotraj nacionalnih meja, le težko preraste v podjetje, ki raste tudi zunaj njih (Jaklič in Svetličič 2005, 52).

Strategija izbira lokacije in prva odločitev za vstop na tuj trg z izhodnimi investicijami potrjuje vzorec postopne internacionalizacije. Izvozni trgi in trgi, kjer so podjetja prisotna z neposrednimi investicijami, se prekrivajo. Izvoz je običajno prvi in najpogostejši način vstopa na tuje trge, sledijo pa mu izhodne investicije. Najpogosteje je prvi izbrani trg Hrvaška, nato pa sledijo Italija, Nemčija in Avstrija. Dolga leta so te države tudi najpomembnejše trgovinske partnerice Slovenije, zato imajo slovenska podjetja tudi bogate izkušnje in znanje o teh trgih (Jaklič in Svetličič 2005, 59).

Rast podjetja z izhodnimi investicijami prek državnih meja je zahtevnejša od rasti znotraj domačega gospodarstva, saj zahteva več sredstev, zahtevnejši so vodenje, organizacija in nadzor. Pionirski koraki internacionalizacije prinašajo dodatne težave, ki pa so lahko raznolike in odvisne od velikosti podjetja, panoge, pa tudi zunanjih dejavnikov, kot sta na

primer tržna struktura in lokacija izhodnih tujih neposrednih investicij. Znanje in izkušnje mednarodnega poslovanja zmanjšujejo ovire internacionalizacije, vendar se podjetja v procesu internacionalizacije vedno srečajo z novimi. Ob neposrednem vstopu na nove tuje trge lahko novinci naletijo na določene ovire. Izkušnje in znanje pa so ključnega pomena pri premagovanju teh ovir. Vsebinsko lahko ovire razdelimo na dve skupini. To so zunanje ovire oziroma tiste, ki izvirajo iz okolja, ter notranje ovire, to so tiste, ki izhajajo iz lastnosti podjetja. Med zunanje uvrstimo tiste v domači državi kot tiste v državah prejemnicah investicij. Kriterij take delitve je možnost vplivanja podjetja na ovire oziroma sposobnost premagovanja ovir. Odpravljanje notranjih ovir je navadno v domeni managementa podjetja, medtem ko je premagovanje zunanjih ovir pogosto zunaj dometa managementa in v domeni ekonomske politike vključenih držav.

Najpomembnejša notranja ovira je pomanjkanje ustreznih kadrov, ki so potrebni v mednarodnem procesu rasti podjetja. Podjetja sama jih ne vzgojijo v dovolj velikem številu oziroma ne dovolj hitro glede na svoje potrebe, kot nezadostno pa ocenjujejo tudi znanje, pridobljeno v rednem šolskem sistemu (Jaklič in Svetličič 2005, 109–111).

Podjetja na splošno investirajo v tujini, da bi zavarovala ali si zagotovila dodatna tržišča, da bi si zagotovila ali razširila dostop do virov ali v cilju optimizacije svojih globalnih virov in sposobnosti s pomočjo izkoriščanja različnih virov ter z izvajanjem integrirane proizvodnje in trženja ter nazadnje, da bi strateške prednosti dopolnila s tistimi drugih podjetij v tujini.

Dve vrsti dejavnikov, ki narekujejo izhodno internacionalizacijo, sta temeljni. Najprej so to vlečni dejavniki iz okolja, zatem pa potisni dejavniki v podjetjih. Med vlečnimi dejavniki iz okolja je treba najprej izpostaviti vse, kar je povezano z globalizacijo in s spremembami, ki jih ta povzroča. O potisnih dejavnikih pa govorimo, ko gre za splet akumuliranih znanj in spretnosti, ki so prvi pogoj, da lahko podjetje začne izkoriščati te zunanje vlečne dejavnike, če razpolaga z ustreznimi viri za to. Očitno gre torej za prepletanje enih in drugih dejavnikov, ki le v svojem celostnem delovanju privedejo do izhodne internacionalizacije.

Globalizacija je logična posledica rastočega pomena ekonomij obsega in sinergij, pa tudi mednarodne trgovine nasploh. Če hoče podjetje bit konkurenčno, mora v razmerah globalizacije proizvajati po najnižjih stroških, torej tam, kjer so najnižji.

Podjetje ima praktično le dve alternativni: ali seliti delovno intenzivne ali rutinske faze proizvodnje in storitev v tujino in s tem ohranjati konkurenčnost ter poskušati »plezati navzgor« po lestvici dodane vrednosti v svoji dražji domači lokaciji ali pa bo prej ali slej soočeno s položajem, ko tekme ne bo več, in bo moralo ukinjati takšno dejavnost.

Na mikroravni je smiselno, da podjetje začne razmišljati o izhodnih investicijah, ko začne razpolagati z določenimi specifičnimi znanji, ki jih bi kazalo uveljaviti v tujini s pomočjo tujih investicij, ker so alternativni načini manj dobičkonosni. To pomeni takrat, ko skrito,

neoprijemljivo postane pomemben sestavni del intelektualnega kapitala podjetja. Ko izčrpamo možnosti prodaje na domačem trgu, so za ohranjanje konkurenčnosti nujne ekonomije obsega. Pojavi se tudi trenutek, ko potrošniki na tujih trgih niso več zadovoljni le z izdelkom, pač pa hočejo, da jim njihov izdelovalec ponudi celovito rešitev problema. V tem trenutku postanejo izhodne investicije smiselne kot neposredna prisotnost na tujem trgu. Omogočajo namreč tudi hitrejšo odzivanje na potrošnikove želje, pa tudi učenje od konkurence na tem trgu (Jaklič in Svetličič 2005, 117–122).

Globalizacija

Definicija globalizacije je zelo težka naloga, saj globalizacija predstavlja kompleksen in večplasten pojav, ki ne zajema le geografske celote (global – svetoven), ampak vpliva tudi na celotno človekovo delovanje in življenje. Preden se lotimo definicij globalizacije, se moramo zavedati, da se nikoli v zgodovini ni toliko govorilo o globalizaciji. Globalizacija je postala doba in je epistemološko vprašanje. Zaslužna naj bi bila za izjemen napredek in odgovorna za še večjo bedo. Je akademska moda in je obstoječ političen problem. Je koncept, ki je mobiliziral družboslovje, da se je ponovno poglobilo vase in začelo spraševati o svojih najbolj zadržanih mitih (Pikalo 2003, 27).

O širini tega pojava govori tudi naslednja definicija, ki globalizem opisuje kot družben, dolgoročen, mnogo plasten in vseobsežen pojav, proces in usmeritev, ki povezuje ljudi, narode in države, spreminja zemljo v en svet ter povzroča, da sodobna notranja nacionalna vprašanja z vseh področij družbene reprodukcije in dejavnosti postajajo istočasno zunanja, mednarodna, globalna vprašanja ter kot težave vsega človeštva zahtevajo skupno urejanje, odločitve in rešitve (Vrhunec 1989, 6). Teoretične prvine, ki opredeljujejo in razčlenjujejo vsebino in pojem sodobnega globalizma, so po mnenju istega avtorja (Vrhunec 1989, 6–7):

- obveščenost o dogajanjih in dosežkih v svetu, ki veča medsebojno poznavanje ljudi in narodov, tako da so vsi v najkrajšem času obveščeni o vsem;
- povezovanje in medsebojna soodvisnost ljudi in narodov z vseh delov sveta, ki postaja na vseh področjih družbene dejavnosti vse tesnejša, s čimer se vse bolj presega njihova odtujenost, posebnosti, razlike, ovire in meje ter krepi občečloveška zavest;
- vse večja menjava blaga, storitev in znanja, ki se odvija med vsemi državami ter krepi vsestransko mednarodno sodelovanje z verifikacijo uspešnosti na svetovnem tržišču;
- poenotenje ekonomskih in tehničnih standardov, pogojev gospodarjenja, meril in vrednosti v svetu, ki vzpostavlja za vse dele človeštva vse bolj enotno civilizacijo ter ustvarja pogoje za mednarodno sodelovanje;
- združevanje naporov in opiranje na skupne moči človeških in materialnih virov razvoja zaradi doseganja posamičnih in skupnih interesov, pri čemer vsaka država objektivno nekaj izgublja in mora biti subjektivno pripravljena žrtvovati del hotenj za doseganje skupnih ciljev, kar pa se vrača v njeno korist;

- urejanje in makroupravljanje skupnih problemov miru in razvoja ter organiziranje multilaterizma, pri čemer pomembno vlogo igra mednarodno sodelovanje v okviru nevladnih organizacij in gibanj.

Soros (2003, 2) pa trdi, da je najpomembnejša značilnost globalizacije, da dovoljuje prosto gibanje finančnega kapitala, vendar pa gibanje ljudi v nasprotju ostaja precej nadzorovano. Ker je kapital bistvena sestavina proizvodnje, se morajo države posamično boriti, da ga pritegnejo, kar ovira njihovo sposobnost obdavčevanja in nadzora nad njim. Sposobnost kapitala za prehajanje drugam zmanjšuje sposobnost države za nadzorovanje lastnega gospodarstva. Globalizacija finančnih trgov je ustvarila državno blaginjo, ki se je oblikovala po koncu druge svetovne vojne le v okrnjeni obliki, saj ljudje, ki potrebujejo socialno varnost, ne morejo zapustiti države, medtem ko jo kapital, ki ga je država obdavčevala in s tem povečala lastno blaginjo, lahko.

Kadar govorimo o globalizaciji, moramo ločiti dve dimenziji, ki pomembno vplivata na njeno stopnjo in pojavno obliko. To sta kvalitativna in kvantitativna dimenzija. Kvantitativno se globalizacija nanaša na povečanje trgovine ter premike kapitala, investicij in ljudi preko meja. Nekateri to imenujejo transnacionalizem in širjenje ekonomske povezanosti (Woods 2000, 1–2) in s tega vidika globalizacija ne predstavlja nič novega. Po merilih kvantitativne dimenzije lahko za začetke globalizacije štejemo vse oblike vladavin, imperijev ter mednarodnih in medkontinentalnih trgovskih poti, ki so širile in združevale kulture in soodvisnost različnih narodov. Letnica 1989 označuje padec Berlinskega zidu, ki je od petdesetih let simboliziral mejo med vzhodnim in zahodnim blokom oziroma mejo med kapitalizmom in socializmom ter mejo med svobodnim, tržnim in državno reguliranim gospodarstvom. S koncem hladne vojne je nastala nova globalna geografija, ki je zahtevala nove teorije distribucije in menjave (Berry in ostali 1997, 2). Spremembe, ki so nastopile, so bile tehnološke in politične.

Vendar pa vse to ne bi bilo mogoče, če se pred tem ne bi odvijale določene politične spremembe. V prvi vrsti smo lahko bili priča nastanku novih držav, ki so nastale na območju nekdanje Sovjetske zveze in Jugoslavije, ter združitvi obeh Nemčiji. Do konca leta 1991 je bila na primer Sovjetska zveza zamenjana z državami, ki so želele razvijati trge, hkrati pa so se bojevale z etičnimi nacionalisti in zvezami komunistov za politično kontrolo (Berry in ostali 1997, 2). Kot drugo pa so skoraj vse države socializma sprejele prosto tržno gospodarstvo, s čemer so odpravile monopol države. Nekatere so izvedle hitro spremembo, druge so se odločile za počasno zmanjševanje vpliva države na trg (Kitajska). Ne glede na to pa lahko v splošnem rečemo, da je šlo za zmagoslavje svobodnega trga oziroma ekonomskega liberalizma, ki se je po navadi v veliki meri opiral na Združene države Amerike, zahodni del Evrope in Japonsko (Barry in ostali 1997, 2).

Med pojmom internacionalizacija in globalizacija obstajajo le manjše vsebinske razlike. Medtem ko prvi bolj postavlja v ospredje proces (npr. širitve poslovanja preko domačih

meja), se drugi bolj nanaša na doseženo stanje, za katerega je hkrati značilna funkcionalna integracija na svetovni ravni razpršenih aktivnosti. Pogoj za globalizacijo je torej proces internacionalizacije, ki doseže takšno stopnjo mednarodnih aktivnosti nekega podjetja, da lahko rečemo, da to posluje na svetovni – globalni ravni oz. je dosežena stopnja njihove globalne internacionalizacije (Dubrovski 2006, 49).

Nemalokrat naletimo na stališča, češ da globalizacija prinaša koristi zgolj velikim, večnacionalnim družbam in se v glavnem nanaša na razvoj teh korporacij, medtem ko mala podjetja z njo le izgubljajo in zato postopoma izginjajo. Takšne možnosti bi v posameznih gospodarskih panogah lahko obstajale, vendar pa v splošnem velja nasprotno, da se z globalizacijo razvijajo tudi mala podjetja, ki s širitvijo trgov zavzemajo položaje, ki izvirajo iz osvajanja novih tržnih niš, povečane specializacije dejavnosti, obdelave segmentov, ki se velikim ne splačajo ali jih lahko ceneje in bolje izvedejo kot velika podjetja (outsourcing velikih). Na drugi strani pa mala podjetja na ta način »uporabljajo« večnacionalna podjetja za izvajanje »skupne« globalne marketinške strategije, v katero so komplementarni igralci samodejno vključeni (Dubrovski 2006, 87). Mala podjetja lahko ponekod sama neposredno konkurirajo globalno ali pa posredno kot del marketinške strategije večnacionalnih podjetij, s katerimi sodelujejo. Posledica tega je, da mala podjetja na ta način tako ali drugače postajajo vse bolj globalna, večnacionalna podjetja pa bolj lokalno odzivna. Tudi za mala podjetja velja proces hitrejšje internacionalizacije, v katerem se odpirajo nove priložnosti v tistih aktivnostih, ki so komplementarne v večnacionalnim podjetjem (Dubrovski 2006, 87–88). Čeprav imajo podjetja zaradi svoje prilagodljivosti in odzivnosti določene prednosti v mednarodnem poslovanju, se običajno soočajo s precejšnjimi strukturnimi težavami, ki izvirajo iz njihovega obsega poslovanja. Tudi če so na domačem trgu uspešna, je zelo zahtevna naloga prilagoditi obstoječo proizvodnjo (ponudbo) na obseg in posebno prilagojenost odjemalcem, ki je potrebna v izvozu (Dubrovski 2006, 88). Velika in mala podjetja si največkrat niso v neposrednem konkurenčnem odnosu, sej ne izdelujejo enakih izdelkov ali ponujajo enakih storitev, temveč mala podjetja zasedajo tiste položaje, ki se velikim ne splačajo oz. za njih nimajo posebnega zanimanja. Na ta način dejansko pride do simbioze in komplementarnosti med velikimi in malimi podjetji, ki skupaj dosežejo popolno ponudbo izdelkov in storitev na nekem področju (Dubrovski 2006, 90).

Strateško partnerstvo med velikimi in malimi podjetji je zato široko uveljavljeno kot pomembna strategija za pospešitev rasti in razvoja. Globalizacija prinaša torej tudi malim podjetjem koristi, saj vedno intenzivneje sodelujejo v mednarodni menjavi izdelkov, storitev, tehnologije, know-howa in kapitala (Dubrovski 2006, 91). Tveganja strateških zavezništev se neposredno povezujejo s pričakovanimi koristmi iz tega načina mednarodnega poslovanja. Tudi za strateška zavezništva velja splošno pravilo, da moramo velikosti koristi vedno primerjati z velikostmi tveganj (Hrastelj 2001, 215).

Dubrovski (2006, 91) našteva motive, zakaj se podjetja odločajo za mednarodno poslovanje, teh je več, razlikujejo pa se od podjetja do podjetja ali celo od izdelka do izdelka, med njimi pa zaradi prepletenosti ni mogoče postaviti ostrih ločnic.

Motivi so naslednji:

- povečanje prihodkov (premajhna absorpcijska moč domačega trga);
- večja izkoriščenost poslovnih oz. proizvodnih zmogljivosti in s tem znižanje stroškov na enoto proizvoda (iskanje prednosti, ki izvirajo iz boljše zasedenih zmogljivosti);
- povečanje ali vzdrževanje obsega zaposlitve;
- znižanje stroškov na enoto izdelka;
- skrajšanje amortizacijske dobe stroškov raziskav in razvoja;
- podaljševanje življenjskega cikla izdelkov;
- izravnava zasičenih in ekspanzivnih trgov;
- porazdelitev in razpršitev tveganja;
- pridobljena znanja in izkušnje iz drugih okolij;
- odprava sezonskih vplivov, ki so značilni za domači trg;
- ogroženost tržnega položaja zaradi vstopa tujih konkurentov na domači trg;
- izboljšanje konkurenčne sposobnosti (mednarodni konkurenti in kupci zahtevajo nenehno izboljšanje konkurenčnosti);
- iskanje strateškega partnerstva in vključevanje v mrežne povezave (reševanje obstoječih težav in izkoriščanje novih tržnih priložnosti);
- iskanje novih nabavnih virov;
- iskanje priložnosti za prenos poslovnih funkcij (npr. proizvodnje, logistike itd.);
- inovacije poslovnega sistema (mednarodno okolje zahteva in omogoča več inovacij);
- sledenje ključnim odjemalcem v tujino;
- razvoj in rast (temeljni ali končni vzrok).

