

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

DIPLOMSKA NALOGA

ANALIZA VSTOPA PROIZVODNEGA PODJETJA
NA INDIJSKI TRG

PRIMOŽ POLAJŽER

KOPER, 2010

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

Diplomska naloga

ANALIZA VSTOPA PROIZVODNEGA PODJETJA
NA INDIJSKI TRG

Primož Polajžer

Koper, 2010

Mentor: viš. pred. mag. Armand Faganel

POVZETEK

Temeljni namen diplomskega dela je preučiti vstop proizvodnega podjetja na za njih še neznani indijski trg. Po večletnem uspešnem poslovanju na domačem in tujem trgu želi podjetje izkoristiti poslovno priložnost, ki se mu ponuja z vstopom na indijski trg. Podjetje se zaveda, da vstop na trg druge države predstavlja velik izziv in tveganje, obenem pa lahko bistveno poveča prodajo. V tej organizaciji sem izvedel intervju, da bi ugotovil, kakšne so možnosti vstopa in kaj bi oteževalo vstop na indijski trg. Analiza je pokazala, da je vstop na neko novo tržišče zelo zahteven postopek in treba je preučiti veliko kazalnikov, preden se podjetje sploh loti tega. Managerji se v družbah, ki se aktivno in uspešno spopadajo z vstopi na nova tržišča, še predobro zavedajo problemov, ki jih samo tržišče predstavlja. Zato se morajo zelo dobro poučiti o bistvenih značilnostih samega tržišča.

Ključne besede: Etol, analiza okolja, intervju, značilnosti indijskega okolja, prehrambena industrija

ABSTRACT

The principal objective of the following Bachelor thesis is to examine the entry of a production company into the unknown Indian market. After several years of successful operations on the domestic market, the company wishes to take advantage of a business opportunity presented with the entry on the Indian market. The Company is aware that the entry on the market of a foreign country represents a major challenge and risk, but can, at the same time, significantly increase the Company sales. I carried out an interview in this organisation in order to find out what are the opportunities of entering the market, and which factors could hinder the entrance on the Indian market. The analysis revealed that the entry on a new market is an extremely complex procedure, and that several indicators must be examined before the Company embarks on this mission. Managers in companies which are actively and successfully dealing with entrances on new markets are well-aware of the problems that the market alone represents. They therefore need to get well acquainted with the essential characteristics of a market itself.

Key words: Etol, environment analysis, interview, Indian market characteristics, food industry

UDK: 399.138:728.71(460)(043.2)

VSEBINA

1	Uvod	1
1.1	Opredelitev področja in opis problema	1
1.2	Namen, cilji in osnovne trditve.....	1
1.3	Metode za doseganje ciljev diplomskega dela	2
1.4	Predpostavke in omejitve pri obravnavanju problema	2
2	Analiza okolja	5
2.1	Ekonomsko okolje	5
2.1.1	Gospodarstvo, BDP, struktura potrošnje in industrijska proizvodnja	6
2.1.2	Inflacija.....	7
2.1.3	Nezaposlenost in plače	7
2.1.4	Zunanja trgovina.....	8
2.2	Politično-pravno okolje	9
2.2.1	Svetovna trgovinska organizacija (WTO)	9
2.2.2	Pravnoorganizacijske oblike družb in davki.....	10
2.2.3	Investicijske spodbude.....	11
2.2.4	Carinske dajatve	11
2.2.5	Intelektualna lastnina	12
2.2.6	Zaposlovanje.....	12
	Pomembnejši bilateralni sporazumi, ki urejajo gospodarsko sodelovanje	12
2.3	Demografsko-fizično (naravno) okolje	12
2.3.1	Velikost, stopnja rasti in starostna struktura prebivalstva	13
2.3.2	Urbanizacija.....	13
2.3.3	Izobrazbena struktura	14
2.4	Sociokulturno okolje	14
2.5	Pest analiza	14
3	Predstavitev podjetja Etol, d. d.	17
3.1	Nastanek in razvoj podjetja	17
3.2	Organizacija, lastništvo in poslovanje	18
3.3	Poslanstvo in vizija.....	19
3.4	Osnovna dejavnost organizacije	20
4	Značilnosti indijskega trga	21
5	Sodelovanje Slovenije in Indije	23
6	Empirični del	25
7	Sklep	31
	Literatura	33
	Viri	33
	Priloge	35

TABELE

Tabela 2.1 Indija – Statistični indikatorji	6
Tabela 2.2 Plačna razmerja, indeks povprečne neto plače v primerjanih krajih	8
Tabela 2.3 Davki v Indiji	11
Tabela 2.4 Demografski kazalniki za Indijo.....	13
Tabela 2.5 Najpomembnejše značilnosti okolja v Indiji za trg prehrane industrije in Etol, d. d.	15
Tabela 3.1 Največjih deset lastnikov skupine Etol, ki se nanaša na Etol, d. d., njihovo število delnic ter delež v lastništvu v odstotkih.....	18
Tabela 4.1 Indijska živilska industrija (ključni statistični podatki).....	22

KRAJŠAVE

GATT	Splošni sporazum o carinah in trgovini
IFF	Internacionalne arome in dišave
WTO	Svetovna trgovinska organizacija
BDP	Bruto domači proizvod
JAPTI	Javna agencija Republike Slovenije za podjetništvo in tuje investiranje
JIT	Just in Time
ICPE	Mednarodni center za promocijo podjetij
DIPP	Department of Industrial Policy and Promotion

1 UVOD

Podjetja ne delujejo več na trgih, na katerih so imela stalne znane tekmece in kupce, temveč na trgih s hitro spreminjajočo se konkurenco, ki postaja čedalje bolj globalna, z novimi tehnološkimi dosežki in čedalje manj zvestimi kupci, ki lahko izbirajo med ogromnim številom istovrstnih izdelkov različne kakovosti in različnih cen. Trženje postaja prevladujoča poslovna filozofija in funkcija podjetja, ki temelji na zadovoljstvu njihovih kupcev. Za večino uspešnih podjetij velja, da nacionalne meje skoraj več ne obstajajo, ampak predstavlja svet eno samo globalno tržnico. Internacionalizacija je postala sinonim za uspešnost.

1.1 Opredelitev področja in opis problema

Majhnost slovenskega tržišča je tako v preteklosti, kot tudi danes, prisiljevala slovenska podjetja v usmerjanje svojega poslovanja na tuja tržišča. Etol, d. d., je v vsej svoji zgodovini iskal priložnost in možnost za razvijanje novih programov, ki so ga pripeljali do enega izmed največjih proizvajalcev arom za prehrabeno industrijo v Evropi. S svojim znanjem, delom in potencialom so želeli še precej več, in sicer postati svetovno prepoznaven ustvarjalec in dobavitelj arom in prehranskih sestavin na bazi sadja po vsem svetu. Njihova vizija je z inovativnim kreiranjem, proizvodnjo in trženjem arom ter prehrabnih sestavin zagotoviti najvišjo dodano vrednost izdelkom, ki so s svojimi lastnostmi na trgu dobro prepoznavni in kupcem všečni.

Najprej so iskali priložnosti v sosednjih državah, bivših jugoslovanskih republikah, šele nato so se osredotočili na ostalo Evropo in Azijo. Za uspešen nastop na trg podjetje potrebuje primerno strategijo vstopa. Indija je eno najbolj zanimivih in hitro rastočih tržišč v Aziji. Skupaj s Kitajsko šteje več kot 2,4 milijarde ljudi. Razmere v evropski prehrabni industriji so zelo težke, zato je Indija z več kot 5-odstotno rastjo BDP in izredno nizkimi stroški dela zelo zanimiva, kar povečuje interes tujih vlagateljev. Ker je Indija tudi zelo raznolika država, se bom osredotočil oziroma preučil možnosti vstopa proizvodnega podjetja na ta trg.

1.2 Namen, cilji in osnovne trditve

Zaradi čedalje hitrejšega spreminjanja okolja, hitrejšega tehnološkega napredka in strukturnega spreminjanja trgov je internacionalizacija poslovanja za večino podjetij nujna za preživetje. Internacionalizacija je neizogibna še posebno v majhnih državah, kakršna je Slovenija, kjer je brez prodora na tuj trg težko dosežati ekonomijo obsega in tako obdržati konkurenčnost. Sam proces internacionalizacije zahteva stalno učenje in nenehno spremljanje dogajanja na tujih trgih.

Namen te diplomske naloge je preučiti značilnosti in zakonitosti vključevanja slovenskega podjetja Etol, d. d., na tržišče Indije. Na primeru tega podjetja želim raziskati motive, pogoje in strateške razmisleke ob vstopu na trg, saj podjetje Etol, d. d., še ni vstopilo na to tržišče.

Cilj je prikazati spoznanja in izhodišča, ki bodo privedla vodstvo podjetja Etol, d. d., do odločitve, da bo vlagalo ravno na to tržišče. Prav tako želim v diplomski nalogi analizirati okolje ter s PEST analizo preučiti ekonomsko, politično-pravno in demografsko-fizično okolje. Uporabljena bo tudi SWOT analiza, na ta način bo podjetje Etol, d. d., dobilo boljši pregled nad tujim trgom in zato bodo morebitne strateške odločitve pravilnejše.

1.3 Metode za doseganje ciljev diplomskega dela

Za uspešno delovanje na tujih trgih mora podjetje dobro poznati kulturo in versko opredeljenost ter nenehno spremljati politične, gospodarske in ekonomske razmere na ciljnih trgih. Za to potrebuje dobro usposobljeno osebje, ki se lahko prilagodi razmeram na območju, razume kulturo in je sposobno uspešno delovati v skladu z vizijo podjetja.

Uporabili smo metodo deskriptivne analize, sinteze in kompilacije dostopne literature. Deskriptivno analizo smo uporabili pri zbiranju teoretičnih spoznanj, stališč in sklepov raznih avtorjev iz različnih virov. S pomočjo kompilacije smo ta teoretična spoznanja, stališča in sklepe vpeljali v praktični del in s tem smo prišli do posplošenih ugotovitev. Metodo sinteze smo uporabil pri oblikovanju zaključka, ki temelji na osnovi lastnih spoznanj.

V empiričnem delu smo uporabili metodo intervjuja, kot instrument ugotavljanja pripravljenosti podjetja Etol, d. d., na vstop na indijski trg. Polstrukturirani intervju smo opravili z mag. Boštjanom Polajžerjem, vodjem oddelka za trženje v tem podjetju. Na podlagi pridobljenih podatkov in ugotovitev ter s pomočjo metode analize vsebin dostopnih dokumentov je bila narejena analiza tržnega vstopa na indijski trg.

