

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

DIPLOMSKA NALOGA

STRATEGIJA INTERNACIONALIZACIJE
PODJETJA - PRIMER POSLOVANJA S SRBIJO

IRENA UŠLAKAR

KOPER, 2010

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

Diplomska naloga

STRATEGIJA INTERNACIONALIZAIJE
PODJETJA - PRIMER POSLOVANJA S SRBIJO

Irena Ušlakar

Koper, 2010

Mentor: doc. dr. Dragan Kesič

POVZETEK

V današnjem nestabilnem času, času intenzivne globalizacije, je poslovanje na tujem trgu precej bolj zahtevno, kompleksno ter tvegano, kot pa poslovanje na domačem trgu. Zaradi tega se je potrebno za vstop na tuji trg še posebej dobro pripraviti, oziroma je trg že v naprej potrebno podrobno analizirati. Pomembni dejavniki, kateri vplivajo na poslovanje na tujem trgu, so kultura trga, ekonomsko – gospodarska stabilnost trga ter finančna disciplina trga. Že ena sama omenjena ovira lahko močno ogrozi oziroma destabilizira uspešnost vstopa podjetja na tuji trg. Podjetje Interexport je, še preden se je odločilo vstopiti na tuji trg, opravilo natančno analizo zunanjega ter notranjega okolja. Z analizo prednosti in slabosti v notranjem okolju ter nevarnostmi in priložnostmi v zunanjem okolju je podjetje presodilo odločitev vstopa na tuji trg.

Ključne besede: globalizacija, tveganje, kultura trga, gospodarska stabilnost, finančna disciplina, analiza, strategija

SUMMARY

In today's unstable times of intensive globalization, the making of business in the foreign market is becoming more demanding, complex and risky than making business in the home market. For this reason the companies which wish to enter the foreign market have to be prepared particularly well. They must conduct precise analyses of the market before entering the foreign market. The most important factors that have an impact on business in the foreign market are the market culture, economic stability of the market and financial discipline of the market. Just one of the mentioned obstacles can strongly compromise the performance or destabilize the success of the foreign company entering the foreign market. Before Interexport decided to enter the foreign market, it has conducted a detailed analysis of the external and internal environment. By exploring the strenghts and weaknesses in the internal environment and the threats and opportunities in the external environment, company made a decision on entering the foreign market.

Key words: globalization, risk, market culture, economic stability, financial discipline, analysis, strategy

UDK: 339.9(043.2)

VSEBINA

1	Uvod.....	1
1.1	Opredelitev obravnavanega problema	1
1.2	Namen in cilji diplomske naloge	2
1.3	Predvidene metode za doseganje ciljev	2
1.4	Predvidene predpostavke in omejitve pri obravnavi problema	2
2	Mednarodno poslovanje	3
2.1	Razvoj mednarodnega poslovanja	3
2.2	Globalizacija	5
3	Tveganja v mednarodnem poslovanju	7
3.1	Deželna tveganja v mednarodnem prometu	7
3.2	Poslovna tveganja v mednarodnem prometu	7
3.3	Finančna tveganja v mednarodnem prometu	8
3.3.1	Likvidnostna tveganja v mednarodnem prometu	8
3.3.2	Valutna tveganja v mednarodnem prometu	8
3.3.3	Obrestna tveganja v mednarodnem prometu	8
3.3.4	Kreditna tveganja v mednarodnem prometu	9
4	Instrumenti zavarovanja tveganja v mednarodnem prometu	11
4.1	Ček	11
4.2	Predplačilo ali avans	11
4.3	Dokumentirani inkaso	12
4.3.1	Dokument proti plačilu	12
4.3.2	Dokument proti meničnemu akceptu	12
4.4	Menica	12
4.5	Dokumentirani akreditiv (Letter of Credit) L/C	13
4.6	Bančna garancija	15
4.7	Kompenzacija	16
4.7.1	Blagovna borza Novi Sad	16
4.7.2	Pogoji trgovanja na borzi	17
4.7.3	Organizacija sistema trgovanja na borzi	17
4.7.4	Primer standardizacije ustreznosti pšenice	18
5	Predstavitev srbskega trga	19
5.1	Značilnosti gospodarskega sodelovanja	20
5.2	Poslovanje na srbskem trgu	21
5.2.1	Tuje naložbe	22
5.2.2	Naložbe v obstoječa podjetja	23
5.3	Specifičnosti poslovanja na trgu Srbije	24
5.3.1	Družba z neomejeno odgovornostjo	25

5.3.2	Komanditna družba	25
5.3.3	Delniška družba.....	25
5.3.4	Družba z omejeno odgovornostjo	26
6	Strategija internacionalizacije podjetja Interexport	27
6.1	Značilnosti internacionalizacije podjetja.....	28
6.2	Kratka predstavitev podjetja Interexport.....	31
6.2.1	Poslovna enota kmetijska mehanizacija.....	32
6.2.2	Poslovna enota prehrana.....	32
6.2.3	Poslovna enota tehnika.....	32
6.2.4	Poslovna enota diagnostika.....	33
6.2.5	Poslovna enota AGFA	33
6.3	Proces internacionalizacije podjetja Interexport.....	33
6.3.1	Analiza zunanjega okolja	36
6.3.2	Analiza notranjega okolja.....	36
6.3.3	SWOT analiza	36
6.3.4	Pozicioniranje.....	37
6.3.5	Cilji.....	37
6.3.6	Temeljna strategija	38
6.3.7	Strateški poslovni načrt	39
7	Sklep	41
	Literatura	43
	Viri.....	43
	Priloge	45

SLIKE

Slika 5.1	Prebivalstvo Srbije (brez Kosova) leta 2002.....	19
Slika 6.1	Značilnosti skupnega trenda v sodobnem makrookolju.....	29
Slika 6.2	Organigram Interexport d.o.o.....	32
Slika 6.3	Programsko – tržno usmerjanje kot del strateškega načrtovanja	35

TABELE

Tabela 2.1	Število prebivalcev največjih držav sveta 1500 - 2030 (mio).....	4
Tabela 2.2	Rast obsega svetovne trgovine in BDP	5
Tabela 5.1	Blagovna menjava med Slovenijo in Srbijo v obdobju od 2002 do 2008 (v milijonih \$)	21
Tabela 6.1	Prednosti in slabosti podjetja	37
Tabela 6.2	Priložnosti in nevarnosti srbskega trga	37

KRAJŠAVE

PE	poslovna enota
EU	Evropska unija
o.d.	ortačko društvo
k.d.	komanditno društvo
a.d.	akcionersko društvo
mlrd	milijarda

1 UVOD

1.1 Opredelitev obravnavanega problema

Z razpadom Jugoslavije ter z vstopom Slovenije v Evropsko Unijo je Slovenija izgubila kar precejšen del svojega trga, predvsem na ozemlju držav bivše Jugoslavije. Zaradi svoje majhnosti ter močne konkurence si Slovenija v času globalizacije težko odpira poti na nove, še neosvojene in nepoznane trge. Zato si z izbiro ustrezne strategije ponovnega vstopa na trge bivše Jugoslavije lahko odpre vrata ter s tem osvoji vsaj del že poznane trga, še preden bodo države bivše Jugoslavije pristopile v članstvo Evropske Unije. S podpisom pristopa članstva bo zaradi hude konkurence srbski trg še težje dosegljiv. Podjetje Interexport se je zaradi zmanjšanja obsega prodaje na domačem trgu ter zaradi dolgoletnih izkušenj posrednega izvoza na trgih bivše Jugoslavije odločilo investirati v srbski trg. Pri posrednem izvozu je šlo za dve povsem ločeni pogodbeni stranki izvoznika ter uvoznika. To pomeni, da je izvoznik prodajal uvozniku, le ta pa naprej končnim kupcem. Pri tem izvoznik ni imel nadzora nad končnimi kupci, kakor tudi ne nad končno ceno uvoznika. Podjetje se je kljub prednosti pogodbenega posrednega izvoza, vezano na plačila, odločilo vstopiti na tuji trg preko lastnega podjetja.

Dejavniki, ki so vplivali na odločitev podjetja za investicijski način vstopa na tuji trg so bili:

- dovolj velik tržni potencial,
- neposredni stik s tujimi odjemalci ter s tem neposredno zaznavanje njihovih želja ter potreb,
- izvajanje lastnih strategij trženja ter seveda s tem maksimiranje dobička podjetja.

Podjetje se zaveda možnosti tveganja kot so:

- nestabilni trgi,
- nepoznavanje trga,
- likvidnostne težave,
- plačilna tveganja vezana na kompenzacije,
- zavarovanja plačil,
- nihanje valutnih tečajev,
- poznavanje zakonodaje na tujem trgu.

Kljub vsem zgoraj naštetim tveganjem je podjetje ocenilo, da je v tem trenutku, glede na to, da se trg pripravlja na vstop v Evropsko Unijo, investicijski način vstopa na trg, zdaleč najbolj primerna rešitev prisotnosti na trgu.

1.2 Namen in cilji diplomske naloge

Namen diplomske naloge je raziskava procesa vstopa podjetja Interexport z investicijskim načinom vstopa, preko podjetja Inter-agrar na trg Srbije. Diplomska naloga bo sestavljena iz teoretičnega ter praktičnega, empiričnega dela. V teoretičnem delu bom, kot podlago za lažjo razlago praktičnega dela, najprej predstavila pojem mednarodnega poslovanja, pojem globalizacije, internacionalizacije ter inštrumente zavarovanj plačil v mednarodnem prometu. Na koncu bom na kratko predstavila še srbski trg, ter s tem zaključila teoretični del naloge. V empiričnem delu naloge bom predstavila podjetje Interexport nato pa analize, s pomočjo katerih se bo podjetje odločilo vstopiti na srbski trg.

Cilj diplomske naloge je s pomočjo analiz ugotoviti, ali bo vstop na srbski trg podjetju Interexport prinesel več pozitivnih ali več negativnih posledic, ter ali bo z vstopom na tuji trg podjetje doseglo zastavljene cilje.

1.3 Predvidene metode za doseganje ciljev

Teoretični del diplomske naloge bo podprt z opisovanjem teoretičnih okvirov, povzemanjem mnenj avtorjev s področja mednarodnega poslovanja in razlago temeljnih pojmov s področja mednarodnega poslovanja. V empiričnem delu naloge bom uporabila lastne praktične izkušnje na področju mednarodnega poslovanja, ter rezultate analiz, katere je podjetje Interexport opravilo še pred vstopom na srbski trg.

1.4 Predvidene predpostavke in omejitve pri obravnavi problema

Predpostavljam, da je podjetje Interexport sposobno prodreti na tuji trg, predvsem zaradi že dosedanjih izkušenj s tujimi trgi. Menim, da je podjetje Interexport izbralo pravo strategijo vstopa na tuji trg, s katero bo lahko doseglo zastavljene cilje.

Zaradi zelo težko dostopne literature o srbskem trgu se bom v diplomski nalogi pretežno omejila na informacije, katere mi bodo posredovali prijatelji ter znanci. Praktični del naloge bo zaradi poslovne tajnosti delno prilagojen, kar pomeni, da ne bom razpolagala z vsemi pridobljenimi podatki iz analiz opravljenih na srbskem trgu.

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 pa se v zadnjih letih krepijo tudi 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 (Ruzzier, Kesič in Mevlja 2008, 6).

Skupne značilnosti notranje in mednarodne menjave so v tem, da pomenita obe številne menjalne posle izdelkov in storitev, ki jih posreduje domače ali tuje podjetje. Pri tem pa je pri vseh poslih podobna tehnika glede pridobitve, sklepanja in izpeljave poslov, podobna tehnika obračunavanja in plačevanja, prav tako pa so podobne dopolnilne dejavnosti, ki so vezane na izpeljavo poslov (Hrastelj 1990, 28).

Mednarodna menjava, ki poteka preko meja domače države, se loči od notranje predvsem zaradi večje zapletenosti okolja (oz. tujih okolij), večje zapletenosti poslov, števila in različnosti trgov in odjemalcev, intenzivnejših konkurenčnih odnosov, večjega tveganja poslovanja in tudi po avtonomnih zunanjetrgovinskih režimih posameznih držav, ki zahtevajo različne marketinške in administrativne pristope (Dubrovski 2006, 15).

2.1 Razvoj mednarodnega poslovanja

Začetki trgovine po zgodnjih zapisih segajo v tretje ter četrto tisočletje pred Kristusom. Zapisano je, da so že preprosta ljudstva, zaradi lažjega preživetja, trgovala s hrano ter naravnimi materiali. Z razvojem ljudstev ter z vse večjo zahtevnostjo človeka po materialnih dobrinah, se je trgovanje iz začetne Mezopotamije razširilo najprej na bližnje arabske države, z odkritjem Amerike pa se je trgovanje razširilo po vsem svetu. Nataliteta prebivalcev po svetu iz leta v leto strmo narašča ter s tem tudi potrebe po hrani oz. trgovanju. Leta 1500 je bilo na svetu okrog 438 mio prebivalcev. Današnje stanje svetovnega prebivalstva je 6,9 mlrd (Damijan Jože 2008a).

Tabela 2.1 Število prebivalcev največjih držav sveta 1500 - 2030 (mio)

	Kitajska	Japonska	Indija	Zahodna Evropa	ZDA	Cel svet
1500	103	45	110	57	2	438
1820	381	31	209	133	10	1042
1913	437	52	304	261	98	1791
1950	547	84	359	305	152	2524
1973	882	109	580	359	212	3917
2003	1288	127	1050	395	290	6274
2030	1458	121	1421	400	364	8175

Vir: Damijan Jože 2008a.

O razvoju svetovne trgovine, kot sistematičnem globalnem načinu trgovanja med različnimi deli sveta, lahko govorimo šele po Kolumbovem odkritju Amerike 1492 leta. To je hkrati tudi začetek novega veka. Za razvoj svetovne trgovine je bilo potrebno zadostno poznavanje sveta, razvita infrastruktura ter proizvodni presežki. Na začetku razvoja svetovne trgovine je bila le ta precej bolj dinamična, kot pa rast svetovnega BDP.

Tabela 2.2 Rast obsega svetovne trgovine in BDP

	Svetovna trgovina	Svetovni BDP	Obrat Trgovina / BDP
1500-1820	0,96	0,32	3,00
1820-1870	4,18	0,94	4,45
1870-1913	3,40	2,12	1,60
1913-1950	0,90	1,92	0,49
1950-1973	7,88	4,90	1,61
1973-2003	5,38	3,17	1,70
	Povečanje (začetno obdobje)		
1500-1820	21	3	
1820-2003	1253	59	

Vir: Damijan Jože 2008a.