Za vključitev v mednarodno poslovanje so za začetek internacionalizacije potrebne določene spodbude, ki jih lahko tudi imenujemo sprožilci, ki jih lahko delimo na notranje (dojemljiv management, poseben notranji dogodek, uvoz kot vzvratna internacionalizacija ipd.) in zunanje sprožilce (tržno povpraševanje, konkurenca, trgovska združevanja, zunanji strokovnjaki ipd.). Primeri in raziskave kažejo, da lastniki in managerji malih podjetij pogosto ne želijo vstopati v mednarodna razmerja, saj niso prepričani, ali bo njihov izdelek v tujini dovolj konkurenčen, ker preslabo poznajo izvozni proces in menijo, da bodo stroški vstopa na nove trge previsoki. Takšna stališča po navadi ne temeljijo na analiziranih lastnih zmožnostih in značilnosti zunanjega okolja, ampak na strahu in negotovosti, kar pa bi bilo mogoče odpraviti z več informacijami in znanja (Dubrovski 2006, 94).

Ko se podjetje odloči za izvozno poslovanje oz. aktivno sodelovanje v mednarodnem poslovanju, se mora soočiti s štirimi osnovnimi strateškimi vprašanji (Vežjak 1987,14–21):

- zakaj mednarodno poslovati in kaj (dolgoročno) plasirati na svetovni trg;
- katere tuje trge vključiti;
- kako vstopiti na tuj trg;
- kako nastopiti na tujem trgu;

Ta vprašanja se nanašajo na primer izvoza. Ko se podjetje prvič odloči za vstop na tuji trg, mora najprej med potencialnimi trgi izbrati tiste, ki najbolj ustrezajo njegovim namenom, nato je treba te še selekcionirati. Vseh trgov na svetu ni mogoče osvojiti naenkrat. Še posebej pa to velja za mala podjetja, ki imajo močno omejena sredstva, ta pa morajo najučinkoviteje izkoristiti. Izbira najprimernejšega trga je le navidezno lahka naloga, čeprav izbrani trg sploh ni posledica načrtnega pristopa, temveč raznih drugih okoliščin, velikokrat celo takšnih, ko izbira sploh ni bila na voljo. Posledice nepravilne izbire trga so lahko za podjetje zelo resne. Iz mednarodne poslovne prakse je znano, da osvajanje tujega trga traja v povprečju 3–4 leta, saj podjetje šele po tem obdobju doseže takšne izvozne količine in vrednosti, ki omogočajo donosnost izvoznega posla oz. trga. Prvo leto je v tipičnem primeru namenjeno raziskovanju trga, iskanju potencialnih zastopnikov ali odjemalcev, začetnemu tržnemu komuniciranju in razvoju blagovne znamke itd. Če smo se torej že v začetku odločili za napačen trg, kar pa smo odkrili šele drugo ali tretje leto, smo izgubili ves dotedanji vložek, saj z izvoženimi količinami dejansko še nismo prišli do skupnega dobička. Še pomembnejši od izgubljenih sredstev so t. i. oportunitetni stroški, ki bi jih v tem času lahko pridobili, če bi bila naša izbira trga že na začetku ustrezna (Dubrovski 2006, 161).

Pri malih podjetjih izbira trgov temelji na (Dubrovski 2006, 163):

- naključnem povpraševanju iz tujine;
- osebem poznanstvu;
- spoznavanju ob potovanju v tujino;
- interesih zastopnika in distributerja v tujini;
- sodelovanju na sejmih in drugih trgovinskih prireditvah;
- spremljanju pogodbenih partnerjev v tujini;
- enostavnih in manj zahtevnih tržnih raziskavah;
- podatkovni bazi gospodarskih zbornic in trgovinskih združenj;
- obiskih potencialnih odjemalcev v tujini.

Eno izmed osnovnih strateških vprašanj v mednarodnem poslovanju je odločitev o načinu vstopa v mednarodne povezave. Ta odločitev po navadi sledi opravljeni izbiri ciljnih trgov, čeprav se lahko obe strateški vprašanji rešujeta vzporedno in soodvisno. Podjetje ima načeloma na voljo široko paleto možnosti, kako vstopiti na izbrani tuj trg.

Izbira med obstoječimi možnostmi pa ne temelji le na željah managementa v podjetju, ki se je odločilo za internacionalizacijo svojega poslovanja, ampak mora upoštevati (Dubrovski 2006, 183):

- značilnosti sestavin okolja,
- značilnosti in posebnosti izdelkov,
- značilnosti in posebnosti trgov,
- strateške usmeritve podjetja,
- zmožnosti podjetja.

2.2 Liberalizacija

Pomembno vlogo v procesu liberalizacije kapitala imajo mednarodni finančni tokovi, katerih vrednost in pomen sta se od petdesetih let dvajsetega stoletja povečevala ter močno oblikovala globalizacijo. Mednarodne denarne tokove lahko opredelimo kot (Kenwood in Lougheed 1999, 253):

- tuje neposredne investicije, ki predstavljajo prevzetje lastništva ali oblasti organizacije v deželi gostiteljici od podjetja v domači državi,
- tuje portfolio investicije, ko domači investitorji kupujejo delnice tujega podjetja na borzi,
- druge oblike tujih investicij, kot so na primer tuja finančna pomoč državam, mednarodna posojila.

Da bi lahko bolje razumeli, kaj točno je globalizacija, ne moramo brez tega, da bi vedeli, kaj je liberalizem. Liberalizem v ekonomiji predstavlja strujo, katere utemeljitelj je Adam Smith (1723–1790), ki je podal koncept nevidne roke trga. Liberalisti verjamejo, da je človek po naravi miroljuben, kooperativen, tekmovalen (v ustvarjalnem smislu) ter da ga vodi razum in ne čustva (Balaam in Veseth 2001, 48). Človek zaradi razuma vedno teži k priložnostim, ki mu zagotavljajo največji dobiček, oziroma se obnaša tako, da svoje koristi na trgu maksimira, kar pomeni, da se vedno obnaša egoistično in hkrati svobodno, saj se sam odloči za najboljšo možnost. Egoistično vedenje gospodarskih subjektov na trgu pa ne pripelje do kaosa in razpada družbe. Pod normalnimi pogoji vsak posameznik ve, kaj je za njega najboljšo, in zlitje teh najboljših odločitev bo dalo družbeno uspešne rezultate (The Economist 2001, 7). Država se ne sme vmešavati v dogajanje na trgu. Liberalisti vidijo trenja med državo in trgi kot konflikt med omejevanjem in svobodo, avtoriteto in osebno svobodo ter avtokratično dogmo in razumsko logiko (Balaam in Veseth 2001, 49). Država naj ima vlogo vzpostavljanja reda in discipline na trgu, za vse ostalo poskrbi nevidna roka trga. Iz tega izvira tudi znameniti stavek *laissez-faire*, ki je postal sinonim za ekonomijo svobodnega trga.

V mednarodnih ekonomskih odnosih ekonomisti na države gledajo kot na posameznike. Države in svet kot skupek držav bodo dosegli najboljše rezultate skozi svobodno konkurenco. To pomeni, da morajo biti države svobodne in se odločati racionalno. Pomen svobode se tukaj

nanaša na ukinitve uvoznih taks, dumpinških cen, plačevanja carin in vsega ostalega, kar bi lahko vplivalo na tržno neracionalno mednarodno trgovanje. Vloga države, ki naj bi zagotavljala varnost in pravila igre na trgu, se pri tem manjša, saj svobodna dejanja posameznikov v proizvodnji, financah in znanstvenih strukturah ustvarjajo med državami močne vezi skupnih koristi, tako da je varnostna funkcija držav skorajda nepomembna. Države sveta tako postanejo del »univerzalne družbe«, združene s svojimi nacionalnimi interesi (Balaam in Veseth 2001, 51).

Razvoj ekonomskega liberalizma je prekinil John Maynard Keynes, ki je poudarjal aktivno vlogo države pri oblikovanju nacionalnih in nadnacionalnih ekonomij. Na njegovo razmišljanje so vplivali trije pomembni dogodki: 1. svetovna vojna, nastanek socialistične Sovjetske zveze in velika ekonomska kriza leta 1929. Posledica njegovih teorij in praktičnih rešitev je bil tudi dogovor v Bretton Woodsu po 2. svetovni vojni. Po letu 1970 so se v Združenih državah Amerike in v Veliki Britaniji začele znova uveljavljati ideje tržnega liberalizma. Polno veljavo so dobile, ko je bil leta 1980 za predsednika ZDA izvoljen Ronald Reagan, v Veliki Britaniji pa leto poprej Margaret Thatcher. Reaganov program ozdravitve gospodarstva, ki ga je stagflacija že krepko načela, je v ekonomski politiki uveljavil načela konservativnega (klasičnega) liberalizma. S tem je Reaganova administracija prekinila s keynesiansko ekonomsko politiko, pričelo se je obdobje neoliberalizma. Za takšno politiko je značilen umik države iz gospodarstva.

Sprošča se konkurenca tudi v tistih sektorjih, ki jih običajno kontrolira država, povečuje se vloga zasebnega sektorja, državnega pa znižuje. Država si praviloma prizadeva k zniževanju javnih prihodkov in tudi izdatkov (tudi za socialo) ter s tem večji del družbenega proizvoda prepušča zasebnemu sektorju (Kračun 1998, 156). V mednarodnih ekonomskih odnosih je svobodno delovanje trga in tržnih mehanizmov prikazano kot ključno za nove načine prilastitve, brez njih si naj ne bi bilo mogoče predstavljati ekonomske globalizacije. Značilnosti neoliberalne globalizacije lahko združimo v štiri točke (FDV 2004, 41):

1. neoliberalna globalizacija deluje v smeri varovanja kapitala in razširjanja procesa akumulacije kapitala;
2. teži k homogenizaciji državnih politik in celo državnih oblik, ki vse varujejo interese kapitala in razširjajo procese akumulacije kapitala z novim ekonomskim pravoverjem, tj. ideologijo trga (znotraj katerega država samo postane podrejena tržnim silam in hkrati instrumentalno deluje v interesu kapitala);
3. dodaja in razširja raven transnacionalne institucionalne oblasti nad državami (ki ima cilj in namen prodreti v države in jih reartikulirati v skladu z nameni globalne akumulacije kapitala);
4. izključuje uporne družbene sile iz arene javnega političnega (angl. *policy*) procesa.

Neoliberalizem je oživil vsa načela klasičnega liberalizma, čeprav se je izkazalo, da za svobodni trg ne zadošča minimalna država, ampak močna centralizirana država, ki preko

svoje vojske in policije vzdržuje red in mir med ljudskimi množicami ter na ta način ščiti in ohranja razmere in razmerja na svobodnem trgu (FDV 2004, 43). Enako velja tudi za mednarodne ekonomske odnose, kjer močno državo zamenjajo naddržavne institucije ali pa država hegemon.

3 EKONOMSKE INTEGRACIJSKE SKUPNOSTI

Sanje o združenih Evropi so stare, kot je stara Evropa, vendar pa je osnovni problem v načinu združevanja (Pinterič 2002, 415). Evropa je, zgodovinsko gledano, celina konfliktov in medsebojnih razlik, utemeljenih na močnih nacionalnih čustvih in občutku večvrednosti posameznih narodov proti preostalim narodov. Jezikovna različnost je eden izmed glavnih problemov pri skupni evropski identiteti, saj je v EU več jezikov kot držav članic, če upoštevamo še jezike jezikovnih manjšin, kot so Baski ali Valižani.

3.1 Evropska unija

V letih po koncu druge svetovne vojne so bili obeti po ekonomski in politični svobodi v Evropi slabi. Številni obveščeni analitiki so videli evropsko prihodnost v socializmu in v visoki stopnji državnega nadzora nad gospodarstvom ter v zmanjšanem obsegu individualne svobode in gospodarske konkurence (Gerber 1994, 25). Zahodna Evropa pa je to 'naravno' usmeritev v naslednjih dveh desetletjih radikalno spremenila. Do sredine šestdesetih let je namreč tržno gospodarstvo ponovno pridobilo osrednje mesto, konkurenca pa je pridobila ugled in podporo, ki jo je izgubila pred desetletji.

Glavni cilj Pogodbe o Evropski gospodarski skupnosti iz leta 1957 je bil vzpostaviti ekonomsko integracijo držav članic Evropske gospodarske skupnosti. Ustanovitelji Skupnosti so kot konkretno obliko ekonomske integracije izbrali skupni trg in so bili torej ambiciozni kot ustanovitelji mnogo drugih ekonomskih povezav. Skupni trg predstavlja temeljni steber celotne ideje evropskega združevanja. Carinsko unijo nadgrajuje na ta način, da poleg carinske unije vzpostavlja tudi svobodni pretok drugih proizvodnih dejavnikov. Gre za trg, na katerem se osnovni ekonomski dejavniki, kot so blago, delavci, storitve in kapital, prosto pretakajo.

Notranji trg je definiran v členu 14 Pogodbe o ustanovitvi Evropske skupnosti kot »območje brez notranjih meja, na katerem je v skladu z določbami te pogodbe zagotovljen prost pretok blaga, oseb, storitev in kapitala«. Ekonomska razlaga vzpostavitve skupnega trga je v tem, da prost pretok proizvodnih dejavnikov olajšuje optimalno razporeditev virov na skupnem trgu.

Kljub temu da je bilo doslej na področju notranjega trga že veliko doseženega, ima EU še vrsto načrtov za prihodnost. V ospredju je zlasti liberalizacija področja storitev, veliko naporov pa Komisija Evropske skupnosti vlagata tudi v poenostavitev že sprejete zakonodaje (Knez in Hojnik 2009, 1–5).

Prost pretok blaga je temeljni pogoj za vsako obliko gospodarske integracije, saj članice integracije prav v večanju tržišča za svoje proizvode vidijo svoj gospodarski interes. Iz tega izhaja, da je pretok blaga temelj notranjega trga z izjemnim pomenom za pravne in fizične osebe (Ilešič 1998, 85).

3.2 Razvojni trendi

Inovacijska politika je v zadnjih letih postala eden ključnih dejavnikov razvoja gospodarstva. Empirični podatki v razvitih državah dokazujejo. Da lahko sposobnost države na področju oblikovanja ustrezne inovacijske politike pomembno prispeva h gospodarski rasti in mednarodni konkurenčnosti. V ekonomski teoriji se zato večkrat srečamo s pojmom »inovacijska sposobnost« (Stern in Porter 2002).

Kljub dokazanemu razvojnemu vplivu inovacijska politika ni bila med prednostmi držav v tranziciji srednje in vzhodne Evrope. Njen razvoj je omejevalo zmanjšanje javnega proračuna za znanost in tehnologijo, v kar so bile prisiljene države v zaostrenih makroekonomskih razmerah, in s tem poslabšanja razmer v javnih raziskovalnih institucijah. Novim razmeram povečane vloge trga so se podjetja v prvi fazi prilagajala z racionalizacijo stroškov in ne z uvajanjem novih tehnologij in inovacij. Večino gospodarske rasti v devetdesetih letih zato lahko pojasnimo z zmanjševanjem stroškov in s povečano učinkovitostjo uporabe obstoječih dejavnikov (The Economist 2003a).

Tudi v Sloveniji, ki se sicer tako rada postavlja z drugačnostjo v primerjavi z nekdanjimi komunističnimi državami srednje in vzhodne Evrope, so se zgodile podobne spremembe na področju raziskav in razvoja. Državni proračun za raziskave in razvoj sicer ni bil radikalno zmanjšan, manj pa je po raziskavah povpraševalo gospodarstvo. To je vodilo javne inštitute v smer temeljnih raziskav in iskanje stabilnejšega vira financiranja dejavnosti ter raziskovalno sfero oddaljilo od industrije. Slednja se je prestrukturirala z zmanjševanjem stroškov in v tej fazi ni potrebovala inštitutov (Bučar in Stanovnik 1999).

Javna in zasebna sfera raziskujeta le za svoje potrebe in v okviru ozkih prioritet, sodelovanja in medsebojnega razumevanja pa ni. V tem je Slovenija pravzaprav podobna razviti Evropi. Dogaja se ji tako imenovani paradoks (The Economist 1995): Slovenija precej vlaga v raziskave in izobraževanje, toda uporabnost teh v gospodarstvu ostaja nizka.

Ekonomska teorija podpira trditev, da podporno inovacijsko okolje omogoča pospešeno rast manj razvitih držav znotraj regijske povezave, kot je npr. EU. Članstvo v taki zvezi omogoča manj razvitim boljši dostop do tehnologij in lažji prenos v domače okolje. Ta proces pozitivno vpliva na gospodarsko rast in je cenejši kot siceršnji avtonomni razvoj. Toda dostop do tehnologij še ne zagotavlja hitrega približevanja v gospodarski razvitosti (Polajnar in Bučar 2005, 247). Da bi razumeli proces gospodarske rasti prek uvoza tehnologij, moramo razumeti odnos med ponudbo novega znanja pri manj razvitih. Slednje se ne razvijejo samodejno. Prej je treba razviti ustrezno absorpcijsko sposobnost za črpanje takšnih sposobnosti (Godinho, M. M. in R.P. Mamede 1999). Sposobnost sprejemanja ni odvisna le od količine človeškega in fizičnega kapitala. Močno jo določajo družbeni procesi.

Evropska inovacijska politika še zdaleč ni tako poznana kot kmetijska ali regionalna politika, čeprav se je v zadnjih letih zelo razvila in ima svoje izvajanje znotraj Okvirnega programa na razpolago 4 % proračuna EU oziroma 4,5 milijarde evrov na leto. Njeni cilji so specifični in niso le omejeni le na nadnacionalno, evropsko raven, ampak bi prek neobveznih priporočil spremenili tudi razvoj politike na nacionalni ravni.

