

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

**PEST ANALIZA LITOVSKEGA TRGA IN ANALIZA PRIVLAČNOSTI
TEKSTILNE PANOGE Z MODELOM PETIH SILNIC ZA TEKSTILNO
PODJETJE EPAS**

Ljubljana, september 2010

IZTOK FRAJMAN

IZJAVA

Študent Iztok Frajman izjavljam, da sem avtor tega diplomskega dela, ki sem ga napisal pod mentorstvom dr. Marka Jakliča, in da dovolim njegovo objavo na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne _____ Podpis: _____

KAZALO

UVOD	1
1 PREDSTAVITEV PODJETJA EPAS	2
1.1 Epas, d. o. o.	2
2 PEST ANALIZA	3
2.1 POLITIČNO-PRAVNO OKOLJE	3
2.1.1 Politična ureditev.....	3
2.1.2 Plače in davki	4
2.1.3 Zakonodaja	5
2.2 EKONOMSKO OKOLJE	6
2.2.1 Poslovne investicije.....	7
2.2.2 Bruto domači proizvod na prebivalca (BDP per capita)	8
2.2.3 Stopnja inflacije.....	9
2.2.4 Stopnja brezposelnosti.....	11
2.2.5 Stopnja delovne aktivnosti	12
2.2.6 Produktivnost dela na delovno aktivnega prebivalca.....	14
2.3 SOCIALNO OKOLJE.....	15
2.3.1 Povprečni mesečni stroški dela	16
2.3.2 Izdatki gospodinjestev za izobraževanje člana	18
2.3.3 Starostna struktura prebivalstva	18
2.4 TEHNOLOŠKO OKOLJE.....	19
2.4.1 Izdatki države za raziskave in razvoj (R & R)	19
2.4.2 Delež aktivnega prebivalstva na področju za raziskave in razvoj.....	20
3 ANALIZA PRIVLAČNOSTI PANOGA S PORTERJEVIM MODELOM PETIH SILNIC	21
3.1 Tekmovalnost med obstoječimi konkurenti	21
3.1.1 Število konkurentov v panogi	21
3.1.2 Stopnja rasti panoge	22
3.1.3 Stalni stroški	22
3.1.4 Stroški menjave proizvoda	22
3.1.5 Visoka diferenciacija in moč blagovne znamke.....	23
3.1.6 Velikost deležev	23
3.1.7 Izstopne ovire	23
3.1.8 Raznolikost konkurentov.....	23
3.1.9 Nenasičenost panoge	23
3.1.10 Omejitve zmogljivosti	23
3.2 Možnost pojava novih substitutov.....	24
3.3 Pogajalska moč kupcev	24
3.4 Pogajalska moč dobaviteljev	24
3.5 Nevarnost vstopa novih konkurentov v panogo.....	25
SKLEP	26
LITERATURA IN VIRI	28

KAZALO SLIK

<i>Slika 1: Poslovne investicije (% v BDP), 2001–2009</i>	8
<i>Slika 2: BDP na prebivalca v paritetah kupne moči, 2001–2009</i>	9
<i>Slika 3: Stopnje inflacije, 2001–2009</i>	10
<i>Slika 4: Stopnje brezposelnosti v Litvi in Sloveniji, 2001–2009</i>	12
<i>Slika 5: Stopnja delovne aktivnosti – skupaj v %, 2001–2009, v Litvi in Sloveniji</i>	13
<i>Slika 6: Produktivnost dela na delovno aktivnega prebivalca, 2001–2009 (EU 27 = 100), v Litvi in Sloveniji</i>	15
<i>Slika 7: Povprečni mesečni stroški dela , 1999–2007, v Litvi in Sloveniji</i>	17
<i>Slika 8: Povprečne mesečne plače v celotnem gospodarstvu v letih 2009 in 2010 (po četrletjih v EUR)</i>	17
<i>Slika 9: Izdatki držav za raziskave in razvoj, 1999–2008, kot delež BDP v %</i>	20