Pol tisočletja razvoja svetovne trgovine lahko po Kolumbovih glavnih značilnostih razdelimo na pet obdobj (Damijan Jože 2008a):

- merkantilizem, 16 do 18 stoletje od odkritja Amerike do francoske revolucije,
- liberalizem, konec 18 do polovice 19 stoletja,
- protekcionizem, sredina 19 stoletja do 1933 leta,
- intervencionizem, od 1933 do 1947 leta,
- liberalizacija, globalizacija po letu 1947.

2.2 Globalizacija

Globalizacija je večdimenzionalen proces, ki vključuje ekonomske, politične, pravne in kulturne sestavine, kakršne skupaj tvorijo novo kakovost (Svetličič 1996, 78).

Z globalizacijo mednarodnega poslovanja oz. globalno internacionalizacijo, ko se izgublajo ali zamegljujejo meje med državami ali regionalnimi področji in s tem klasična definicija geografskega izvora izdelka (storitve), se spreminjajo tudi dimenzije procesa konkuriranja (Dubrovski 2006, 48).

Na razvoj globalizacije so vplivali naslednji dejavniki:

- povečanje števila držav, ki iz zaprtih družbeno-političnih in gospodarskih sistemov, ki so bili vrsto let ovira za sproščeno trgovino (npr. Vzhodna Evropa), prehajajo na mednarodne tržne sisteme, za katere je značilno zmanjšanje ali ukinjanje carinskih barier (liberalizacija in deregulacija),

- gospodarska intenzivnost (ekspanzija), merjena s stopnjo rasti BDP, se preusmerja od razvitih držav v dežele v razvoju (npr. Vzhodna Azija),
- stalni in intenziviran tehnološki razvoj izpopolnjuje področje komunikacij-informacijska tehnologija, logistika in telekomunikacije,
- odpiranje (carinskih) meja za pretok izdelkov, storitev, kapitala tehnologije in know-howa ne prinaša samo velikih priložnosti za podjetja na novih trgih, temveč hkrati omogočanje konkurentom, da vstopajo na domicilne trge teh podjetij,
- povečevanje oz. spreminjanje pričakovanj odjemalcev (industrijskih in individualnih) povsod po svetu (homogenizacija potreb) glede kakovosti izdelkov, spremljajočih storitev in cen,
- obstoj pomembnih regionalnih razlik glede razpoložljivosti materialov in izdelkov, strukture stroškov, stopnje rasti, pridobljenih veščin, ipd, kar vse pospešuje mednarodno izmenjavo in nastanek prilagojenih oblik sodelovanja npr. strateška zaveznitva in partnerstva (Dubrovski 2006, 50 – 51).

Z globalizacijo izginjajo meje med državami, s tem se zmanjšujejo trgovinske in investicijske ovire. Povečuje se menjava blaga ter storitev, povečujejo se naložbe na tuje trge, rast multinacionalnih podjetij ter s tem posledično propad malih podjetij. Pojavljajo se hitro rastoči trgi, kot so: Kitajska, Indija, Koreja in Turčija.

Globalna ekonomija strmi k maksimiranju dobička s tem, da seli proizvodnjo svojih velikih podjetij na hitro rastoče trge s poceni delovno silo ter kapital nalaga v države, katere nudijo najboljše naložbene možnosti. V razvitih državah se zapirajo delovna mesta, s tem pa pada kvaliteta socialnega standarda.

Za obdobje globalizacije je značilen zelo hiter razvoj nove tehnologije. Biti prvi na trgu je v globalnem svetu največja konkurenčna prednost, katero pa je zelo težko ohraniti.

Čeprav se navidezno zdi, da bodo revne države na račun globalizacije veliko pridobile, temu ni tako. Nasprotniki globalizacije pravijo, da se v revnih, hitro rastočih državah kvaliteta življenja povprečnega prebivalca znižuje. Delodajalci svoje zaposlene maksimalno izkoriščajo, zaposleni delajo v nemogočih razmerah, brez odmorov, na zastareli tehnologiji, katera več ne ustreza standardom razvitih držav.

Globalizacija, za katero seveda najdemo tako zagovornike kakor tudi kritike, pa ne pomeni, da si odjemalci povsod po svetu želijo enake modele, stile in izvedbo izdelkov. Prej nasprotno. Globalizacija vpliva na homogeniziranje potreb in povpraševanja po skupinah izdelkov, proizvajalci pa morajo na to odgovoriti z individualizacijo ponudbe, če se želijo v globalni konkurenčnosti ustrezno pozicionirati (Dubrovski 2006, 52).

3 TVEGANJA V MEDNARODNEM POSLOVANJU

Še preden se podjetje odloči vstopiti na mednarodni trg, se mora na poslovanje v mednarodnem prometu dobro pripraviti. To pomeni, da mora na mednarodni trg vstopiti načrtno, z ustreznimi informacijami, ter z izkušnjami in znanjem o mednarodnem poslovanju. To še posebej velja za mala podjetja, katera lahko že ena sama napačna odločitev popelje v krizo.

Na splošno lahko tveganje opredelimo kot možen dogodek, katerega nismo pričakovali.

V mednarodnem poslovanju lahko ločimo tri glavne skupine tveganj (Ruzzier, Kesič in Mevlja 2008, 21):

- deželna (politična) tveganja (izhajajo iz ekonomskega in pravnega okolja države),
- finančna tveganja (tečajna tveganja, obrestna tveganja, cenovna tveganja, riziko neplačil (nelikvidnost, nesolventnost, stečaj, likvidacija),
- poslovna tveganja (tehnološke inovacije, kreiranje izdelka, marketing in prodaja, dokumentacija, prevozna, manipulativna tveganja).

3.1 Deželna tveganja v mednarodnem prometu

Politično ali deželno tveganje pomeni tveganje izvoznika ali investitorja, da ne bo dobil izvoznega plačila oz. da njegov donos na vloženi kapital ne bo dosežen zaradi gospodarske, finančne ali socialne nestabilnosti neke konkretne tuje dežele. V širšem smislu vključuje deželni riziko devizni transfer, devalvacijo valute, avtonomni odlog ali reprogramiranje dolga, vladno nepriznavanje sklenjenih pogodb, zamik (odlog) vladnih plačil, nesolventnost zaradi splošne recesije, bančno nestabilnost, oškodovanje premoženja zaradi nemirov, razlastitev premoženja in nestabilnosti zakonske regulative (Kenda 2001, 100).

3.2 Poslovna tveganja v mednarodnem prometu

Pri poslovnem tveganju obstaja nevarnost izbire napačnega poslovnega partnerja in spada med najbolj splošne nevarnosti mednarodnega poslovanja. Pojavlja se pri vseh načinih mednarodnega poslovanja. Temu tveganju se lahko izognemo tako, da poiščemo verodostojne informacije o pravnem in gospodarskem položaju poslovnega partnerja, hkrati pa poslujemo z več partnerji oz. več trgi ter tako zmanjšamo tveganje (Kesič 2008, 50).

3.3 Finančna tveganja v mednarodnem prometu

Finančna tveganja so opredeljena, kot možne izgube na finančnih trgih (Galitz 1995, 216).

Galitz ugotavlja, da je obvladovanje čim večjega števila različnih finančnih tveganj nujno za podjetja, ki so takim tveganjem izpostavljena, saj le na ta način lahko zagotavljajo ohranjanje vrednosti podjetja, kar je hkrati osnovni pogoj za povečevanje njegove vrednosti.

Finančna tveganja izvirajo iz finančnih transakcij, zato mora podjetje redno spremljati tveganja, ki jim je izpostavljeno pri poslovanju ter sprejeti ustrezne ukrepe, s katerimi podjetje obvladuje tveganja. Finančna tveganja lahko razvrstimo v več skupin (Kesič 2008, 52):

- likvidnostna tveganja,
- valutna tveganja,
- obrestna tveganja,
- kreditna tveganja.

3.3.1 Likvidnostna tveganja v mednarodnem prometu

Likvidnostno tveganje oz. tveganje nesolventnosti pomeni, da podjetje ne bo sposobno izpolnjevati dospelih obveznosti, zaradi utrpelih izgub podjetja. Do nelikvidnosti lahko pride zaradi izpada določenega vira financiranja, slabo načrtovanega usklajevanja denarnih tokov ter zaradi neplačevanja terjatev s strani kupcev. Zaradi normalnega poslovanja mora podjetje pridobiti zunanja finančna sredstva, kar pa pomeni dodatni strošek (Balkovec 2004, 9).

3.3.2 Valutna tveganja v mednarodnem prometu

Valutno tveganje nastane zaradi sprememb tečajev valut, to je sprememba vrednosti tujega in domačega denarja. Tečajnemu tveganju se je mogoče izogniti s sklenitvijo terminskih pogodb o menjavi dveh valut na vnaprej določeni datum in po tečaju, ki je določen ob sklenitvi pogodbe. Valutno tveganje predstavlja verjetnost, da bo spreminjanje deviznega tečaja vplivalo na vrednost podjetja, ki ima del sredstev in obveznosti v tuji valuti (Balkovec 2004, 9).

3.3.3 Obrestna tveganja v mednarodnem prometu

Obrestno tveganje pomeni nevarnost spremembe obrestne mere valut. Obrestnemu tveganju so zaradi svoje strukture bolj izpostavljene finančne inštitucije kot podjetja (Balkovec 2004, 6).

3.3.4 Kreditna tveganja v mednarodnem prometu

Terjatve do kupcev nastale zaradi odloženega plačila predstavljajo možnost, da ne bodo poplačane v dogovorjenem roku oz. sploh ne bodo poplačane. Zato je pomembno, da ima podjetje izoblikovano politiko upravljanja s kreditnim poslovanjem ter se ne izpostavlja kreditnim tveganjem. Ta naj bi zajemala sprotno spremljanje odprtih terjatev podjetja, omejevanje izpostavljenosti posameznemu kupcu, ugodnosti v primeru predplačila, zamudne obresti, zavarovanje terjatev ter politiko izterjave terjatev (Balkovec 2004, 5).

4 INSTRUMENTI ZAVAROVANJA TVEGANJA V MEDNARODNEM PROMETU

V mednarodni poslovni praksi so se razvili posamezni finančno-pravni instrumenti, ki urejajo področje mednarodnih plačil, kakor tudi področje izvoza ter uvoza. Pri tem je treba poudariti, da nacionalne zakonodaje posameznih držav področje samih tehnik financiranja izvoza oziroma uvoza ne urejajo ali pa jih urejajo nezadovoljivo (Falatov, 1992, 3).

Podjetja, katera se srečujejo z riziki plačil v mednarodnem poslovanju, se proti tem lahko zaščitijo na več načinov. Najpogostejše oblike instrumentov zavarovanja plačil v mednarodnem prometu (Balkovec, 2004, 20):

- ček,
- predplačilo ali avans,
- dokumentirani inkaso,
- menica,
- dokumentirani akreditiv,
- bančna garancija,
- kompenzacije.

4.1 Ček

Ček je plačilno sredstvo, ki v plačilnem prometu nadomešča gotovino. Lahko je izdan na prinositelja, ne pozna akcepta in obrestne klavzule, plačljiv je na vpogled in ga je treba predložiti v plačilo v okviru rokov. Predložitveni roki za vnovčenje so 8 dni, če je kraj izdaje in plačila v isti državi. Rok za vnovčenje je 20 dni, če je izdan v eni od evropskih držav in plačljiv v drugi ter 70 dni, če je ček izdan zunaj Evrope. Ček se ne more izdati v kopiji, možno ga je preklicati tudi pred iztekom roka za predložitev čeka v plačilo. Zatorej zavarovanje dolga s čekom ni najbolj optimalna izbira pri zavarovanju poslov v mednarodnem poslovanju, kajti možnost preklica lahko močno ogrozi likvidnost podjetja (Dubrovski 2006, 343-344).

4.2 Predplačilo ali avans

Predplačilo ali avans je za izvoznika najbolj varen način plačila ter obenem najboljša garancija za izognitev tveganju pri dobavi blaga, kajti vsa tveganja prevzame uvoznik. Predplačilo je priporočljivo takrat, kadar prodajalec oziroma izvoznik prodaja neznanemu kupcu ali uvozniku. Plačilo se lahko nanaša na celotni ali delni znesek. Pri večjih poslih se običajno plača delni avans, razlika plačila pa se zavaruje z drugimi instrumenti zavarovanja plačil (Balkovec 2004, 21).

4.3 Dokumentirani inkaso

Pogodbeni stranki se v praksi pogosto odločita, da bosta dobava ter plačilo blaga potekala v okviru dokumentiranega inkasa. Poznamo dve glavni obliki inkasa. Prva je dokumenti proti plačilu D/P, druga pa dokumenti proti meničnemu akceptu D/A (Sbaza.net 2010b).

V inkaso poslu sodelujejo (Sbaza.net 2010b):

- nalogodajalec (izvoznik),
- banka pošiljateljica (remitting bank), prodajalec ji je zaupal inkaso posel,
- inkasna banka (collecting bank), banka pošiljateljica jo je vključila v inkaso posel,
- predložitvena banka (presenting bank), banka, katera dokumente predloži kupcu,
- trasat (kupec).

4.3.1 Dokument proti plačilu

Pri dokumentu proti plačilu, pooblaščen inštitucija izroči dokumente samo na podlagi takojšnjega gotovinskega plačila. S tem se prodajalec izogne tveganju neplačila blaga. Obstaja pa možnost, da kupec blaga ne prevzame in s tem ne odkupi dokumentov, v tem primeru prodajalec nosi stroške transporta, skladiščenja ter zavarovanja (Sbaza.net 2010b).

Predložitvena banka obvesti kupca, da odkupi dokumente inkaso posla. Kupec je dokumente dolžan odkupiti. V primeru, da jih ne odkupi, prodajalec lahko uveljavlja odškodninski zahtevek. Kupec ima možnost, da pred izvedbo plačila pregleda dokumente (Sbaza.net 2010b).

4.3.2 Dokument proti meničnemu akceptu

Pri poslu dokumenti proti meničnemu akceptu, gre za kreditni posel v okviru pravil, katera veljajo pri meničnih poslih. Kupec prejme dokumente le, če sprejme menični dolg z lastnoročnim podpisom na menico. To z vidika izvoznika oz. prodajalca predstavlja bolj tvegani posel, saj prodajalec tvega, da uvoznik oz. kupec menice ne akceptira ali ne poravnava svojih obveznosti. Menica sicer predstavlja pravno podlago za izterjavo neplačanih obveznosti, vendar pa je protest menice drag in dolgotrajen postopek (Sbaza.net 2010b).