1.4 Predpostavke in omejitve pri obravnavanju problema

Pri oblikovanju diplomske naloge izhajamo iz predpostavke, da zaradi majhnosti domačega tržišča podjetja usmerjajo svoje poslovanje na tuja tržišča. Podjetje Etol, d. d., že ima predstavništva oziroma hčerinska podjetja na Bližnjem vzhodu, v Ameriki, Avstraliji, Afriki, Aziji in Evropi, zato predvidevam, da je v interesu podjetja, da v prihodnosti postane vodilni tržnik na teh tržiščih.

V praktičnem delu diplomskega dela sem uporabil empirično metodo obravnavanja, ki temelji na izkušnjah, pridobljenih v dosedanjem poslovanju. V tem delu sem pri raziskovanju uporabil še metodo intervjuja, metodo posploševanja in specializacije ter metodo sinteze in analize.

2 ANALIZA OKOLJA

Ko se podjetje odloča o vstopu na tuje trge, je analiza okolij nujna zaradi nepoznavanja ali delnega poznavanja okolja, v katerega podjetje vstopa. Informacije in spoznanja o trgih služijo kot podlaga za odločanje, na kateri trg vstopiti in razširiti delovanje. Na analizirana okolja podjetja ne morejo vplivati oziroma lahko le v minimalni meri, vendar so jim nenehno izpostavljeni. Z analizo okolja se prepoznajo nevarnosti in tako se zmanjša tveganje ob vstopu na trg, poleg tega pa uspešna podjetja iz analize okolja spoznajo tudi priložnosti in trende ter se z dobičkom odzovejo nanje. Na hitro spreminjajočih se globalnih trgih mora podjetje spremljati šest glavnih silnic makrookolja: demografsko, ekonomsko, naravno, tehnološko, politično-pravno in sociokulturno (Hrastelj in Makovec Brenčič 2003, 28). V nadaljevanju analiziram indijsko okolje z analizo PEST.

2.1 Ekonomsko okolje

Glavna determinanta tržnega potenciala in tržnih priložnosti je ekonomsko okolje. Značilnosti populacije predstavljajo eno poglobitvenih dimenzij. Pomembni so bogastvo državljanov in dohodek, ki odločajo kupno moč prebivalstva (Hollensen 2004, 189). Razpoložljiva kupna moč v nekem gospodarstvu je odvisna tudi od cen, prihrankov, dolgov in dosegljivosti posojil (Kotler 2004, 168). Pri analizi ekonomskega okolja je pomembna porazdelitev dohodka. Pri odločanju o internacionalizaciji moramo poznati podatke o sektorju, v katerega podjetje vstopa (v našem primeru je to prehrambena industrija) ter druge makroekonomske kazalnike, saj stabilno makroekonomsko okolje države gostiteljice zmanjšuje tveganost investicije ter nudi osnovo za rast in razvoj podjetja (Makovec Brenčič 2006, 84). Z analizo ekonomskega okolja se skuša ugotoviti, ali je trg, na katerega podjetje želi vstopiti, za njegove izdelke obetajoč (Hrastelj in Makovec Brenčič 2003, 41).

Tabela 2.1 Indija – Statistični indikatorji

	2006	2007	2008	2009	2010*	2011*	2012*
BDP (v milijardah dolarjev po tekočih cenah)	708.12	772.56	827.42	877.06	934.07	999.57	1073.25
Rast BDP (v odstotku)	9.36	9.10	7.10	6.00	6.50	7.01	7.37
BDP per capita (v dolarjih)	636.97	683.77	720.75	752.15	788.85	831.55	879.71
Stopnja inflacije (letno povprečje, v odstotku)	6.9	8.07	7.94	5.32	4.75	4.58	4.42
Realna stopnja rasti izvoza blaga in storitev (v odstotku)	21.71	21.47	40234,0 0	27.74	30.49	33.15	35.72
Realna stopnja rasti uvoza blaga in storitev (v odstotku)	26.68	26.19	30.30	33.39	36.49	39.45	42.30
Število prebivalcev (v milijonih)	1,111.7	1,129.8	1,148.0	1,166.0	1,184.0	1,202.0	1,220.0
Stopnja nezaposlenosti (v odstotku)	7.80	7.84	7.88	7.92	8.03	8.19	8.35
Število zdravnikov na 1.000 ljudi	0.60	0.60	0.60	0.60	0.59	0.59	0.59

Opomba: (*) Projekcija

Vir: Datamonitor 2009.

2.1.1 *Gospodarstvo, BDP, struktura potrošnje in industrijska proizvodnja*

Indija ima značilen močan javni sektor, kar se kaže v tem, da vlada zadnjih deset let uvaja gospodarske reforme in liberalizira zunanjo trgovino. Indijsko gospodarstvo je bilo v letu 2007 priča visoki gospodarski rasti BDP. Na spletni strani JAPTI smo zasledili, da je leta 2008 bila gospodarska porast manjša in je znašala 7,3 odstotka, kar je v nasprotju z prejšnjimi leti, ko je bil rast bruto domači proizvoda kar 9 odstotna ali več. Težave svetovnega gospodarstva, ostrejša denarna politika in naraščajoča inflacija so glavni razlogi za počasnejšo gospodarsko rast v Indiji. V letu 2009 se še vedno ohranja visoka rast porabe med prebivalstvom, katera bo kljub krizi upočasnila padec BDP, katerega rast je ocenjena na 5,4 odstotka. Kljub temu, da je rast investicij v letu 2009 skoraj enkrat nižja kot leto prej, bodo investicije še vedno razmeroma visoke in podprte s strani vladnih investicij v razvoj infrastrukture. Vlada si je v letu 2008 zadala pomagati prebivalstvu, še posebej revnemu ruralnemu delu, z uvedbo visokega javnega potrošništva, ki naj bi svoj razpon doseglo šele naslednje leto. V letošnjem letu je indijska vlada zmanjšala za skoraj polovico svojo porabo, kar je nekoliko zmanjšalo proračunski primanjkljaj. Indijska vlada je v letu 2009 zabeležila le 2-odstotno rast,

zaradi močnega upada v prehrabeni industriji in proizvodnji industrijske opreme, ki se sooča s padcem že od konca leta 2008.

Indijski BDP na prebivalca konstantno narašča, tako je leta 2009 na prebivalca znašal 907,1 dolarja. Leta 2006 je v Indiji letni bruto domači proizvod na prebivalca nihal od 125 dolarjev v zvezni državi Bihar do 1.380 dolarjev. Indijska industrijska proizvodnja je v fiskalnem letu 2008 beležila veliko rast 10,3 odstotka. Obseg predelovalne industrije, ki predstavlja več kot 75 odstotkov industrijske proizvodnje in 85 odstotni delež celotnega izvoza, se je po ocenah povečal kar za 12 odstotkov. Najpomembnejša indijska dejavnost je kmetijstvo, ki zaposluje 60 odstotkov aktivnega prebivalstva in ustvari petino BDP. V svetovnem merilu je Indija na prvih treh mestih po količini proizvedenega riža, žita, sadja, zelenjave, sladkorja, čaja in bombaža. Rudnih bogastev nima v izobilju (razen premoga in cinka). Ker nima nafte, je ena njenih največjih uvoznic (JAPTI 2010a).

2.1.2 Inflacija

Naraščanje inflacije se odraža predvsem v ohlapni proračunski politiki v kombinaciji z neugodnimi zunanji okoljskimi okoliščinami. Naraščajoča inflacija je prisilila centralno banko, da je tokom leta večkrat dvignila svojo obrestno mero in s tem povečala pritisk na zmanjšanje vrednosti rupije. Centralna banka je morala posredovati z večkratno prodajo deviz, saj je leta 2008 inflacija znašala na letni ravni 8,3 odstotka, kar je bilo največ v zadnjih štirinajstih letih. Rast inflacije povzroča rast cen prehrabnih izdelkov in nepremičnin. Padanje vrednosti rupije se je zaustavilo, njena vrednost pa se je vrnila na predhodni nivo 40 rupij na dolar. Po napovedih strokovnjakov naj bi v letu 2010 povprečna inflacija padla v primerjavi s prejšnjim fiskalnim letom, kar dokazuje, da decembra 2009 je inflacija na letni ravni znašala 6,7 odstotka, januarja 2010 pa je 6,4 odstotka. Visoka rast domačega povpraševanja bo tudi v letu 2010 predstavljala inflacijske pritiske, tako da bo inflacija kljub omejitvenim ukrepom s strani centralne banke po napovedih ostala na 6,4 odstotka.

2.1.3 Nezaposlenost in plače

Na javni agenciji Republike Slovenije za podjetništvo in investicije je bilo zaslediti, da Kljub povprečni rasti BDP okoli 8,4 odstotka v letih od 2004 do 2008, je število brezposelnih še vedno relativno visoko. V Indiji je brezposelnega prebivalstva okoli 50 milijonov in ta številka se zaradi hitre rasti prebivalstva ne zmanjšuje, po ocenah strokovnjakov naj bi na trg delavne sile vstopilo 70 milijonov novih iskalcev zaposlitve. Kljub temu se je stopnja brezposelnosti v zadnjih letih zmanjšala za več kot odstotno točko. Indijska vlada si močno prizadeva za ohranjanje delavnih mest, saj samo na takšen način lahko brezposelnost zmanjšajo. Povišala se je brezposelnost med ženskami,

tako v podeželskih kot mestnih območjih. Stopnja brezposelnosti med moškimi se je v urbanih območjih znižala s 4,8 odstotka v obdobju 1999 do 2000 na 4,4 odstotka.

Temu primerno so nizke tudi plače, ki so močno definirane glede na območje (ruralno ali urbano), regijo, spol in izobrazbo. Povprečna neto plača za 15 različnih poklicev v Indiji znaša malo več kot 7 odstotkov plače v New Yorku, medtem ko je povprečje za Kitajsko 15 odstotkov, kar pomeni, da je indijski strokovnjak povprečno zaslužil pol manj kot enako kvalificiran strokovnjak na Kitajskem (Center za mednarodno sodelovanje in razvoj 2010).