Aktivnosti za doseg ciljev vključujejo (Poljanar in Bučar 2005, 249):

- razvoj analitičnih orodij, da bi lahko merili inovacijsko sposobnost EU in njenih članic,
- zavzemanje za večjo preglednost in usklajenost politik EU z nacionalnimi politikami,
- testiranje novih prijemov za prenos dobrih praks,
- razvoj inovacijskih mrež in spodbud za oblikovanje določenih regionalnih, specifičnih inovacijskih politik.

Evropska inovacijska politika je postala še zlasti pomembna s sprejetjem Lizbonske strategije. Priznani sta ji horizontalna narava in obveznost vključevanja inovativnosti v oblikovanje vseh drugih vertikalnih, sektorskih politik. Čeprav razvojne in inovacijske dejavnosti ne štejemo med dejavnike rasti v obdobju tranzicije, so se slovenski oblikovalci inovacijske politike zgodaj zavedali izziva. V načrtovanje inovacijske politike so jih silile nejasne razmere med javnim raziskovalnim sektorjem in gospodarstvom ter članstvo v EU.

Če primerjamo kronološki razvoj slovenske inovacijske politike z evropsko, lahko ugotovimo, da z manjšim časovnim razmikom izhodišča glavnih dokumentov sledijo in povzamejo evropske usmeritve. Slovenija je v svoj inovacijski sistem poskušala prenesti večino instrumentov in ukrepov, ki jih je videla kot uspešne v razvitejših okoljih (Poljanar in Bučar 2005, 251–253).

Tako mednarodna kot tudi evropska in nacionalna pravila določajo zahteve glede značilnosti in načina proizvodnje, ki jih morajo številni proizvodi izpolnjevati, da se lahko prodajajo. Cilji teh pravil so običajno v varovanju življenja, zdravja in okolja, v preprečevanju zavajanja potrošnikov ter zagotavljanju kakovostnih proizvodov na trgu. Ta pravila so bodisi obvezna, postavljena in nadzorovana od oblasti; vse pogosteje pa jih postavijo organi za standardizacijo in tako niso obvezna, a so kljub temu sprejeta v poslovni praksi.

Na trgovanje v EU vplivajo standardi, sprejeti na treh ravneh: mednarodni, evropski in nacionalni.

Nosilke mednarodne standardizacije so tri institucije:

- Mednarodna elektrotehniška komisija (International Electrotechnical Commission – IEC) pripravlja standarde na področju elektrotehnike, elektronike in sorodnih tehnologij. Iz Slovenije je član IEC Slovenski inštitut za standardizacijo;
- Mednarodna organizacija za standardizacijo (International Organization for standardization – ISO), njena primarna dejavnost je razvoj tehničnih standardov. V času

svojega delovanja je ISO izdala več kot 16.000 mednarodnih standardov na področjih gradbeništva, kmetijstva, strojnega inženiringa itd.;

- Mednarodna telekomunikacijska zveza (International Telecommunication Union – ITU) je mednarodna organizacija, ki sestavlja in potrjuje standarde v telekomunikacijah.

Med zgoraj naštetimi institucijami je Mednarodna organizacija za standardizacijo nedvomno največji ustvarjalec standardov na svetovni ravni. Gre za mrežo nacionalnih inštitutov za standardizacijo iz 157 držav, tako da je iz vsake države vključen en inštitut. Ima pomembno mesto med javnim in zasebnim sektorjem, to pa ji tudi omogoča povezovanje in doseganje soglasja za rešitve, ki ustrezajo tako potrebam gospodarstva kot širšim potrebam družbe.

V diskusije o razvoju mednarodnih standardov je vključena tudi EU, saj to evropskim gospodarskim subjektom olajšuje dostop na trg in ekonomsko integracijo. V tem okviru je stališče EU takšno, da so v določenih primerih mednarodni standardi lahko koristni, v drugih situacijah pa lahko veljajo za neučinkovite ali neustrezne ravni varnosti, zato se poleg mednarodnih še naprej sprejemajo tudi evropski in nacionalni standardi.

Primarna oblika ukrepanja EU proti raznolikim nacionalnim tehničnim predpisom in standardom je harmonizacija, zlasti v obliki direktiv novega pristopa, ki podeljujejo mandat za sprejem specifičnih tehničnih pravil evropskim organizacijam za standardizacijo, ki posledično nadomestijo konfliktne in raznolike nacionalne standarde in tehnične predpise. Na ta način se s pomočjo zakonodaje EU zagotavlja, da so na trgu EU zgolj varni proizvodi, ki ne predstavljajo grožnje javnemu zdravju in varnosti (Knez in Hojnik 2009, 34–38).

Da bi Slovenija lahko okreplila tehnološko-inovacijske sile svojih podjetij in gospodarstva kot ključni vzvod kvalitativne preobrazbe podjetij, povečanja konkurenčnosti in višje gospodarske rasti, bo morala vlada v sodelovanju z gospodarstvom in civilno družbo zagotoviti naslednje temeljne razvojne pogoje: še povečati stabilnosti ter zmanjšati dosedanja prevelika vlaganja v preteklost in povečati vlaganja v prihodnost (Kos 1998, 2).

Tehnološki napredek raste iz uspešnosti industrije, ta pa je odvisna od zunanjih in notranjih pogojev. Prvi je gospodarski sistem, ki industriji narekuje pravila obnašanja, drugi pa so precej manj opredeljive in socialne lastnosti okolja, v katerem managerji upravljajo podjetja, zaposleni pa opravljajo svoje delo z različno stopnjo zavzetosti, inventivnosti in motiviranosti. Za vsesplošen razvoj morata biti ugodni obe vrsti pogojev. Če odpovesta oba, imamo opravka z globoko, ne samo gospodarsko, marveč družbeno krizo. Če odpove samo drugi; človek s svojimi sposobnostnimi, gospodarstvo zaide v dolgoročno stagnacijo, v obdobje, v katerem ni inventivnosti in zato tudi ne moremo pričakovati tehnološkega napredka. Tehnološki napredek je posledica inovacij, katerih avtor je človek. Notranji pogoji industrijskega življenja so zato tako pomembni, da jih moramo postaviti na prvo mesto (Kos 1998, 2).

4 PREUČEVANJE POSLOVNIH OKVIROV SLOVENIJE IN ITALIJE

Italijani in Slovenci so zgodovinsko bolj povezani med sabo, kot si lahko predstavljamo. Slovenski narod je bil in je še (le ne v takem številu) prisoten vse do Benetk. Trst je bil središče kulturno-gospodarskega dogajanja.

V vseh desetletjih od leta 1848 se je zvrstila vrsta dogodkov, propadale so stare monarhije, nastale so nove države. Želja in nuja po sodelovanju med sosednjima narodoma sta bili vedno prisotni, prilagajati in podrežati pa sta se morali razmeram (Pahor 2004, 9).

Leto 1891 je bilo začetek poslovanja Tržaške posojilnice in hranilnice. Tržaški Slovenci so se zavedali, da narodni preporod ne bo trajen in gotov, če si ne ustvarijo trdne in gospodarske osnove. V splošni gospodarski rasti mesta in okolice so znali ljudje osnovati močno osnovo v kmetijstvu, vrtnarstvu, obrti, trgovini, gostinstvu in prometu. Na tej osnovi so nastala gospodarska in obrtna društva, konzumne zadruge, denarne zadruge, hranilnice in posojilnice, banke (Pahor 2004, 63).

Upravni svet Ljubljanske kreditne banke je na seji 20. novembra 1908 sklenil, da se v Trstu odpre: podružnica Ljubljanske kreditne banke v Trstu (Banca di Credito di Lubiana, succursale in Trieste). Tako se je še bolj okrepila prisotnost slovanskih denarnih zavodov v Trstu. Do vojne je poslovanje potekalo v redu. Takoj po prihodu Italije je bila podružnica podvržena pritiskom kot vsi drugi slovenski in slovanski narodni zavodi: posebne inšpekcije in kontrole, komisar v banki, pogosti pregledi (Pahor 2004, 200).

Po letu 1948 je bilo treba prebuditi in obnoviti kulturno-gospodarsko dogajanje na tem območju.

Na gospodarskem področju je bilo veliko težje. Oblasti so ovirale poskuse, da bi se slovensko gospodarstvo obnovilo vsaj približno v obliki, ki jo je imelo do časa fašističnega režima. Vprašanje slovenske banke v Trstu je bilo rešeno šele leta 1954 z Londonskim memorandumom, ko je bila dana zelena luč za ustanovitev Tržaške kreditne banke. V takem položaju ni ostalo nič drugega kot izkoristiti lastne potenciale – razvijati gospodarske dejavnosti predvsem v kmetijstvu, obrtništvu, zunanji trgovini, špediciji in prevozništvu, gostinstvu ter obenem ustanoviti stanovske organizacije. Tako je prišlo 24. novembra 1946 do ustanovitve Slovenskega gospodarskega združenja ter kasneje Kmečke zveze (15. 1. 1950). Prav tako je bila tistega dne ustanovljena še Zveza malih posestnikov. Organizacije, ki so bile takrat ustanovljene, so bile večinoma slovenske (Pahor 2004, 251)

Slovenski veleposlanik v Rimu Iztok Mirošič je trdil (Prašelj idr. 2010, 8–10):

»Italija ostaja dolgoročni strateški gospodarski partner Republike Slovenije. Pravni okvir gospodarskega sodelovanja je zaokrožen, saj so med državama sklenjeni vsi ključni sporazumi s tega področja. Precejšnji del dvostranske blagovne menjave poteka v okviru tistih slovenskih podjetij, v katerih je prisoten italijanski kapital ali pa imajo ta z italijanskimi partnerji

vzpostavljene dolgoročne kooperacijske odnose. Teritorialno gledano lahko na italijanski strani večji del blagovne menjave pripišemo severnim deželam: Furlaniji - Julijski krajini, Venetu, Emiliji - Romagni in Lombardiji. Omenjene dežele predstavljajo preko 90 % slovenske blagovne menjave z Italijo. Posamično gledano pa je v blagovni in tudi storitveni menjavi s Slovenijo najbolj udeležena sosednja Furlanija - Julijska krajina, kar je razumljivo tako zaradi zemljepisne bližine kot utečenih trgovinskih tokov.

Če podrobneje analiziramo slovenski izvoz v Italijo v zadnjih nekaj letih, ne moremo spregledati razmeroma visokih stopenj rasti. Italija nenehno zavzema drugo mesto med slovenskimi zunanjetrgovinskimi partnerji, konstanten je tudi delež Italije v celotnem izvozu Republike Slovenije. Natančnejši pregled slovenskega uvoza iz Italije v zadnjih nekaj letih pa izkazuje prav tako visoke stopnje rasti, konstantno drugo mesto Italije med slovenskimi uvoznimi tržišči ter vseskozi nespremenjeno drugo mesto, kar zadeva delež Italije v celotnem slovenskem uvozu.«

Slovensko gospodarsko deželno združenje

»Slovensko deželno gospodarsko združenje« (*it.* Unione regionale economica slovena) je stanovska organizacija podjetnikov slovenskega rodu v Furlaniji - Julijski krajini in je bilo ustanovljeno leta 1946 v Trstu kot naslednik slovenskih gospodarsko-kreditnih ustanov, ki so zrasle ob koncu 19. stoletja in bile zatrte v času fašizma. Delovanje se je na začetku omejevalo na tržaško pokrajino, leta 1978 se je razširilo na Goriško, leta 1986 pa še na Videmsko in tako dobilo današnjo deželno dimenzijo. SDGZ je strukturirano po vzorcu sorodnih italijanskih stanovskih organizacij s prostovoljnim članstvom. Združenje, ki šteje okrog 600 članov, se s temi organizacijami tvorno sooča in tudi sodeluje. Če si manjšina ne more privoščiti resorskih združenj, so ustanovili eno samo strukturo, katere delovanje je organizirano po sekcijah, te pa pokrivajo področja obrti, trgovine na drobno, gostinstva in turizma, mednarodne trgovine in storitev ter samostojnih poklicev. Sedeže imajo v Trstu, Gorici in Čedadu ter podružnicah v obrtnih conah Dolina in Zgonik na Tržaškem. Zastopajo interese včlanjenih podjetij in jim nudijo sindikalno strokovne usluge.

Če pobliže pogledamo razvojno pot in uveljavljanje krovne organizacije slovenskih gospodarstvenikov v Furlaniji - Julijski krajini, spoznamo skoraj 65-letno dejavnost, ki se je razvijala in rasla največkrat v težavnih in nasprotnih okoliščinah. Merodajni organi naši organizaciji dolgo niso hoteli priznati statusa sindikata delodajalcev, zato je prišlo do pravnih v 70. in 90. letih prejšnjega stoletja ter do ugodnih rabsodb deželnega upravnega sodišča in državnega sveta, ki sta SDGZ dokončno priznala kot stanovsko organizacijo, enakopravno ostalim večinskim nacionalnim organizacijam na pokrajinski in deželni ravni. Dežela FJK je Združenje uvrstila med glavne stanovske organizacije omizja za usklajevanje deželne ekonomske politike in ga praviloma vabi na uradna posvetovanja gospodarskega značaja. Prišlo je tudi do odobritve zaščitnega zakona in člena 22, ki določa enakopravnost sindikalno-stanovskih organizacij v okviru manjšine. SDGZ je vsa ta desetletja ob prizadevanjih za gospodarski razvoj članstva skrbelo tudi za napredek manjšine in širše skupnosti.

Sledilo je vprašanjem razvoja teritorija in obenem zaščite njegovih kulturno-etničnih značilnosti, o tem opozarjalo javne uprave, stranke in druge dejavnike. Že pred dobrim desetletjem je vodstvu Slovenskega deželnega gospodarskega združenja postalo jasno, da se mora odločiti za aktivno vlogo na področju čezmejnega povezovanja v gospodarstvu. Trditev, da imajo manjšine izjemno kompetitivno prednost, ki jo predstavlja poznavanje dveh jezikov, dveh kultur in dveh sistemov, se zdi v svoji linearnosti in izrabljenosti skoraj banalna, je pa resnična, če jo znamo primerno izkoristiti. To toliko bolj drži na področju gospodarstva, kjer je Gospodarsko združenje začelo pred leti razmišljati o sebi kot o inštrumentu oz. orodju, ki bi organizacijam večinskega naroda in matice (javnim inštitucijam, stanovskim organizacijam, zbornicam ipd.) pomagalo pri vzpostavljanju in razvoju gospodarskih stikov in sodelovanj. Delovanje Združenja se je zato obrnilo v to smer. Slovensko deželno gospodarsko združenje svojo strateško umeščenost namreč vidi v tako imenovanem skupnem slovenskem gospodarskem prostoru, v katerem manjšine lahko odigrajo ključno vlogo pri sodelovanju med matico in državo, v kateri živijo. Operativno to izvajajo na več ravneh. Prva je institucionalno sodelovanje, za katerega skrbi Združenje, ki je postalo priznani povezovalni element med slovenskimi podjetji z Gospodarsko in Obrtno-podjetniško zbornico na eni strani ter italijanskimi stanovskimi organizacijami (Confindustria, Confartigianato, Confcommercio itd.) na italijanski strani.



Slika 1: Logotip Slovenskega deželnega gospodarskega združenja

Vir: [Http://www.sdgz.it/index/home](http://www.sdgz.it/index/home)

Drugo raven predstavljajo storitve. Združenje je preko svojih podjetij Servis in Servis Koper v stanju reševati katero koli problematiko in nuditi katero koli storitev v zvezi s čezmejnimi delovanjem slovenskih in italijanskih podjetij, preko podjetja Euroservis pa lahko podpornim inštitucijam in javnim ustanovam priskrbi sredstva za izvajanje svojih strateških usmeritev. Slovensko deželno gospodarsko združenje predstavlja edino realnost na čezmejnem področju, ki danes združuje vse te sposobnosti v eni sami strukturi (Prašelj idr. 2010, 71–72).

4.1 Poslovanje v Sloveniji

Slovenci so kot mejni in majhen narod ohranili določeno stopnjo nezaupanja do tujcev, predvsem do držav, ki obkrožajo Slovenijo, npr. podcenjevanje Italijanov. Slovencem ne manjka napadalnosti, ki je povezana z individualizmom, še posebej po letu 1991. Ne kaže se toliko na področju zdrave tekmovalnosti, na primer v okviru večjih projektov, temveč bolj kot avtoagresivnost in nevoščljivost. Kot narod so storilnostno naravnani (urejenost, preudarnost itd.), vendar jim zmanjka sape za zadnji korak do ustvarjalne produktivnosti, npr. do velikopoteznih projektov. Sloga na Slovenskem je malo prisotna, od tod prihaja prepirljivost, kar se lahko izrazi tudi v pogajanjih in pravnih sporih. Ohraniti niso uspeli pridnosti, poštenosti in dobrovoljnosti, kar je v preteklosti veljajo. Zlasti po letu 1991 so Slovenci bolj kratkoročno usmerjeni in cenijo materialne dosežke: avtomobile, hišo bolj kot kakovost življenja, kar predstavlja že lastnosti mačizma. Nezaupljivost do tujine se kaže tudi v odporu do naložb tujega kapitala.

Zavedajo se svoje majhnosti in potrebe po prilagajanju na jezikovnem področju, toda pripravljeni so se prilagajati predvsem pri tistih temah, ki ne prizadenejo njihovega jaza (Hrastelj 2001, 41–43).

4.1.1 Oblike družb v Sloveniji

V Sloveniji je prisotnih več oblik družb, najbolj pogosto uporabljene pa so predstavljene v nadaljevanju.

S. P. – samostojni podjetnik

Samostojni podjetnik (S. P.) je za mnoge podjetnike prva oblika opravljanja dejavnosti. Oblika podjetja, poznana kot S. P., je velikokrat najprimernejša za začetek podjetniške kariere, predvsem zato, ker ni začetnega kapitala, pa tudi prispevki so relativno nizki.