4.4 Menica

Menica je obligacijski vrednostni papir in je klasičen instrument zavarovanja plačila pri kreditnih poslih s tujino. Je neodvisna od osnovnega pravnega posla, na podlagi katerega je bila izdana. Menica se v mednarodnem poslovanju pojavlja kot

kreditno sredstvo, plačilno sredstvo ter zavarovalno sredstvo. Poznamo naslednje vrste menic (Kesič 2008, 64):

- trasirana menica,
- trasirana lastna menica,
- trasirana menica po lastni odredbi,
- lastna menica.

Pri trasirani menici izdajatelj menice (trasant) pozove meničnega dolžnika (trasata), da ob dospelosti plača znesek označen na menici, meničnemu upniku (remitentu).

Menica ima pravni učinek samo v primeru, če vsebuje vse tiste formalne elemente, ki jih za pravno veljavnost menice predpisuje menični pravo na območju, v katerem je bila menica izdana. Bistvene elemente menice bi lahko opredelili kot sledi (Kesič 2008, 65):

- označba menica, napisana v jeziku v katerem je menica sestavljena,
- določen denarni znesek v domači in tuji valuti napisan s številko in besedo,
- trasat ime osebe, ki je menico dolžna plačati,
- navedba dospelosti,
- kraj plačila,
- remitent ime tistega, ki mu je menico potrebno plačati,
- dan in kraj izdaje menice,
- podpis tistega, ki je menico izdal.

Menico lahko izdajo vsa podjetja, ki so vpisana v sodni register.

Menična terjatev se lahko prenese iz enega pravnega upnika na drugega in sicer z meničnim indosamentom ter s poslom odstopa terjatev (Kesič 2008, 66).

Zaradi večje varnosti v meničnem poslovanju se v praksi izvozniki zavarujejo na način, da od kupca zahtevajo, da akceptira menico, katero je predhodno avalirala njegova poslovna banka. V kolikor pri meničnem poslovanju ne gre za sodelovanje bančnih hiš, je kvaliteta zavarovanja posla zelo nizka in se lahko primerja s prodajo blaga na odprt račun (Kesič 2008, 67).

4.5 Dokumentirani akreditiv (Letter of Credit) L/C

Dokumentirani akreditiv je eden od najbolj pogosto uporabljenih elementov financiranja v mednarodnem poslovanju. Prodajalcu oziroma izvozniku omogoča, da se zaščiti pred plačilnim tveganjem. Akreditivno pismo je preklicna ali nepreklicna zaveza uvoznikove banke, da bo na osnovi naloga komitenta izplačala izvoznikovi banki določeni znesek ali pa sprejela menico trasirano nanjo. Udeleženci v akreditivnem poslu so (Kesič 2008, 68):

- kupec uvoznik, ki da nalog za odprtje akreditiva,

- akreditivna banka, ki po nalogu kupca odpre akreditiv,
- prodajalec uvoznik, akreditivni upravičenec, ki lahko po izročitvi ustreznih dokumentov koristi akreditiv,
- obvestilna banka obvesti prodajalca, da je na njegovo ime pri akreditivni banki odprt dokumentirani akreditiv,
- potrdilna banka, tista banka, ki koristniku akreditiva jamči, da mu bo ob izpolnitvi pogojev izplačala akreditivni znesek,
- izplačilna banka, banka, ki po nalogu akreditivne banke izplača akreditivni znesek.

Za izplačilo akreditiva morajo biti izpolnjeni določeni pogoji. Akreditiv je izplačljiv samo na podlagi dokumentacije, kot je trgovska faktura, prevozniki in zavarovalni dokumenti, certifikat o izvoru blaga, carinska faktura, transportni list, certifikat o kakovostnem in količinskem pregledu blaga ter razni drugi dokumenti in spričevala. Omenjena dokumentacija mora biti za izplačilo akreditiva brezhibno izpolnjena.

Poznamo naslednje vrste akreditivov (Kesič 2008, 72):

- loro / nostro akreditiv
- preklicni / nepreklicni akreditivi,
- potrjeni / nepotrjeni akreditivi,
- akreditivi plačljivi na vpogled,
- akreditivi z odloženim plačilom,
- akreditivi z rdečo klavzulo,
- prenosni / neprenosni akreditivi.

Loro /nostro akreditivi

Loro akreditivi so plačila za izvoz. To so akreditivi odprti izvoznikom. Nostro akreditivi so plačila za uvoz, torej so to akreditivi odprti v korist tujih dobaviteljev (Kesič 2008, 72).

Preklicni / nepreklicni akreditivi

Pri preklicnih akreditivih lahko akreditivna banka brez predhodnega obvestila prodajalcu spremeni ali razveljavi akreditiv.

Pri nepreklicnih akreditivih akreditivna banka prevzame nase vso obveznost pravočasnega plačila pod pogojem, da akreditivni dokumenti izpolnjujejo pogoje navedene v akreditivu (Kesič 2008, 72).

Potrjeni / nepotrjeni akreditivi

Pri potrjenih akreditivih izvoznikova banka prevzame obveznost za izplačilo akreditivnega zneska.

Pri nepotrjenih akreditivih banka izvoznika le obvesti o odprtju akreditiva, vendar ne prevzame obveznosti izplačila (Kesič 2008, 72).

Akreditivi plačljivi na vpogled

Za akreditive, plačljive na vpogled, je akreditivna banka, na podlagi popolne dokumentacije, dolžna takoj izvršiti plačilo v korist akreditivnega upravičenca (Kesič 2008, 73).

Akreditivi z odloženim plačilom

Čas dospelosti plačila je odložen na kasnejši čas, obveznost akreditivne banke pa je v akreditivu točno določena (Kesič 2008, 73).

Akreditivi z rdečo klavzulo

Akreditivi z rdečo klavzulo dajejo izplačilni banki na podlagi pooblastila akreditivne banke možnost predčasnega izplačila delnega avansa zaradi financiranja priprave proizvodnje ali tudi izvedbe nabavnih aktivnosti (Kesič 2008, 74).

Prenosni / neprenosni akreditivi

Prenosni akreditivi akreditivnemu upravičencu omogočajo, da se akreditiv delno ali v celoti prenese v korist enega ali več upravičencev. Neprenosni akreditiv koristi lahko le akreditivni upravičenec (Kesič 2008, 74).

4.6 Bančna garancija

Bančna garancija je zavarovalni inštrument in ni vezan na osnovni posel. Sodi med najdražje oblike zavarovanja, zato se uporablja le pri večjih poslih. Ločimo naslednje vrste bančnih garancij (Kesič 2008, 76).

- garancija za izpolnitev kupne pogodbe,
- predplačne garancije,
- dokumentarne garancije,
- pomorske garancije,
- plačilne garancije.

Najpogosteje se uporabljajo plačilne garancije, s katerimi banka jamči za obveznosti kupca. V primeru, da dolžnik v pogodbenem roku ne izpolni svoje

obveznosti, banka na prvi poziv upnika in brez spora izpolni svojo garancijsko obveznost. Problematika bančnih garancij na območju nekdanje Jugoslavije je slabo poznavanje pravil, ki urejajo področje poslovanja z bančnimi garancijami. Tako banke ne izplačujejo bančnih garancij na prvi poziv, pač pa čakajo, da bi morda stranka sama poravnala dolg, čeprav pravila jasno kažejo, da je bančna garancija brezpogojni dokument (Kesič 2008, 77).

4.7 Kompenzacija

S kompenzacijsko prodajo – v grobem razumemo splošni sporazum, na podlagi katerega se izvoznik (prodajalec) zavezuje, da bo izročil določeno blago, sočasno pa se tudi zavezuje, da bo odkupil določeno blago ali prevzel zadevno storitev od uvoznika (kupca) v pogodbeno dogovorjeni vrednosti (kompenzacijski temelj) (Pivka, Puharič 2000, 341).

Pri direktni kompenzaciji poteka menjava blaga neposredno med partnerjema, ki sta podpisala kompenzacijsko pogodbo. Takšne direktne bilateralne kompenzacije niso vedno možne, saj dobavitelj morda ne potrebuje blaga, s katerim ga želi uvoznik poplačati. Ker kljub temu blago želi prodati v tujino, ga bo sprejel, vendar bo zanj poiskal drugega kupca znotraj svoje države. Tako nastane razširjena kompenzacija. Kadar partnerja iz dveh držav ne moreta izvesti posla, ker znotraj držav ni mogoče najti kupcev za blago, ki je predmet kompenzacijske pogodbe, lahko vključita partnerja iz tretje države. V tem primeru imamo opraviti s triangularno kompenzacijo (Zabašnik 1996, 232).

Poznamo še popolne ter delne kompenzacije. Pri popolni kompenzaciji se izvoz in uvoz v celoti krijeta blagovno, pri delni kompenzaciji se delno plačilo izvrši v denarju, delno pa v blagu.

Glede na to, da v bivših državah Jugoslavije primanjkuje deviz, je blagovna menjava zelo pogosto uporabljena kot vrsta zavarovanja plačila.

4.7.1 Blagovna borza Novi Sad

Novosadska borza je bila ustanovljena leta 1921, z namenom uzakonitve ter poenostavitve trgovanja, predvsem s kmetijskimi proizvodi. Novosadska borza je delovala do leta 1941. Leta 1958 je bila ustanovljena produktna borza Novi Sad, katera za razliko od ostalih ni bila ustanovljena v kavarni, pač pa je bila ustanovljena v prostorih v katerih še danes deluje in preko katere je bilo do danes prodano za cca. šestnajst milijonov ton blaga (Proberza 2010c).

Na produktni borzi Novi Sad se trguje s proizvodi, kateri so visoko standardizirani ter se nahajajo na listi proizvodov določeni z zakonom trgovanja na blagovni borzi, kot sledi (Proberza 2010c):

- žitarice (pšenica, koruza, ječmen, oves),

- semensko blago (semenska pšenica, semenska koruza),
- mineralna gnojila (NPK, KAN, UREA),
- industrijske žitarice (sončnice, soja),
- potrošnje blago (pšenična moka, sončnično olje, sladkor),
- ostali proizvodi visoke kakovosti.

Proizvodi, kateri kotirajo na borzi morajo ustrezati zahtevanim standardom, kot so JUS B1. 200 ter JUS B1 200/1. Analiza ustreznosti proizvodov se opravi na inštitutih, kateri se ukvarjajo z analiziranjem ustreznosti blaga (Proberza 2010c).

4.7.2 Pogoji trgovanja na borzi

Preko Produktne borze Novi Sad lahko trgujejo vsi člani produktne borze Novi Sad ter pravne osebe republike Srbije. Fizične osebe lahko trgujejo preko »Agrar produkta d.o.o.«, kateri ima sedež na novosadski produktni borzi. Podjetje »Agrar produkt d.o.o.« je bilo ustanovljeno z namenom zastopanja individualnih proizvajalcev s trgovinsko mrežo. Individualne proizvajalce zastopa kot posrednik, ne posluje z razliko v ceni, pač pa se financira s provizijo 1 % od prodanega blaga. To pomeni, da individualni proizvajalci ne potrebujejo statusa pravne osebe, pač pa kljub temu svoje proizvode lahko prodajajo preko borze (Proberza 2010c).

4.7.3 Organizacija sistema trgovanja na borzi

Produktna borza Novi Sad od leta 2002 deluje preko elektronskih nalogov. Na borzi se organizirano trguje med 08.00 ter 14.00 uro. Specifika trgovanja na blagovni borzi predstavlja sistem trgovanja internih brokerjev, kateri zastopajo člane blagovno borznega trgovanja. Procedura blagovnega poslovanja je sledeča (Proberza 2010c):

- član borze pošlje uradno overjen prodajni ali nakupni nalog brokerju, kateri preveri pravilnost nalogov,
- kontrolor na borzi vnese preverjene naloge v računalniški sistem, s tem blago prične kotirati na borzi,
- blago ter cena blaga se pojavi na on-line borze,
- računalniški sistem avtomatsko preverja možnost prodaje oz. nakupa,
- v primeru nakupa ali prodaje sistem avtomatsko potrdi prodajo oz. natisne potrdilo o prodaji ali nakupu, katerega pošlje prodajalcu oz. kupcu,
- s poslanim potrdilom se smatra, da je posel na borzi zaključen, sledi še komercialna realizacija med prodajalcem in kupcem.

Limitni nalog, prodajni ali nakupni, se smatra kot prodajni ali nakupni nalog na borzi, s katerim se lahko trguje in iz katerega je razvidna najnižja oz. najvišja cena s katero se prodajalec oz. kupec strinjata. Poleg limitne cene, nalog vsebuje še naslednje elemente: datum izdaje ter prejema blaga, številka naloga, ime in priimek brokerja borze, kateremu je nalog poslan, polni naslov nalogodajalca, vrsta blaga z definirano kvaliteto, količina blaga, mesto naklada oz. razklada blaga, dobava blaga, plačilni pogoji, veljavnost naloga, borzni pogoji v primeru, da kupec prodajalec ne upošteva pravil, podpis nalogodajalca in člana borze.

4.7.4 Primer standardizacije ustreznosti pšenice

V kolikor je na nalogu zaznamka »Pšenica standardizirana po JUS standardu« mora pšenica izpolnjevati naslednje minimume kvalitete (Proberza 2010c):

- vlaga max. do 15 %,
- hektoliterska teža min. 74 kg,
- primesi max. do 8 %.

V kolikor je na nalogu zaznamka » obračun kvalitete na nakladalnem mestu« mora pšenica izpolnjevati sledeče minimume kvalitete (Proberza 2010c):

- vlaga 13 %,
- hektoliterska teža 76 kg,
- primesi max. 2 %.