Tabela 2.2 Indeks povprečne neto plače v primerjanih krajih

Lokacija	Indeks
New York	100
Šanghaj	16,2
Peking	13,8
New Delhi	8,2
Mumbai	6,1
Ljubljana	36,3

Vir: JAPTI 2010b.

Po raziskovanju na internetni strani JAPTI, smo zasledili, da so plače zaradi različnega življenjskega standarda razlikujejo med posameznimi zveznimi državami. Kvalificirani zaposleni z univerzitetno izobrazbo prejmejo 700-900 dolarjev bruto na mesec. Nekvalificirani zaposleni pa prejme 250 dolarjev bruto na mesec v večjih mestih, v manjših pa 150-250 dolarjev bruto na mesec. Povprečna plača v letu 2007 je znašala npr. v Mumbaiju približno 40.000 rupij na mesec, medtem ko v zvezni državi Uttar Pradesh le 5.000 rupij.

2.1.4 Zunanja trgovina

Delež izvoznega blaga in storitev v BDP v Indiji dosega le 20 odstotkov, zato njena vključenost v mednarodno trgovinsko menjavo je majhna, saj je Indija v velikem številu proizvodov samozadostna. V zadnjih dveh letih in pol Indija pospešeno liberalizira zunanjo trgovino, zato blagovna menjava s tujino hitro narašča. Konec avgusta 2008 je liberalizacija zunanje trgovine postala hitrejša, saj zadnji ukrep v tej smeri podpis prostotrgovinskega sporazuma z državami ASEAN. V letu 2008 se je izvoz, preračunan v evre, povečal za 19 odstotkov, uvoz pa za 35 odstotkov. Nadpovprečno se je povečal izvoz in uvoz nafte, naftnih derivatov ter nakita in drugega kamenja, zaradi visokih svetovnih cen. Indija je ena od največjih svetovnih izvoznic računalnikov in različnih programov. Kot posledica gospodarske krize je pričakovan padec uvoza in izvoza v letu

2009, gospodarska kriza je prav tako upočasnila gospodarsko rast. K skoraj 20 odstotnem padcu uvoza bo največ prispevalo zmanjšanje uvoza nafte.

2.2 Politično-pravno okolje

Vpliv politike na poslovanje podjetij je pomemben dejavnik, ki ga mora tržnik analizirati pri odločanju o vstopu na tuj trg. Analizo političnega okolja lahko izvedemo s proučevanjem politične ureditve, stabilnosti vlade, časa volitev in s tem možnosti sprememb v vladni politiki, odnosa države do drugih držav ter odnosa do tujih naložb (Jain 2001, 256). Pomemben faktor pri ocenjevanju politično-pravnega okolja je članstvo države v mednarodnih organizacijah. Za liberalizacijo mednarodne trgovine je ključnega pomena vstop Indije v WTO (angl. World Trade Organization, Svetovna trgovinska organizacija) (Jeannet in Hennessey 2004, 130). Pri vstopanju na nov trg moramo z analizo pravnega okolja preveriti, ali obstajajo carinske omejitve, omejitve vlaganj (neposrednih naložb), posebnosti dovoljenj za izvoz/uvoz, ali imamo sklenjen kakšen državni sporazum, kakšna je davčna zakonodaja, kakšna je zakonodaja pri ustanavljanju gospodarskih družb, kakšna je zakonodaja o zaposlovanju tujcev in domačih državljanov, kakšno vlogo igrajo sindikati ter kateri trgovinski ali drugi sporazumi o sodelovanju veljajo (Hrastelj in Makovec Brenčič 2003, 45).

Indija je federativna republika, sestavljena iz 29 držav in 6 zveznih teritorijev. Vrhovno zakonodajno telo je dvodomni parlament, izvršna oblast pa je v rokah predsednika vlade. Po volitvah leta 2009 je zmagala stranka Indijski narodni kongres, ki je s podporo levičarskih strank ustanovila koalicijo Združena napredna zveza. Naslednje kongresne volitve bodo leta 2014. Na ravni federalnih držav predstavljata zakonodajno in izvršno oblast na splošnih volitvah izvoljeni parlament ter guverner, ki ga imenuje predsednik države (JAPTI 2010č).

2.2.1 Svetovna trgovinska organizacija (WTO)

Indija je vključena v najpomembnejšo mednarodna WTO, naslednico sporazuma GATT. Liberalizacija mednarodne trgovine (spodbujanje proste trgovine z zmanjševanjem carinskih in necarinskih omejitev), pomoč pri pogajanjih nadaljnjega odpiranja trgov ter razreševanje trgovinskih sporov med državami članicami so trije pglavitni cilji organizacije (Makovec Brenčič 2006, 46–47). Indija je postala članica WTO 1. januarja 1995. Z vstopom v WTO se je indijska prehrabena industrija srečala z naraščajočo konkurenco, zmanjšanim protekcionizmom, strožjimi okoljevarstvenimi zahtevami, višjimi zahtevami kupcev po kvaliteti proizvoda, povišanjem cen nafte ter združenjem podjetij (Hrastelj in Makovec Brenčič 2003).

2.2.2 Pravnoorganizacijske oblike družb in davki

V Indiji sta najpogostejši pravnoorganizacijski obliki družb družba z omejeno odgovornostjo in delniška družba. Poleg teh dveh oblik tuje podjetje lahko odpre podružnico ali predstavništvo.

Delniška družba (JAPTI 2010b):

- minimalno število ustanoviteljev je sedem (pri tem zgornja meja največjega možnega števila ustanoviteljev ni določena);
- ni omejitev glede državljanstva ali stalnega bivališča;
- najnižji ustanovni kapital za delniško družbo je 500.000 rupij (9.153 evrov);
- stroški registracije so odvisni od višine osnovnega kapitala (min. znesek 4.000 rupij ali 90 evrov);
- pri članih uprave in članih nadzornega sveta ni omejitev glede državljanstva;
- tuji partnerji z več kot 15-odstotnim deležem lahko določijo enega člana uprave kot stalno zaposlenega, toda to pravico je možno izkoristiti samo prvih deset let po ustanovitvi;
- nadzorni svet šteje od 3 do 12 članov, ki jih izvoli skupščina delničarjev;
- delavski svet je obvezen za družbe, ki zaposlujejo več kot 100 delavcev.

Družba z omejeno odgovornostjo (JAPTI 2010b):

- lahko jo ustanovita najmanj dva in največ petdeset družbenikov;
- ni omejitve glede državljanstva ali stalnega bivališča ustanoviteljev;
- najnižji ustanovitveni kapital za družbo z omejeno odgovornostjo je 100.000 rupij (2.200 dolarjev).

Predstavništva (JAPTI 2010b):

- dovoljene so dejavnosti predstavništva: marketing in raziskovanje trga;
- podružnica lahko poleg tega opravlja: uvoz/izvoz izdelkov, svetovalne storitve, tehnično podporo matičnemu podjetju.

Po prebiranju literature in internetne spletne strani JAPTI smo ugotovili, da ima Indija zelo razvejan in decentraliziran davčni sistem, katerega nadzorna organa sta Central Board of Direct Taxes in Central Board of Excise and Customs, ki delujeta v okviru Ministrstva za finance. Davki se pobirajo na ravni zvezne oblasti, posameznih zveznih držav in lokalnih oblasti. Podjetja morajo izpolniti davčno napoved do 31. oktobra tekočega leta, tudi v primeru izgube. Spodaj navedene izbrane davčne stopnje veljajo za indijsko fiskalno leto 2007–2008.

Tabela 2.3 Davki v Indiji

Davek na dodano vrednost	Plačuje se prometni davek, katerega stopnja med zveznimi državami ni enotna
Dohodnina	Progresivna glede na dohodek: do 1.110 rupij: 0 odstotkov od 1.111 rupij do 1.500 rupij: 10 odstotkov od 1.501 rupij do 2.500 rupij: 20 odstotkov od 2.5001 rupij: 30 odstotkov
Davek na dividende, obresti	10,2 odstotka, 20 odstotkov
Davek na dobiček pravnih oseb	Domača podjetja: 37 odstotkov; tuja podjetja 42 odstotkov

Vir: JAPTI 2010a.

2.2.3 *Investicijske spodbude*

V Indiji vlada nenehno išče rešitve kako povečati tuje neposredne naložbe. Na ta način je začela izvajati številne ekonomske reforme, kot so umik državnega nadzorstva iz industrije, poenostavitev investicijskih postopkov, uvedba Zakona o konkurenci, liberalizacija trgovinske politike, varstvo intelektualne lastnine, reforme v finančnem sektorju.

Leta 2001 so bile praktično ukinjene vse restrikcije za tuje investicije v prehrambeno industrijo, kar pomeni, da v Indiji ni omejitev za ustanovitev proizvodnega podjetja v popolnoma tuji lasti. Dovoljene so 100-odstotne neto tuje naložbe v prehrambeno industrijo, poleg tega za ta sektor ni dodatnih regijskih omejitev (Special Economic Zones in India 2010).

2.2.4 *Carinske dajatve*

Indija je podpisnik WTO in je v tranzicijskem obdobju prilagajanja svojih zakonov zakonom WTO. Predpisi in zakonodaja, vezani na uvoz blaga, so zelo obsežni. Poudariti je potrebno, da so v primerjavi z drugimi državami carinske dajatve visoke. Samo nekateri proizvodi/polproizvodi, ki so uporabljeni pri proizvodnji blaga, ki se izvaža iz Indije, so oproščeni dajatev.

Večina carinskih dajatev se obračuna »ad valorem« in znaša največ desetino (izjema so kmetijski proizvodi). Indija ima podpisane preferencialne sporazume s SAARC, Čilom ter prostotrgovinski sporazum s Šri Lanko (JAPTI 2010c).

2.2.5 Intelktualna lastnina

Leta 2005 je bila indijska patentna zakonodaja na nekaterih področjih skladna z zakonodajo članic WTO. V Indiji imajo velik problem z neurejenostjo patentne zakonodaje, saj lahko indijska podjetja tujo tehnologijo kopirajo ter blago celo izvozijo nazaj na mednarodno tržišče. Indija ni podpisnica Madridske konvencije o blagovnih znamkah, tako da je zaščita blagovnih znamk, registriranih v Indiji, omejena le na ozemlje Indije.

2.2.6 Zaposlovanje

V Indiji veljajo enaka pravila zaposlovanja za domača in tuja podjetja. Lokalne oblasti in sindikati strogo nadzorujejo organizacije na področju zaposlovanja in odpuščanja, še posebej tiste, ki zaposlujejo več kot 50 ljudi. Manjša podjetja pa imajo pri zaposlovalni politiki bolj proste roke, saj zakonodaja, ki ureja njihov status, ni tako stroga.