S. P. je ena od pravnoorganizacijskih oblik, v kateri se lahko opravlja pridobitna dejavnost. Zakon o gospodarskih družbah je opustil uporabo predpone »samostojni«, tako da se uradno uporabljata samo še beseda »podjetnik« in kratica S. P. Kljub temu se v splošnem še vedno uporablja izraz samostojni podjetnik. Poleg S. P. zakon pozna še druge pravnoorganizacijske oblike, od katerih sta najbolj poznani družba z omejeno odgovornostjo (d. o. o.) in delniška družba (d. d.).

S. P. je fizična oseba, ki na trgu samostojno opravlja pridobitno dejavnost v okviru organiziranega podjetja. Samostojni podjetnik je lahko le posamezna fizična oseba. Zakon o gospodarskih družbah namreč ne predvideva posebne družbe več podjetnikov. Obstaja možnost, da več podjetnikov med seboj sklene civilnopravno družbeno pogodbo, v kateri

uredijo način medsebojnega sodelovanja, vendar pa taka pogodba ne ustvari novega pravnega subjekta – vsak S. P. še naprej samostojno nastopa v pravnem prometu.

Firma je razpoznavni in razlikovalni znak, s katerim gospodarski subjekt nastopa v pravnem prometu. Njen namen je individualizacija, zato se mora jasno razlikovati od firm drugih gospodarskih subjektov, ne sme zavajati udeležencev na trgu ali kakor koli posegati v pravice drugih oseb. V firmi mora biti tudi označba, ki kaže na dejavnost družbe.

Firma samostojnega podjetnika vsebuje:

- ime in priimek podjetnika,
- skrajšano oznako, da gre za S. P.,
- oznako dejavnosti,
- morebitne dodatne sestavine.

Podjetnik lahko uporablja tudi skrajšano firmo, ki pa mora vsebovati vsaj njegovo ime, priimek in oznako S. P.

Zakonodaja postavlja še nekatere splošne omejitve glede jezika, imen in nedovoljenih sestavin firme, ki se nanašajo na vse pravnoorganizacijske oblike. Te omejitve so določene v drugem poglavju ZGD-1, v členih od 12 do 28. Za sedež ali poslovni naslov S. P. se določi kraj, kjer se opravlja dejavnost, kjer se v glavnem vodijo posli, ali kraj, kjer delujejo morebitni zastopniki.

S. P. lahko opravlja vse gospodarske dejavnosti, razen kadar je izrecno z zakonom določeno, da katere izmed njih ne more opravljati (omejitve veljajo npr. za bančništvo, borznoposredniško hišo itd.). Ob vpisu v poslovni register mora S. P. registrirati dejavnosti, ki jih namerava opravljati. S. P. sme opravljati gospodarske posle zgolj v okviru teh dejavnosti, za katere je registriran, zato je priporočljivo, da se v sodni register vpiše nekoliko širši nabor dejavnosti. Dodatne dejavnosti se sicer lahko registrira tudi naknadno tekom poslovanja, če se pokaže potreba po tem. Izmed dejavnosti je treba izbrati glavno dejavnost S. P. Gre za dejavnost, ki jo bo podjetnik pretežno opravljal oziroma iz katere namerava ustvariti pretežni del prihodkov. Če se S. P. registrira tudi za opravljanje katere izmed obrtnih ali temu podobnih dejavnosti, mora pri Obrtni zbornici Slovenije pridobiti obrtno dovoljenje in se vpisati v obrtni register. Podjetnik lahko registrira več obrtnih dejavnosti, če za njih izpolnjuje pogoje.

Vpis S. P. v poslovni register je enostaven in hiter. Lahko se opravi preko spletnega portala e-VEM ali na vstopnih točkah VEM. Za vpis je treba izpolniti obrazec ter lastnoročno podpisano izjavo, da ustanovitelj nima neporavnanih dospelih obveznosti iz njegovih prejšnjih poslovanj. Po vpisu v Poslovni register lahko S. P. začne opravljati svojo dejavnost (Mercina 2011).

D. o. o. – družba z omejeno odgovornostjo

Družba z omejeno odgovornostjo (d. o. o.) je v svetu in v Sloveniji najpogostejša in najbolj razširjena oblika gospodarske družbe. Po podatkih SURS je bilo v letu 2008 od vseh v Sloveniji registriranih gospodarskih družb kar 92,6 % takih z omejeno odgovornostjo.

Družba z omejeno odgovornostjo je pravna oseba in je samostojni nosilec pravic in obveznosti v pravnem prometu, pri čemer za prevzete obveznosti jamči le do višine lastnega premoženja. Osnovni kapital družbe z omejeno odgovornostjo sestavljajo osnovni vložki družbenikov, na osnovi katerih slednji pridobijo z njegovo vrednostjo v osnovnem kapitalu svoj poslovni delež, izražen v odstotkih. Družbo lahko ustanovi ena oz. več domačih ali tujih pravnih in fizičnih oseb.

Najpomembnejša lastnost družbe z omejeno odgovornostjo je, da družbeniki niso odgovorni za obveznosti družbe. Odgovornost je mogoče razširiti le izjemoma in pod posebnimi zakonsko določenimi pogoji – takrat govorimo o spregledu pravne osebe. Omejena odgovornost družbenikom omogoča opravljanje gospodarske dejavnosti brez tveganja, da bodo v primeru neuspeha upniki posegli tudi po njihovem osebnem premoženjem (Mercina 2011).

Prednosti družbe z omejeno odgovornostjo so predvsem:

- družbeniki ne odgovarjajo za obveznosti družbe;
- možnost sklepanja pravnih poslov med družbo in njenimi družbeniki;
- večji ugled in zaupanje na trgu;
- hitra in enostavna ustanovitev;

Slabosti družbe z omejeno odgovornostjo so predvsem:

- treba je vplačati osnovni kapital;
- izplačevanje dobička je visoko davčno obremenjeno;
- višji stroški poslovanja.

Osnovni kapital predstavlja finančno osnovo družbe ter jamstvo upnikom za poplačilo njihovih terjatev. Osnovni kapital sestavljajo osnovni vložki družbenikov, pri čemer mora osnovni kapital znašati vsaj 7.500 EUR, vsak osnovni vložek pa najmanj 50 EUR. Osnovni vložek je lahko zagotovljen: v denarju, kot stvarni vložek (premičnine, nepremičnine, pravice, podjetje ali del podjetja), kot stvarni prevzem (sedanji ali prihodnji obrati ali drugi premoženjski predmeti).

Če se za ustanovitev družbe zagotovijo tudi stvarni vložki, je treba pred prijavo za vpis v register sestaviti in podpisati poročilo o stvarnih vložkih, v katerem se navede predmete stvarnih vložkov, dejstva, ki dokazujejo vrednost stvarnega vložka, in morebitne obremenitve stvarnih vložkov. Če skupna vrednost, za katero se dajejo stvarni vložki, presega

100.000 EUR, morajo družbeniki na svoje stroške zagotoviti, da jih pregleda in oceni revizor. Družba lahko po ustanovitvi z osnovnim kapitalom prosto razpolaga.

Družbena pogodba je najpomembnejši akt družbe z omejeno odgovornostjo, saj ureja njeno delovanje ter razmerja med družbeniki. Kadar družbo ustanavlja en sam družbenik (enoosebni d. o. o.), ne govorimo o družbeni pogodbi, temveč o aktu o ustanovitvi.

Družbena pogodba mora vsebovati:

- navedbo imena in priimka ter prebivališča ali firme in sedeža vsakega družbenika;
- firmo, sedež in dejavnost družbe;
- navedbo zneska osnovnega kapitala in vsakega osnovnega vložka posebej, navedbo družbenika za vsak osnovni vložek in njegov poslovni delež;
- čas delovanja družbe, če je ustanovljena za določen čas;
- morebitne obveznosti, ki jih imajo družbeniki do družbe poleg vplačila osnovnega vložka, in morebitne obveznosti družbe do družbenikov.

Družbeno pogodbo je mogoče skleniti na posebnem obrazcu e-VEM ali v obliki notarskega zapisa. Obrazec e-VEM je primeren le v razmeroma enostavnih odnosih med družbeniki, saj vsebuje zgolj osnovne sestavine družbene pogodbe. Kadar so odnosi med družbeniki bolj kompleksni in je treba v družbeno pogodbo vključiti tudi druge določbe, ki podrobneje urejajo nekatere pomembne elemente, se bolj priporoča sklenitev družbene pogodbe pri notarju.

Družbo z omejeno odgovornostjo zastopa eden ali več direktorjev, ki jih imenujejo družbeniki. Njihova naloga je, da sklepajo posle za družbo in jo zastopajo v pravnem prometu. Poslovodne osebe imajo z družbo vzpostavljeni dve pravni razmerji, in sicer:

- statusnopravno razmerje, ki se vzpostavi z imenovanjem na funkcijo direktorja in preneha z odpoklicem s funkcije;
- pogodbeno (obligacijsko ali delovnopravno) razmerje, s katerim se podrobneje opredelijo pravice in obveznosti direktorjev.

Direktor lahko opravlja svojo funkcijo samo na osnovi statusnopravnega razmerja – v tem primeru se za presojo razmerja med njima uporabljajo določbe družbene pogodbe in ZGD-1. Za bolj podrobno ureditev medsebojnih razmerij pa lahko družba in direktor skleneta še dodatno pogodbo, bodisi pogodbo o zaposlitvi bodisi pogodbo o poslovođenju (Mercina 2011).

D. n. o. – družba z neomejeno odgovornostjo

Družba z neomejeno odgovornostjo (d. n. o.) je ena izmed manj poznanih in razširjenih pravnoorganizacijskih oblik, ki ostaja v senci veliko bolj razširjene in priljubljene družbe z

omejeno odgovornostjo. Razlogov za to je več, vsekakor pa ima tovrstni tip družbe nekatere prednosti.

D. n. o. je osebna družba dveh ali več oseb, ki so odgovorne za obveznosti družbe z vsem svojim premoženjem. Podobno obliko gospodarske družbe poznajo tudi v drugih državah, pri čemer se v Nemčiji, Angliji ter ZDA ta ne šteje za pravno osebo, v pravnih redih Francije in Italije pa ji je ta lastnost priznana. Takšno ureditev je potrdil tudi Zakon o gospodarskih družbah, ki družbi z neomejeno odgovornostjo (d. n. o.) priznava lastnost pravne osebe. Njena glavna značilnost je majhno število družbenikov, ki morajo med seboj dobro sodelovati, se angažirati ter si med seboj zaupati, saj za obveznosti odgovarjajo z vsem svojim premoženjem.

Družbo z neomejeno odgovornostjo (d. n. o.) morata tako ustanoviti vsaj dve domači ali tuji fizični oz. pravni osebi, ki se odločita skupaj opravljati gospodarsko dejavnost. Za obveznosti družbe z neomejeno odgovornostjo (d. n. o.) so z vsem svojim premoženjem odgovorni vsi družbeniki, zato je priporočljivo, da si slednji med seboj res zaupajo (Mercina 2011).

Prednosti družbe z neomejeno odgovornostjo so predvsem:

- ni predpisanega minimalnega osnovnega kapitala;
- večja kreditna sposobnost kot v primeru statusa samostojnega podjetnika;
- družbenik lahko vplača svoj osnovni vložek tudi v storitvah.

Slabosti družbe z neomejeno odgovornostjo so:

- družbeniki za obveznosti družbe odgovarjajo z vsem svojim premoženjem;
- močna vezanost družbenikov na družbo in medsebojna odvisnost;
- veliko bolj tvegana oblika pravnoorganizacijske oblike kot kapitalske družbe (npr. d. o. o.).

Minimalni osnovni kapital pri družbi z neomejeno odgovornostjo ni predpisan, kar pomeni, da se družba lahko registrira tudi brez vplačila premoženja. Kljub temu v praksi družbeniki ob ustanovitvi vplačajo vložke, ki so lahko med seboj po višini načeloma enaki, lahko pa se dogovorijo, da bo kdo izmed njih vplačal višji ali nižji vložek. Vložek predstavljajo denar, stvari, pravice ali storitve, ki jih opravi posamezni družbenik. Vrednost nedenarnega vložka družbeniki sporazumno ocenijo v denarju (Mercina 2011).

Firma družbe z neomejeno odgovornostjo mora vsebovati priimek vsaj enega družbenika z navedbo, da je družbenikov več, in oznako d. n. o

Družbena pogodba ureja najpomembnejše medsebojne pravice ter obveznosti med družbeniki, med katerimi je treba še posebej izpostaviti naslednje:

- družbenik lahko od družbe zahteva povračila za izdatke, ki jih ima pri zadevah družbe in ki so glede na okoliščine potrebni, ter odškodnino za škodo, ki jo ima neposredno zaradi vodenja poslov ali zaradi nevarnosti, ki so neločljivo povezane z vodenjem poslov;
- družbeniki morajo vse koristi, ki jih od tretjih oseb prejmejo za vodenje poslov in pri vodenju poslov, takoj izročiti družbi;
- vsak družbenik ima pravico do deleža pri dobičku družbe;
- če družba na koncu poslovnega leta dokaže izgubo, mora vsak družbenik nositi posledice tako, da odpade na njegov delež;
- vsak družbenik ima pravico do dviga denarja iz blagajne družbe, pri čemer pa višina zneska lahko predstavlja največ 5 % njegovega kapitalskega deleža;
- vsak družbenik ima pravico voditi posle družbe, razen če se družbeniki v družbeni pogodbi ne dogovorijo drugače;
- za zastopanje družbe je upravičen vsak družbenik, če ni z družbeno pogodbo izrecno izvzet od zastopanja, lahko pa se določi, da so za zastopanje družbe upravičeni vsi ali nekateri družbeniki samo skupno.

Tako kot pri ostalih pravnoorganizacijskih oblikah se na koncu vsakega poslovnega leta na temelju letnih računovodskih izkazov ugotovi dobiček ali izguba. Na osnovi ugotovljenega izida se vsakemu družbeniku izračuna njegov delež pri dobičku ali izgubi na način, da se družbeniku pripadajoči dobiček pripiše njegovemu kapitalskemu deležu, medtem ko se izračunani delež družbenika pri izgubi ter denar, ki ga je dvignil med poslovnim letom, odpišeta od njegovega kapitalskega deleža. Višina kapitalskega deleža se vsako poslovno leto spreminja glede na višino dobička ali izgube. Družba z neomejeno odgovornostjo je davčni zavezanec za davek od dohodkov pravnih oseb, tako da je njen dobiček 20 % obdavčen.

V zvezi z davčno obravnavo je treba opozoriti na posebnost davčne obravnave izplačila dobička družbenikom. Za razliko od kapitalskih družb, kjer davčna obveznost za družbenike nastopi šele v trenutku dejanskega izplačila dobička, davčna obveznost za družbenike družbe z neomejeno odgovornostjo nastopi že v trenutku pripisa njim pripadajočega dela dobička, ne glede na to, da družbeniku dobiček dejansko ni bil izplačan. Obdavči se torej že samo povečanje kapitalskega deleža, posledično pa je vsako nadaljnjo razpolaganje s tem dobičkom za družbenika davčno nevtralno.

Družba z neomejeno odgovornostjo se za razliko od S. P. in d. o. o. ustanovi pri notarju, ki mu je treba sporočiti naslednje podatke:

- firmo družbe;
- sedež (kraj) in poslovni naslov;

- identifikacijske podatke ustanoviteljev (osebno ime, EMŠO, naslov stalnega prebivališča za fizične osebe, firmo, matično številko in poslovni naslov za pravne osebe, davčno številko za tuje fizične in pravne osebe);
- identifikacijske podatke in tip zastopnikov (družbenik, poslovodja ali prokurist);
- način zastopanja (samostojno ali skupno);
- meje pooblastil za zastopanje;
- šifro glavne dejavnosti.

Notar na osnovi navedenih podatkov sestavi vse listine, ki so potrebne za vpis v sodni register:

- družbeno pogodbo v obliki notarskega zapisa ali v obliki zasebne listine, na kateri so overjeni podpisi vseh družbenikov,
- če družbo poleg družbenikov zastopajo tudi poslovodje, je potreben sklep o imenovanju poslovodij.

Listine lahko sestavijo tudi družbeniki, medtem ko morajo biti podpisi v vsakem primeru overjeni pri notarju. Za sestavo in podpis listin je potrebna osebna prisotnost ustanoviteljev (fizične osebe oziroma zakonitih zastopnikov pravnih oseb). Posameznega ustanovitelja lahko zastopa tudi pooblaščenec. Pooblastilo za zastopanje pri ustanovitvi družbe s pogodbo v obliki notarskega zapisa mora biti v enaki obliki, torej v obliki notarskega zapisa.

Na osnovi odločitve registrskega sodišča o vpisu ustanovitve subjekta v sodni register Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve (AJ PES) temu subjektu določi šifro glavne dejavnosti in matično številko (Mercina 2011).

K. d. – komanditna družba

Komanditna družba (k. d.) v osnovi spominja na družbo z neomejeno odgovornostjo, vendar se od nje loči po nekaterih posebnostih

Na tesno povezanost komanditne družbe z družbo z neomejeno odgovornostjo kaže določba 135. člena ZGD-1, po kateri se za komanditno družbo smiselno uporabljajo določbe, ki se nanašajo na družbo z neomejeno odgovornostjo. Komanditna družba je pravnoorganizacijska oblika, primerna za majhna in srednje velika podjetja, njena posebnost pa je različen pravni položaj njenih družbenikov, ki so razdeljeni v dve kategoriji glede na njihovo odgovornost.