KAZALO TABEL

<i>Tabela 1: Kazalniki ekonomskega okolja za Litvo (v primerjavi s Slovenijo) za leto 2009</i>	7
<i>Tabela 2: Poslovne investicije (% v BDP), 2001–2009</i>	7
<i>Tabela 3: BDP na prebivalca v paritetah kupne moči, 2001–2009</i>	8
<i>Tabela 4: Letna stopnja inflacije v Litvi in Sloveniji, 2001–2009</i>	10
<i>Tabela 5: Stopnja brezposelnosti v Litvi in Sloveniji, 2001–2009</i>	11
<i>Tabela 6: Stopnja delovne aktivnosti – skupaj v %, 2001–2009, v Litvi in Sloveniji</i>	13
<i>Tabela 7: Produktivnost dela na delovno aktivnega prebivalca, 2001–2009, v Litvi in Sloveniji</i>	14
<i>Tabela 8: Povprečni mesečni stroški dela , 1999–2007, v Litvi in Sloveniji</i>	16
<i>Tabela 9: Povprečni mesečni stroški dela</i>	17
<i>Tabela 10: Izdatki gospodinjstev za izobraževanje, 1999–2008, v Litvi in Sloveniji</i>	18
<i>Tabela 11: Starostna struktura po starostnih skupinah, 2001–2009</i>	19
<i>Tabela 12: Izdatki držav za raziskave in razvoj, 1999–2008, kot delež BDP v %</i>	20
<i>Tabela 13: Delež aktivnega prebivalstva v R & R oddelku, 1999–2008, v Litvi in Sloveniji</i> ..	20
<i>Tabela 14: Ocena konkurenčnosti tekstilne panoge v Litvi s Porterjevo metodo</i>	26

UVOD

Finančna in ekonomska kriza, ki se je pojavila ob koncu 2008 je vplivala na padec povpraševanja po tekstilnih in konfekcijskih izdelkih in s tem dodatno vplivala na iskanje dodatnih možnosti za zmanjšanja stroškov. Že sama globalizacije je pomenila izredno konkurenčnost držav z nižjo ceno delovne sile pri proizvodnji konfekcijskih izdelkov. Visoka obdavčitev dela v Sloveniji, izredno toga delovno pravna zakonodaja, dvigi minimalne plače so v Sloveniji povzročili zmanjšanje konkurenčne sposobnosti in s tem padec zaposlenosti v tekstilno konfekcijski industriji. Po študiji KSA (Kurt Salmon Associates), Global Sourcing Reference, so se stroški dela v tekstilno konfekcijski industriji v obdobju 2007/2008 v Sloveniji dvignili za polovico v primerjavi z obdobjem 2005/2006, kar pomeni tudi za podjetje EPAS padec konkurenčnosti in s tem iskanje dodatnih možnosti zmanjševanja stroškov predvsem na področju proizvodnje. Vendar pri iskanju novih možnosti selitve proizvodnih kapacitet ni samo cena odločilni moment pri odločanju. Zraven cene je pomembna še industrijska tradicija, odaljenost in s tem povezana logistika in seveda znanje.

Namen diplomske naloge je analizirati litovski trg in določeno industrijsko panogo – ki je v tem primeru tekstilna. Sama naloga naj bi jasno in pregledno predstavila celotno okolje, kjer naj bi podjetje tudi delovalo. Potencialni uporabnik, v tem primeru je to podjetje Epas, bo s pomočjo moje diplome spoznal temeljne značilnosti litovskega trga in status tekstilne industrije v Litvi. S tem bodo predvideli tržni potencial na tem trgu in opazili morebitne nevarnosti, ki izhajajo s samega trga kot tudi tekstilne panoge.

Diplomsko nalogo sem strukturiral v treh sklopih. V prvem delu podrobneje predstavim našega potencialnega uporabnika diplome, podjetje Epas. Cilj tega podjetja je namreč skupaj z matičnim podjetjem Escada ustanoviti novo hčerinsko podjetje, kjer je ugodnejša delovna sila in hkrati potencial za razvoj novega trga. V drugem sklopu sem se lotil analize poslovnega okolja s pomočjo PEST analize ter litovski trg primerjal s slovenskim, saj primerjava obeh najbolj nazorno predstavi prednosti in slabosti litovskega trga za matično podjetje Escada. Zadnji del diplomske je namenjen analizi privlačnosti panoge tekstilne industrije. Tukaj pa sem uporabil Porterjev model petih silnic.