Pomembnejši bilateralni sporazumi, ki urejajo gospodarsko sodelovanje

Z Republiko Indijo ima Republika Slovenija v veljavi sporazume o (JAPTI 2010d):

- izogibanju dvojnega obdavčevanja in preprečevanja davčnih utaj v zvezi z davki od dohodka;
- trgovinskem in gospodarskem sodelovanju;
- znanstvenem in tehnološkem sodelovanju.

V obeh državah so veljavne pogodbe, sporazumi in protokoli, ki so bili podpisani med nekdanjo Socialistično federativno republiko Jugoslavijo in Republiko Indijo (JAPTI 2010d).

2.3 Demografsko-fizično (naravno) okolje

Prva makroekonomska silnica, ki jo tržniki spremljajo, je prebivalstvo, saj ljudje predstavljajo trg. Pomembno je preučiti velikost in stopnjo rasti prebivalstva v mestih in državi, starostno porazdelitev, versko pripadnost, etnično sestavo, izobrazbeno raven, itd. (Kotler 2004, 163). Pri proučevanju naravnega okolja se morajo tržniki opreti na probleme pomanjkanja surovin, povečanih stroškov za energijo, povečane stopnje onesnaženosti in spreminjajočo vlogo vlade pri varstvu okolja (Kotler 2004, 178).

Tabela 2.4 Demografski kazalniki za Indijo

Število prebivalcev (v milijardah; ocena za leto 2009)	1.203
Rast prebivalstva (v odstotku; za leto 2009)	1,6
Povprečna starost prebivalstva (v letih; ocena za leto 2009)	24,8
Pričakovana življenjska doba (v letih; ocena za leto 2009)	
Starostna struktura prebivalstva (v odstotku; ocena za leto 2009)	0–14 let: 31,8
	15–64 let: 63,1
	65 let in več: 5,1
Delež urbanega prebivalstva (v odstotku)	28 (leto 2001)
Delež zaposlenih v kmetijstvu (v odstotku)	59 (leto 2000)
Delež zaposlenih v industriji (v odstotku)	16 (leto 2000)
Pismenost odraslih (v odstotku; leto 2000)	57
Pismenost mladih med 14 in 24 letom (v odstotku; leto 2000)	73
Verska pripadnost (v odstotku; leto 2001)	hinduisti: 80,5
	muslimani: 13,4
	kristjani: 2,3
	šeiki: 1,9
	drugo: 1,8

Vir: Winters in Yusuf 2007, 12.

2.3.1 Velikost, stopnja rasti in starostna struktura prebivalstva

Indija je po številu prebivalstva druga največja država na svetu (1.203,3 milijard), po površini sedma (3.287.263 kvadratnih kilometrov), po obsegu BDP dvanajsta in po obsegu izvoza blaga in storitev šele enaindvajseta. Prebivalstvo se v zadnjih letih povečuje po 1,4-odstotni stopnji (za dobrih 10 milijonov letno), večina (dobrih 80 odstotkov) je hinduistov, slabih 14 odstotkov je muslimanov. Skoraj dve tretjini prebivalstva živi na podeželju, stopnja urbanizacije je še vedno nizka. Indija je poznana tudi po številni birokraciji, razporeni v različnih mednarodnih organizacijah po celem svetu (JAPTI 2010d).

2.3.2 Urbanizacija

Urbanizacija je v Indiji bistveno počasnejša. V obdobju od leta 1981 do 2001 se je delež urbanega prebivalstva povečal s 23 na 28 odstotkov. V kmetijstvu je bilo leta 2000 zaposlenih 59 odstotkov prebivalstva, v industriji pa 16 odstotkov (Winters in Yusuf 2007, 12).

2.3.3 Izobrazbena struktura

Indija je v zadnjih dveh desetletjih naredila velik napredek na izobraževalnem področju. Leta 2000 je bila pismenost 57-odstotna, pismenost mladih med 15 in 24 letom pa 73- odstotna. Indija hitro povečuje človeški kapital. Po končani osnovni šoli je leta 1998 šolanje na srednji šoli nadaljevalo 39 odstotkov. Letno diplomira 2,5 milijona študentov (Winters in Yusuf 2007, 12).

2.4 Sociokulturno okolje

Na medorganizacijskih trgih je število kupcev (odjemalcev) veliko manjše kot na porabniških trgih, nakupni proces je bistveno kompleksnejši, podjetja se srečujejo s posamezniki ali s skupinami iz različnih enot v podjetju, posledično se oblikujejo tesnejši odnosi med dobavitelji in odjemalci. Pri poslovanju z oddaljenimi in različnimi kulturami, kot je indijska, je veliko večja možnost nastanka kulturoloških nesporazumov in konfliktnih situacij, izguba potencialnega kupca pa na medorganizacijskih trgih pomeni mnogo več kot pa na porabniških (Jeannet in Hennessey 2004, 91). Za izogibanje nepotrebnim napakam je potrebno pred vstopom in pričetkom pogajanj na tujem trgu preučiti značilnosti njihove kulture. Hollensen (2004) preučevanje sociokulturnega okolja razdeli na sledeče elemente: jezik, običaji in navade, materialna kultura, izobrazba, vrednote, obnašanje, estetika in religija.

V Indiji je angleščina najpomembnejši jezik za nacionalno, politično in poslovno komuniciranje. Hindi je uradni državni jezik in prvotni jezik za 30 odstotkov prebivalstva, poleg tega pa je še 14 drugih uradno priznanih jezikov. Velika večina (80,5 odstotka) prebivalstva je hinduistov, 13,4 odstotka pa muslimanov (CIA Factbook 2010).

Za Indijce velja, da so zgovorni in odprti, kar se kaže v živahnem komuniciranju. Med vrednotami na prva mesta postavljajo pripadnost družini ter lojalnost do poklicnih skupin. Vrednote novejšega časa pa so povezane s pridobitništvom in ustvarjalnostjo. Indijci so večinoma fatalisti, kar spodbuja prevzemanje tveganj, saj tudi na spodrsaljaje ne gledajo tako kritično kot ostali narodi (Hrastelj in Makovec Brenčič 2003, 439).

2.5 Pest analiza

PEST analiza je razkrila za trg prehrabene industrije in konkretnije za podjetje Etol, d. d., ugodne in neugodne značilnosti obratovalnega okolja. Najpomembnejše so prikazane v spodnji tabeli.

Tabela 2.5 Najpomembnejše značilnosti okolja v Indiji za trg prehrambene industrije in Etol, d. d.

Okolje	Ugodne značilnosti	Neugodne značilnosti
Ekonomsko	Visoka rast BDP na prebivalca in s tem kupne moči, visoka rast zasebne potrošnje, nizke povprečne plače.	Nizek BDP na prebivalca.
Politično-pravno	Investicijske spodbude v posebnih ekonomskih območjih in za investiranje v avtomobilsko industrijo.	Problem zaščite intelektualne lastnine.
Demografsko-naravno	Po številu prebivalstva ena izmed večjih držav na svetu, visoka rast prebivalstva.	Problem visoke onesnaženosti zraka in preskrbljenosti z energijo.
Sociokulturno	Vsesplošna uporaba angleščine v Indiji.	Način poslovanja v državi s strani Etola, d. d.

3 PREDSTAVITEV PODJETJA ETOL, D. D.

V nadaljevanju naloge je podrobneje predstavljeno podjetje Etol, d. d.

3.1 Nastanek in razvoj podjetja

Leta 1924 je lekarnar Vojko Arko odprl trgovsko podjetje za promet z eteričnimi snovmi, esencami, rastlinskimi ekstrakti, s prehrabnenimi barvami in farmacevtskimi izdelki. Že po štirih letih je podjetje prešlo v last takrat največjega evropskega proizvajalca arom nemške delniške družbe Schimmel & Co. iz Miltitza. Le-ta je s pomočjo celjske podružnice oskrbovala tržišče jugovzhodne Evrope. Ko se je leta 1945 tuj kapital umaknil iz države, je ostala zelo skromna osnova za nadaljevanje dela. Pa vendar je skupina zanesenjakov s svojo vztrajnostjo uspela ohraniti začeto dejavnost, kljub neprijaznosti časov, ki majhnim podjetjem niso bili naklonjeni. Takratna oblast je hotela doseči združitev podjetja s kemično industrijo, kar bi verjetno pomenilo konec njegove dejavnosti. Trma in vztrajnost sta obrodili sadove in leta 1952 je podjetje pričelo poslovati s sedanjim imenom in s 30 zaposlenimi delavci. Po petnajstih letih nenehnih prizadevanj in odrekaj se je podjetje odločilo za prvo veliko naložbo, v okviru katere je bila zgrajena tovarna na novi lokaciji v Škofji vasi. Obdobje, ki je sledilo, je bilo najintenzivnejše v razvoju in rasti Etola, d. d. V tistem času je bila zgrajena celotna nova tovarna z upravnim poslopjem in analitsko-aplikativnimi laboratoriji. Etol, d. d., je bilo vselej k trgu usmerjeno podjetje. Med prvimi v nekdanji državi je začelo iskati povezave z mednarodno uveljavljenimi tujimi podjetji. Rezultat teh iskanj je bila leta 1972 sklenjena pogodba o skupnem vlaganju z ameriško korporacijo IFF, ki je največja svetovna proizvajalka dišavnih surovin in kompozicij. To sodelovanje je Etol, d. d., dokončno pripeljalo na svetovni trg. Danes je Etol, d. d., mednarodno podjetje s številnimi predstavništvi in mešanimi podjetji v tujini. Vsa prizadevanja 207-članskega kolektiva so usmerjena h kupcu. Preko 40 sodelavcev z višjo in visoko izobrazbo, ki jim je v pomoč vrhunska tehnološka in raziskovalno-analitska oprema, jamči kvalitetne usluge kupcem. Bistvo ponudbe je komplet servisa, ki vključuje tudi skupno oblikovanje končnega produkta. Podjetja ne zanima samo prodaja izdelkov, temveč tudi znanja in izkušnje, ki naj prispevajo k čim kvalitetnejšemu končnemu izdelku. Ta mora ustrezati vse višjim zahtevam prehrabnenih kodeksov in še posebej potrošniku. Torej je podjetje Etol, d. d., mednarodno podjetje, ki se ukvarja s proizvodnjo arom in aromskih komponent ter aditivov za prehrabeno industrijo. Podjetje prodaja svoje artikule večinoma na tujih trgih, in sicer kar 80 odstotkov, ostalo pa na domačem trgu. Trenutno si podjetje prizadeva prodreti na tržišča Bližnjega vzhoda in Azije.