Komanditna družba je družba dveh ali več oseb, v kateri je najmanj en družbenik odgovoren za obveznosti družbe z vsem svojim premoženjem (komplementar), medtem ko najmanj eden izmed družbenikov ni odgovoren za obveznosti družbe (komanditist) (135. člen ZGD-1). Za ustanovitev komanditne družbe sta potrebna najmanj dva družbenika, pri čemer mora eden izmed njiju odgovarjati za obveznosti družbe z vsem svojim premoženjem, drugi pa samo do

višine svojega vložka v družbo. Komanditna družba se tako uvršča med družbe z neomejeno odgovornostjo, kjer za obveznosti družbe odgovarjajo vsi družbeniki, ter hkrati med družbe z omejeno odgovornostjo, kjer za obveznosti družbe ne odgovarja nihče izmed njih.

Komanditno družbo morata ustanoviti vsaj dve domači ali tuji fizični ali pravni osebi, ki se odločita skupaj opravljati gospodarsko dejavnost. Če so vsi komplementarji komanditne družbe, katerih družbeniki niso odgovorni z vsem svojim premoženjem (npr. d. o. o.), govorimo o t. i. dvojni družbi (Mercina 2011).

Prednosti komanditne družbe so predvsem:

- ni predpisanega minimalnega osnovnega kapitala;
- komanditist lahko vplača svoj osnovni vložek tudi v storitvah;
- omogoča oblikovanje družbe, v katero nekateri družbeniki prispevajo samo kapital (komanditist), nekateri pa samo delo (komplementar).

Slabosti komanditne družbe so predvsem:

- komplementar odgovarja za obveznosti družbe z vsem svojim premoženjem;
- potencialno nasprotje interesov med posameznimi vrstami družbenikov;
- bolj tvegana oblika pravnoorganizacijske oblike od kapitalske družbe (npr. d. o. o.).

Minimalni osnovni kapital pri komanditni družbi ni predpisan. Komanditist lahko v komanditno družbo vложи denar, stvari in tudi premoženjske pravice ter storitve, ki se lahko ovrednotijo. Vložek komanditista je treba izraziti v denarnem znesku, saj se ta vpiše v sodni register in tako predstavlja znesek, s katerim odgovarja komanditist za obveznosti komanditne družbe. Firma komanditne družbe mora vsebovati priimek (pri fizičnih osebah) ali firmo (pri pravnih osebah) vsaj enega komplementarja ter oznako k. d. Priimkov komanditistov v firmi ne sme biti (Mercina 2011).

Družbena pogodba ureja najpomembnejše medsebojne pravice ter obveznosti med družbeniki. Za pravna razmerja med družbeniki velja pogodbeno svoboda, razen naslednjih omejitev, ki jih z družbeno pogodbo ni mogoče spreminjati (Mercina 2011):

- komanditist ni upravičen voditi poslova družbe;
- komanditist ne sme nasprotovati odločitvam komplementarjev, ki zadevajo redno poslovanje komplementarjev;
- to pravilo je strogo, saj je v primeru njegove kršitve komanditist odgovoren za obveznosti družbe z vsem svojim premoženjem. S tem se njegov položaj v tem delu izenači s položajem komplementarja. Kljub prepovedi zastopanja se komanditistu lahko podeli prokura ali posebno pooblastilo za zastopanje, za kar je potrebno soglasje komplementarja.

Komanditna družba se ustanovi pri notarju, ki mu je treba sporočiti naslednje podatke:

- firmo družbe;

- sedež (kraj) in poslovni naslov družbe;
- identifikacijske podatke ustanoviteljev (osebno ime, EMŠO, naslov stalnega prebivališča za fizične osebe, firmo, matično številko in poslovni naslov za pravne osebe, davčno številko za tuje fizične in pravne osebe);
- opredelitev družbenika kot komanditista ali komplementarja;
- vrsto in obseg odgovornosti za obveznosti družbe (pri komplementarju: odgovarja z vsem svojim premoženjem, pri komanditistu: ne odgovarja);
- višino vložka, če je družbenik komanditist;
- identifikacijske podatke in tip zastopnikov (komplementar, morebiten poslovodja ali prokurist);
- način zastopanja (samostojno ali skupno);
- meje pooblastil za zastopanje;
- šifro glavne dejavnosti.

Notar na osnovi zgoraj navedenih podatkov sestavi vse potrebne listine:

- družbeno pogodbo v obliki notarskega zapisa ali v obliki zasebne listine, na kateri so overjeni podpisi vseh družbenikov;
- če družbo poleg družbenikov zastopajo tudi poslovodje, je potreben sklep o imenovanju poslovodij.

Za sestavo in podpis listin je potrebna osebna prisotnost ustanoviteljev (fizične osebe oziroma zakonitih zastopnikov pravnih oseb). Posameznega ustanovitelja lahko zastopa pooblaščenec. Pooblastilo za zastopanje pri ustanovitvi družbe s pogodbo v obliki notarskega zapisa mora biti v enaki obliki, torej v obliki notarskega zapisa.

Naslednji korak pri ustanovitvi komanditne družbe opravi notar. Slednji sestavi in vloži predlog za vpis v sodni register v elektronski obliki. Predlogu nato priloži priloge, ki jih predhodno pretvori v elektronsko obliko in jih overi s svojim elektronskim podpisom. O zahtevku za vpis v sodni register odloči registrsko sodišče. Na osnovi odločitve registrskega sodišča o vpisu ustanovitve subjekta v sodni register Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve (AJPES) temu subjektu določi šifro glavne dejavnosti in matično številko (Mercina 2011).

D. d. – delniška družba

Delniška družba je po svojem gospodarskem in pravnem pomenu na prvem mestu. Tovrstna družba je bila ena prvih pravnoorganizacijskih oblik, saj izvira že iz 15. stoletja, ko je bila ustanovljena prva delniška družba (Banka svetega Jurija v Genovi, Italija).

Delniška družba je družba, ki ima osnovni kapital (osnovno glavnico) razdeljen na delnice. Predstavlja jo pravna oseba, kar pomeni, da je ta samostojni nosilec pravic in obveznosti v pravnem prometu.

Delniška družba je kapitalska družba (poleg d. d. so kapitalske družbe tudi d. o. o., k. d. d. ter e. d. d.), v kateri družbeniki za obveznosti družbe ne odgovarjajo osebno, temveč zanje odgovarja družba z vsem svojim premoženjem do višine lastnega premoženja. Enako kot pri ostalih družbah je možna vzpostavitev osebne odgovornosti družbenikov s t. i. spregledom pravne osebe.

Delniško družbo lahko ustanovi ena ali več fizičnih oz. pravnih oseb, ki sprejmejo statut (ustanovitveni akt). Delničarji (imetniki delnic) niso lastniki družbe, temveč z naslova vplačanega deleža (delnic) v osnovnem kapitalu le uresničujejo svoje članske in premoženjske pravice (Orehek 2011).

Prednosti delniške družbe so predvsem:

- družbeniki ne odgovarjajo za obveznosti družbe,
- možnost sklepanja pravnih poslov med družbo in njenimi družbeniki,
- delovanje na borzi.

Slabosti delniške družbe so:

- dolžnost vplačila osnovnega kapitala;
- izplačevanje dobička je visoko davčno obremenjeno;
- zahtevnejši postopek ustanovitve;
- višji stroški poslovanja.

Osnovni kapital je nosilec obstoja družbe, ki ima tri glavne funkcije, in sicer je osnova za ugotovitev korporacijskega deleža delničarja v razmerju glede na nominalni znesek delnice, omogoča zagon podjetja ter predstavlja jamstvo upnikom – da bodo njihove terjatve poplačane, in delničarjem/upravljavcem na tak način preprečuje neupravičena izplačila.

Glasi se na nominalni znesek (v evrih) in je v celoti razdeljen na delnice. ZGD-1 določa, da mora osnovni kapital znašati vsaj 25.000 EUR. Delnice se lahko vplačajo v denarju, s stvarnimi vložki ali pa s stvarnim prevzemom, vendar mora biti vsaj tretjina osnovnega kapitala vplačana v denarju.

Delnica ima dvojni pomen, in sicer predstavlja alikvotni del osnovnega kapitala in pomeni listino (vrednostni papir), ki vključuje vsebino članskih pravic njenega imetnika. Članske pravice vključujejo premoženjske pravice in članske pravice v ožjem smislu. Najpomembnejša premoženjska pravica je pravica do udeležbe pri delitvi dobička, najpomembnejša članska pravica pa je udeležba pri upravljanju družbe. ZGD-1 delnice deli na tiste z nominalnim zneskom in na kosovne delnice (Orehek 2011).

Zainteresirani naj poleg določb Zakona o gospodarskih družbah za natančnejšo obravnavo delnic pregledajo vsaj še Obligacijski zakonik ter Zakon o nematerializiranih vrednostnih papirjih.

Statut je ustanovitveni akt delniške družbe in je zato najpomembnejši akt delniške družbe, ker ureja način njenega delovanja ter razmerja med družbeniki. ZGD-1 predpisuje vsebino statuta:

- ime, priimek in prebivališče ali firmo in sedež vsakega ustanovitelja,
- firmo in sedež družbe,
- dejavnosti družbe,
- znesek osnovnega kapitala,
- če ima družba delnice z nominalnim zneskom, sta potrebna navedba nominalnega zneska delnic in število delnic vsakega nominalnega zneska, če je več razredov delnic, pa tudi razred delnic ter nominalni zneski in število delnic, ki se izdajo v posameznem razredu,
- če ima družba kosovne delnice, je treba navesti število delnic, če je več razredov delnic, tudi razred delnic in število delnic, ki se izdajo v posameznem razredu,
- ali se delnice glasijo na prinosnika ali na ime,
- znesek vplačanega kapitala na dan vpisa družbe v register in vsakokratni vplačani kapital,
- sistem upravljanja (enotirni ali dvotirni),
- število članov organov vodenja ali nadzora ali akt, v katerem se to določi,
- mandatna doba članov organov vodenja ali nadzora,
- obliko in način objav, pomembnih za družbo ali delničarje,
- čas trajanja družbe, če je ustanovljena za določen čas, in
- način prenehanja družbe.

Vsaka delniška družba ima organ, ki se imenuje skupščina. V tem organu delničarji uresničujejo svoje pravice in odločajo o sprejetju letnega poročila, uporabi bilančnega dobička, imenovanju oziroma odpoklicu članov nadzornega sveta ali upravnega odbora, spremembi statuta, imenovanju revizorja itd.

Odvisno od sistema upravljanja, ki ga izbere delniška družba, poznamo enotirni in dvotirni sistem upravljanja. Pri dvotirnem sistemu ima delniška družba poleg skupščine še nadzorni svet in upravo. Vloga nadzornega sveta je nadzor nad vodenjem poslov družbe, kar mu daje pravico, da od uprave zahteva poročanje o vprašanjih, ki jih določa zakon, ter o vprašanjih, ki se mu zdijo pomembna. ZGD-1 določa, da mora nadzorni svet imeti vsaj tri člane. Ti člani so dveh vrst, in sicer ena skupina članov nadzornega sveta zastopa interese delničarjev (te člane imenuje skupščina), druga skupina pa so predstavniki delavcev (kot določa Zakon o sodelovanju delavcev pri upravljanju).

Uprava je nosilec dveh funkcij, tj. poslovodstva in zastopanja delniške družbe. Uprava je lahko individualni ali kolektivni organ, član uprave pa je lahko vsaka fizična oseba, tudi če ni

delničar. Člane uprave (direktorje) imenuje nadzorni svet za obdobje, ki je določeno v statutu in ni daljše od 6 let, imajo pa možnost ponovnega imenovanja.

V delniški družbi, ki pozna le enotirni sistem upravljanja, pa poleg skupščine obstaja upravni odbor, ki ima podobne funkcije kot nadzorni svet v dvotirnem sistemu. Upravni odbor vodi družbo, nadzoruje izvajanje njenih poslov, zastopa in predstavlja družbo. Upravni odbor delniške družbe lahko imenuje tudi enega ali več izvršnih direktorjev, ki so lahko hkrati tudi člani upravnega odbora. Vsako imenovanje in obseg upravičenja za zastopanje izvršnega direktorja mora upravni odbor vpisati v register. Izvršni direktorji lahko prevzamejo naloge vodenja tekočih poslov, skrb za vodenje poslovnih knjig, sestavo letnega poročila ipd. (Orehek 2011).

4.2 Poslovanje v Italiji

Italija je država, ki ima v povprečju največje število državnih uslužbencev v Evropi. Že ta podatek nam pove, da država potrebuje veliko administrativnih papirjev v opravičilo tolikšni delovni sili. Pri sprejemu evropskih odločb je Italija stalno v zamudi in je večkrat podvržena globam evropskih oblasti. Zadnji primer je bil vstop v veljavo Evropske direktive o storitvah 1. januarja letos. Italijanska vlada je sprejela ustrezn ukrep šele 18. februarja. Italijanski podjetniki so tako poldrug mesec »tavalili v temi« in se sklicevali na splošna pravila evropske odločbe. Zakonodaja se v Italiji stalno spreminja, pogostoma se uveljavlja elektronski pretok informacij, tudi z davčnimi uradi. Zaradi tega je treba biti pozoren na novosti, ki velikokrat popolnoma spremenijo že uveljavljena pravila, in jim stalno slediti (Prašelj idr. 2010, 14–15).

Italijanska kultura je posebne vrste, saj je zanje težko navesti pravila. To se lepo kaže v davčnem sistemu, ob številnih izigravanjih države pri neplačevanju davkov in občasnih uradnih amnestijah, ki jih sprejema država (Hratstelj 2001, 39).

Država je zelo neenotna, kar se tiče razvoja, sem spada razviti sever, ki je gospodarsko razvit in gonilna sila celotne Italije v nasprotju s parazitskim jugom, ki »živi« na račun severne industrije. Ta razdelitev je večkrat tudi ovira pri poslovanju.

Ena izmed značilnosti italijanske kulture, ki vpliva na mednarodno poslovanje, so velika družinska podjetja. Med starejšimi so družina Agnelli (Fiat), Pirelli (guma), Ferrero (čokolada), Benetton (oblačila), Versace (visoka moda), Missoni (tkanine). Ta velika podjetja, ki so ne eni strani tesno povezana z oblastjo in bankami, na drugi strani pa s številnimi poddobavitelji, od katerih jih nemajhen del deluje v sivi ekonomiji, gospodarstvu dajejo paternalistični pečat.

To, kar velja pri Skandinavcih za nepotizem, je v Italiji normalna praksa. Prednost pri poslovanju uživajo bližnje osebe, to so sorodniki ali bližnje osebe, ki jim zaupajo. Velik pomen dajejo družini (Hrastelj 2001, 40).



Slika 2: Logotip Missoni

Vir: [Http://www.yourlogoresources.com/m-missoni-logo/](http://www.yourlogoresources.com/m-missoni-logo/)

Italijanski pogajalski slog se kaže predvsem v odličnih komunikacijah, ko natančne zaznave povezujejo s prožnostjo. Pri tem dosegajo odmevne dosežke na mednarodnih trgih. Poleg tega, da uporabljajo govorico telesa, imajo tudi ohlapnejši odnos do časa (na sestanke zamujajo, zamujajo s plačili). Znajo najti »luknje« v zakonih in predpisih ter iz tega odnesti čim boljše pogoje (Hrastelj 2001, 67).

4.2.1 Ustanovitev podjetja v Italiji

V letu 2010 je bilo sprejetih več zakonov, ki so spremenili postopek za odprtje novih dejavnosti. Trgovske in storitvene dejavnosti se delijo na regulirane in proste. Proste dejavnosti ne predvidevajo dokazov o poklicnih usposobljenosti. To so na primer zidarji, pleskarji, razni monterji. Za regulirane dejavnosti pa so predpisi drugačni in zahtevajo poklicno usposobljenost. Slednja je predvidena tudi za frizerje, kozmetičarke, gostince, mehnične delavnice, inštalaterje. Začetek dejavnosti je možen, ko so vsi dokumenti oddani na pristojnih uradih.

Izjavo o začetni dejavnosti (DIA – denuncia inizio attivita') se vložijo na občini, predvidena pa je za nekatere dejavnosti (frizerje, kozmetičarke, trgovino z živili). Pristojni urad lahko v roku tridesetih dni zavrne prošnjo, če ugotovi, da dokumenti, ki so bili predloženi, ne ustrezajo zaradi napačnih sporočil. Nadomestilo jo je potrdilo o pričetku dejavnosti (S. C. I. A – segnalazione certificata di inizio attivita'). Bistvena razlika je v tem, da posameznik začne dejavnost na osnovi lastne izjave in na lastno odgovornost. Pristojni organi morajo v roku 60

dni preveriti resničnost izjave in jo lahko razveljavijo le v primeru napake ali pa lažne izjave. V primeru lažne izjave so poleg glob predvideni kazenski postopek in zaporne kazni.

S 1. aprilom 2010 je v veljavo stopila »edina izjava« (ComUnica – comunicazione unica).



Slika 3: Logotip ComUnica (»edina izjava«)

Vir: [Http://fissooggi.it/attualita/artico/comunica-al-dal-1-aprile-limpresa-un-giorno-e-una-realta](http://fissooggi.it/attualita/artico/comunica-al-dal-1-aprile-limpresa-un-giorno-e-una-realta)

Predloži se jo na trgovinsko zbornico pokrajine, v kateri se želi izvajati dejavnost. Poklicni pogoji, ki jih morajo zastaviti državljani EU, ki hočejo opravljati regulirane dejavnosti v Italiji, so enaki tistim za italijanske državljane. Ti pogoji so različni glede na dejavnosti in so sestavljeni iz različnih kombinacij študijskih nazivov in poklicnih izkušenj.