Litvo kot glavni element raziskovanja diplome sem izbral predvsem na podlagi podobnosti z slovenskim trgom. K temu je prispevala tudi ugodna logistična lega ter relativno dobro razvita tekstilna panoga znotraj države. Interes za raziskovanje omenjenega trga pa je prav tako pokazalo podjetje Epas, ki išče ugodno pozicioniranje svojega novega industrijskega obrata.

1 PREDSTAVITEV PODJETJA EPAS

Koncern **Escada** je mednarodno podjetje za izdelavo prestižnih, luksuznih ženskih oblačil in modnih dodatkov, ki se prodajajo v 80 državah na vseh celinah. K pojmu Escada spadata dve blagovni znamki: Escada in Escada Sport. Glede na obseg poslovanja sta obe blagovni znamki eni od vodilnih na področju ženskih oblačil »Ready-to-wear« na svetovnem trgu.

Kolekcija obeh blagovnih znamk vključuje ženska oblačila za vse priložnosti, modne dodatke, torbice, čevlje, parfume in otroška oblačila. Podjetje sta leta 1976 v Münchnu ustanovila nemški podjetnik Wolfgang Ley in švedska manekenka. Na podlagi uspešnega poslovanja v prvih desetih letih so v letu 1986 začeli kotirati na borzi. Danes ima Escada več kot 500 prodajaln v 63 državah. Kljub uspehom in prepoznavnosti blagovne znamke Escada je vodstvo avgusta lani – v času recesije na svetovnih trgih – objavilo insolventnost. V postopku insolvenčnosti je vso Escadino premoženje kupila indijska družina Mittal, bolj znana kot ena glavnih igralk na svetovnem trgu železa. Družinsko podjetje vodi eden najbogatejših zemljanov Lakshmi Mittal.

Escada Group je delniška družba s 3700 zaposlenimi in 600 milijoni evrov letnega prometa, od tega okoli 200 milijonov evrov prek licenc za kozmetične izdelke. V času insolventnosti so bile prodane blagovne znamke, kot so Apriera, BiBa, Laurel in Cavita, tako da danes govorimo samo o dveh blagovnih znamkah: Escada in Escada Sport. Prisotna je v 80 državah na vseh celinah in prek različnih oblik prodaje. Največje tržišče Escadinih izdelkov je Evropa (okoli 60 %), sledita obe Ameriki (20 %) in Azija (15 %).

1.1 Epas, d. o. o.

Leta 2002 je Escada zaprla lastni obrat v Nemčiji, ki se je ukvarjal predvsem z izdelavo prototipov, vzorcev in drobnoserijsko proizvodnjo. Glede na dejstvo, da nosilci visoke mode morajo ohranjati razvoj in znanje (know-how) zaradi konkurenčnosti na trgu, je Escada leta 2003 skupaj s slovenskim partnerjem ustanovila Epas, d. o. o., ki naj bi postal kompetenčni center za ohranitev znanja in obvladovanja industrijske proizvodnje visokokakovostnih izdelkov prestižne blagovne znamke Escada. Vzrok, da se je Escada odločila za Slovenijo, je predvsem v tem, da so v Pomurju tradicija, znanje, fleksibilna delovna sila v konfekcijski industriji, državna pomoč za tuje naložbe v nova delovna mesta, pa tudi bližajoče se članstvo v EU ter bližina do matičnega podjetja v Münchnu, kjer je sedež Escade. Kljub dejstvu, da so stroški dela v primerjavi z državami Vzhodne Evrope, Bližnjega in Daljnega vzhoda visoki, so torej pri odločitvi pretehtali prej navedeni argumenti. Poslovanje v prvih letih je bilo izredno uspešno, prav tako finančni rezultati. Danes Epas zaposluje 185 delavcev, ki letno proizvedejo okoli 105.000 kosov različnih zgornjih oblačil (jopiči, plašči, krila, hlače, bluže, obleke).