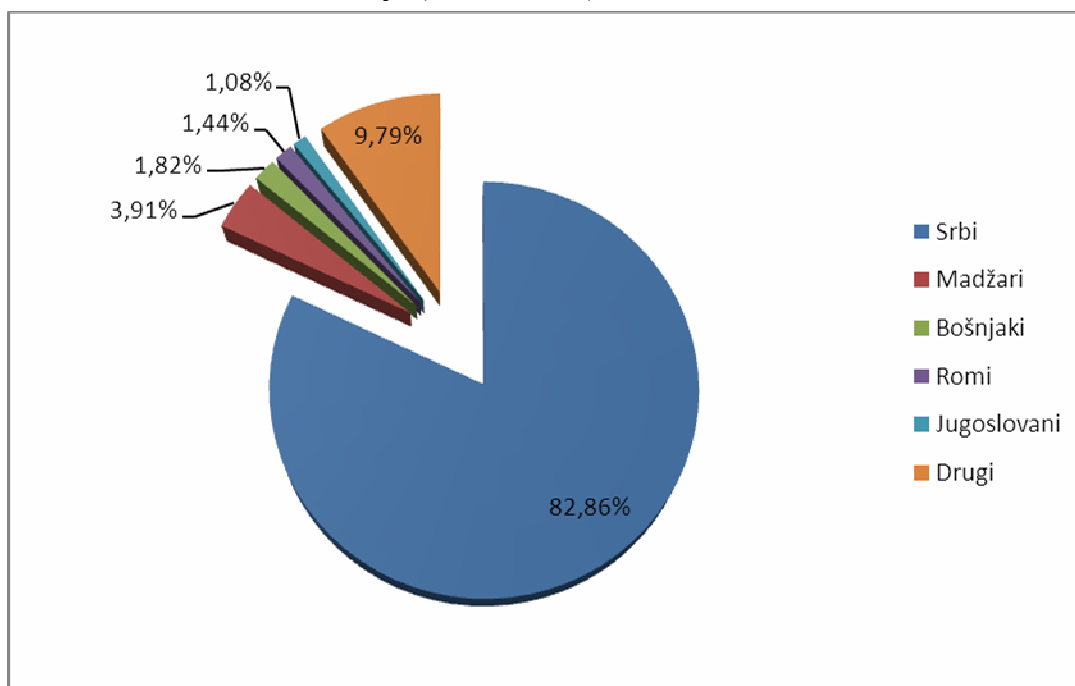
Financiranje mednarodne trgovine in mednarodnega poslovanja je prav gotovo eden od bistvenih elementov uspešnega poslovanja v mednarodnem tržnem prostoru. Običajno je prav financiranje mednarodnega poslovanja predmet napornih pogajanj med udeleženci iz različnih predelov sveta, saj si vsi udeleženci želijo zagotoviti najboljši in najbolj varen način financiranja. Potrebno je poudariti, da je financiranje v mednarodnem poslovanju mnogo bolj kompleksno in zahtevno kot financiranje poslov na domačem trgu. Pri tem je potrebno upoštevati, da mora podjetje prilagajati svoje načine financiranja številnim faktorjem, ki lahko odločno vplivajo na poslovanje v mednarodnem tržnem prostoru. Potrebno je upoštevati želje in zahteve kupcev, ponudbe konkurentov, časovni vidik financiranja, valuto financiranja, pogajalsko moč, finančno sposobnost ter tudi različna tveganja in možnosti zavarovanja plačil (Ruzzier, Kesič in Mevlja 2008, 27).

5 PREDSTAVITEV SRBSKEGA TRGA

Srbija leži v središču Balkanskega polotoka, kjer tečejo najpomembnejše poti, ki povezujejo Evropo in Azijo. Je na razpotju Evrope in je v geopolitičnem smislu izjemno pomembna. Mednarodne poti in železniške proge, ki tečejo skozi doline njenih rek, predstavljajo najkrajšo povezavo med zahodno in osrednji Evropo z ene ter med Bližnjim Vzhodom ter Azijo in Afriko z druge strani. Severni del Srbije, Vojvodina, je pretežno ravninska, medtem ko so osrednji in južni deli hriboviti. V Srbiji je 70 % obdelovalnih površin, 30 % pa predstavljajo gozdovi. Odlične naravne in podnebne razmere pospešujejo razvoj kmetijstva, ravninski predeli Vojvodine pa so primerni za mehanizirano kmetijsko proizvodnjo. Hriboviti in gričevnati predeli so primerni za razvoj sadjarstva, vinogradništva in živinoreje. Površina kmetijskih zemljišč obsega 0,56 ha na prebivalca, od tega obdelovalnih površin 0,46 ha na prebivalca (Wikipedija 2010a).

Etnična sestava prebivalstva je zelo raznolika, kar je posledica dinamičnega zgodovinskega dogajanja. Večinsko prebivalstvo so Srbi, poleg teh pa tam živi še 37 narodnosti. Srbija ima brez Kosova okrog 7 milijonov prebivalcev. Uradni jezik je srbski, pisava pa cirilica. Dovoljena je tudi latinica (Wikipedija 2010a).

Slika 5.1 Prebivalstvo Srbije (brez Kosova) leta 2002



Vir: Wikipedija 2010a.

Večina prebivalstva je pravoslavne vere, obstajajo pa še druge verske skupnosti, kot so islamska, katoliška, protestantska, židovska ter nekatere druge.

Od leta 1992, ko razpade SFRJ pa vse do leta 2003, je Srbija s Črno goro tvorila Zvezno Republiko Jugoslavijo. Leta 2006 so se prebivalci Črne gore odločili za samostojno državo. Od takrat Srbija deluje kot samostojna in neodvisna država. Leta 2008 pa se je od Srbije odcepilo tudi Kosovo, tako da pod republiko Srbijo spada samo še avtonomna pokrajina Vojvodina (Wikipedija 2010a).

5.1 Značilnosti gospodarskega sodelovanja

Slovenija in tedanja ZRJ sta diplomatske odnose vzpostavili leta 2000, leto dni zatem pa je bilo v Beogradu odprto slovensko veleposlaništvo. Kmalu zatem sta Slovenija in Srbija podpisali kar nekaj pomembnih sporazumov, kot so (Wikipedija 2008a):

- sporazum o trgovinsko – gospodarskem sodelovanju,
- sporazum o sodelovanju na področju turizma,
- sporazum o izogibanju dvojnega obdavčevanja,
- sporazum o mednarodnem prevozu potnikov in blaga.

Blagovna menjava med Slovenijo in Srbijo je bila največja sredi osemdesetih let. Zaradi političnih razmer oz. dogodkov, ki so sledili, se je zmanjšala, ostala je le še simbolična. Vzrok za to so bile predvsem mednarodne sankcije in nadaljnje srbsko omejevanje slovenskega izvoza (Wikipedija 2008a).

Vendar pa po zadnjih podatkih blagovna menjava med Srbijo in Slovenijo iz leta v leto raste, tako je leta 2007 prvič dosegla presežek v zgodovini gospodarskih odnosov.

Skupna blagovna menjava med Slovenijo in Srbijo je v letu 2007 znašala 1.117 milijonov USD, kar je za 52,6 % več kot leto prej. Izvoz iz Slovenije v Srbijo je znašal 705,7 milijona USD in je bil tako v primerjavi z lanskim letom večji za 48,1 %. Uvoz iz Srbije v Slovenijo je znašal 411,3 milijona USD in je bil v primerjavi z letom 2006 večji za 61,1 % (CMSR in GZS 2003, 16).

Tabela 5.1 Blagovna menjava med Slovenijo in Srbijo v obdobju od 2002 do 2008 (v milijonih \$)

Leto	Slovenski izvoz	Slovenski uvoz	Obseg menjave	Saldo
2002	194,4	81,0	275,4	103,4
2003	243,0	93,1	336,1	149,9
2004	337,0	163,6	500,6	173,4
2005	285,3	196,2	481,5	89,1
2006	476,5	255,2	731,7	221,3
2007	705,7	411,3	1117,0	294,4
2007/7	391,3	224,1	615,4	167,2
2008/7	393,1	325,9	719,0	67,2

Vir: CMSR in GZS 2003, 16.

Pri izvozu iz Slovenije v letu 2008 prevladujejo zdravila, prehrana, papirnati izdelki, bela tehnika. Slovenija pa je iz Srbije v letu 2008 uvozila največ zlitin, aluminija, tekočih goriv ter rezervnih delov za motorna vozila (Wikipedija 2008a).

Srbija je zanimiva tudi za slovenske vlagatelje. Po obsegu naložb je Slovenija eden izmed največjih investorjev, po napovedih sodeč pa bo Slovenija v prihodnje še povečala delež naložb (Wikipedija 2008a).

5.2 Poslovanje na srbskem trgu

Srbski trg je za slovenska podjetja pravzaprav star, dobro poznan trg. V dosedanjem toku odpiranja srbskega trga gre za pospešeno vzpostavljanje prekinjenih gospodarskih odnosov. V procesu privatizacije je Srbija zelo naklonjena slovenskim vlagateljem. Omenjene prednosti kot so: velik trg z veliko prebivalci, ki ob rastočem gospodarstvu pomeni veliko potencialnih potrošnikov, ekonomsko spodbuden davčni sistem ter podpisani sporazumi o prosti trgovini, so razlog, da je Srbija zanimiva za slovenske vlagatelje.

Dejavniki, ki olajšujejo vstop slovenskih podjetij na srbski trg, so med drugimi: geografska bližina, dobro poznavanje trgov in poslovnega okolja, poznavanje jezika in kulture, številni osebni in poslovni kontakti ter dejstvo, da je na tem rizičnem trgu konkurenca tujih ponudnikov še vedno manjša, kot v večini ostalih, predvsem evropskih držav.

Trg je še posebej odprt za sodelovanje med malimi podjetji iz Slovenije ter partnerji iz Srbije. Skupaj pa bi lahko potencialno uspešno sodelovali tudi pri vstopih na

druge tuje trge (Ruska federacija, s katero ima Srbija sklenjen sporazum o prostotrgovinskem poslovanju, Črna gora in tudi drugi trgi).

5.2.1 Tuje naložbe

Tuje naložbe v Srbiji ureja zakon o tujih naložbah. Ta predvideva tuje naložbe v obliki ustanavljanja novih podjetij, nakupov delnic ali deležev obstoječih podjetij in pogodbenih vlaganj v obstoječa podjetja, zaradi skupnega poslovanja in delitve dobička. Status tujega vlagatelja ima lahko (CMSR in GZS 2003, 35):

- tuja pravna oseba s sedežem v tujini,
- tuja fizična oseba,
- domača fizična oseba, ki več kot leto dni biva v tujini.

Vložek tujega vlagatelja je lahko v obliki denarnih sredstev, v tuji konvertibilni valuti, v vrednostnih papirjih, v stvareh, pravicah intelektualne lastnine in drugih lastninskih pravicah. Vložek tujega vlagatelja je lahko tudi v dinarjih, če jih je pridobil s prodajo deviz, s prodajo blaga in storitev domačim osebam za dinarje, z udeležbo v dobičku iz skupnega vlaganja, ki je bil izplačan v dinarjih, s prodajo podjetja v popolni lasti in drugih prejemkov (CMSR in GZS 2003, 35).

Tujim vlagateljem zakon zagotavlja naslednje pravice (CMSR in GZS 2003, 35):

- pravico do vlaganja v vse dejavnosti,
- družba s tujim kapitalom ima status domače pravne osebe in po ustanovitvi posluje pod enakimi pogoji kot domače družbe brez tujega deleža,
- pravno varnost, pravice pridobljene z vpisom naložb v sodni register se ne morejo spremeniti, zaradi kasnejše spremembe zakonodaje,
- prosto plačevanje v mednarodnem poslovanju,
- prost prenos neto dobička v tujino, prost prenos sredstev pridobljenih s prodajo delnic ali deležev.

Zakon predpisuje za tuje naložbe minimalne omejitve na področju proizvodnje in prometa z orožjem. Tuji vlagatelji ne morejo ustanoviti lastnega podjetja niti ne morejo pridobiti večinskega deleža podjetja (CMSR in GZS 2003, 36).

Tuji vlagatelji tudi ne morejo vlagati v prepovedane cone kot so: narodni parki, omejena območja in vojaški objekti.

Vse tuje naložbe morajo biti registrirane na sodišču.

Tuje pravne in fizične osebe lahko v Srbiji pridobijo lastninsko pravico na nepremičninah. Sodišče pri katerem se vpiše lastninska pravica tujca na nepremičnini,

na podlagi podatkov preveri dejstvo, da tuja oseba opravlja dejavnost v Srbiji za katero potrebuje nepremičnino. Tuja oseba, ki ne opravlja dejavnosti pa lahko pridobi pravico na stanovanjski zgradbi (CMSR in GZS 2003, 36).

Ob nakupu nepremičnin je potrebno natančno ugotoviti, kako je z lastninsko pravico pri posamezni nepremičnini, to še posebej velja za nepremičnine v družbeni lasti.

5.2.2 Naložbe v obstoječa podjetja

Rezidenti so državljani, ki bivajo v Srbiji na osnovi dovoljenja za bivanje ali imajo delovne vize z dovoljenjem več kot eno leto. Rezidenti pa so tudi izpostave – filiale pravnih oseb, ki so vpisane v register (CMSR in GZS 2003, 39).

Devizni režim v Srbiji ureja zakon o deviznem poslovanju, kateri je bil sprejet predvsem zaradi potrebe po čim hitrejšem vključevanju države v mednarodne gospodarske in finančne institucije in tokove kapitala. To pomeni tudi vzpostavitev stabilnega stanja v okviru državnega gospodarstva, stabilnost domače valute, nizko inflacijo ter rast državnih rezerv (CMSR in GZS 2003, 39).

Plačevanje, prenos in izplačevanje med rezidenti in nerezidenti poteka v dinarjih. Kadar gre za prodajo in najem stanovanj, odplačilo deviznih kreditov, obračunavanje zavarovalnih premij, nakup in prodaja domačih vrednostnih papirjev, katera vrednost je v tuji valuti, zakon dovoljuje plačevanje v tuji valuti (CMSR in GZS 2003, 39).

Kapitalski posli so brez omejitev, razen pri vlaganjih v tujini ter izdajanje kreditov tujini (CMSR in GZS 2003, 39).

Tuje kratkoročne vrednostne papirje lahko kupujejo samo pooblašene banke in to pod pogoji Narodne banke Srbije (CMSR in GZS 2003, 39).

Rezidenti lahko najemajo in dajejo kredite v tujini, v okviru svoje dejavnosti, potrebno pa jih je registrirati pri Narodni banki Srbije.

Tečaj dinarja na deviznem trgu se oblikuje prosto, glede na ponudbo ter povpraševanje (CMSR in GZS 2003, 39).

V skladu z novim zakonom v Srbiji ni več ovir pri poslovanju tujih oseb z vrednostnimi papirji. Zakon o tujih vlaganjih in Sporazum o spodbujanju tujih naložb jim zagotavljata pravno varnost in varstvo pravic. Zakon določa, da se z javno ponudbo prodajajo delnice ter drugi vrednostni papirji, ki jih določi Komisija za vrednostne papirje in se lahko prodajajo z javno ponudbo (CMSR in GZS 2003, 39).