Če je državljan EU pridobil študijski naslov ali delovno izkušnjo v Italiji, ne potrebuje postopka o priznanju. Za priznanje poklicne kvalifikacije in specifične kvalifikacije ter specifične delovne izkušnje, pridobljene v državi članici, mora prošnjo nasloviti na odgovorno ministrstvo, ki jo vzame v pregled in v roku nekaj mesecev izda odlok o priznanju. Kar se tiče študijskih naslovov, pridobljenih v Sloveniji, zadošča potrditev italijanskih študijskih naslovov, ki jo izda italijansko Ministrstvo za šolstvo.

Vsa zgoraj naštetna pravila veljajo za kogar koli, ki želi začeti s trgovsko, obrtno ali gostinsko dejavnostjo tako za italijanske državljane kot za državljane držav članic EU (Prašelj idr. 2010, 16–17).

Vsi člani v podjetju morajo biti zavarovani za:

- zdravstvo (INPS),
- pokojnino (INPS),
- nezgode (INAIL).

Pri zdravstvenem in pokojninskem zavarovanju je strošek vezan na dobiček, s tem da je minimalni 2.870 EUR.

4.2.2 Družbe v Italiji

Za italijansko pravno ureditev so značilne številne vrste družb. Vsaka od njih ima svojo vlogo v proizvodnem sistemu in drugačne značilnosti. Predvideni sta dve kategoriji družb: družbe s pridobitnimi nameni in vzajemne družbe. Namen slednjih je vzajemna pomoč, ne pa dosega in delitev dobička. Poleg dobička v družbah s pridobitnimi nameni morajo biti prisotne tudi sestavine, ki so predvidene v Civilnega zakoniku, ki navaja, da »z družbino pogodbo dve ali več oseb vloži dobrine ali storitve za skupno opravljanje določene gospodarske dejavnosti z namenom, da si nato delijo dobiček« (Ferrari 1997, 159).

Glede na gospodarsko dejavnost Civilni zakonik ureja šest vrst družb s pridobitnimi nameni: splošno družbo, družbo z neomejeno odgovornostjo, navadno komanditno družbo, delniško družbo, komanditno delniško družbo ter družbo z omejeno odgovornostjo ali zavezo.

Splošna družba ali societa' semplice

Splošna (ali civilnopravna) družba je namenjena opravljanju netrgovinske gospodarske dejavnosti. Za pogodbo o ustanovitvi ni predpisana nobena posebna oblika: kot ustanovitvena listina zadostuje tudi ustni dogovor. Za vlaganje nepremičnin ali stvarnih pravic na nepremičninah, ki trajajo več kot devet let, pa je predpisana pismena listina. Družba se lahko ustanovi za določen ali nedoločen čas; dovoljeno je tudi tiho podaljšanje. Naziv družbe ni potreben, ker ga zakon izrecno ne predpisuje. Ni obvezno vodenje poslovnih knjig in ni predvidena obvezna objava družbinih zadev v registru podjetij.

Družbina pogodba se lahko spremeni samo s pristankom vseh družbenikov, razen če je bilo drugače dogovorjeno.

Splošne družbe se ustanavljajo za:

- opravljanje kmetijskih dejavnosti,
- upravljanje nepremičnin,
- knjigovodsko revizijo obratov,
- opravljanje poklicnih dejavnosti (družbe reklamnih agentov, strokovnjaki za raziskovanje tržišča).

Do vodenja poslov oziroma odločanja, katere posle izvesti v okviru družbine dejavnosti in kako, je upravičen vsak posamezen družbenik ločeno, razen če so se dogovorili drugače. Lahko se dogovorijo, da bo družbo upravljalo več družbenikov skupaj ali eden sam. Ker družba nima popolne premoženjske avtonomije, lahko družbin upnik nastopa proti družbenikom, ki so osebno in solidarno odgovorni z lastnim premoženjem. Odgovornost družbenikov je pomožna. Če družbin upnik terjata plačilo dolga družbe od kakega družbenika, lahko ta zahteva, da upnik svojo terjatev najprej uveljavi na družbinem premoženju, vendar mora sam nakazati, na katerih dobrinah lahko upnik zadovolji svojo terjatev. Upnik, ki ima

osebno terjatev do posameznega družbenika, po načelu premoženjske avtonomija ne more zadovoljiti svoje terjatve na družbenih dobrinah. Dokler družba traja, lahko uveljavlja svoje pravice na dolžnikovih deležih dobička in postopa s konservativnimi dejanji na deležu, ki slednjemu pripada ob likvidaciji. Če druge družbenikove dobrine ne zadostujejo za plačilo terjatev, sme družbenikov osebni upnik kadar koli zahtevati izplačilo njegovega deleža (Ferrari 1997, 161–162).

Javna trgovinska družba ali societa' in nome collettivo (S. n. c.)

V javni trgovinski družbi (družbi z neomejeno odgovornostjo) so vsi družbeniki solidarno in neomejeno odgovorni za obveznosti družbe. Ta družba deluje pod firmo, ki je sestavljena iz imena enega ali več družbenikov, z navedbo družbinega razmerja. Ustanovi se s pismeno listino (z javno ali zasebno z notarsko overitvijo podpisov družbenikov), ki jo je treba objaviti v registru podjetij. Neupoštevanje predpisanih formalnosti ne povzroča ničnosti pogodbe; če je bila javna trgovinska družba ustanovljena ustno ali njena ustanovitvena listina ni bila predložena na uradu za vpis v register podjetij, pravno obstaja v obliki nepravilne družbe. Posledica tega je, da odnose s tretjimi osebami urejajo norme, ki veljajo za splošno družbo.

Javna trgovinska družba ima lastno premoženje, a nepopolno premoženjsko avtonomijo. Družbini upniki lahko nastopijo proti posameznemu družbeniku šele, ko so posegli po družbinem premoženju. Dokler družba traja, družbenikov osebni upnik ne more zahtevati likvidacije deleža družbenika dolžnika. Do vodenja poslov so upravičeni vsi družbeniki. V družbini pogodbi ali posebni listini je lahko določeno, da v družbi vodi posle več družbenikov ali da se vodenje poslov prenese na enega samega. 2257. člen Civilnega zakonika pravi, da če v zvezi s tem ni nobenih določil v družbi, posle ločeno vodijo vsi družbeniki (Ferrari 1997, 162).

Navadna komanditna družba ali societa' in accomandita semplice (S. a. s.)

V navadni komanditni družbi sta dve vrsti družbenikov: komplementarji in komanditisti. Prvi so odgovorni za obveznosti družbe solidarno in neomejeno, drugi pa le do višine vložene deleža. To pomeni, da so prvi odgovorni za družbine dolgove z vsem svojim osebnim premoženjem, drugi pa ne. Gre torej za mešano družbo; s stališča komplementarjev je osebna, s stališča komanditistov pa kapitalaska.

Tudi v tej družbi mora biti ustanovitvena listina pismena, in sicer javna listina ali zasebna z notarsko overjanimi podpisi, in jo je treba vpisati v register podjetij. Če do vpisa ne pride, je družba nepravilna in njene odnose s tretjimi osebami urejajo predpisi, ki se uporabljajo za splošne družbe. Navadna komanditna družba nima pravice pravne osebnosti, ima pa nepopolno premoženjsko avtonomijo.

Zanjo se uporabljajo norme javne trgovinske družbe. Firma mora vsebovati ime enega ali več družbenikov komplementarjev z navedbo »navadna komanditna družba«. Upravljanje družbe je lahko poverjeno le družbenikom komplementarjem (2314. in 2318. člen Civilnega zakonika). Komanditisti imajo pravico, da nadzorujejo upravljanje družbe.

Če komanditisti družbo upravljajo ali dopustijo, da se njihove ime vključi v firmo družbe, postanejo solidarno in neomejeno odgovorni (Ferrari 1997, 163).

Delniška družba ali societa' per azioni (S. p. A)

V delniški družbi je za družbine obveznosti odgovorna izključno družba sama z vsem svojim premoženjem. Delež soudeležbe družbenikov predstavljajo delnice. Kot v drugih kapitalskih družbah je tudi v tovrstni družbi popolna premoženjska avtonomija. Delniška družba ima pravno osebnost, vsak družbenik izpolni svoje obveznosti z vlogo svojega deleža in sme družbi celo konkurirati. Za družbine upnike je jamstvo premoženje družbe in osebni družbenikov upnik na njenem premoženju ne more uveljavljati nobene zahteve. Zaradi teh lastnosti so delniške družbe v Italiji zelo priljubljene. Varčevalci radi investirajo vanje, ker jim tak tip naložbe nudi dvojno prednost: ne tvegajo preko vložene vsote in lahko s preprosto odtujitvijo vrednostnega papirja, ki zajema vse družbenikove pravice, v katerem koli trenutku dobijo svoj denar nazaj. Delniška družba je ustrezna pravna organizacija, ki lahko zbere velike količine prihrankov iz različnih virov, da jih nameni določenemu gospodarskemu cilju.

Družbina pogodba (ustanovitvena listina) mora imeti obliko javnega akta. Priložen ji mora biti statut, ki vsebuje pravila o poslovanju družbe. Listino sestavi notar, ki jo mora predložiti uradu za registracijo podjetij na okrožnem sodišču, čemur pravimo homologacija. Sodišče preveri, ali so bili izpolnjeni z zakonom predvideni pogoji za ustanovitev družbe. Če se preveritev zaključi ugodno, odredi vpis v register podjetij.

Vpis v register podjetij ima za delniške družbe ustanovitveni učinek in je torej mnogo pomembnejši kot za javno trgovinsko ali navadno komanditno družbo. Če ti nista vpisani, obstajata kot nepravilni družbi. Če pa ni vpisana delniška družba, ta sploh ne obstaja; izdaja in prodaja delnic pred vpisom sta nični, vsote, ki so jih podpisniki vložili kot deleže, pa jim je treba vrniti. Za obveznosti, prevzete v imenu družbe pred vpisom v register, so osebno in neomejeno odgovorni tisti, ki so jih prevzeli.

Najpomembnejša dejstva iz družbinega življenja morajo biti vpisana v register podjetij in v Uradni vestnik delniških družb in družb z omejeno odgovornostjo.

Ime družbe je lahko poljubno sestavljeno, vendar mora vsebovati navedbo »delniška družba«. Družbini organi so: skupščina (občni zbor), uprava (upravitelji) in nadzorni odbor (Ferrari 1997, 164–166). Minimalni osnovni kapital družbe je 120.000 EUR.

Komanditna delniška družba ali societa' in accomandita per azioni (S. a. p. a.)

V komanditni delniški družbi so za družbine obveznosti solidarno in neomejeno odgovorni samo nekateri družbeniki (komplementarji), drugi (komanditisti) pa tvegajo le svoj vložek.

Deleže družbenikov predstavljajo delnice. Komanditna delniška družba je družba, v kateri se prepletajo značilnosti navadne komanditne družbe (dve vrsti družbenikov: komplementarji, ki so neomejeno odgovorni za družbine obveznosti, in komanditisti, ki odgovarjajo le z vloženim deležem) z značilnostmi delniške družbe (deleže družbenikov predstavljajo delnice).

Ime družbe more biti sestavljeno iz imena vsaj enega družbenika komplementarja in navedbe »komanditna delniška družba«. Uprave ne imenuje skupščina, upravitelji so po zakonu vsi komplementarji (Ferrari 1997, 167–198).

Družba z omejeno odgovornostjo ali societa' a responsabilita' limitata (S. r. l.)

V družbi z omejeno odgovornostjo je za družbine obveznosti odgovorna samo družba z lastnim premoženjem, soudeležbo družbenikov pa predstavljajo deleži (ki niso vrednostni papirji). Ta tip družbe je namenjen srednje velikim in malim podjetjem, v katerih hočejo družbeniki omejiti svojo odgovornost. Primerna pa je tudi za velika podjetja, ko želimo zagotoviti tesnejšo povezavo med družbo in družbeniki kot v delniški družbi

Značilnosti družbe z omejeno odgovornostjo so:

- odgovornost za družbine obveznosti je omejena zgolj na premoženje družbe;
- delež družbenikov ne predstavljajo delnice,
- družbina glavnica ne sme biti nižja od 10.000 EUR,
- k ustanovitveni listini je lahko priložen statut. Za ustanovitev družbe je potreben javni akt, ki se vpiše v register podjetij po preveritvi in potrditvi okrožnega sodišča (homologaciji). Z vpisom družba nastane in pridobi pravno osebnost. Če družba ni vpisana, ne obstaja;
- ime družbe je lahko poljubno sestavljeno, vendar mora vsebovati navedbo »družba z omejeno odgovornostjo«,
- upravitelji morajo biti družbeniki, razen če je bilo v ustanovitveni listini drugače določeno;
- nadzorni odbor je obvezen, samo če je družbina glavnica 120.000 EUR ali več, če ga določa ustanovitvena listina ali če je družba v dveh zaporednih poslovnih letih presegla dve izmed naslednjih omejitev (Ferrari 1997, 168):
 - aktiva premoženjskega stanja: 4.400.000 EUR,
 - prihodki : 8.800.000 EUR
 - povprečno število zaposlenih med poslovnim letom: 50 delavcev.

5 SEAWAY

5.1 Predstavitev podjetja

Ustanovitelja podjetja sta brata Jernej in Japec Jakopin, ki sta leta 1983 v studiu J & J Design združila svoje jadralske izkušnje in oblikovala prvi jadrnici za Elan. Kot vodilna oblikovalca jadrnic in motornih bark za razvedrilo in šport sta bila skupaj s sodelavci največkrat nagrajevana oblikovalca jadrnic za svetovni trg. Leta 1989 sta brata Jakopin ustanovila podjetje Seaway, ključno prelomnico pa podjetje doživi leta 2001, ko se iz razvojnega podjetja odločijo za lastno izdelavo bark in kupijo delavnico na Zgoši pri Begunjah, v kateri začnejo izdelovati jadrnice Shipman. V letu 2009 so začeli graditi večja plovila tudi na morski obali v italijanskem Tržiču.

V podjetju J & J/Seaway so razvili že več kot 250 različnih projektov, po katerih so v 60 ladjedelnicah v 28 državah izdelali več kot 55.000 jadrnic in motornih jaht. Seaway je edinstveno podjetje v navtični industriji, saj živi od rezultatov oblikovanja, razvoja in novih tehnologij. Ker je veter eden njihovih ključnih sopotnikov, hkrati pa želijo razpršiti dejavnost podjetja, so se v letu 2009 odločili za vstop v energetiko – vetrna energija. Lani so skupaj s partnerji že izpeljali nekaj projektov, trenutno pa delajo na razvoju vetrnice, katere krilo je dolgo kar 82 metrov. Leto 2009 je bilo najtežje leto za Seaway v skoraj tridesetletni zgodovini, saj se je prodaja bark na svetovnem trgu razpolovila, danes pa trg še vedno stagnira. Ob spremenjenih tržnih razmerah so priložnost zaznali v zasnovi nove, okolju prijaznejše barke – hibrida – Greenline, ki je usmerjena v drug tržni segment kupcev, saj je tudi cenejša za uporabo. V lanskem letu jim je uspelo izdelati 120 bark, podobno število načrtujejo v letošnjem letu. Srce podjetja je še vedno razvoj, v katerega so v času tržne stagnacije veliko vlagali. Z novim izdelkom Greenline in večjim vložkom v razvoj so v letu 2010 ponovno uspeli rasti (Krcnc 2011). Poleg tega so še strateški partner svetovnim proizvajalcem jadrnic Beneteau, Bavaria in Elan.

Za uspeh na trgu imajo dve prodajni strategiji. Pri prestižnih barkah imajo neposredni dostop do kupcev, manjše barke pa prodajajo prek 26 zastopnikov po svetu, ki so jim v letih 2009 in 2010 namenili še posebno pozornost.

Sicer pa je podjetje Seaway skoraj 100-odstotno usmerjeno v izvoz, njihov največji trg pa še vedno predstavlja Evropa. Zaradi stagnacije evropskega trga so se usmerili še na ameriški in kitajski trg. V prihodnje pa načrtujejo še večji prodor na kitajski trg, ki pa še nima ne navtične kulture ne infrastrukture. Ustanovitelja sta danes še vedno močno vključena v podjetju, Jernej v tehničnem delu razvoja, Japec pa bolj pri zasnovah, na marketinškem in strateškem področju. Svojo predanost in ljubezen do bark tako predajata svojim sodelavcem. Poleg prilagodljivosti jima pri uspehu pomaga tudi hitrost izdelave (Krcnc 2011).

Zavedajo se, da je najlažje poslovati s partnerji iz posamezne države, če poznaš vsaj nekaj njihove poslovne kulture. To pa se prav gotovo najprej pridobi z zaposlitvijo njihovega strokovnjaka. Podjetje, ki sta ga pred devetindvajsetimi leti ustanovila Jernej in Japec Jakopin, je tako v nenehnem inovativnem razvoju, kar mu priznavajo tudi največji proizvajalci plovil po svetu. Za kar polovico od prvih desetih namreč načrtujejo plovila. Poleg tega pa skrbijo tudi za lasten razvoj in njihova serija plovil Greenline je znova hit med ljubitelji navtike (Krnč 2012). Njihovo plovilo Greenline 40 hybrid je tudi plovilo leta. Ne glede na krizo so v italijanskem Tržiču končali veliko investicijo z izgradnjo tovarne plovil, ki pa so jo v lanskem letu prodali francoskemu proizvajalcu plovil Beneteau in najeli nekoliko manjšo proizvodno halo ob obali nedaleč stran.