3.2 Organizacija, lastništvo in poslovanje

V letu 2009 so v skupini Etol dosegli 45.916.991 evrov skupnih prihodkov, kar je 18,4 odstotka več kot v letu 2008, od tega je 95 odstotkov oz. 43.639.307 evrov prihodkov od prodaje, kar je 20,7 odstotka več, kot so znašali prihodki od prodaje v letu 2007. Poleg tega je skupina Etol v letu 2009 realizirala 1.767.909 finančnih prihodkov, kar je 3,9 odstotka vseh prihodkov, ter 509.775 evrov drugih prihodkov oz. 1,1 odstotek vseh prihodkov. Čisti poslovni izid skupine Etol za leto 2009 znaša 1.013.072 evrov (Etol 2009, 9).

Za prikaz celovitosti lastniških povezav so informacije o primerih navzkrižnega lastništva, in sicer po kriteriju, kjer ima skupina Etol lastniški delež v nekem podjetju, hkrati pa to isto podjetje sodi med 10 največjih lastnikov skupine Etol. Takšni primeri so na bilančni dan 31. 12. 2009 v nadaljevanju.

Skupina Etol ima v lasti (Etol 2009, 10): 24,37 odstotkov delnic družbe Daimond, d. d., 0,05 odstotka delnic družbe Abanka, d. d., 7,34 odstotkov delnic Zvon ena ID, d. d., ter 12,77-odstotni delež v družbi CBH, d. o. o.

Tabela 3.1 Največjih deset lastnikov skupine Etol, ki se nanaša na Etol, d. d., njihovo število delnic ter delež v lastništvu v odstotkih

Zap. št.	IMETNIK DELNIC	Število delnic	Delež v odstotku
1	NFD HOLDING d.d	62.268	24,46
2	CHB d.o.o.	29.204	11,47
3	Subotič Tomaž	25.894	10,17
4	Diamond d.d.	25.669	10,08
5	Zvon ena ID d.d.	16.449	6,46
6	ELITERP B.V. Amsterdam	12.756	5,01
7	Zvon ena holding d.d.	11.408	4,48
8	Zvon dva holding d.d.	10.832	4,25
9	Abanka dva holding d.d.	3.554	1,40
10	PS Modra linija- delniški sklad	1.900	0,75
SKUPAJ		199,925	78,52

Vir: Etol 2009, 10.

Tečaj Etolove delnice je 31. 12. 2009 znašal 135,0 evrov, kar je za 20,4 odstotka manj kot leto poprej. Najvišja vrednost, ki jo je tečaj dosegel med letom 2009, je znašala 164,9 evrov (7.–9. 1. 2009), najnižja pa 120,0 evrov (8. 5. 2009 in 3. 12. 2009) (Etol 2009, 10).

3.3 Poslanstvo in vizija

Vizija podjetja izraža notranjo sliko mogočega in zelenega stanja podjetja. Iz nje izvirajo cilji podjetja – ideal, h kateremu podjetje teži (Rozman 2002, 92–93).

Vizija opisuje želeno podobo organizacije v prihodnosti, njene dosežke in njen položaj v odnosu do vplivnih udeležencev. Mora biti skladna s smotri – temeljnimi cilji organizacije. Razmeroma jasna vizija je eno izmed splošnih vodil-usmeritev vsake organizacije. Brez osnovne vizije, ki je lahko zapisana ali ne so razvojne usmeritve organizacije nejasne, neurejene in neuskklajene ter tako neučinkovite. Vizija na drugi strani motivira, če je izzivalna jasna, atraktivna, prepojena z vrednotami ter usmerjena na potrebe vplivnih udeležencev organizacije. Vizija je končni ideal h kateremu organizacija stremi, pomembno je da je uresničljiva. Dobra vizija nastane med pomembnimi udeleženci, ki verjamejo vanjo in se zanjo tudi zavzemajo.

Vizija skupine Etol, d. d., je z inovativnim kreiranjem, s proizvodnjo in trženjem arom ter prehrabnih sestavin zagotoviti najvišjo dodano vrednost izdelkov poslovnim partnerjem. Senzorične lastnosti izdelkov so s pomočjo podjetja Etol, d. d., na trgu dobro prepoznavne in kupcem všečne (Etol 2010b).

Poslanstvo vključuje bistvo poslovanja podjetja in usmeritev prihodnjega poslovanja. Poslanstvo ne opredeljuje le ciljev, ampak tudi pot za njihovo doseganje (Rozman 2002, 92–93). Pri tem mora biti dovolj edinstveno, da nam pove kaj organizacija počne in kaj ne počne. Odraža vsa menjalna razmerja organizacija, tako s tržnimi partnerji kot z vplivnimi udeleženci. Ima torej dva vidika, ki se medsebojno prepletata. En vidik je tržni (okvir programov organizacije), drugi pa je širši interesni vidik, ki opredeljuje smoter oziroma smotre organizacije.

Poslanstvo skupine Etol je nenehno zastavljanje vprašanj: kaj od njih pričakujejo poslovni partnerji, kakšne so in kako se spreminjajo prehranjevalne navade svetovnih potrošnikov ter tudi, kako na ta vprašanja odgovarja znanost. Takšen način razmišljanja jim je omogočil postaviti ambiciozno vizijo – postati svetovno prepoznaven ustvarjalec in dobavitelj arom in prehranskih sestavin na bazi sadja (Etol 2010b).

3.4 Osnovna dejavnost organizacije

Osnovno dejavnost organizacije Etol, d. d., predstavljajo (Etol 2010a):

- izdelki siruparne, ki zajemajo razne sadne paste, baze, sirupe, emulzije, tekoče arome in »cassinge« za aromatizacijo pijač in tobačnih izdelkov in ekstrakti suhega sadja;
- arome, ki zajemajo arome AZG, eterična olja, sintetična barvila, koncentrate za začimbe, razne ekstrakte, arome v prahu in tobačne arome;
- uprašeni izdelki, ki zajemajo uprašeno sadje, sokove, arome, začimbe in naravne barve;
- sadni koncentri;
- destilati, ki zajemajo destilacijo surovin (brinjeve jagode, sadne tropine), in destilacijo polizdelkov (brinjevo olje, citrusna olja in patoka iz špiritarn).

4 ZNAČILNOSTI INDIJSKEGA TRGA

V Indiji je več milijonov malih, srednjih in velikih podjetij, med njimi je več sto tisoč pravih gigantov, preko 70.000 je bank in podružnic, vse pa nadzira RBI (Rezervna banka Indije) (Dragović in drugi 2010, 31). Zaradi velikega rivalstva med podjetji in posameznimi državami so vrata odprta tujcem, saj en lokalni agent ne more pokriti celotnega trga. Pri izbiri načina dela z Indijo je za podjetja zelo pomembno, da upoštevajo, da je Indija 5.000 km razdalje med severom in jugom ter 3.600 km med vzhodom in zahodom. Prav zaradi svoje velikosti morajo podjetja, ki vstopajo na indijski trg uporabljati moderno elektronsko komunikacijo, z izbiro pravega kupca, prodajalca, agenta ali kooperanta morajo nujno pridobiti reference pri zanesljivi banki ali pri vladnih institucijah. Dobro je vedeti tudi, da kot tujec je predstavnik podjetja sprejet povsod, lahko neposredno izbira in nadzira kupce ali prodajalce.

V Indiji obstaja šest pomembnih poslovnih središč, ki gledano od severa proti jugu zajemajo New Delhi, kot mesto diplomatov in rastoče komercialno središče, Hyderabad, kot rastoče IT mesto, Mumbai, kot finančno središče in prestolnico bančništva ter borznega poslovanja, Pune, kot center avtomobilske industrije, Bangalore, kot silicijevo dolino in vesoljsko središče, in Chennai, kot avtomobilsko in telekomunikacijsko bazo (Center za mednarodno sodelovanje in razvoj 2010). Glede na izsledke raziskave Svetovne banke so države z dobro razvito infrastrukturo in ustrezno institucionalno podporo investitorjem najprivlačnejše. Po mnenju tujih investitorjev so najpomembnejši dejavniki za nemoteno poslovanje zanesljiva energetska oskrba, dobre transportne storitve in povezave, majhna stopnja korupcije in tatvin, urejena davčna zakonodaja

Indija je ena najbolj zanimivih in najhitreje rastočih trgov v Aziji. Kmetijski sektor znaša četrtnino indijskega gospodarstva. Preostale tri četrtine se deli na industrijski sektor (25 odstotkov) in storitveni sektor (50 odstotkov). 60 odstotkov indijske delovne sile (približno 406.000.000) je zaposlene v kmetijskem sektorju. Indija je ena največjih proizvajalcev hrane. To je druga največja proizvajalka sadja (45 milijonov ton) po Braziliji in druga največja proizvajalka zelenjave (90 milijonov ton) na svetu, poleg Kitajske. Več kot 40 vrst zelenjave gojijo v Indiji in 13 odstotkov pridelanih vrtnin prihaja iz Indije. Glavni proizvodi v kmetijskem sektorju so riž, pšenica, oljka, bombaž, juta, čaj, sladkorni trs, krompir, govedo, vodni bivoli, ovce, koze, perutnina in ribe. Rodovitna prst in ugodno podnebje ponujata Indiji dovolj možnosti za rast različnih pridelkov iz več kmetijsko-okoljskih regij. Rastline so pomemben del celotne kmetijske proizvodnje v državi – prevladujejo sadje, zelenjava, okrasne, zdravilne in aromatične rastline, začimbe, dišave in gobe. Pogodbeno kmetovanje se vedno bolj uporablja v zasebnem sektorju industrije za premagovanje izziva manjših zemljiških posestev indijskih kmetovalcev (Annapoorna 2010).

Tabela 4.1 Indijska živilska industrija (ključni statistični podatki)

Leta	2002–03	2006–07	2010–11	2014–15
Velikost živilske Industrije	770	880	1,100	1,320
Velikost živilske predelovalne industrije	308	374	484	660
Velikost organiziranega sektorja v živilsko predelovalni industriji	57	101	162	264
Delež predelave živilske industrije skupaj v živilski industriji (v odstotku)	40	43	44	50
Delež organiziranega sektorja v živilsko predelovalni industriji (v odstotku)	19	27	36	40

Vir: Annapoorna 2010.