Srbija nima posebnega zakona o prevzemih. Oseba, ki namerava pridobiti delnice z glasovno pravico mora ravnati v skladu s predpisanim postopkom, ki ga pripravi Komisija za vrednostne papirje (CMSR in GZS 2003, 39).

Privatizacija v Srbiji poteka že od začetka devetdesetih let, zakon o privatizaciji pa je začel veljati šele leta 2001. Predmet privatizacije so družbeni in državni kapital, kot tudi lastnina podjetij. Kupec kapitala oz. lastnine, ki se privatizira, so lahko domače in

tuje pravne in fizične osebe. Plačilo je možno v dinarjih, tuji konvertibilni valuti ter z obveznicami. Nakup je možen preko javnega tenderja ali nakup na avkciji (CMSR in GZS 2003, 39).

Za tujega investitorja je vstop na nov trg velik korak, zato se tuji investitorji poslužujejo lokalnih finančnih predstavnikov, kateri s svojim znanjem, izkušnjami in kontakti, tujemu investitorju predlagajo ustrezno strategijo vstopa na trg.

Lokalno prisotni finančni posredniki lahko na srbskem trgu ažurno posredujejo tudi neformalne informacije ter posredujejo informacije o spremenjeni zakonodaji. Finančni posrednik lahko izdelata natančno analizo klasičnih finančnih kazalcev ter denarnega toka na srbskem trgu.

5.3 Specifičnosti poslovanja na trgu Srbije

Zaradi posledic, katere je Srbija utrpela po vojni ob razpadu Jugoslavije, je srbski trg še vedno nestabilen. Po eni strani se v majhnih procentih populacije koncentriira ogromno bogastvo, po drugi strani pa se pri veliki količini prebivalstva kaže revščina. Prav zaradi tega je na srbski trg izjemno težko prodreti z dražjimi izdelki, katere trži tudi podjetje Interexport d.o.o..

Glede na organizacijsko obliko, določeno z zakonom o podjetjih, je imelo podjetje Interexport d.o.o. na razpolago naslednje možnosti ustanovitve podjetja.

Osebnе družbe (CMSR in GZS 2003, 57):

- družba z neomejeno odgovornostjo (ortačko društvo, o.d.),
- komanditna družba (komanditno društvo, k.d.),

Kapitalske družbe (CMSR in GZS 2003, 57):

- delniška družba (akcionersko društvo, a.d.),
- družba z omejeno odgovornostjo (društvo sa ograničenom odgovornošću, d.o.o.).

Gospodarsko družbo lahko ustanovi domača ali tuja fizična ali pravna oseba. Ime firme mora biti v srbskem jeziku, lahko je tudi v drugem jeziku vendar pod pogojem, da je pomen enak. Posli, katere družba lahko opravlja v okviru dejavnosti, morajo biti vpisani v sodni register (CMSR in GZS 2003, 57).

Pri osebnih družbah za obveznosti družbe družbeniki odgovarjajo z vsem svojim premoženjem, pri kapitalskih družbah pa za obveznosti družba odgovarja s svojim premoženjem. Družbeniki za njene obveznosti ne odgovarjajo (CMSR in GZS 2003, 57).

Družbo zastopa direktor, lahko pa pooblasti zastopnika ali prokurista, ki zastopa družbo.

5.3.1 Družba z neomejeno odgovornostjo

Družba z neomejeno odgovornostjo se ustanovi s pogodbo med dvema ali več osebami, ki bodo opravljale dejavnost in neomejeno odgovarjale za obveznosti družbe. Družba je pravna oseba in mora biti vpisana v sodni register. Vložki posameznih družbenikov v družbo so običajno enaki, razen če je bilo v pogodbi drugače dogovorjeno. Vodenje družbe je pravica in dolžnost vsakega družbenika, odločitve družbenikov se sprejemajo soglasno, razen v primeru, da s pogodbo ni drugače določeno (CMSR in GZS 2003, 58).

5.3.2 Komanditna družba

Komanditna družba se ustanovi s pogodbo med dvema ali več osebami, od katerih ena (komplementar) odgovarja za obveznosti družbe, medtem ko druga oseba (komandist) odgovarja le do višine vložene deleža. Višina osnovnega kapitala z zakonom ni določena. Vložki družbenikov v družbo so načeloma enaki, razen kadar je s pogodbo drugače določeno. Družbo vodi komplementar (CMSR in GZS 2003, 59).

5.3.3 Delniška družba

Delniška družba je družba, ki jo ustanovi ena ali več fizičnih ali pravnih oseb, katerih osnovni kapital so delnice z določeno nominalno vrednostjo. Delniška družba se ustanovi s pogodbo o ustanovitvi, ustanovitev je možna na dva načina (CMSR in GZS 2003, 60):

- sočasna ali simultana ustanovitev, ustanovitelji podpišejo pogodbo ter odkupijo delnice,
- postopna ali sukcesivna ustanovitev, delnice se vpisujejo preko javnega razpisa.

Za simultano ustanovljene delniške družbe znaša osnovni kapital navesti še v srbskih dinarjih, oz. 10.000 USD, za sukcesivno ustanovljene delniške družbe pa glej zgoraj, oz. 20.000 USD (CMSR in GZS 2003, 60).

Vložki delničarjev so lahko v stvarih, denarju in pravicah, vendar mora biti vsaj 50 % vsakega delničarja denarni vložek (CMSR in GZS 2003, 60).

Delnice se delijo na (CMSR in GZS 2003, 60):

- navadne delnice,
- prednostne delnice

Navadne delnice dajejo pravico pri upravljanju ter pri izplačilu iz likvidacijske mase. Prednostne delnice imajo iste pravice, kot navadne delnice. S tem, da imajo prednost pri izplačilu določenega odstotka od nominalne vrednosti delnice. Vsaka delniška družba mora imeti skupščino delničarjev ter direktorja, družba z nad 100 zaposlenimi, pa mora imeti še nadzorni ter upravni svet.

5.3.4 Družba z omejeno odgovornostjo

Osnovni kapital Družbe z omejeno odgovornostjo sestavljajo vložki družbenikov. Vsak družbenik lahko ob ustanovitvi prispeva le en poslovni delež družbenika. Družbeniki za obveznosti družbe z omejeno odgovornostjo odgovarjajo do višine vloženega vložka. (CMSR in GZS 2003, 62).

6 STRATEGIJA INTERNACIONALIZACIJE PODJETJA INTEREXPORT

V ožjem smislu pomeni internacionalizacija rast podjetja in delovanje na tujih trgih. Govorimo o neposrednih naložbah v tujino, s pomočjo katerih si podjetje najprej ustvari prodajne podružnice, z naraščanjem obsega prodaje pa tam vzpostavi tudi proizvodnjo (Trtnik 1999, 7).

Kot vsako pomembno poslovno odločitev v podjetju, je tudi o ideji internacionalizacije podjetja potrebno dobro razmisliti. Vsak slabo zastavljen cilj, kakor tudi slabo izpeljan projekt, je lahko vzrok velikih težav, v najslabšem primeru tudi propad podjetja. Odločitev podjetja - ali sploh in na kakšen način bo izvedlo internacionalizacijo - je odvisna zlasti od zmožnosti podjetja, strateške usmerjenosti ter zastavljenih ciljev.

V mednarodno poslovanje je vključenih vedno več izdelkov in storitev, vedno več podjetij ter vedno več držav. Zaradi vedno večje internacionalizacije se je za vstop na trg potrebno pripraviti. Potrebno je izdelati natančno strategijo vstopa na tuji trg in sicer:

- strategija izbire trgov (na katere trge vstopiti KAM),
- strategija vstopa (na kakšen način KAKO),
- strategija izdelkov in storitev (s katerimi izdelki in storitvami KAJ).

Še preden se podjetje odloči vstopiti na novi zunanji trg je potrebno narediti kakovostno analizo okolja v katerega vstopa. Z demografsko – fizično analizo okolja se spremlja prebivalstvo novega okolja, kajti obstoj novega podjetja je predvsem odvisen od ljudi, ki živijo v tem okolju.

Na trženjske odločitve močno vpliva dogajanje v političnem in pravnem okolju, ki obsega zakone, vladne urade in vplivne skupine, ki vplivajo na različne ustanove in posameznike v družbi ter jih omejujejo. Nekateri zakoni ustvarjajo tudi nove priložnosti za podjetja (Kotler 2004, 174).

S strategijo vstopa na tuji trg se je potrebno odločiti na kakšen način bo podjetje vstopilo na tuji trg. Obstaja več strategij kako vstopiti na tuji trg. Od manj tveganih, kot so izvozne oblike, do tveganih oblik, kot so pogodbene ter naložbene oblike.

Ko se podjetje odloči za določen trg, mora določiti najboljši način za vstop. Izbira lahko med petimi strategijami vstopa na trg:

- posrednim izvozom,
- neposrednim izvozom,
- podelitvijo licence,
- skupnimi vlaganji,

- neposrednimi vlaganji.

Zavezanost, tveganja, nadzor in možnosti za dobiček so pri vsaki naslednji strategiji večje (Kotler 2004, 390).

S strategijo izdelkov in storitev je potrebno raziskati, kateri izdelki in storitve so primerni za kateri trg.

6.1 Značilnosti internacionalizacije podjetja

Skupne značilnosti notranje in mednarodne menjave so v tem, da pomenita obe številne menjalne posle izdelkov in storitev, ki jih posreduje tuje ali domače podjetje. Pri tem pa je pri vseh poslih podobna tehnika glede pridobitve, sklepanja in izpeljave poslov, podobna tehnika obračunavanja in plačevanja, prav tako pa so podobne dopolnilne dejavnosti, ki so vezane na izpeljavo poslov (Hrastelj 1990, 28).

V mednarodno poslovanje se ne vključujejo samo velika podjetja, temveč tudi mala podjetja osvajajo nove tržne niše ter aktivno sodelujejo v mednarodni menjavi. Razlog za to, da se mala podjetja osredotočajo na tržne niše in ne na masovne trge, je njihova omejena celovita tržna moč.

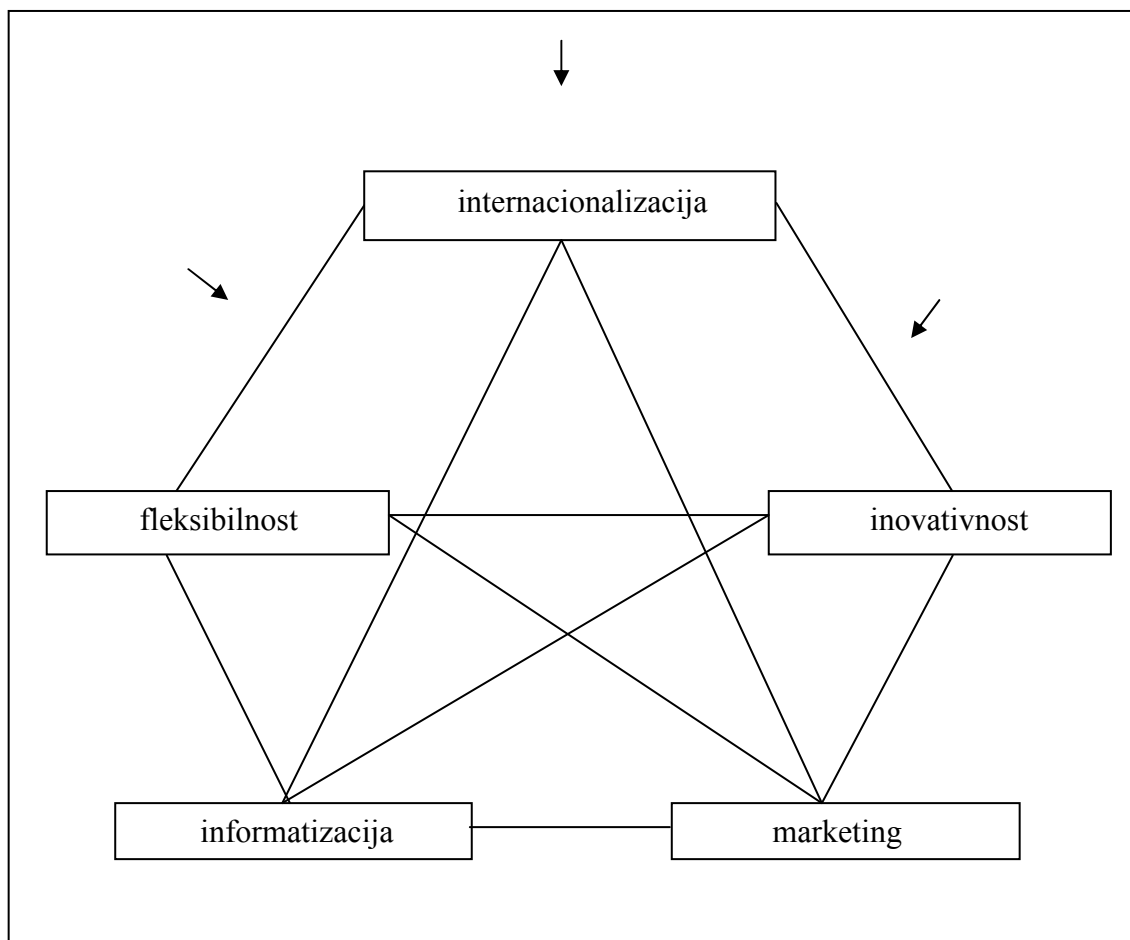
Mala podjetja lahko ponekod sama neposredno konkurirajo globalno (npr. kot ponudnik določene komponente za avtomobilsko, elektrotehnično in drugo industrijo), ali pa konkurirajo posredno, kot del marketinške strategije večnacionalnih podjetij, s katerimi sodelujejo. Razmejitev podjetij na velika in mala, ki se razlikujejo po osnovnih strateških usmeritvah, se zamegljuje in postaja neuporabna. Tudi za mala podjetja velja proces hitrejše internacionalizacije, v katerem se odpirajo nove priložnosti v tistih aktivnostih, ki so komplementarne večnacionalnim podjetjem.

V današnjem poslovanju in življenju nasploh lahko govorimo o petih kompleksnih, odprtih, medsebojno povezanih in dinamičnih značilnostih skupnega makro trenda, med katerimi pa sicer ni mogoče zastaviti ostrih ločnic. Gre za naslednje pojave oz. procese (Dubrovski 2004, 16):

- internacionalizacija,
- fleksibilnost,
- inovativnost,
- informatizacija,
- marketing.

K temu spletu lahko dodamo še kaotičnost, zahtevnost, kompleksnost in negotovost.