V drugi polovici leta nameravajo začeti z izgradnjo proizvodne hale v Puconcih, kjer so že pred leti kupili zemljišče v obrtni coni. Proizvodnja kompozitnih izdelkov za plovila naj bi v novi hali stekla že v prvem četrtletju prihodnjega leta, napoveduje Japec Jakopin, soustanovitelj podjetja (Krnč 2012).

Tudi v letošnjem letu načrtujejo povečanje rasti prihodkov. Načrtujejo ustvariti 32 milijonov EUR, od tega 10 milijonov EUR z načrtovanjem za druge ladjedelnice, 20 milijonov EUR načrtujejo ustvariti z izdelavo bark, od tega 17 milijonov EUR s serijo Greenline in 3 milijone EUR s serijo Shipman, 2 milijona EUR pa nameravajo ustvariti že z izdelavo orodij za vetrno energijo. Ob tem ne gre prezreti, da so veseli vseh nagrad, saj s tem dokazujejo, da so na pravi poti. Zavedajo se, da smo Slovenijo pomagali uvrstiti med prve tri po inoviranju plovil v Evropi. To je hkrati tudi obveza, da ne smejo zaspati na lovorikah, saj je letošnje priznanje za najboljšo plovilo že 60. po vrsti. Poleg znanja in inovativnosti imajo tudi nekaj sreče, da so prav njihova plovila vseč tako velikim proizvajalcem kot tudi individualnim kupcem. Prodaja serije Greenline se v primerjavi z lanskim letom povečuje za 30 % in tudi podatki predstavnikov po svetu nam kažejo, da bo še nekaj časa tako (Krnč 2012).

215-članski kolektiv pa je trenutno razdeljen na lokaciji na Zgoši pri Bledu in italijanski Tržič, kjer dela 28 delavcev, predvsem na večjih plovilih, ki pa jih je vse manj. Jahte Skagen, ki so bile razmeroma zelo drage, so skoraj opustili, tako da je večina proizvodnje namenjena jadrnicam (Krnč 2012).



Slika 4: Greenline 33

Vir: [Http://www.greenlinehybrid.com/_gallery/13/greenline-33-lake-bled_01.jpg](http://www.greenlinehybrid.com/_gallery/13/greenline-33-lake-bled_01.jpg)

5.2 Strategija podjetja

Najbolj prodajana barka velikosti desetih ali več metrov je hibridna Greenline 33, ki pri plovbi porabi zelo malo energije, zgrajena je iz inovativnih elementov, ki so cenejši, toda rudi trdnejši in lažji. Razvoj hibridne barke je stal 7 milijonov EUR, poleg nje pa so predstavili tudi dve večji, dolgi 12 in 22 metrov. Največ njihovih kupcev prihaja iz Evrope in ZDA, večinoma so to upokojenci, ki ljubijo navtiko. Poleg izdelave lastnih bark podjetje Seaway načrtuje in razvija plovila za največje svetovne izdelovalce. Ker v podjetju nočejo biti obenem konkurenti in razvijalci, bodo začeli delovati pod Seaway Design in Seaway Yachts. Lastniška struktura pa bo ostala nespremenjena. Izdelavo plovil Seaway Yachts nameravajo opravljati v Puconcih (Koman 2011).

V Puconcih nameravajo izgraditi dvorano z 7.400 kvadratnih metrov. Ocenjujejo, da jih bo gradnja stala od 5 do 6 milijonov EUR, za opremo bodo dali od 8 do 9 milijonov EUR. Letos bodo vložili 10 milijonov EUR. Gre za lastna sredstva, posojila in del od 14,3 milijonov EUR evropskih nepovratnih sredstev, za katera so pridobili možnost črpanja, če po projekt tekel v skladu s pogoji iz pogodbe. Letos bodo tam odprli 60 novih delovnih mest, prihodnje leto še 60.

V Puconcih bodo izdelovali velika in draga, po meri narejena hibridna plovila Greenline 70 in jadrnice Shipman ter kompozitne izdelke (smolo in ojačitev, steklo, karbonski, kevlar).

Prodaja kompozitov že dal časa narašča. Učinkoviti so v industrijah, katerih izdelki se premikajo, torej pri vetrnih elektrarnah, plovilih, letalih, vlakih, avtomobilih. Seaway jih za plovila znamke Greenline na leto porabi 210 ton, od česar jih polovico naredijo sami. Polna zmogljivost nove tovarne bo 900 ton kompozitov oziroma laminatov na leto. Večino nameravajo prodati drugim izdelovalcem plovil. Ti so že naznanili, da jih nakup zanima, če bodo zagotovili konkurenčne cene. Njihov glavni izziv je delo organizirati tako, da bodo dolgoročno cenovno konkurenčni in bodo lahko ostali v Evropi ter plačali vseh 45 inženirjev.

Ker nimajo poceni delovne sile in ne poceni poslovnega okolja, lahko zmagajo le z znanjem oziroma zelo zahtevnimi in zmogljivimi tehnološkimi postopki. Izdelke iz kompozitov bodo delali ABB-jevi roboti, zaposleni pa jih bodo predvsem programirali in nadzirali. Roboti bodo delali 24 ur dnevno in vse dni v tednu. Začeli bodo z osmimi, potem pa jih bodo dokupovali. Na svetu te tehnologije še nihče ne uporablja, nekaj je imajo le Američani pri izdelavi kadi in Seawayev glavni izziv je, da robote naučimo delati.

Letos bodo okoli 10 milijonov EUR prihodka ustvarili z zasnovami, načrti, inženiringom in orodij za plovila, ki jih izdelujejo oziroma prodajajo druga podjetja. Najmanjša plovila Greenline 40 izdelujejo skupaj z gorenjskim Elanom (Bertoncelj 2012).

5.3 Mednarodno poslovanje podjetja

Da bi družbo Seaway še bolj pripravili na globalno tekmo, so podjetje ločili na dve podjetji; Seaway Yacht, ki se bo ukvarjal z izdelavo plovil, in Seaway Design, ki se bo ukvarjal z razvojem bark za druge izdelovalce v Sloveniji. Pridobili so dva pomembna kupca, enega iz ZDA in enega s Kitajske. Ker so prodali dvorano v Italiji, bodo novo izdelali v Puconcih, kjer bodo poleg bark izdelovali izdelke iz kompozitih materialov.

Uspelo jim je, da lahko delajo za 5 od 10 največjih ladjedelnic po svetu. Njihovi kupci so Brunswick iz ZDA, Sino-Eagle s Kitajske, Beneteau iz Francije, Azimut iz Italije ter nemško-francosko-italijanska Bavaria, ki ima tudi znamki Grand Soleil in Dufour ter Fairline.

Pred časom je pri njih začel delati Belgijec Paul Wuyts, ki je bil prej šef prodaje pri Beneteauju. Njihova prodajna mreža se je toliko razširila, da imajo lastne distributerje na trgih 39 držav, od evropskih, Rusije, ZDA, Kitajske do Nove Zelandije.

Da bi bili še bolj tehnološko napredni, so v Seaway patentirali posebne krmilnike Greenpad, ki vse podatke o plovilih in plovbi plovila Greenline pretvorijo v tehnologijo WI-FI in jo sporočijo Applovem Ipadu (Bertoncelj 2012).

Poleg načrtovanja za velike ladjedelnice se vse bolj vključujejo v vetrni program energetskih sistemov. Izdelava velikih vetrnih kril je zaradi podobnosti tehnologije že nekaj časa prisotna v razvoju in predvidevajo, da bo v bližnji prihodnosti, še posebno po zagonu obrata v Puconcih, ta del proizvodnje predstavljal kar tretjino proizvodnje. Izdelki iz karbona kot najtršega in najlažjega materiala so skoraj idealni za te izdelke. Inženiring posli že potekajo in kot strokovnjaki za izdelke iz karbona morajo pripraviti le še prava orodja za izdelavo (Krnec 2012).

Japec Jakopin pa je zadovoljen s poslovnim okoljem v Sloveniji: »V primerjavi z začetki pred tridesetimi leti se je poslovno okolje izredno izboljšalo. Treba bo zavihati rokave in začeti še

bolje delati, namesto da tarnamo. Sami sebi smo največja ovira. Država ne tiska denarja in ne more biti edina pomoč. Država smo mi in naši davki!» (Krcnc 2012).

5.4 Domicilizacija podjetja v Italiji

Podjetje Seaway je želelo z velikim uspehom prodirati na italijanski trg in iz tega na mednarodne trge, saj so izdelki pod imenom »Made in Italy« znani po dizajnu in kakovosti.

V Italiji so bili manj uspešni z naložbo v italijanskem Tržiču, ki so jo z izgubo prodali svojemu konkurentu francoskemu Benateau, ki sedaj uspešno posluje, še naprej z imenom Montecarlo yachts. Namesto da izdelujejo v prejšnji hali, sedaj izdelujejo v manjši najeti hali, ki so jo najeli v bližini. Iz 14.000 kvadratnih metrov so se preselili v delavnico, veliko 2.500 kvadratnih metrov. Odpustili so tudi več kot polovico zaposlenih. Zaradi delovnih razmer, ker je prostor za izdelavo premajhen, so imeli težave z italijanskimi sindikati, ki imajo večjo in močnejšo vlogo na italijanskem delovnem trgu kot v Sloveniji. V letu 2011 so imeli nekaj težav tudi z izdelavo umetnega splava, ki bi omogočal prehod iz tovarne do morja. Zbranih je bilo 800 podpisov proti izgradnji tega splava, ki ga potem niso niti začeli delati.

Če ne bi prodali tovarne, bi morali zapreti podjetje, toda uspelo se jim je postaviti na noge in začeti delati naprej. Izguba je bila vedno manjša, dobili so tudi nekaj pomoči od dežele Furlanije - Julijske Krajne. Število zaposlenih so zmanjšali s 76 na 31. Stroški prestrukturiranja so bili 5 milijonov.

Direktor podjetja Janez Graščič: »Vložili smo 25 milijonov evrov. Če bi lahko zavrteli čas nazaj, verjetno ne bi šli v gradnjo hale, ampak bi vzeli kakšno v najem, saj je veliko praznih prostorov. Zemljišče v Italiji pa je bilo veliko cenejše kot v Sloveniji, predvsem pa je bilo veliko manj ovir za gradnjo« (Krcnc 2012).

V letu 2011 so se jim prihodki zelo zmanjšali, saj so leta 2010 dosegli 43,7 milijona prihodka, ki so upadli na 27 milijonov EUR. Imeli so za 2,5 milijonov EUR izgube, denarni tok iz poslovanja je bil 800 tisoč EUR. Prihodki so upadali zaradi zmanjšanja naročila Shipmanov. Zaradi upada teh so morali prodati proizvodnjo v Italiji (Krcnc 2012).

5.5 Primerjava poslovanja podjetja v obeh državah in ugotovitve

Slovenija in Italija sta zelo povezani, saj Italijani mislijo, da je Slovenija še vedno Jugoslavija in da je vse zastoj, Slovenci pa mislijo, da če svoje podjetje preselijo v Italijo, bodo takoj postali mednarodno prepoznavni in takoj uspešni. Toda v obeh državah se je treba potruditi in delovati po pravilih. V Italiji je mnogo težje poslovati predvsem zaradi političnih razmer, ki vladajo v državi – sprememba vlade in delovanje tehnične vlade. Težje je za Slovence poslovati v Italiji, čeprav sta Italija in Slovenija politično in gospodarsko povezani že vrsto

let, je na italijanskem trgu še vedno prisoten »odnos« do Slovencev. Še posebej težavno je, če Slovenec iznenada pride v manjše mesto, kjer ladjedelska tradicija živi že vrsto let, kjer se zaposlujejo generacije in generacije, in želi odpreti svoj, tudi neposredno konkurenčen proizvodni obrat. V isti situaciji bi se znašel na primer tudi Slovenec, ki bi odprl svojo tovarno ur v Švici. V poslovnem svetu je prisoten vsakodneven boj s konkurenco in je treba tvegati, toda zakaj bi širili podjetje v države in mesta, kjer že veš, da te po eni strani »nočejo«? Boljše je uspeli in se razvijati v domačem okolju, raje z mednarodnimi sodelavci in zaposlenimi (kar stane tudi manj), kot pa se odločiti za investicije v tujini. Res pa je, da če podjetje pridobi nepovratna poslovna sredstva iz Evropske unije ali dežele Furlanije - Julijske Krajne, niti ne pomisli dobro na tveganja in se brez večjih pomislekov poda v naložbo.

Po našem mnenju je bolje, da podjetje najprej uspe v domačem okolju, kot pa da se bori za obstoj v tujini, kjer bo za večno tujec in si bo težko priborilo dovolj visoko stopnjo zaupanja.

Naj poudarimo, da je v Italiji tudi dražja delovna sila, sindikati pa imajo mnogo močnejšo vlogo in veljavo kot v Sloveniji.

Zadnja leta je vedno več Italijanov, ki želijo odpreti podjetje v Sloveniji z mislijo, da jim bo tu lažje. Mislijo, da je Slovenija oaza, kjer jim ne bo treba plačevati davkov, da je vse tudi do pol ceneje, da je še »vedno vse njihovo«, da jih bodo Slovenci sprejeli odprtih rok, samo zato, ker so oni Italijani. Na njih po našem mnenju vpliva tudi gostinska ponudba na slovenskem Krasu, kjer je večina gostov Italijanov. Italijani imajo namreč navado, da se med prazniki, vikendi in ob raznih proslavah odpravijo na kosila, ki se zavlečejo do večera. Na takih srečanjih pojedjo veliko, plačajo pa manj kot v Italiji. Od tukaj je tudi prepričanje, da je v Sloveniji vse cenejše in poceni, saj je že postal rek v Italiji: »Si mangia bene e spende poco« (Se je' dobro in zapravi malo).

Povsod se je treba boriti na konkurenčnem trgu, nekje je morda lažje glede davkov in tudi drugih pogojev poslovanja, toda po drugi strani so tudi druge težave. Lažje je najprej biti uspešen »doma« in od tu naprej postati prepoznaven kot dober slovenski proizvajalec. Naj bo podjetje iz Afrike ali Azije, če ima dober in konkurenčen izdelek, ga bodo svetovni potrošniki kupovali ne glede na njegovo poreklo.

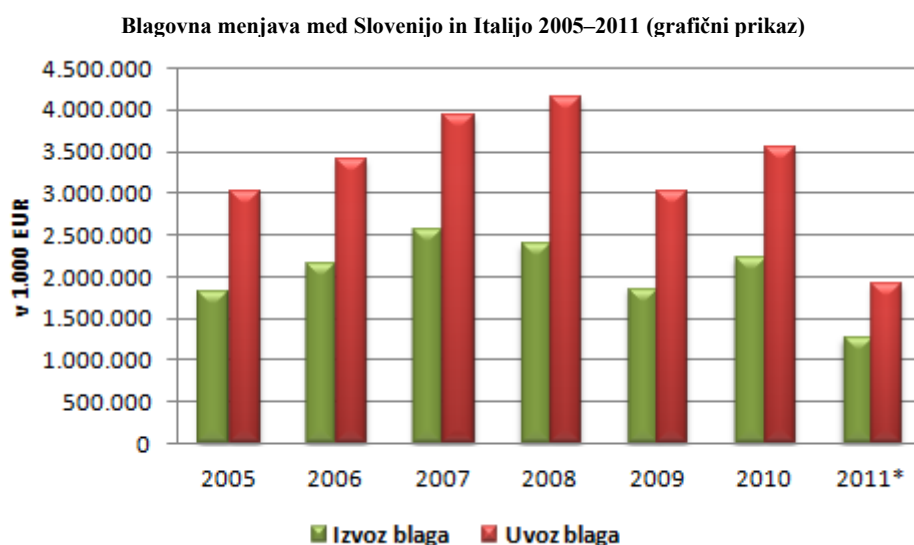
PREDNOSTI	POMANJKLJIVOSTI
Italija: made in Italy, bližina morja, tradicija, svetovna prepoznavnost, močan smisel za dizajn	Italija: počasna birokracija, dražja delovna sila, sindikalna gibanja
Slovenija: prilagodljivost, delavnost	Slovenija: zaprtost, odpor do tujih investicij
Italija: mednarodna prepoznavnost, tradicija	Italija: politična nestabilnost, večja konkurenca
Slovenija: rast in razvoj gospodarstva	Slovenija: politični položaj,
PRILOŽNOSTI	NEVARNOSTI

Slika 5: Spin analiza

Oceno dvostranskega gospodarskega sodelovanja najbolje ponazarja dejstvo, da se Italija uvršča med najpomembnejše slovenske gospodarske partnerice. Pomen italijanskega trga za naša podjetja kaže nenehna rast medsebojnih zunanjetrgovinskih tokov v obe smeri. Zaradi specifične ozemeljske razporeditve gospodarskih dejavnosti v Italiji, ki je povezana z razvitostjo industrije in posameznih gospodarskih dejavnosti ter s tem povezanega povpraševanja, ostaja težišče slovenskega izvoza sever države. Za slovenski izvoz v Italijo je značilno veliko število blagovnih postavk in izvoznikov. Med temi je opaziti naraščanje števila malih in srednje velikih podjetij. Slovenska podjetja, registrirana v Italiji, in njihova predstavništva na italijanskem trgu poslujejo večinoma na severnem delu države, kar kaže tudi teritorialna struktura slovenskega izvoza v Italijo. Sedeže imajo predvsem v sosednji Furlaniji - Julijski krajini (v Trstu, Gorici, Vidmu), v Benečiji in Lombardiji (Milano). Izkušnje kažejo, da se slovenska podjetja na italijanskem trgu (predvsem novoustanovljena) pojavljajo največkrat v najbližjih, tj. sosednjih deželah.