Glede na uspešnost delovanja podjetja Epas, predvsem pa zaradi spoznanja, da samo z industrijsko izdelavo oblačil podjetje zaradi visoke cene delovne sile ne bo konkurenčno na svetovnem trgu, se je Escada leta 2005 odločila ustanoviti novo podjetje **Elos-Escada, d. o. o.**

Glavni cilji in funkcije podjetja so: kompetenčni center za razvoj izdelkov in vzorčenje, drobnoserijska proizvodnja, vključno z oblačili »couture« (oblačila visoke mode za posebne priložnosti), razvoj in izdelava polizdelkov, razvoj in izdelava modnih dodatkov, inovativni razvoj novih proizvodnih tehnik ter razvoj strokovnih kadrov s področja konfekcije za potrebe celotne Escade.

S tako paleto ponudbe storitev in proizvodnje izdelkov dosega podjetje višjo dodano vrednost in s tem zagotavlja dolgoročni obstoj obeh podjetij. Potrebno je še poudariti, da sinergijski učinki med obema podjetjema, torej med razvojnim podjetjem in industrijsko proizvodnjo razvitih izdelkov, prinašajo korist tako za obe podjetji kot za celotno Escado.

Danes ima podjetje 125 zaposlenih, vendar še vedno zaposlujejo, predvsem visoko kvalificirano delovno silo (tehnologi, modelarji, vzorčne šivilje...). Skupaj je v obeh podjetjih zaposlenih 310 delavcev, od tega 31 sodelavcev s VII. stopnjo izobrazbe.

Razvojni oddelek skupaj z oddelkom tehnologije tvori skupino 20 zaposlenih, ki nenehno deluje na izboljševanju izdelkov – torej vsakodnevno iščejo boljše tehnologije in načine za čim krajšo in seveda tudi kakovostnejšo industrijsko izdelavo oblačil.

Da bosta obe podjetji še naprej konkurenčni na svetovnem trgu, je potrebno zagotoviti razvoj znanja, inovativnosti, fleksibilnosti in odzivnosti na globalnem trgu, kar pa brez stalnih izobraževanj in usposabljanj zaposlenih ni mogoče.

Decentralizirana proizvodnja je glavni proizvodni cikel v Escadi. Prinaša tako prednosti kot tudi slabosti. Med prednosti štejemo visoko specializacijo ter izdelavo mnogo različnih produktov, med slabe lastnosti decentraliziranega proizvodjanja pa spadajo visoka cena izdelka, daljši čas proizvodnega cikla, težka kontrola kakovosti, veliki stroški transporta, predvsem izdelkov iz občutljivih tkanin.

2 PEST ANALIZA

PEST analiza je najboljše in najenostavnejše orodje za kakovostno analizo poslovnega okolja, na katero podjetje vstopa. Poslovno okolje delimo na zunanje okolje, ki posredno vpliva na podjetje, ter notranje okolje, ki ima neposredni vpliv na podjetje. Na zunanjo okolje podjetje kratkoročno nima vpliva. Delimo ga na širše zunanje okolje in okolje delovanja podjetja (Jaklič, 2002, str. 1). PEST analiza je tista, ki proučuje širše zunanje okolje, sestavljeno iz več podokolij. Kot pove samo ime, so to: politično-pravno okolje, ekonomsko okolje, socialno in tehnološko okolje.

2.1 POLITIČNO-PRAVNO OKOLJE

2.1.1 Politična ureditev

Politično okolje predstavlja vladne institucije, politične stranke in različne organizacije, ki delujejo v okviru države. Pravno okolje sestavljajo zakoni, sodišča, pravni zastopniki, pravni običaji ter praksa. Za podjetje je zelo pomembno, da pozna pravni sistem poslovanja na tujem trgu, saj to določa pravila poslovanja na trgu. Hkrati pa je lahko država privlačna z vidika tržnih potencialov in konkurence, nepriljubljena pa zaradi različnosti političnih vprašanj.

Republika Litva je sestavljena iz 10 pokrajin (Alytaus, Kauno, Klaipėdos, Marijampolės, Panevėžis, Šiauliai, Tauragės, Telšiai, Utenos, Vilnius) in je urejena kot parlamentarna demokratična republika. Pravni sistem temelji na civilnem pravu. Na čelu države je predsednica Dalia Grybauskaitė, ki deluje pod okriljem vlade, ki jo vodi predsednik Andrius Kubilius.