Slika 6.1 Značilnosti skupnega trenda v sodobnem makrookolju



Vir: Dubrovski 2004, 16.

Razen z vidika tržne usmerjenosti podjetij, je mogoče razvoj internacionalizacije podjetij opredeliti še z naslednjih vidikov, kot jo poudarjajo posamezni avtorji (Dubrovski 2006, 65):

1. Z vidika zahtevnosti pristopa (Albaum, Strandskov in Duerr 1998, 49):
 - izvoz presežkov,
 - izvozni marketing (obstoječi izdelki z manjšimi modifikacijami za prilagoditev posameznim trgom),
 - razvoj izvoznih trgov (velike modifikacije v izdelkih in marketinških procesih),
 - tehnološki razvoj (novi izdelki za obstoječe ali nove trge).

2. Z vidika doseženega obsega izvoza (Cavusgil e tal. 1993, 81-82):
 - odzivno – priložnostno sodelovanje v mednarodnem poslovanju (zgolj posamezni posli v manjšem obsegu),
 - poskusno sodelovanje (izvozno poslovanje že v večjem obsegu, vendar vpliv izvoza na obseg prodaje in donos še ni razjasnjen),
 - zahtevno – pretežno sodelovanje (izkušeni izvozniki z več kot 20 % izvoza).
3. Z vidika širitve aktivnosti (Douglas in Craig 1995, 33):
 - začetni vstop (začetna internacionalizacija),
 - razvoj aktivnosti na vseh izbranih lokalnih trgih z razvijanjem možnosti sodelovanja v razvoju, blagovni znamki, komuniciranju in mednarodnih distribucijskih strategijah (lokalni razvoj),
 - globalna racionalizacija (integriranje aktivnosti, racionalizacija in koordinacija marketinškega spleta in dobaviteljske verige).
4. Z vidika intenzivnosti nastopanja v izvozu (Cavusgil 1980, 57):
 - domači marketing (podjetje prodaja le na domačem trgu),
 - pred izvozna stopnja (podjetje išče informacije in vrednoti možnosti na tujem trgu),
 - poskusno vključevanje (podjetje začne izvažati v omejenem obsegu v države, ki so psihološko blizu),
 - aktivna vključenost (izvoz v več držav z naraščanjem po obsegu),
 - popolna vključenost (podjetje izbira med omejenimi sredstvi na domačem in tujih trgih).
5. Z vidika časa vstopa na mednarodni trg (preglednica 2.3). Pri zgodnjem začetniku gre za položaj, kjer se podjetje v zadostnem obsegu aktivno vključuje v razvoj internacionalizacije določenega trga, pri čemer si uspešno zastavlja svoj bodoči položaj. Pozni začetnik naleti na že zasedene najboljše položaje, zato mora za svoj bodoči uspeh na trgu, ki je visoko internacionaliziran, ponuditi visoko specializirane in diferencirane izdelke. V primeru nizke internacionalizacije trga in visokega deleža mednarodnega poslovanja podjetja na takšnem trgu je mogoče izkoriščati določene prednosti, čeprav se takšen trg obnaša kot domači trg z vsemi omejitvami. V četrtem primeru pa govorimo o popolnem sodelovanju podjetja v mednarodno razvitem trgu, kar je danes

najpogostejši primer, če upoštevamo splošen proces globalizacije trgov in poslovanja (Dubrovski 2006, 6).

6. Z vidika zanimanja za mednarodno poslovanje (Dubrovski 2006, 6):

- popolnoma nezainteresirano podjetje,
- deloma zainteresirano podjetje,
- raziskovalno podjetje,
- poskušajoče podjetje,
- izkušeni manjši izvoznik,
- izkušeni veliki izvoznik.

6.2 Kratka predstavitev podjetja Interexport

Podjetje Interexport je na trgu prisotno že več kot 50 let. Prvotni sedež podjetja je bil v Beogradu, z osamosvojitvijo Slovenije pa se je preoblikovalo v lastno podjetje s sedežem v Ljubljani.

Podjetje Interexport je dinamično podjetje, ki svojim poslovnim partnerjem zagotavlja visokokakovostne in profesionalne storitve na področju mednarodne trgovine ter gradi na dolgoročnem zadovoljstvu in zaupanju svojih kupcev.

Vizija podjetja je ostati zaupanja vreden poslovni partner ter postati sinonim najvišje kakovosti za kupce, tako v Sloveniji, kot v tujini.

Ključne vrednote podjetja so: visoka kakovost storitev, stalen razvoj, inovativnost, usmerjenost v dolgoročne in odkrite poslovne odnose, posluh za potrebe in želje kupcev ter usmerjenost k izpolnjevanju ciljev.

Podjetje nastopa na slovenskem trgu kot zastopnik-prodajalec medicinskih materialov ter opreme, kmetijske mehanizacije, rentgenološke opreme, izdelkov s področja avtomobilske zaščite, bele tehnike in prehrambenih izdelkov.

V podjetju je redno zaposlenih 50 delavcev ter tudi še 10 pogodbenih delavcev.

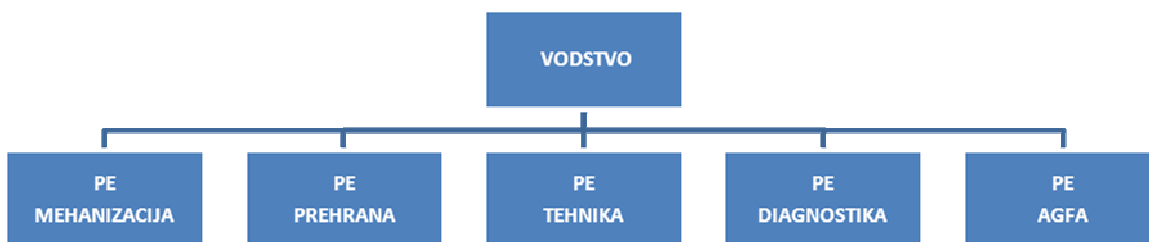
Podjetje Interexport je organizirano tako, da posamezne profitne enote tvorijo celoto, ki jo upravlja in vodi direktor družbe. Profitne enote komercialno delujejo vsaka na svojem področju.

Profitne enote v podjetju Interexport so:

- PE Mehanizacija – prodaja in servis kmetijske mehanizacije,
- PE Prehrana - prodaja prehrambenih izdelkov,
- PE Tehnika – prodaja bele tehnike, gospodinjskih aparatov ter zaščite,
- PE Diagnostika – prodaja laboratorijskega materiala,

- PE AGFA – prodaja blaga in storitev v radiologiji

Slika 6.2 Organigram Interexport



Vir: Interexport 2008.

6.2.1 Poslovna enota kmetijska mehanizacija

Poslovna enota kmetijska mehanizacija trži najkvalitetnejšo, najsodobnejšo »high-tech« tehnologijo kmetijske mehanizacije svetovno znanih proizvajalcev, kot so Fendt, Amazonen, Valtra, Kverneland in drugi.

Kmetijsko mehanizacijo uspešno trži tudi na tujih trgih, predvsem na ozemljih bivše Jugoslavije.

6.2.2 Poslovna enota prehrana

Na oddelku prehrane se ukvarjajo s prodajo brezalkoholnih pijač in alkoholnih pijač ter hrane. Zastopajo in uvažajo izdelke proizvajalcev kot so: Del Monte, Sun Quic, Bakina Tajna, Soldo, Bonduelle, Sun Lolly. Te izdelke je možno dobiti v vseh večjih trgovinskih centrih v Sloveniji.

6.2.3 Poslovna enota tehnika

Oddelek tehnike trži belo tehniko proizvajalca Brandt, male gospodinjske aparate Imetec, čistilne sisteme Kranzle, protikorozijsko zaščito Dinitrol. Vse omenjeno je možno kupiti v trgovinah s tehniko.

6.2.4 Poslovna enota diagnostika

Medicina je razdeljena na dva dela, na laboratorijsko diagnostiko ter radiologijo. Laboratorijska diagnostika proizvajalca Siemens trži aparature za pregledovanje krvi ter urina.

6.2.5 Poslovna enota AGFA

Radiologija podpira sodoben informacijski sistem AGFA na radioloških oddelkih, v bolnišnicah ter zdravstvenih domovih po celi Sloveniji.

6.3 Proces internacionalizacije podjetja Interexport

Proces internacionalizacije dobiva vse večji pomen v teoriji in praksi slovenskih podjetij, ki si želijo izboljšati položaj v mednarodni delitvi dela preko domiselne uporabe različnih strategij vstopa na tuje tržišče in na ta način preiti iz enostavnejših oblik izvoznega poslovanja na višje oblike internacionalizacije (Ješovnik 2001,179).

Kot pravi Ješovnik (Ješovnik 2001, 179), se proces internacionalizacije podjetja ponavadi prične prav s procesom internacionalizacije navznoter. To pomeni, da podjetje najprej uvaža proizvode, potem storitve in na koncu še know-how. Na ta način si podjetje zagotavlja kontinuirano izobraževanje, s tem pa tudi potrebno dinamiko v procesu internacionalizacije.

Da bi lahko ugotovili perspektivnost nekega programa (izdelka, storitve), je potrebno ugotoviti gibanja v značilnostih okolja, s katerim je program povezan. V tej fazi pa ne gre zgolj za ugotavljanje obstoječih kazalcev, temveč mora biti pozornost usmerjena k bodočim oz. razvojnim vidikom. Za to pa običajno ni dovolj zgolj uporaba statističnih kazalcev, temveč je treba preučiti pričakovane trende na osnovi t.i. mehkih informacij (razgovori s panožnimi strokovnjaki, z drugimi direktorji, analiza povezanosti trendov) ter oceniti tržne in prodajne potenciale (Dubrovski 2006, 259).

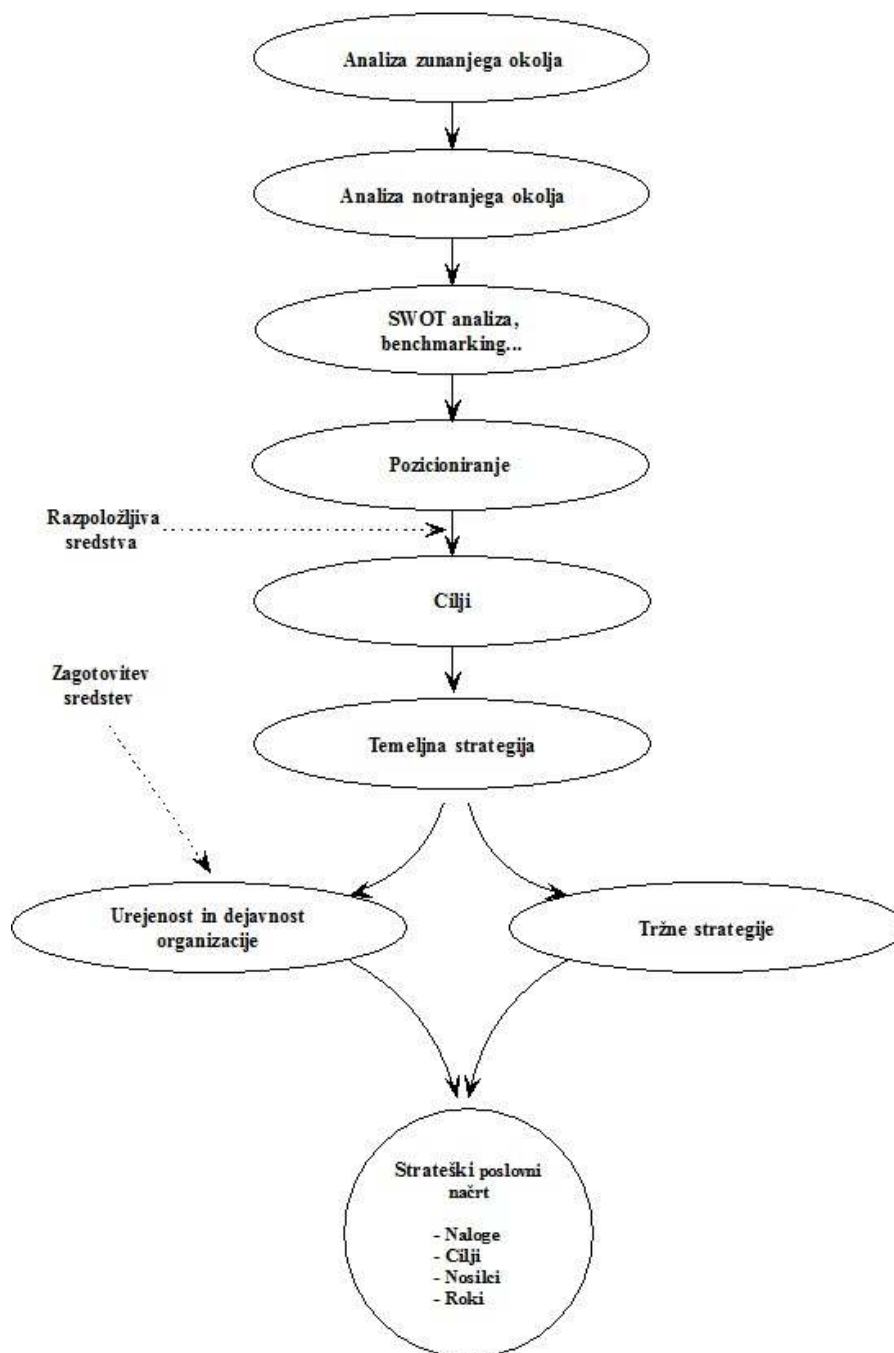
Kot pravi (Dubrovski 2006, 259), je potrebno opraviti analizo:

- zunanjega okolja,
- notranjega okolja,
- SWOT analizo,
- pozicioniranja,
- analizo ciljev,
- analizo temeljnje strategije,
- analizo urejenosti in dejavnosti organizacije,
- analizo tržne strategije,

Strategija internacionalizacije podjetja Interexport

- analizo strateškega poslovnega načrta.

Slika 6.3 Programsko – tržno usmerjanje kot del strateškega načrtovanja



Vir: Dubrovski 2006, 260.

6.3.1 Analiza zunanjega okolja

Brez primernih predhodnih zunanjih informacij podjetje ne more vstopiti na tuji trg, zato je podjetje Interexport še preden se je odločilo vstopiti na tuji trg, opravilo natančno vsebinsko analizo zunanjega okolja.