5 SODELOVANJE SLOVENIJE IN INDIJE

Slovenija in Indija sta državi v vzponu, kar dokazuje povečanje trgovinske menjave, tako uvoza kot izvoza, kar potrjuje, da sta državi do neke mere prepoznali to kvaliteto druga v drugi. Slovenijo, zaradi članstva v Evropski uniji in močno povezanostjo z Balkanom, številne indijske družbe izkoriščajo. Z ureditvijo slovenske železniške infrastrukture, katera bi omogočala hiter prevoz blaga iz luke do številnih ciljev v Evropi in vzpostavitev neposrednih ladijskih povezav med indijskimi pristanišči in luko v Kopru, bi se bistveno spremenile trgovske povezave z Indijo.

Vendar pa lahko postane Indija za Slovenijo še večji trg, saj je indijski uvoz v zadnjem desetletju konstantno rasel od 20 do 30 odstotkov letno (razen v času krize). Če bo stopnja rasti ostala med 8 in 9 odstotkov, lahko z gotovostjo trdimo, da se bo ta trend v prihodnje tudi nadaljeval (Dragović in drugi 2010, 20).

Ključni globalni akter

Liberalizacija gospodarstva, poleg ostalih dejavnikov, je Indijo pripeljala do položaja ključnega globalnega akterja. Reforme leta 1991, vpeljava globalne konkurence in privatizacija, so dejavniki, ki sta Indijo pripeljala do podvojitve BDP in povzročitev eksplozije v sektorjih, kot so informacijska tehnologija ter podizvajalka dela. Raziskave so pokazale, da so se prihodki gospodinjstev v zadnjih dvajsetih letih početrili, zato strokovnjaki pričakujejo, da se bo do leta 2025 prav tako zgodilo z potrošnjo.

Prednosti Slovenije

Položaj Slovenije v poslovnem svetu se prav tako izboljšuje. Osrednji preboj se je zgodil v času slovenskega predsedovanja Svetu Evrope Evropske unije leta 2008, kar je bila potrditev balkanske države kot pomembne geopolitične sile in to prvič po njeni samostojnosti.

Indijski izvozniki v Sloveniji

Po pogovoru z mag. Polajžerjem, smo ugotovili, da se morajo indijski izvozniki raziskati nadaljnji preboj na slovenski trg, posebno tisti del indijskega trga, ki je usmerjen na manjša podjetja. V podjetju Etol, d. d., sodelujejo na raznih mednarodnih obrtnih sejmih, na katerih se podjetja spoznajo med seboj. Septembra 2009 je 14 majhnih indijskih podjetij sodelovalo na takšnem mednarodnem obrtnem sejmu, ki se je odvijal v Celju. V prid vseh podjetij bi bilo, da bi se sodelovanje na specializacijah povečalo. Indijska podjetja bi lahko prav tako imela korist od domačnosti slovenskih

podjetij s trgi na zahodnem Balkanu, še posebej skozi ponudbo tistih proizvodov, ki jih Slovenija ne proizvaja.

Možnosti na področju infrastrukture

Slovenska podjetja so na področju investicij v Indiji do določene mere aktivna in nekateri slovenski investicijski skladi poslujejo na indijskem trgu vrednostnih papirjev, vendar pa je obseg poslovanja glede na potencial v obeh primerih izjemno omejen. Slovenska podjetja bi se sicer lahko potegovala tudi za infrastrukturne projekte, vključno z izgradnjo avtocest, pri katerih veliko tujih podjetij že sodeluje (Dragović in drugi 2010, 21).

Možnosti na področju informacijskih tehnologij ter človeških virov

Tako Slovenija kot Indija se na področju človeških virov ponašata z visoko stopnjo specializacije, predvsem glede znanja, potrebnega za znanstvene in tehnološke raziskave, IT, inženiring, oblikovanje ter menedžment. Sodelovanje med državama sicer že poteka v sklopu Skupnega slovensko-indijskega odbora za znanost in tehnologijo (naslednjih 18 projektov za sodelovanje v letih med 2010 in 2012 bo kmalu zaključenih) ter pod okriljem ICPE (Mednarodni center za promocijo podjetij), vendar pa je priložnosti predvsem na komercialnem področju še več. Vredno jih je raziskati (Dragović in drugi 2010, 22).

V Indiji zdaj deluje že 105 posebnih gospodarskih območij (PGO –jev), s kakovostno infrastrukturo, kjer lahko najdemo podatke o izvozno naravnanih podjetjih ter zakonodajne ovire. Vseh 28 indijskih držav in 7 zveznih teritorijev tujim investitorjem ponujajo promocijske vsebine, ki so dostopne na spletnih straneh. Tako podjetja nimajo težav pri pridobivanju podatkov, in s tem lahko naredijo razne analize in lahko se primerjajo z podjetji v Indiji in ugotovijo kje so boljši in kje so slabši.

Dokaz, da je Indija postala privlačna destinacija za tuje naložbe, je v dejstvu, da so naložbeni tokovi zrasli s samo 4.1 milijard dolarjev v letih 2000–01 na 35.1 milijard dolarjev v letih 2008–09. Napovedi za leti 2009–10 kažejo, da se bo stopnja rasti ohranila tudi v tem obdobju (Dragović in drugi 2010, 24).

6 EMPIRIČNI DEL

Preden si omislimo katerikoli metodo zbiranja podatkov, je dobro poznati splošne raziskovalne cilje. To velja za izbiro intervjuja kot metode in tudi velik razpon načinov, s katerimi lahko intervjuje izvajamo. Lahko so zelo formalizirani in strukturirani, kot recimo pri tržni raziskavi, ali pa so nestrukturirani, podobno kot sproščen pogovor (Easterby Smith, Thorpe in Lowe 2002, 106). Kvalitativne tehnike so definirane kot »zbirke interpretativnih tehnik, ki skušajo opisati, dekodirati, prevesti in drugače odkriti pomen določenih bolj ali manj naravno nastalih pojavov v družbenem svetu«. Ena izmed kvalitativnih metod je tudi intervju (Easterby Smith, Thorpe in Lowe 2002, 106). Naj pojasnim, da sem se glede na dosedanjo vsebino odločil intervjuvati vodjo oddelka marketinga mag. Boštjana Polajžerja, zaposlenega v podjetju Etol, d. d. Metodo intervjuja sem izbral zaradi globljega pogleda v samo tematiko in jo kot tako sama raziskava zapoveduje.

Individualni intervju

Odločili smo se, da izvedemo polstrukturirani intervju. Intervjuji, tako polstrukturirani kot nestrukturirani, so primerne metode, kadar (Easterby Smith, Thorpe in Lowe 2002, 107–208):

- je treba razumeti konstrukte, ki jih intervjuvanec uporablja kot osnovo za svoja mnenja in prepričanja o določeni zadevi ali okoliščinah;
- je eden od ciljev intervjuja razviti razumevanje »sveta« respondentov, tako da raziskovalec lahko vpliva, bodisi neodvisno bodisi s sodelovanjem kot v primeru akcijske raziskave.

Priprava intervjuja

Pri pripravi intervjuja sem pazil predvsem na to, kdo bo naš sogovornik ter kaj želim z analizo intervjuja dokazati. Odločil sem se, da bom intervjuval le eno osebo, saj verjamem, da se o pomembnejših dejavnostih podjetja Etol, d. d., odloča uprava skupaj z izvršnim menedžmentom. Iz izvršnega menedžmenta bom opravil intervju z vodjo marketinga skupine Etol, saj je le marketing tisti, ki opravlja vse analize dotičnega tržišča pred vstopom na trg. Marketing opravi študijo izvedljivosti (angl. *feasibility study*), iz katere uprava družbe dobi realno sliko o možnosti vstopa in nastopa na tržišču oziroma uprava umakne predlog o vstopu na dotični trg.

Odgovore našega sogovornika sem pazljivo beležil, da bi lahko poiskal skupne točke in razlike ter poskušal ugotoviti, ali je njihov namen vstopiti na indijski trg. Vprašalnik, ki mi je služil pri vodenju intervjuja, je na koncu diplomske naloge.

Potek intervjuja

Glede na to da sem intervjuvanca že prej poznal, sem si njegov čas in sodelovanje zagotovil tako, da sem se predhodno dogovoril za sestanek na sedežu podjetja, kateri je bil opravljen 20. 5. 2010. Intervju je trajal približno eno uro. Pogovor je bil sneman, nato pa pretipkan.

Intervjuvancu sem na začetku predstavil namen intervjuja ter cilje raziskave. Razložil sem mu, da bo intervju namenjen izključno raziskavi za diplomsko nalogo; z njim bi rad izvedel, ali podjetje res namerava vstopiti na indijski trg, kakšne so možnosti vstopa in kakšno strategijo naj bi predvidoma uporabili.

Analiza intervjuja

Tržne raziskave in segmentiranje dotičnega tržišča so podlaga za nadaljnjo odločitev o vstopu na tržišče ali opustitvi ideje. Zelo podrobno preučijo vse dejavnike, ki so ključnega pomena za vstop na neko tržišče – od konkurence, posnetka prehranske industrije, mikro in makro ekonomskih kazalnikov do regulative itd.

Za indijski trg so se odločili, ker jim je že dolga leta zanimiv predvsem z nabavnega vidika, saj tam nabavljajo veliko surovin za segment začimb, po drugi strani pa so že prisotni na tem trgu neposredno pri nekaterih kupcih. Sedaj so dobili dobro priložnost preko njihovega poslovnega partnerja iz Dubaja, ki jih je seznanil z zelo spoštovanim poslovnežem v Indiji, ki je močno povezan s prehransko industrijo. Izvedenih je bilo nekaj marketinških raziskav in študija izvedljivosti, opravljeno je bilo segmentiranje tržišča, raziskava prehranske panoge glede na obseg in diverzificiranost produktov in vsebnost arom, prisotnost konkurence in ne nazadnje tudi analiza Swot analiza tržišča in konkurence. Vse to narekuje, da morajo narediti korak naprej na tem tržišču.