Litovska plemena so se že v 13. stoletju združila v močno državo, ki je neodvisno znova zaživela za nekaj mesecev leta 1918, potem pa je bila del Sovjetske zveze. 18. maja 1989 so

razglasili suverenost in nato je 9. februarja 1990 na referendumu 90 odstotkov prebivalcev glasovalo za neodvisnost. Tako so še istega leta razglasili kontinuiteto z republiko Litvo iz leta 1918. Litva je bila prva neodvisna država na ozemlju nekdanje ZSSR in že 24. februarja 1990 so izpeljali prve demokratične volitve. Po ustavi iz leta 1992 ima enodomni parlament (seimas) 141 sedežev. 71 poslancev je izvoljenih neposredno na volitvah, 70 sedežev pa razdelijo glede na proporcionalne deleže strank. Vsi imajo 4-letni mandat. Predsednika volijo na neposrednih volitvah. Med njegove naloge sodi tudi imenovanje premiera, ki sestavi vlado, oba pa nato potrdi parlament. Sodnike vrhovnega sodišča imenuje parlament.

Politične stranke:

Državna demokratska stranka, Volilno delovanje litovskih polov, Nacionalni sindikat kmetov, Stranka konservativnih oz. Domovinska stranka, Delovno politična stranka, Liberalni in centralni sindikat, Liberalno demokratična stranka, Liberalno gibanje, Litovski krščanski demokrati ali LKD, Litovski ljudski sindikat za pravično Litvo, Litovska socialdemokratska stranka, Socialni liberalci, Socialni sindikat krščanskih konservativcev, Mlada Litva in novi nacionalisti.

Nekaj namočnejših organizacij, ki vplivajo na življenje prebivalcev Litve: ACCT, Australia Group, BA, BIS, CBSS, CE, EAPC, EBRD, EIB, EU, FAO, IAEA, IBRD, ICAO, ICC, ICt, ICRM, IFC, IFRCS, ILO, IMF, IMO, Interpol, IOC, IOM, IPU, ISO, ITU, ITUC, MIGA, NATO ...

Lobiji, ki lahko vplivajo na poslovanje v Litvi, temeljijo na močnem civilnopravnem sistemu, zelo močna pa so tudi sodišča, predvsem ustavno sodišče. Zelo močna v tej državi je tudi katoliška cerkev, saj je večino prebivalstva katoličanov. Ima velik vpliv na prebivalstvo, kar posledično vpliva tudi na število rojenih otrok.

Litva je transakcijska država in destinacijska točka za pretovor kanabisa, kokaina, ekstaziatov in opiatov iz jugozahodnoazijskih, latinskoameriških, zahodnoevropskih in baltskih držav. Litva je prav tako dovzetna za pranje denarja in davčne utaje, in to kljub spremembam v bančnem sistemu.

Leta 2004 je Litva postala enakopravna članica EU in tudi članica zveze NATO. Prednost Litve sta predvsem njen geopolitični položaj ter nizka inflacija. Slabost oziroma ovira pa je bližina ruske enklave s pristaniščem Kaliningrad, od koder se razpredata mafija in kriminal (<https://www.cia.gov>, 2010).

2.1.2 Plače in davki

Litovska delovna sila vključuje 1,6 milijona ljudi, od tega je več kot dve tretjini zaposlenih v zasebnem sektorju. Delovna sila velja za eno od najbolj izobraženih v Evropi. Povprečna mesečna bruto plača v Litvi znaša za proizvodni sektor približno 600 evrov, minimalna pa 231 evrov, kar zneso na minimalno urno postavko 1,4 evra (<http://www.lida.lt/>, 2010). Pogodba z delodajalcem je vedno v pisni obliki v dveh izvodih. En izvod prejme delavec, drugega obdrži delodajalec. Delovni čas naj ne bi presegal 40 ur na teden oziroma 8 ur na dan. Delovnih ur (vključno z nadurami) ne sme biti več kot 48 na teden. Nadure lahko delodajalec odredi samo v izjemnih primerih. V Litvi so upravičeni do minimalnega letnega dopusta, ki traja 28 koledarskih dni. Izkoristijo ga lahko v več delih, vsaj enkrat na leto pa mora njihov letni dopust trajati najmanj 14 dni. Vidmo lahko, da so delovne razmere skoraj identične z našimi v Sloveniji.