Podjetje Interexport. je na srbski trg vstopilo v času svetovne gospodarske krize. Čeprav se je kriza na Balkanu pokazala kasneje, so jo tako podjetja, kot posamezniki v Srbiji močno občutili. Srbski trg je na lestvici rizičnih trgov uvrščen zelo visoko, kar je tudi eden od dejavnikov, da se podjetja težje odločajo za vstop. Z razpadom Jugoslavije se srbski trg počasi stabilizira, vendar so negativne posledice še zelo očitne. Z analizo zunanjega okolja je podjetje Interexport prišlo do naslednjih ugotovitev:

- glavna ovira v zunanjem okolju je pravno okolje države,
- zakonodaja ni urejena,
- na trgu vlada zmešnjava na področju predpisov,
- uvozna politika države se zaradi priprav na vstop v Evropsko Unijo spreminja, vendar so za določene izdelke še vedno predpisane visoke carinske stopnje, kar pa pomeni višje vhodne cene izdelkov,
- plačilna politika na trgu je slaba, podjetja so nesolventna.

Pri odločitvi o vstopu na srbski trg so kot zunanji pozitivni dejavniki prevladovali:

- velik, nenasičen srbski trg,
- šibka konkurenca ter pričakovane subvencije Evropske Unije, kot pomoč nerazvitim trgov.

6.3.2 Analiza notranjega okolja

Tako kot zunanje informacije so za vstop na tuji trg zelo pomembni tudi notranji dejavniki. Glavni notranji dejavnik podjetja Interexport, da samostojno vstopi na tuji trg, je bil zmanjšan obseg dela na domačem trgu ter neposreden stik s tujimi odjemalci, ter s tem neposredno zaznavanje njihovih želja in potreb, izvajanje lastnih strategij trženja ter maksimiranje dobička podjetja. Vodstvo podjetja se je zato odločilo na področju Srbije odpreti lastno hčerinsko podjetje Inter-agrar s sedežem v Novem Sadu.

6.3.3 SWOT analiza

Podjetje Interexport je pred dejanskim vstopom na tuji trg naredilo analizo prednosti in slabosti s katero se ocenjujejo notranji dejavniki v podjetju, ter analizo priložnosti in nevarnosti, s katero se ocenjuje zunanje dejavnike poslovanja. Z opravljeno SWOT analizo je podjetje Interexport. ugotovilo prednosti in slabosti investicijskega načina vstopa na tuji trg, kot jih prikazuje tabela 6.1.

Tabela 6.1 Prednosti in slabosti podjetja

Prednosti	Slabosti
direkten stik s kupci	- pomanjkanje izkušenj na tujem trgu
nižji stroški	- kulturne razlike
lasten kapital, lažje odločanje	- težji nadzor nad izvajanjem del
lažji dostop do lokalnih informacij	- jezikovna bariera

Vir: Interexport 2008.

Podjetje Interexport d.o.o. je pred vstopom na tuji trg opravilo še analizo priložnosti in nevarnosti trga, kot jih prikazuje tabela 6.2.

Tabela 6.2 Priložnosti in nevarnosti srbskega trga

Priložnosti	Nevarnosti
nezasičeni trg	- težje zaposljiv izobraženi kader
velik trg	zavarovanje plačil na trgu
šibka konkurenca	- nepoznavanje zakonodaje
pričakovane subvencije EU	- komunikacijski problem

Vir: Interexport 2008.

6.3.4 Pozicioniranje

Podjetje Interexport je pred odločitvijo o vstopu na tuji trg analiziralo konkurenčni položaj na srbskem trgu, predvsem ga je zanimalo, kateri konkurenti so prisotni ter kolikšen je njihov tržni delež. Analiza je pokazala, da na srbskem trgu izdelki, katere naj bi tržilo podjetje Inter-agrar, še niso bili prisotni. To pomeni, da konkurence v tem tržnem segmentu ni, hkrati pa pomeni, da bo potrebno z dobrimi marketinškimi potezami nov, še nepoznan izdelek uvesti na srbsko tržišče.

6.3.5 Cilji

Želeni dolgoročni cilj podjetja Interexport je z dobro prodajno mrežo ter odlično opravljenimi storitvami osvojiti čim večji srbski tržni delež, ter s tem maksimirati rast

in dobiček podjetja. Dolgoročni cilj je podjetje opredelilo preko kratkoročnih ciljev, kateri so: prepoznavnost podjetja na trgu, povečevanje tržnega deleža ter zadovoljstvo odjemalcev.

6.3.6 Temeljna strategija

Zastavljenih ciljev, tako kratkoročnih kot dolgoročnih, pa ni možno doseči brez dobro oblikovane strategije. Strategija podjetja mora biti natančno načrtana. Podjetje Interexport si je načrtalo pot, tako tržne strategije, kot strukturno organiziranost in dejavnost organizacije.

6.3.6.1 Urejenost in dejavnost organizacije

Urejenost in dejavnost organizacije sta ključnega pomena za doseganje zastavljenih ciljev. Podjetje Interexport se je na podlagi poslovnih izkušenj in na podlagi poznavanja poslovanja v družbi z omejeno odgovornostjo odločilo na srbskem trgu ustanoviti hčerinsko podjetje Inter-agraar.

Na prvi pogled naj bi bile razlike med poslovanjem podjetja d.o.o. na domačem in tujim trgom velike, vendar se je z analizo pokazalo, da se zakonodaja bistveno ne razlikuje in je hčerinsko podjetje s tega vidika najlažja oblika vstopa na tuji trg. Podjetje Interexport je s funkcijsko strategijo opredelilo delovanje poslovnih funkcij v podjetju Inter-agraar.

Podjetje Interexport d.o.o. je vnaprej opredelilo dejavnost organizacije Inter-agraar.. Bistvena značilnost dejavnosti organizacije je dosegati zastavljene cilje, kot so: prodaja ter servisiranje visoko kvalitetnih izdelkov na področju kmetijske mehanizacije na srbskem trgu.

6.3.6.2 Tržne strategije

Podjetje Interexport je še pred vstopom na tuji trg definiralo tržne strategije poslovanja na srbskem trgu. Določilo je način vstopa na izbrani trg ter izbiro načina delovanja na trgu. Glavna točka tržne strategije ni samo pridobivanje novih odjemalcev na tujem trgu, temveč tudi zavarovanje poslov. S to tematiko se je podjetje Interexport d.o.o. še posebej ukvarjalo, kajti sama prodaja izdelka podjetju ne pomeni veliko, če leta s strani odjemalca ni plačana. Srbski trg je znan kot zelo rizičen trg, kar zadeva neplačevanje. Ker podjetje Interexport trži izdelke visoke kakovosti ter višjega cenovnega razreda, se je odločilo, da je potrebno vsak posel obravnavati ločeno oz. vsak posel posebej zavarovati. Posli naj bi bili zavarovani z na srbskem trgu veljavnimi instrumenti zavarovanja plačil. Med instrumente zavarovanja plačil na srbskem trgu spadajo: menica, bančna garancija, dokumentirani inkaso ter blagovne kompenzacije. Blagovne kompenzacije so na srbskem trgu še posebej aktualne. Glede na to, da podjetje Interexport trži kmetijsko mehanizacijo, preko blagovne borze pa se v večini

trguje s kmetijski pridelki, je blagovna kompenzacija za podjetje Interexport ena izmed najboljših oblik zavarovanja plačil na srbskem trgu.

6.3.7 Strateški poslovni načrt

Podjetje Interexport je na podlagi odločitve vstopa na tuji trg pripravilo strateški poslovni načrt, iz katerega so razvidne naloge, cilji, nosilci ter roki za izvedbo določenih procesov. Naloge, cilji, nosilci ter roki za izvedbo so natančno opredeljeni. Opredeljene so tudi sankcije v primeru ne izpolnjevanja zahtevanih nalog, ciljev ter rokov, kakor tudi nagrade za izpolnitev doseženih oz. preseženih ciljev.

Podjetje Interexport se je poslovanja na srbskem trgu lotilo z dobro pripravljenim sistematičnim pristopom, kar pa še ne pomeni, da mu bo uspeh v celoti zagotovljen. Podjetje je natančno določilo začetne zastavljene aktivnosti poslovanja, kajti le te so zelo pomembne in neposredno vplivajo na uspešen prodor na tujem trgu. Začetne aktivnosti bo podjetje natančno nadziralo, ter sproti odpravljalo zaznane pomanjkljivosti. Podjetje tako načrtuje v rednih časovnih intervalih analizirati poslovanje, ter potek le-tega primerjati z zastavljenimi cilji.

7 SKLEP

Danes, ko galopirajoča globalizacija potiska stroške k dnu, ko je v krvavi konkurenčni borbi težko obstati, če podjetja ne izkoriščajo ekonomije obsega, sinergij in hitrosti, je internacionalizacija in z njo izhodne investicije, kot njen najpropulzivnejši del, še mnogo pomembnejša. Številna slovenska podjetja so že postala uspešne multinacionalke, druga, ki to še niso, pa bodo to morala postati, ali pa jim bo grozil prevzem s strani tujih podjetij. Slogana »brez rasti ni razvoja in brez razvoja ni obstoja« ali »hiteti ali umreti«, v praksi dobivata vse večjo težo. To pa je pogosto mogoče le s pomočjo internacionalizacije. Zato kar velja parafrazirati Hamleta v slogan »internationalizirati se ali umreti, to je vprašanje« (Jaklič in Svetličič 2005, 8).

Zgoraj omenjena misel velja za vsa slovenska podjetja, prav tako tudi za Interexport. Podjetje se je za internacionalizacijo odločilo zaradi relativne majhnosti in omejenosti slovenskega trga, ter zaradi upadanja prodaje na domačem trgu. Za investicijski način vstopa na srbski trg pa se je odločilo zaradi predhodnih poslovnih izkušenj preko pogodbenega sodelovanja s podjetjem Delta v Novem Sadu. Eden izmed glavnih argumentov, da se je podjetje odločilo za samostojno pot, je bil direkten stik z odjemalci, ter možnost izvajanja lastne strategije.

Kot smo v uvodu že omenili, je diplomska naloga razdeljena na dva dela. Prvi, teoretični ter drugi, empirični del. Iz empiričnega dela naloge so razvidne analize, katere je podjetje Interexport opravilo, še preden se je odločilo vstopiti na srbski trg. Podjetje je opravilo več analiz notranjega ter zunanjega okolja. Iz analiz prednosti ter slabosti v notranjem okolju ter nevarnosti in priložnosti v zunanjem okolju je razvidno, na katere pasti se mora podjetje še posebej pripraviti, oz. kakšne priložnosti se mu odpirajo na srbskem trgu.

Pri pisanju diplomske naloge sem med primerjavo teoretičnega ter praktičnega dela prišla do zanimivih ugotovitev. Srbski trg je kompleksen, zelo zahteven trg, ki skriva ogromen neizkoriščen potencial, katerega pa se je potrebno lotiti s pravim pristopom. Srbska kultura ter navade se precej razlikujejo od slovenskih. Na trgu je še vedno občutiti posledice balkanske vojne in prav zaradi tega so tveganja pri sklepanju poslov velika. Gledano z vidika tveganj je bila pogodbeno oblika poslovanja preko Delte za Interexport precej bolj varna oblika poslovanja, kot pa investicijska oblika poslovanja. Veliko domače podjetje, kot je Delta, ima v primerjavi z manjšim tujim podjetjem na trgu drugačno pozicijo. V Srbiji je sklenjenih veliko vezanih poslov, katere velika podjetja lažje obvladujejo. Ker na srbskem trgu skoraj ni gotovinskih plačil, so največja nevarnost tveganja neplačniki. Kot je razvidno iz analiz, se je podjetje Interexport s to tematiko posebej ukvarjalo. Podjetje je prišlo do ugotovitve, da se mora vsak posel, ne glede na vrednost, ločeno zavarovati. Nikakor se ne sme prodajati na odprti račun in zaradi neurejenosti lastništev zemljišč so tudi hipotekarna zavarovanja nesprejemljiva.

Analize so pokazale, da je poleg menice, bančne garancije ter dokumentiranega inkasa, blagovna menjava ena izmed najvarnejših oblik instrumentov zavarovanja. Zanimivo je tudi dejstvo, da posel na srbskem trgu, zavarovan z menico, bančno garancijo ali dokumentarnim inkasom, v poslovni praksi ne zdrži. Če na računu kupca, kateri je posel zavaroval z omenjenimi instrumenti zavarovanja, ni denarja, dokumenti nimajo pravne podlage in veljave. Prav zaradi tega je blagovna kompenzacija ena izmed najbolj uporabnih oz. varnih oblik instrumentov zavarovanja poslov v Srbiji. Blagovne kompenzacije se v Srbiji izvajajo preko Produktne Borze Novi Sad. Posel sklenjen preko blagovne borze običajno traja dlje časa, zahteva sicer več birokracije, vendar sodi med najvarnejše oblike poslovnega zavarovanja.

Glede na svetovno gospodarsko krizo ocenjujemo, da bi podjetje Interexport lažje prodrlo na srbski trg, če bi z vstopom še malo počakalo, vsaj toliko, da se gospodarska kriza umiri. Že ob normalnih gospodarskih razmerah je vstop na tuji trg zelo zahteven in tvegan, če pa so prisotni še dodatni zunanji negativni dejavniki, je uspešen prodor na tuji trg še toliko težji in mnogo zahtevnejši.

Podjetje Interexport je na srbskem trgu v investicijski obliki prisotno dobro leto. Iz kratkoročnih rezultatov je razvidno, da se podjetje postopoma uveljavlja na srbskem trgu. Stroški poslovanja so zaradi vhodnih vložkov sicer še vedno večji od prihodkov, vendar pa trend kaže na izboljšanje. V teh nemirnih časih se trend lahko hitro spremeni, vendar je vodstvo podjetja prepričano, da bo z vstopom in aktivnim delovanjem in poslovanjem na srbskem trgu doseglo zastavljene strateške cilje podjetja v cilju hitrejše in intenzivnejše internacionalizacije svojega poslovanja, nadaljnje rasti in razvoja ter krepitve poslovne moči in celovite konkurenčnosti podjetja.