Na podlagi študije izvedljivosti z vsemi vsebovanimi parametri, ki jo pripravi marketing, dajo skupaj s trženjem študijo in vizijo na vpogled upravi, ki se nato skupaj z direktorjem za trženje in prodajo odloči o morebitnem vstopu na tržišče. Poudariti je potrebno, da če gre za strateško odločitev, le-to uprava da v presojo in nadaljnjo odločitev nadzornemu svetu. Po navadi so že v strategiji predvideli določena tržišča in smeri, kam in kje naj bi se razvijal Etol, d. d., nadzorni svet strategijo potrdi in imajo odobritev za širjenje na dotična tržišča.

Prednost vidijo predvsem v velikosti in pa veliki prisotnosti prehranske industrije, po drugi strani pa v porabi izdelkov prehranske industrije v tej državi. Kot vedo, je Indija druga največja država glede na število prebivalcev na svetu za Kitajsko. Vse to jim narekuje, da je Indija trg prihodnosti, a bodo morali kar veliko vlagati v njega, seveda ob predpostavki, da bodo imeli prave prijeme in prave tržne poti.

Na dolgi rok ob pravilnem vstopu in nastopu na tržišču zna biti Indija strateškega pomena, saj bi tam Etol, d. d., lahko v prihodnosti razmišljal o postavitvi proizvodnih kapacitet.

Na tržišču je prisotna vsa svetovna konkurenca, seveda tudi s proizvodnjo, kot so IFF, Givoudan in drugi. Prednost podjetja Etol, d. d., vidijo v fleksibilnosti družbe in pa seveda v poznanstvih v poslovnih indijskih krogih.

Pričakujejo ovire predvsem pri drugačnih okusih in medkulturnih razlikah. Predvsem se bodo razlikovali okusi, zato bo naloga razvoja, da arome poistoveti z lokalnim okusom in potrebami. Pričakujejo manjše zaplete glede jezikovnih interpretacij, saj indijska angleščina ni enaka »angleški angleščini«, vendar bi lahko rekli, da je to postranskega pomena. Medkulturnih razlik se še najbolj bojijo, saj se te razlike odražajo tudi v samem prehranbenem okusu. Kot vemo, imajo Indijci radi bolj začinjeno hrano in ta hrana se preko verskih prepričanj širi tudi v prehranbeno industrijo. Naloga Etolovega razvoja bo, da bo preučil te okuse in se prilagodil lokalnim okusom, kar posledično pomeni, da bodo morali prilagoditi celotno paletu arom za indijski trg, kar pa bo vzelo nekaj časa.

Omejitev samih ne pričakujejo, Indija je polnopravna članica STO, tako da so jim več ali manj znani predpisi in uvozne poti. Zatakne se lahko na začetku pri samem uvozu in registraciji arom pri lokalnih zdravstvenih oblasteh. To je stvar, ki jo morajo s partnerjem še definirati in rešiti. Težava zna biti v konkurenci, ki bo vse močnejša ob rasti kupne moči Indije in indijskega potrošnika ter moči konkurence.

SWOT analiza

Najprej je treba poudariti, da je naš intervjuvani V nadaljevanju so opredeljene prednosti, slabosti, nevarnosti in ovire indijskega trga, katere sem opredelil na podlagi pogovora z intervjuvancem.

Tabela 6.1 SWOT analiza vstopa podjetja Etol, d.d., na indijski trg

NEVARNOSTI V OKOLJU (-)	PRILOŽNOSTI V OKOLJU (+)
<ul style="list-style-type: none"> - nepoznavanje kulture in poslovnih običajev - velika mednarodna in domača konkurenca - politično – pravne prepreke 	<ul style="list-style-type: none"> - slaba kvaliteta lokalnih arom - velikost tržišča - majhno število lokalnih proizvajalcev arom
PREDNOSTI PODJETJA (+)	SLABOSTI PODJETJA (-)
<ul style="list-style-type: none"> - »tailor made« arome - fleksibilnost glede količin - dober servis 	<ul style="list-style-type: none"> - daljši dobavni rok - popolnoma novi okusi - oddaljenost

Prednosti

Za stranke proizvajajo tako rekoč »tailor made« arome, kar pomeni, da naredijo za stranko aromo po njeni želji, v kolikor v tem vidijo potencial in upravičenost le-tega. Stranka dobi tisto, kar želi, za določeno ceno, ki je že lahko vnaprej dogovorjena, in s tem pozna vse stroške in dodano vrednost določene arome. Izdelovanje takšnih arom je kar precej drago in obremenjujoče za oddelek raziskav in razvoja, vendar pa je to le eden od pristopov k stranki, v kateri vidijo potencial.

Podjetje ne omejuje nabavne količine kot konkurenca; njihova najmanjša standardna enota pakiranja je 1 kg. V prodajno ceno je vključeno pakiranje, in sicer najdražje pakiranje na enoto izdelka. Iz kalkulacije cene je strošek pakiranja razviden. To omogoča podjetju boljšo konkurenčnost, saj večina konkurenčnih podjetij omejuje količino, in sicer na najmanj 25 kilogramov. S tem se še bolj približajo kupcu, ki ne nabavlja večjih količin. Blago držijo v skladišču.

Podjetje ponuja recepture za izdelke z okvirnimi doziranji arom, kar pomeni, da stranka dobi recepturo, aromo in laboratorijsko narejen izdelek, v kolikor ga želi imeti. Vse skupaj je del servisa, prav tako pa je strankam na voljo tehnološka podpora, kamor se lahko obrnejo po nasvet. Vse skupaj je brezplačno in se odraža kot merilo kakovosti poslovanja podjetja, saj kar veliko podjetij, še posebej manjši proizvajalci, tega ne nudi. S tem si podjetje dviguje kvaliteto poslovanja.

Slabosti

Dolgi izdobjavni roki so težava trenutnega trženja, saj odjemalci ne morejo čakati 40– 45 dni na izdobjavo blaga za večje količine, ki jih pošiljajo v Indijo z ladjo. V kolikor gre za manjše količine, jih je možno poslati z letalom, vendar stroški transporta,

ki pa jih odjemalci ne želijo nositi, znatno narastejo. Merilo je čas dobave in stroški transporta. Opredeliti je potrebno skupino ciljnih arom, ki se bodo ponujale na tržišču, in jih uskladiščiti, kajti le-tako bodo lahko ponudili strankam hitro in redno dobavo.

Indijsko tržišče je novo tržišče, kar pomeni, da je potrebno raziskati okus tržišča in prilagoditi obstoječi program tržišču oziroma izbrati le takšne arome, ki bodo odgovarjale lokalnem okusu in tržiti le-te. Prav tako bo potrebno izdelati kar nekaj novih arom, ki bodo ustrezale lokalnem okusu, s tem pa bodo nastali stroški raziskav in razvoja oziroma kreacije novih arom, ki so opredeljeni kot stroški vstopa na tržišče.

Oddaljenost tržišča od sedeža podjetja je prav tako pereč problem, saj se odraža v različnih stroških, in sicer od telefona do potovanj itd. Ti stroški naraščajo s povečanjem aktivnosti na tržišču. Razmisliti bo potrebno o ustanovitvi centra trženja na Kitajskem in uporabi sodobnih elektronskih komunikacij.

Priložnosti

Nepoznavanje kulture in poslovnih običajev lahko pripelje podjetje do tržne blokade, kajti indijsko tržišče je specifično, zato se je potrebno prilagoditi njihovem tržnemu okolju in navadam. V kolikor ne spremljajo njihovih običajev, se lahko poslovijo od tržišča. Potrebno si je pridobiti ustrezen lokalni kader, ki je poučen o njihovih poslovnih običajih. Nevarnost predstavlja vsiljevanje evropskega poslovanja, kar posledično pomeni izgubo tržišča.

Na indijskem tržišču je prisotna mednarodna in lokalna konkurenca. Poslovna poročila (finančna kot tudi količinska rast), odziv konkurence ob vstopu na trg, analiza konkurence, kakor analiza pridobljenih kupcev po velikosti nam posredujejo zelene podatke. Analize kažejo, da se vse večje število mednarodnih proizvajalcev arom odloča za vstop na indijsko tržišče. Prav tako kažejo, da je možnost uspešnega trženja na tem tržišču ob pravilno sprejetih tržnih prijemih in sledenju trendom trga.

Veliko nevarnost predstavljajo carine in druge dajatve, ki naj bi bile konstantne v vseh provincah, vendar to še zdaleč ne drži. Vsaka provinca oziroma carina si zakon razlaga po svoje in potrebno je narediti točno analizo, kje se najbolj izplača uvažati. Merilo so dajatve, ki so vračunane v prodajno ceno, vendar pa se z vstopom Indije v WTO zmanjšujejo.

Nevarnosti

Glede na raznolikost okusov je potrebno opraviti raziskave tržišč po zvezdnih državah. Analize bodo pokazale, katere arome so primerne za določene zvezdne države in katere bo še potrebno narediti oziroma katere so najbolj iskane. Če hočejo biti konkurenčni, morajo zadovoljevati tržišče, prav tako pa ponuditi nove ideje in predloge.

V kolikor se želijo izogniti visokim uvoznim dajatvam (20–45 odstotkov) morajo pričeti z dodelavo arom oziroma razredčevanjem visoko koncentriranih osnov z

lokalnimi topili. Na račun neplačila dajatev beležijo večji dobiček in imajo bolj fleksibilno politiko cen.

Če želijo biti konkurenčni in ponuditi hiter ter dober servis, morajo imeti blago vedno na razpolago v skladišču ter voditi kritične zaloge. S tem skrajšajo dobavni rok in pridobijo klientelo s hitrimi dobavami, saj se kupci oskrbujejo po sistemu JIT. Čas dobave blaga deluje kot merilo po prejetem naročilu. Čas dobave je za lokalne proizvajalce najbolj pomemben parameter in v kolikor ne bodo mogli zadovoljevati tega, se bodo obrnili na tistega, ki jim to lahko zagotavlja.

7 SKLEP

Indija, druga največja država po številu prebivalcev na svetu in sedma glede na površino, je politično in ekonomsko bolj decentralizirana kot katera koli država ali zveza sveta. To ji je omogočilo eksperimentalno naravo reform, s katerimi so po letu 1978 skušali preoblikovati centralno plansko gospodarstvo v sodobno tržno usmerjeno državo.

Dandanes je Indija sodobna država z nekaterimi specifičnostmi, ki pa včasih celo pozitivno vplivajo na investitorje. Vsi argumenti, ki so navedeni v diplomski nalogi, kažejo, da je indijsko tržišče, tržišče prihodnosti, kjer se in se bodo srečevala podjetja, ki so tržno usmerjena in jim pomeni prisotnost na takšnih tržiščih izziv.