Splošna stopnja podjetniškega davka od dohodka v Litvi je 20 %. Davčno izvzet je davek na dividende za podjetja, ki imajo deleže 10 odstotkov in več. Dohodek od dividende, ki ga eno podjetje plača drugemu, je izvzeto iz davka. V litovskih podjetjih so kapitalski zaslužki del rednega dohodka. Tako posamezniki plačajo 15 % davka na kapitalske dohodke. Pomemben podatek za podjetje Epas so tudi odtegljaji davka na viru. Delodajalec mora obračunati in odtegniti davek na viru, to je od plač, prav tako pa tudi določene prispevke za socialno varnost. Prispevke za socialno varnost plača delodajalec v višini 31 % na plače, medtem ko je delavčev prispevek odtegnjen v višini 3 % (<http://www.izvoznookno.com/>, 2010).

Danes je Litva zelo atraktivna in privlačna država za tuje investitorje ravno zaradi prijazne davčne politike. Več kot polovica investicij prihaja iz držav EU. Glavni investitorji so Danska, Švedska, Nemčija, Združene države Amerike in Finska. Je članica Nata in EU, zato investitorjem ponuja politično zaščito in ekonomsko stabilnost. Leži na zelo dobri poziciji, saj je nekakšen ekonomski most med vzhodno in zahodno trgovino, ravno ta ugodna lega pa je pozitivna za Epas in Escado, saj bi se s pozicioniranjem oziroma odprtjem novega podjetja na tem področju še bolj približali vzhodnemu trgu. Rast in razvoj infrastrukture in transporta je že pred kratkim preseгла povprečno ekonomsko rast in pričakovati je, da se bo to še nadaljevalo. Gospodarska rast je v primerjavi z drugimi evropskimi državami zelo hitra.

Tri temeljne smernice:

- mednarodna politika temelji na mednarodni menjavi,
- denarna enota je litas in obstaja od leta 1994,
- Litva pričakuje, da bo letos postala članica Evropske monetarne unije.

Glavni izvoz predstavljajo izdelki iz mineralov, trgovinska industrija, oprema in kemična industrija. Največ pa Litva uvozi investicij in surovega materiala. Uvozni in izvozni partnerji Litve so v večini države EU.

Litva je zelo pomembno transportno središče, saj ima 4 mednarodna letališča, pristanišče, ki ne zamrzne, in dva od desetih mednarodnih transportnih koridorjev. Severno–južna pot in železniška proga povezuje Skandinavijo s centralno Evropo, vzhodno– zahodna pot povezuje vzhodne trge z ostalo Evropo. Idealna logistična infrastruktura, ki lahko le izboljša nadaljnje poslovanje in stike z novimi partnerji oziroma kupci.

V svetu je dobro znana po svoji biotehnoški in laserski industriji. Tri največja biotehnoška podjetja izvažajo v več kot 40 držav, lasersko tehnologijo pa izvažajo v več kot 100 držav. Glavne panoge litvijskega gospodarstva so dobrine, tekstilna in strojna industrija ter gradbeništvo in papirna industrija. Pomemben sektor je tudi turizem, saj naravne lepote države privlačijo turiste z vsega sveta.

2.1.3 Zakonodaja

Litovsko pravo družb ureja več pravnih aktov, med katerimi sta najpomembnejša Civilnopравни zakonik in Zakon o gospodarskih družbah. Ta ureja ustanovitev, aktivnosti, management, likvidacijo in reorganizacijo družb z omejeno odgovornostjo.

Kot v drugih baltskih državah so tudi v Litvi osnovne pravne oblike družb: zasebna družba z omejeno odgovornostjo, javna družba z omejeno odgovornostjo, partnerska družba z

omejenim jamstvom, partnerska družba z neomejenim jamstvom, osebno podjetje (s. p.), javne in zasebne delniške družbe ter investicijska družba.