LITERATURA

- Albaum, Gerald, Jesper Strandkov in Edvin Duerr. 1998. *International marketing and export management*. Harlow: Addison Wesley Longman.
- Dubrovski, Drago. 2004. *Strateške povezave in kapitalske povezave*. Koper: Fakulteta za management.
- Dubrovski, Drago. 2006. *Management mednarodnega poslovanja*. Koper: Fakulteta za management.
- Galitz, Lawrence. 1995. *Tools and Techniques to Manage Financial Risk*. New York: Financial Engineering.
- Hrastelj, Tone. 1990. *Mednarodno poslovanje*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Jaklič, Andreja in Marjan Svetličič. 2005. *Izhodna internacionalizacija in slovenske multinacionalke*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Peterlin, Jožko. 2005. *Obvladovanje finančnih tveganj*. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije.
- Svetličič, Marjan. 1996. *Svetovno podjetje*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.
- Trtnik, Andreja. 1999. *Internationalizacija slovenskih podjetij z neposrednimi naložbami v tujino*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

VIRI

- Balkovec Sedej, Lidija. 2004. *Obvladovanje kreditnega tveganja z optimalno izbiro zavarovanja izvoznih poslov*. Magistrsko delo, Univerza v Ljubljani, Ekonomska fakulteta.
- CMSR in Gospodarska zbornica Slovenije. 2003. *Poslovati s Srbijo*. Poslovni priročnik. Center za mednarodno sodelovanje in razvoj in Gospodarska zbornica Slovenije.
- Damijan, Jože. 2008a. *Razvoj svetovne trgovine in zunanjetrgovinske politike MTP 1. predavanje*.
[Http://google.si/miha.ef.unilj.si/_dokumenti3plus2/191082/1PredRazvoj/ztp.ppt](http://google.si/miha.ef.unilj.si/_dokumenti3plus2/191082/1PredRazvoj/ztp.ppt) (15. 6. 2010).
- Damijan, Jože. 2008a. *Globalizacijske lekcije. 2. del. Evolucija svetovne trgovine*.
[Http://razgledi.net/2008/03/19/globalizacijske-lekcije-2-del-evolucija-svetovne-trgovine/](http://razgledi.net/2008/03/19/globalizacijske-lekcije-2-del-evolucija-svetovne-trgovine/) (17. 6. 2010).
- Faganel, Armand. 2008. *Medorganizacijski marketing: Prosojnice s predavanj*. Koper: Fakulteta za management.
- Interexport. 2008. *Letno poslovno poročilo 2008*. Interno gradivo, Interexport.
- Kesič, Dragan. 2008. *Mednarodno poslovanje: Prosojnice s predavanj*. Koper: Fakulteta za management.
- Ruzzier, Mitja, Dragan Kesič Bojan Mevlja. 2008. *Mednarodno poslovanje. Gradiva za vaje*. Koper: Fakulteta za management

- Sbaza. net.. 2010b. *Dokumentirani inkaso. Financiranje mednarodne trgovine.* [Http://www.sbaza.net/clanek_html.php?url_clanka=clanki_sb1%2Fepf%2Ffinanciranje_mednarodne_trgovine.sb&vsebina_replace=epf](http://www.sbaza.net/clanek_html.php?url_clanka=clanki_sb1%2Fepf%2Ffinanciranje_mednarodne_trgovine.sb&vsebina_replace=epf) (1. 5. 2010).
- Starman, Tinkara. 2006. *Sodobna strateška partnerstva in oblikovanje strateških povezav.* Diplomsko delo, Univerza na Primorskem, Fakulteta za management Koper.
- Wikipedija. 2010a. *Srbija.* [Http://sl.wikipedia.org/wiki/Srbija](http://sl.wikipedia.org/wiki/Srbija) (4. 5. 2010).
- Wikipedija. 2010a. *Veleposlaništvo republike Srbije.* [Http://www.ambasadasrbije.si/bilateralni_odnosi_srbija_-_slovenija.html](http://www.ambasadasrbije.si/bilateralni_odnosi_srbija_-_slovenija.html) (11. 06. 2010).
- Wikipedija. 2010c. *Produktna berza Novi Sad.* [Http://proberza.co.rs/](http://proberza.co.rs/) (15. 5. 2010).

PRILOGE

- Priloga 1 Dokumentarni inkaso
- Priloga 2 Nalog za odprtje dokumentarnega akreditiva
- Priloga 3 Obvestilo o črpanju akreditiva
- Priloga 4 Vzorec teksta garancije za vračilo avansa
- Priloga 5 Vzorec teksta garancije za dobro izvedbo posla

_____ ← Ulica Faks: _____
 _____ ← Kraj Referent: _____
 _____ Matična št. _____
 _____ Datum: _____

D O K U M E N T A R N I I N K A S O

Banka pošiljateljica: Trasat/Dolžnik:

ABANKA VIPA D.D.
 Oddelek dokumentarnih poslov
 Slovenska cesta 58
 1517 LJUBLJANA

Zadeva: Inkaso dokumentov po naši fakturi št. _____ na _____

Spoštovani!

Priloženo vam pošljamo spodaj navedene dokumente, ki jih pošljite na vnovčenje → dolžnikovi banki s priporočeno pošto

s kurirsko pošto: _____

ROK PLAČILA: _____

Inkasna banka:

SWIFT: _____

Dokumenti	B/L	A W B	R W B	C M R	Faktura	Lista pak. / Spec.	Zav. polica/ potrd.	Potrd. o poreklu blaga	Menica		

Prosimo, da dokumente pošljete tuji banki z naslednjimi navodili, označenimi z

<input type="checkbox"/> Dokumente izročite proti	<input type="checkbox"/> plačilu.	<input type="checkbox"/> akceptu.	<input type="checkbox"/> Prosimo vas, da nam akceptirano menico vrnete.
<input type="checkbox"/> Izvršite protest v primeru	<input type="checkbox"/> neplačila	<input type="checkbox"/> neakcepta.	<input type="checkbox"/> Akceptirano menico obdržite in jo ob zapadlosti vnovčite.
<input type="checkbox"/> Ne protestirati v primeru	<input type="checkbox"/> neplačila	<input type="checkbox"/> neakcepta.	
<input type="checkbox"/> Vaši stroški in provizija (tuje banke) gredo v breme trasata in	<input type="checkbox"/> smejo	<input type="checkbox"/> ne smejo biti zavrjeni.	

Vaši stroški in provizija vaše banke gredo v naše breme v breme trasata.

Prosimo vas, da nam potrdite prejem z navedbo številke naše fakture in vaše inkasne številke.

Posebna navodila: _____

S spoštovanjem,

Priloga:

Pooblaščen(a) podpisnik(a)

Po tem inkasu se uporabljajo Enotna pravila za inkaso - Publikacija MTZ št. 522 - Revizija 1995.

NALOG ZA ODPRTJE DOKUMENTARNEGA AKREDITIVA

1 (50)	Naročnik:		Matična številka:	2	Akreditivna banka:	Matična številka:
					ABANKA VIPA D.D.	5026024
3		Datum:	Referent:	Telefon/Faks:	4 (20)	Akreditiv št.:
5				Kraj predložitve dokumentov:	(31D)	Rok veljavnosti:
6 (40A) (49)	Prosimo vas, da za naš račun odprete		7	Preko tuje banke - vašega korespondenta:		
	<input type="checkbox"/> nepreklicni <input type="checkbox"/> potrjeni (49) <input type="checkbox"/> neprenosni <input type="checkbox"/> "may add" <input type="checkbox"/> dokumentarni akreditiv <input type="checkbox"/> prenosni <input type="checkbox"/> standby akreditiv <input type="checkbox"/> po SWIFTu			SWIFT:		
8	(44A)	Kraj prevzema / Odpravljeno od / Kraj prejema	9 (59)	Ime in naslov upravičenca akreditiva:		
	(44E)	Nakladalno pristanišče / Odhodno letališče				
	(44F)	Razkladalno pristanišče / Namembno letališče				
	(44B)	Končni namembni kraj / Za prevoz do / Kraj izročitve	11 (32D)	Na znesek: _____		
(44C)	Odprema blaga najpozneje do:	znesek z besedo: _____ <input type="checkbox"/> brez odstopanja <input type="checkbox"/> z odstopanjem \pm _____ %				
10 (43P)	Delne odpreme so <input type="checkbox"/> dovoljene. <input type="checkbox"/> prepovedane		12 (43T)	Pretovarjanje je <input type="checkbox"/> dovoljeno. <input type="checkbox"/> prepovedano.		
13 (41A)	Akreditiv je plačljiv pri <input type="checkbox"/> akreditivni banki <input type="checkbox"/> obvestilni banki <input type="checkbox"/> pri katerikoli banki <input type="checkbox"/> na vpogled. <input type="checkbox"/> z akceptom. <input type="checkbox"/> z negociranjem. <input type="checkbox"/> z odloženim plačilom ___ od datuma ____.					
14 (45A)	Opis blaga ali storitve: Pariteta:					
15 (46A)	Akreditiv je veljaven proti predložitvi naslednjih dokumentov:					
16 (48)	Dokumenti naj se predložijo imenovani banki v <input type="checkbox"/> dneh od datuma prevoznega dokumenta, vendar ne kasneje od roka veljavnosti akreditiva.					
17 (71B)	Vse provizije in stroške v tujini plača <input type="checkbox"/> naročnik akreditiva <input type="checkbox"/> upravičenec akreditiva. Za provizije in stroške vaše banke nas bremenite po vaši veljavni tarifi.					
18	Pripombe:					
19	Akreditiv naj se odpre v skladu z Enotnimi pravili in običaji za dokumentarne akreditive. Revizija 2007, Publikacija št. 600.					

Obvestilo o črpanju akreditiva

IZPOLNI PODJETJE

1 (50)	Naročnik:	Matična številka:	2	Akreditivna banka:	Matična številka:
				ABANKA VIPA D.D.	5026024
				Slovenska c. 58	71 70
				1517 LJUBLJANA	3 5
3 (20)	Nalog št.:	Dokumentarni akreditiv št.:			
4	Način izvršitve plačila: <input type="checkbox"/> po SWIFT-u <input type="checkbox"/> s telexsom <input type="checkbox"/> po pošti				
5 (59)	V dobro: <input type="checkbox"/>				
6 (57)	Pri: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>				
7 (32A)	Šifra valute <input type="checkbox"/>	Oznaka valute <input type="checkbox"/>	Skupni znesek v valuti <input type="checkbox"/>	Z valuto <input type="checkbox"/>	
8	Podatki za statistiko (opis vseh transakcij, ki so povezane s plačilom):				
	Zap. št.	Šifra osnove	Reg. št. kredita	Opis transakcije (navedba blaga ali storitve)	Zneski bruto obveznosti (+) Zneski zmanjšanja plačila (-)
	1				
	2				
					Neto znesek v valuti za plačilo
Za odprte gornjega akreditiva <input type="checkbox"/> smo vam nakazali kritje v višini EUR					
<input type="checkbox"/> smo dali razpored priliva: . <input type="checkbox"/> imamo odobren okvirni kredit.					
Prevzem obveznosti od podjetja:				Mat. št.	
9	Posebna navodila:				
	Kraj in datum: Žig in podpis(a) naročnika				

IZPOLNI BANKA

10	V breme		NALOG SE LAHKO IZVRŠI: V breme računa: Matična št.: Znesek: Oddelek: Pooblaščen podpisnika	
	V dobro			
11	V breme			
	V dobro			
12	V breme			
	V dobro			
13	Vplačano kritje, dne <input type="checkbox"/>	Račun: <input type="checkbox"/>		
14				ABANKA VIPA d.d.
	Kraj in datum:			Pooblaščen podpisnika banke

(VZOREC TEKSTA GARANCIJE ZA VRAČILO AVANSA)
WORDING OF ADVANCE PAYMENT GUARANTEE

.... (place, date)

beneficiary = buyer

Advance Payment Guarantee No.:

We have been informed that, (hereinafter called “the Principal”), has entered into Contract No. datedwith you, for the supply of at a total price of

Furthermore we understand that, according to the conditions of the contract, an advance payment in the sum of ... (... % of the total price) is to be made against an advance payment guarantee.

At the request of the Principal we,(bank guarantor, address), hereby irrevocably undertake to pay you any sum or sums not exceeding in total an amount of

(currency/maximum amount) (in full letters:.....)

upon receipt by us of your first demand in writing and your written statement stating:

- 1) that the Principal is in breach of his obligation(s) under the underlying contract;
and
- 2) the respect in which the Principal is in breach.

It is a condition for any claim and payment to be made under this guarantee that the advance payment referred to above must have been received by our client on their account number at our bank with reference to this guarantee.

For the purpose of identification, your demand for payment and your statement have to be presented through your bank confirming that the signatures are legally binding upon your firm. If, in this respect, such bank will make use of an authenticated SWIFT, it will have to transmit in any case the full wording of your demand for payment and of your above-mentioned written statement and confirm to us at the same time that the originals of these documents, legally binding upon your firm, have been forwarded to us.

Priloga 4

Our guarantee is valid until (expiry date) and expires in full and automatically, irrespective of whether the present document is returned to us or not, should your written demand for payment and your above-mentioned written statement or the above-described authenticated SWIFT sent by the bank not be in our possession by that date at our counters.

With each payment under this guarantee our obligation will be reduced pro rata.

This guarantee is subject to the Uniform Rules for Demand Guarantees, ICC Publication No. 458.

VZOREC TEKSTA GARANCIJE ZA DOBRO IZVEDBO POSLA
WORDING OF A PERFORMANCE GUARANTEE - PROPOSAL

..... (place, date)

beneficiary = buyer

Performance Guarantee No.:

We have been informed that , (hereinafter called "the Principal"), has entered into Contract No. datedwith you, for the supply of

Furthermore, we understand that, according to the conditions of the contract, a performance guarantee is required.

At the request of the Principal we,(bank guarantor, address), hereby irrevocably undertake to pay you any sum or sums not exceeding in total an amount of

(currency/maximum amount) (in full letters:.....)

upon receipt by us of your first demand in writing and your written statement stating:

- 3) that the Principal is in breach of his obligation(s) under the underlying contract;
and
- 4) the respect in which the Principal is in breach.

Your demand for payment must also be accompanied by the following document(s):

..... (specify document(s) if any, or delete)

For the purpose of identification, your demand for payment and your statement have to be presented through the intermediary of a first rate bank confirming that the signatures are legally binding upon your firm. If, in this respect, such bank will make use of an authenticated SWIFT, it will have to transmit in any case the full wording of your demand for payment and of your above-mentioned written statement and confirm to us at the same time that the originals of these documents, legally binding upon your firm, have been forwarded to us.

Our guarantee is valid until

.....(expiry date)

and expires in full and automatically, irrespective of whether the present document is returned to us or not, should your written demand for payment and your above-mentioned written statement or the above-described authenticated SWIFT sent by the bank not be in our possession by that date at our counters.

With each payment under this guarantee our obligation will be reduced pro rata.

This guarantee is subject to the Uniform Rules for Demand Guarantees, ICC Publication No. 458.