Možnosti za nadgradnjo dosežene ravni dvostranskih gospodarskih odnosov se kažejo tako na področju izvoza blaga (npr. izdelkov z visokim deležem dodane vrednosti: bela tehnika, vozila, avtodom) in storitev (npr. slovenska turistična ponudba – predvsem termalni turizem in igralništvo, transport in logistika, podizvajalski posli v gradbeništvu) kakor tudi tujih neposrednih investicij; izkušnje kažejo, da so skupna valuta, poslovno okolje v Republiki Sloveniji, spodbude za tuje neposredne investicije ter ne nazadnje geografska bližina

dejavniki, ki odločilno vplivajo na večje zanimanje italijanskih podjetij za vlaganja v slovensko gospodarstvo (Uradna izjava veleposlaništva v Rimu).



Opomba: (*) Podatki se nanašajo na obdobje januar–junij.

Slika 6: Blagovna menjava med Slovenijo in Italijo 2005–2011

Vir: Izvoznookno.si

Pomen Italije kot ene ključnih slovenskih zunanjetrgovinskih partneric potrjujejo podatki o vrednosti dvostranske blagovne menjave v zadnjih nekaj letih. Ozemeljsko gledano odpade več kot 90 % menjave na severni del države. Italija že vrsto let zavzema drugo mesto v slovenski zunanjetrgovinski menjavi, delež izvoza v Italijo in uvoza iz Italije v celotni zunanjetrgovinski menjavi RS pa je konstanten. Po podatkih SURS je v letu 2009 skupni obseg dvostranske blagovne menjave dosegel 4,9 milijarde EUR, pri čemer je znašala vrednost slovenskega izvoza 1,9, uvoza pa 3 milijarde EUR (Uradna izjava veleposlaništva v Rimu).

Podatki o ponudbi slovenskih podjetij na italijanskem tržišču kažejo, da so bili med našimi izvozniki v Italijo v ospredju proizvajalci iz lesne oz. lesno-predelovalne industrije, predelave plastike in stekla, iz nekaterih panog v tekstilni industriji, iz avtomobilske industrije, navtike ter gradbeništva. Slovenska podjetja so se zanimala tudi za opravljanje finančnih (bančnih, zavarovalniških in posredniških) storitev za italijanske partnerje, nenehno rast izvoza pa izkazuje sektor informacijsko-komunikacijskih storitev.

Med povpraševanji italijanskih podjetij po slovenskih dobaviteljih blaga in storitev je na prvem mestu bančništvo oz. sektor finančnih storitev. Izmed sektorjev, ki so največ povpraševali po dobavah iz Republike Slovenije in ki izkazujejo potencial za nadaljnji prodor slovenskega izvoza, izpostavljamo kovinsko-predelovalno industrijo, gradbeni sektor

(pretežno podizvajalski posli), proizvodnjo motornih vozil in njihovih delov, proizvodnjo plovil ter proizvodnjo energije iz obnovljivih virov (Uradna izjava veleposlaništva v Rimu).

Slovenski izvoz v Italijo v letu 2010 po skupinah proizvodov (v 1000 EUR)

Delež	EUR	Skupina proizvodov
10 %	222.400	Vozila, razen železniških ali tramvajskih tirnih vozil, ter njihovi deli in pribor
8 %	189.641	Električni stroji in oprema ter njihovi deli, aparati za snemanje ali reprodukcijo slike in zvoka ter deli in pribor za te izdelke
8 %	187.120	Železo in jeklo
8 %	173.461	Jedrski reaktorji, kotli, stroji in mehanske naprave, njihovi deli
8 %	170.023	Mineralna goriva in olja, proizvodi njihove destilacije, bituminozne snovi in mineralni voski
6 %	137.793	Aluminij in aluminijasti izdelki

Slika 7: Slovenski izvoz v Italijo v letu 2010 po skupinah proizvodov (v 1000 EUR)

Vir: Izvoznookno.si

Slovenski uvoz iz Italije v letu 2010 po skupinah proizvodov (v 1000 EUR)

Delež	EUR	Skupina proizvodov
22 %	780.829	Mineralna goriva in olja, proizvodi njihove destilacije, bituminozne snovi in mineralni voski
11 %	393.843	Jedrski reaktorji, kotli, stroji in mehanske naprave, njihovi deli
8 %	280.251	Vozila, razen železniških ali tramvajskih tirnih vozil, ter njihovi deli in pribor
7 %	238.449	Železo in jeklo
6 %	223.136	Električni stroji in oprema ter njihovi deli, aparati za snemanje ali reprodukcijo slike in zvoka ter deli in pribor za te izdelke
5 %	183.301	Plastične mase in proizvodi iz plastičnih mas, kavčuk in proizvodi iz kavčuka in gume

Slika 8: Slovenski uvoz iz Italije v letu 2010 po skupinah proizvodov (v 1000 EUR)

Vir: Izvoznookno.si

6 SKLEP

Namen diplomske naloge je bil raziskati in preučiti načine poslovanja ter odprtja podjetja v Italiji in Sloveniji na osnovi študije primera podjetja Seaway ter preučiti njegovo poslovno strategijo. Internacionalizacija je zahteven in dolgotrajen proces, zato podjetja navadno začnejo z enostavnejšimi oblikami internacionalizacije (izvozne oblike), potem pa nadaljujejo z bolj zahtevnimi postopki, kot je odprtje lastne tovarne ali poslovne enote v tujini. Prav tako je začelo podjetje Seaway, ki je svoje izdelke izvažalo, nato pa se je zaradi večje prepoznavnosti odločilo, da tudi samo poskuša na tujem trgu. Odločitev se je izkazala za ne preveč modro, saj so naleteli na nekaj težav, predvsem tudi z vključevanjem v okolico. V italijanskem Tržiču so imeli tudi večjo konkurenco, ki so ji nato prodali poslovne prostore. Iz medijev je znano, da konkurent, ki izdeluje v Seawayevih nekdanjih prostorih, uspešno posluje.

Iz preučevanja poslovanja podjetja Seaway smo ugotovili, da se je podjetje odločilo posvetiti razvoju podjetja v Sloveniji, kjer so jim delovni pogoji in navade bolj poznani in kjer se boljše znajdejo. Za Slovenijo so se odločili tudi zato, ker so v Italiji sindikalna gibanja močnejša in je delovna sila dražja. V Italiji so imeli predvsem težave z vključevanjem v okolje, kjer so na njih gledali kot tujce. Čeprav je Slovenija v primerjavi z Italijo manjša, ima tudi ta nekatere pomanjkljivosti, saj bi se morala hitreje globalizirati, v nekaterih primerih pa je bolj prilagodljiva na zunanje vplive.

Italija je po svetu brez dvoma prepoznavna kot država s kakovostnimi dizajnerskimi izdelki, ki so izdelani iz najboljših materialov in so tudi trpežni. Njihovi izdelki so prepoznavni po vsem svetu, že samo »Made in Italy« je razumljeno skoraj kot znamka sama zase. K taki prepoznavnosti je pripomoglo tudi preseljevanje Italijanov v prejšnjih stoletjih po svetu, kjer so si ustvarili svoje majhne predele, bolj znane pod imenom »little Italy«. Temu bi lahko rekli komplementarna ekonomija, saj so Italijani v tujini tudi na nek način del italijanske ekonomije.

Kljub danim neugodnim gospodarskim pogojem v obeh državah zaradi gospodarske krize je v podjetništvu vedno prisoten izziv, saj za obstoj v tem svetu ni dovolj čakanje na boljše pogoje, temveč je bistvena hitrost odzivanja na novosti.

LITERATURA

- Balaam, David N., in Michael Veseth. 2001. *Introduction to international political economy*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Barry, Brian J. L., E. C. Conkling in D. M. Ray. 1997. *The global economy in transition*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Bertoncelj, M. 2012. *KD group prodaja polovični delež Seaway; ta bo zidal novo tovarno v Puconcih in zaposloval*. [Http://podjetnistvo.finance.si/353406/Seaway-na%C5%A1el-nove-kupce](http://podjetnistvo.finance.si/353406/Seaway-na%C5%A1el-nove-kupce) (3. 8. 2012).
- Bučar, M. in P. Stanovnik. 1999. Some implications for the science and technology system ub a transition economy: the case of Slovenia. V *Reconstruction or Destruction? S & T at Stake in Transition Economies*, ur. Brundenius. Hyderabad: Universities Press.
- Civilni zakonik republike Italije. Členi: 2257, 2314 in 2318
- ComUnica. [Http://fissooggi.it/attualita/artico/comunica-al-dal-1-aprile-limpresa-un-giorno-e-una-realta](http://fissooggi.it/attualita/artico/comunica-al-dal-1-aprile-limpresa-un-giorno-e-una-realta) (20.8.2012)
- Douma, M. in ostali. 2000. *Strategic Allieances, Managing the Dynamics of Fit*. : Long Range Planning.
- Dubrovski, D. 2006. *Managment in mednarodno poslovanje*. Koper: Fakulteta za management
- Eurostat glossary and definitions. [Http://forum.europa.eu.int/irc/dsis/coded/infodata/coded/enTheme1.htm](http://forum.europa.eu.int/irc/dsis/coded/infodata/coded/enTheme1.htm) (3. 8. 2012).
- FDV – Fakulteta za družbene vede. 2004. *Globalizacija in vloga malih držav: Slovenija v procesih globalizacije*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Ferrari, Emanuele. 1997. *Pravo in ekonomija s temelji socialne in davčne zakonodaje ter javnih financ*. Gorica: Grafica Goriziana.
- Gerber, D. J. 1994. Constitutionalizing the economy: German neo-liberalism, competition law and the "new" Europe. *American journal od comparative law* 42 (št.), 25.
- Godihno, M. M., in R. P. Mamede. 1999. *Technological convergence in Europe: what are the main issues?* Članek predstavljen na : ESST network Annual Scientifix Conference, 29.–30. maj 1999. Lausanne: EPFL.
- Greenline. [Http://www.greenlinehybrid.com/_gallery/13/greenline-33-lake-bled_01.jpg](http://www.greenlinehybrid.com/_gallery/13/greenline-33-lake-bled_01.jpg) (20.8.2012)
- Hrastelj, Tone. 2001. *Mednarodno poslovanje v vrtincu novih priložnosti*. Ljubljana: GV.
- Ilešič, M. 1998. *Pravo Evropske skupnosti*. Maribor: Pravna fakulteta.
- Izvoznookno. 2012. *Bilateralni ekonomski odnosi s slovenijo*. [Http://www.izvoznookno.si/Dokumenti/Podatki_o_drzavah/Italija/Bilateralni_ekonomski_odnosi_s_Slovenijo_4111.aspx](http://www.izvoznookno.si/Dokumenti/Podatki_o_drzavah/Italija/Bilateralni_ekonomski_odnosi_s_Slovenijo_4111.aspx) (20. 8. 2012).
- Jaklič, Andreja in Marjan Svetličič. 2005. *Izhodna internacionalizacija in slovenske multinacionalke*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Kenwood, George in A. L. Lougheed. 1999. *The growth of the international economy 1820–2000*. New York: Routledge.

- Knez R. in J. Hojnik. 2009. *Notranji trg EU*. Maribor: Pravna fakulteta Maribor
- Kračun, Davorin. 1998. *Uvod v ekonomsko teorijo 1*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
- Kos, Marko. 1998. *Slovenija v Evropski uniji*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Koman, K. 2011. *Ob priznanju jubilejne dvestote hibridne barke*. [Http://logistika.finance.si/337644/Seaway-izplaval-z-zelenimi-jahtami](http://logistika.finance.si/337644/Seaway-izplaval-z-zelenimi-jahtami) (3. 8. 2012).
- Krnc, M. 2012. *Seaway del proizvodnje seli v Puconce*. [Http://www.dnevnik.si/tiskane_izdaje/dnevnik/1042543066](http://www.dnevnik.si/tiskane_izdaje/dnevnik/1042543066) (3. 8. 2012).
- Krnc, M. 2011. *Seaway Gruop nominiranec za gorenjsko gazelo*. [Http://gazela.dnevnik.si/sl/Novice/2616/Seaway+Group+nominiranec+za+gorenjsko+gazelo+2011](http://gazela.dnevnik.si/sl/Novice/2616/Seaway+Group+nominiranec+za+gorenjsko+gazelo+2011) (3. 8. 2012).
- Mercina, J. 2011a. *Samostojni podjetnik*. [Http://mladipodjetnik.si/podjetniski-koticek/ustanovitev-podjetja/katero-obliko-podjetja-izbrati/samostojni-podjetnik-s.p](http://mladipodjetnik.si/podjetniski-koticek/ustanovitev-podjetja/katero-obliko-podjetja-izbrati/samostojni-podjetnik-s.p). (7. 8. 2012).
- Mercina, J. 2011b. *Družba z omejeno odgovornostjo*. [Http://mladipodjetnik.si/podjetniski-koticek/ustanovitev-podjetja/katero-obliko-podjetja-izbrati/druzba-z-omejeno-odgovornostjo-d.o.o](http://mladipodjetnik.si/podjetniski-koticek/ustanovitev-podjetja/katero-obliko-podjetja-izbrati/druzba-z-omejeno-odgovornostjo-d.o.o). (7. 8. 2012).
- Mercina, J. 2011c. *Družba z neomejeno odgovornostjo*. [Http://mladipodjetnik.si/podjetniski-koticek/ustanovitev-podjetja/katero-obliko-podjetja-izbrati/druzba-z-neomejeno-odgovornostjo-d.n.o](http://mladipodjetnik.si/podjetniski-koticek/ustanovitev-podjetja/katero-obliko-podjetja-izbrati/druzba-z-neomejeno-odgovornostjo-d.n.o). (7. 8. 2012).
- Mercina, J. 2011d. *Komanditna družba*. [Http://mladipodjetnik.si/podjetniski-koticek/ustanovitev-podjetja/katero-obliko-podjetja-izbrati/komanditna-druzba-k.d.1](http://mladipodjetnik.si/podjetniski-koticek/ustanovitev-podjetja/katero-obliko-podjetja-izbrati/komanditna-druzba-k.d.1) (7. 8. 2012).
- Missoni logotip. 2011. [Http://www.yourlogoresources.com/m-missoni-logo/](http://www.yourlogoresources.com/m-missoni-logo/) (20.8.2012)
- Orehek, N. 2011. *Delniška družba*. [Http://mladipodjetnik.si/podjetniski-koticek/ustanovitev-podjetja/katero-obliko-podjetja-izbrati/delniska-druzba-d.d](http://mladipodjetnik.si/podjetniski-koticek/ustanovitev-podjetja/katero-obliko-podjetja-izbrati/delniska-druzba-d.d). (7. 8. 2012).
- Pahor, Milan. 2004. *Slavjanska sloga: Slovenci in Hrvati v Trstu*. Trst: Stella.
- Panjek, Aleksander. 2011. *Tržaška obnova ekonomske in migracijske politike na Svobodnem tržaškem ozemlju*. Koper: Anales.
- Pinterčič, U. 2002. European Union – relations between member states and applicant counties. V *Slovenia and the European union*, ur. B. Ferfila. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Pikalo, Jernej. 2003. *Neoliberalna globalizacija in država*. Ljubljana: Sophia.
- Poljanar P. in M. Bučar. 2005. Evropeizacija slovenske inovacijske politike. Ljubljana.
- Prašelj N., D. Gerbassi, B. Starc, B. Sardoč, A. Oberdan, A. Sosič in P. Sterni. 2010. *Poslovati v Italiji – pregled problematik in zakonodaje*. Trst: Slovensko deželno gospodarsko združenje.
- Rizman, R. 2001. Globalizacija – izziv nove družbene paradigme. *Economic and Bussines Review* 3: 17–34.
- Ruzzier, R., D. Kesič in B. Mevlja. 2008. *Mednarodno poslovanje – gradiva za vaje*. Koper: Fakulteta za management.
- Scholte, J. A. 2000. *Globalization, a critical introduction*. London: MacMillan press

- SDGZ- Slovensko deželno gospodarsko združenje. [Http://www.sdgz.it/index/home](http://www.sdgz.it/index/home)
(20.8.2012)
- Stern S. in E. M. Porter. 2002. The impact of location on global innovation: Findings from the national innovative capacity index. *The global competitiveness report*: 227-245
- Svetličič, Marjan. 2004. *Globalizacija in neenakomeren razvoj v svetu*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Svetličič M. in M. Bučar. 1992. *The strategy of international economic cooperation of Slovenia*:57-73
- Soros G. 2003. *Globalizacija*. Tržič: Učila
- The Economist. 1995. *Green paper on innovation*. Brussels: European Commission
- The Economist. 2001. *Globalisation*, B.k.: The Economist.
- The Economist. 2003a. *Innovation policy in seven candidate countries*. Brussels: European Commission
- Uradna izjava veleposlaništva v Rimu. [Http://www.rim.veleposlaništvo.si/index.php?id=2512](http://www.rim.veleposlaništvo.si/index.php?id=2512)
(20.8.2012)
- Vezjak, D. 1987. *Mednarodno trženje II*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta Borisa Kidriča.
- Vrhunec, Marko. 1989. *Politična ekonomija globalizma*. Ljubljana: Gospodarski Vestnik.
- Zakon o gospodarskih družbah (ZGD-1). *Uradni list RS*, št.42/2006
- Woods, Ngaire. 2000. *The political economy of globalization*. New York: St. Martin's Press.