Podjetje Etol, d. d., mora nujno reorganizirati poslovanje predstavništva in si zagotoviti boljši tržni delež na tržišču ter pričeti tudi aktivnosti na področju nabave cenejših surovin za oskrbo matičnega podjetja z njimi. V bližnji prihodnosti se mora podjetje odločiti o prenosu tehnologije in proizvodnih operacij v Indijo, kajti le s tem si bo zagotovilo boljšo tržno pozicijo in konkurenčnost na tržišču, prav tako pa tudi boljšo prepoznavnost. S prenosom proizvodnje in tehnologije se bo podjetje bolj približalo kupcu, saj bo lahko lokalno kreiralo arome po zahtevah in okusih kupcev, prav tako pa bo uporabljalo lokalne surovine, ki bodo dopuščale večji manevrski prostor v oblikovanju prodajne cene in s tem tudi boljšo konkurenčnost na tržišču glede na svetovno in domačo konkurenco.

Z analizo okolja je bilo ugotovljeno, da je indijski trg za prehrambeno industrijo dolgoročno privlačen. Že več kot dve desetletji v Indiji beležijo izredno visoko gospodarsko rast in hitro povečevanje kupne moči prebivalstva. Vsekakor je Indija država, ki spodbuja tuje investicije s pravno-zakonodajnega vidika, tako da ni zaznati pravnih ovir za vstop na trg. Indijsko demografsko okolje je z mlajšim prebivalstvom in široko uporabo angleščine za Etol, d. d., zelo privlačno.

Vsa svetovna konkurenca podjetja Etol, d. d., že ima kapacitete na indijskem trgu, vendar v Indiji še vedno prevladujejo domači proizvajalci. Poznavanje kvalitete Etolovih proizvodov s strani prehrambenih proizvajalcev je namreč velika konkurenčna prednost.

Proizvodna kakovost prehrambenih komponent je v Indiji v svetovnem povprečju, poleg tega prehrambena industrija komponente več izvažata kot pa uvažata. Zato zaradi prednosti, kot sta poceni delavna sila ter surovine, se na indijskem trgu skriva potencial nastajanja podjetij v tem sektorju. Na podlagi zgornjih ugotovitev je potencialna prednost Indije v iskanju kompatibilnega partnerja in vstopa v obliki skupnih vlaganj. V primeru, da Etol, d. d., ne najde ustreznega partnerja, bi bilo smotno narediti stroškovno analizo in oceniti možnosti vstopa tudi v obliki lastne proizvodne enote.

Vstop in nastop na indijskem tržišču za podjetje ni lahek, saj je povezan z velikimi vstopnimi stroški in dolgotrajnimi procesi pridobivanja tržnega deleža, prav tako pa s spoznavanjem njihove kulture in običajev, ki se zelo razlikujejo od nam poznanih običajev in navad. V kolikor želi podjetje resno nastopiti na tem tržišču, mora vse parametre, ki so navedeni v diplomski nalogi, upoštevati in se prilagajati indijskim poslovnim običajem ter si ustvarjati dobro ime na trgu, kakor tudi navezovati trdna prijateljstva med indijskimi poslovneži, ki nam lahko s svojim vplivom in poznanstvi omogočijo vstop v marsikatero podjetje. Sodeč po zgornjih analizah bi lahko podjetje Etol, d. d., pridobilo z naložbami v Indiji, predvsem z naložbami v storitve za zagotavljanje potreb rastočega indijskega trga. Korist prinaša tudi vzpostavljanje konkurenčnih proizvodnih enot za izvoz v tretje države, predvsem na azijske trge, s katerimi ima Indija sklenjene sporazume o prosti trgovini. Naložbeni režim v Indiji je relativno odprt, saj so, v skladu z Automatic Route, v večini sektorjev mogoče direktne tuje naložbe v celoti (tj. ni potrebna predhodna odobritev s strani indijske banke). Indija in Slovenija sta sklenili Sporazum o izogibanju dvojnega obdavčevanja, Indija pa se z EU pogaja o širokem sporazumu o trgovini in naložbah, s čimer bo za evropske in tudi slovenske investitorje postala še bolj privlačna.

Vsako podjetje se mora zavedati, da se vstop na indijsko tržišče ne more zgoditi čez noč, ampak so potrebne temeljite priprave ter s tem povezani veliki vstopni stroški. Prav tako podjetje v obdobju treh do sedmih let ne more računati na ustvarjanje dobička.

LITERATURA

- Annapoorna. 2010. *World of food India: international exhibition and conference for the food & beverage industry*.
[Http://www.worldoffoodindia.com/](http://www.worldoffoodindia.com/) (25. 6. 2010).
- Center za mednarodno sodelovanje in razvoj. 2010. *Mednarodno poslovno pravo*. Ljubljana: Center za mednarodno sodelovanje in razvoj.
- CIA Factbook. 2010. *Indian economy*.
[Https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/in.html](https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/in.html) (19. 5. 2010).
- Datamonitor. 2009. *India: country analysis report—in-depth PESTLE insights*.
[Http://www.alacrastore.com/storecontent/datamonitor-premium-profiles/ohcp0122](http://www.alacrastore.com/storecontent/datamonitor-premium-profiles/ohcp0122) (4. 4. 2010).
- Dragovič in drugi. 2010. *Exploring Opportunities: India and Slovenia as Economic Partners*. Slovenia Times.
[Http://www.gzs.si/pripone/27184/india_slovenia.pdf](http://www.gzs.si/pripone/27184/india_slovenia.pdf) (15. 5. 2010).
- Easterby Smith, Mark, Richard Thorpe in Andy Lowe. 2002. *Management Research: An introduction*. London: Sage.
- Hollensen, Svend. 2004. *Global marketing: a decision-oriented approach*. Harlow: Pearson Education Limited.
- Hrastelj, Tone in Maja Makovec Brenčič. 2003. *Mednarodno trženje*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Jain, Subhash C. 2001. *International marketing*. Cincinnati: South-Western.
- Jeannot, Jean-Pierre in David Hubert Hennessey. 2004. *Global marketing strategies*. Boston: Houghton Mifflin.
- Kotler, Philip. 2004. *Management trženja*. Ljubljana: GV Založba.
- Makovec Brenčič, Maja. 2006. *Mednarodno poslovanje*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- Rozman, Rudi. 2002. *Pojmovanje in razvoj managementa*. Radovljica: Didakta.
- Winters, Alen L. in Shahid Yusuf. 2007. *Dancing with giants: China, India and the global economy*. Singapur: World Bank.

VIRI

- Etol. 2009. *Letno poročilo skupine Etol in Etol, d. d.*
[Http://www.etol.si/resource/4bf3a5c1eb6e5.pdf](http://www.etol.si/resource/4bf3a5c1eb6e5.pdf) (16. 5. 2010).
- Etol. 2010a. *Proizvodni program*.
[Http://www.etol.si/index.php/category/18](http://www.etol.si/index.php/category/18) (16. 5. 2010).
- Etol. 2010b. *Vizija*.
[Http://www.etol.si/index.php/category/6](http://www.etol.si/index.php/category/6) (16. 5. 2010).
- JAPTI. 2010a. *Bilateralni ekonomski odnosi s Slovenijo*.
[Http://www.izvoznookno.si/Dokumenti/Podatki_o_drzavah/Indija/Bilateralni_ekonomski_odnosi_s_Slovenijo_632.aspx](http://www.izvoznookno.si/Dokumenti/Podatki_o_drzavah/Indija/Bilateralni_ekonomski_odnosi_s_Slovenijo_632.aspx) (21. 5. 2010).
- JAPTI. 2010b. *Carinske datjatve*.

Literatura

- [Http://www.izvoznookno.si/Dokumenti/Podatki_o_drzavah/Indija/Poslovanje/Dajatve_637.aspx](http://www.izvoznookno.si/Dokumenti/Podatki_o_drzavah/Indija/Poslovanje/Dajatve_637.aspx) (20. 5. 2010).
- JAPTI. 2010c. *Politični sistem*.
[Http://www.izvoznookno.si/Dokumenti/Podatki_o_drzavah/Indija/Predstavitev_drzave_626.aspx](http://www.izvoznookno.si/Dokumenti/Podatki_o_drzavah/Indija/Predstavitev_drzave_626.aspx) (20. 5. 2010).
- JAPTI. 2010č. *Poslovna zakonodaja*.
[Http://www.izvoznookno.si/Dokumenti/Podatki_o_drzavah/Indija/Poslovanje/Poslovna_zakonodaja_634.aspx](http://www.izvoznookno.si/Dokumenti/Podatki_o_drzavah/Indija/Poslovanje/Poslovna_zakonodaja_634.aspx) (21. 5. 2010).
- JAPTI. 2010d. *Predstavitev države: Indija – BDP, gospodarska rast in struktura potrošnje*.
[Http://www.izvoznookno.si/Dokumenti/Podatki_o_drzavah/Indija/Pregled_gospodarskih_gibanj_627.aspx](http://www.izvoznookno.si/Dokumenti/Podatki_o_drzavah/Indija/Pregled_gospodarskih_gibanj_627.aspx) (15. 5. 2010).
- Special Economic Zones in India. 2010. *Investment incentives*.
[Http://www.sezindia.nic.in/](http://www.sezindia.nic.in/) (21. 5. 2010).

PRILOGE

Priloga 1 Vprašalnik, ki mi je služil pri vodenju intervjuja

VPRAŠALNIK

- 1 Na podlagi česa se vaša družba odloča za vstop na dotično tržišče?
- 2 Ali ste se odločili in zakaj ste se odločili za vstop na indijski trg?
- 3 Ali ste opravili analize indijskega trga in kakšne?
- 4 Na podlagi česa in kdo sprejme odločitev za vstop na dotično tržišče?
- 5 V čem vidite prednost indijskega tržišča pred ostalimi tržišči?
- 6 Ali menite, da je indijsko tržišče strateškega pomena in zakaj?
- 7 Kakšna je konkurenca na tržišču in v čem vidite prednost vašega podjetja?
- 8 Lahko opredelite pričakovane ovire pri vstopu na tržišče?
- 9 Kakšen je vpliv medkulturnih razlik in jezikovnih ovir pri vstopu na indijski trg?
- 10 Kater omejitve in predpostavke zaznavate pri vstopu na indijsko tržišče?