Poleg zgornjih pravnih oblik po litovski zakonodaji obstajajo še naslednje pravne oblike poslovnih subjektov:

- Podjetje v državni lasti: družba z omejeno odgovornostjo s sredstvi v državni lasti,
- Občinsko podjetje: družba z omejeno odgovornostjo z vsemi sredstvi v občinski lasti,
- Kmetijska družba,
- Kooperativa (Kooperacijska skupnost),
- Evropska družba in
- Evropska ekonomska interesna skupnost.

Za registracijo podjetij je zadolženih več administrativnih teles. Da bi se lahko podjetje registriralo kot davčni obveznik, mora biti njen prihodek večji kot 100.000 LT v dvanajstih mesecih.

Vsa podjetja z investiranim tujim kapitalom, prav tako tudi podružnice in zastopniške pisarne, so registrirane pri Ministrstvu za gospodarstvo Republike Litve. Dovoljenja za začetek gospodarskih aktivnosti morajo izdati lokalne občinske oblasti pred registracijo. Ime podjetja se registrira pri Državnem patentnem uradu.

Druga administrativna telesa so zadolžena za specializirane sektorje, Banka Litve na primer registrira komercialne banke, podružnice tujih bank ter predstavništva litovskih in tujih bank. Vsi subjekti so skupaj z drugimi pravnimi osebami registrirani pri Registru pravnih oseb Republike Litve pod upravljanjem Državnega podjetniškega centra registrov. Pravni osebi, registrirani pri Registru pravnih oseb, izdajo certifikat pravne osebe v ustanovljeni obliki in dodelijo osebno pravno kodo.

(<http://www.izvoznookno.si/>, 2010)

2.2 EKONOMSKO OKOLJE

Ekonomske razmere poslovanja so ključni dejavniki uspešnega poslovanja, saj vplivajo na vse glavne prvine poslovnih odločitev. Če je na primer v neki državi kupna moč visoka, inflacija in stroški kapitala nizki, delež izdatkov za končno porabo v BDP pa se povečuje, so pogoji za investiranje ugodni in podjetje lahko pričakuje donosno naložbo. Za potrditev te domneve mora podjetje preveriti še vrsto drugih okoliščin, predvsem tistih, ki so povezane s trgom konkretnega proizvoda.

Od ruske finančne krize leta 1998 je litovsko gospodarstvo raslo hitreje. Po podatkih Eurostata je brezposelnost v letu 2007 padla na 3,2 %, medtem ko so plače še naprej naraščale z dvomestno stopnjo in tako prispevale k povečanju inflacije. Izvoz in uvoz sta rasla tako močno, da se je trenutni račun primanjkljaja dvignil na skoraj 15 % BDP v letu 2007. Trgovina je bila vse bolj usmerjena proti zahodu. Litva je pridobila članstvo v Svetovni trgovinski organizaciji.

Ker nas zanima splošno stanje gospodarstva v Litvi, bomo na podlagi nekaterih kazalnikov proučili ekonomsko stanje Litve, s čimer bomo ugotovili, če je sploh smiselno prodreti na njihov trg. Nekateri kazalniki bomo primerjali tudi s Slovenijo in državami članicami Evropske unije (EU 27).

Za analizo ekonomskega okolja bomo uporabil naslednje kazalnike (Tabela 1):

Tabela 1: Kazalniki ekonomskega okolja za Litvo (v primerjavi s Slovenijo) za leto 2009

Kazalniki	Litva	Slovenija
Poslovne investicije v % BDP	13,1	19,1
BDP na prebivalca v EUR	7.781	17.837
Stopnja brezposelnosti v %	13,7	5,9
Stopnja inflacije v %	4,2	0,9
Stopnja delovne aktivnosti v %	60,1	67,5

2.2.1 Poslovne investicije

Poslovne investicije so definirane kot »total gross fixed capital formation (GFCF)«, izražene pa kot odstotek BDP za zasebni sektor, ki je sestavljen iz:

- nefinančnih organizacij,
- finančnih organizacij in
- neprofitnih organizacij.

GFCF vključuje stavbe, opremo, stroje, računalniško opremo in drugo.

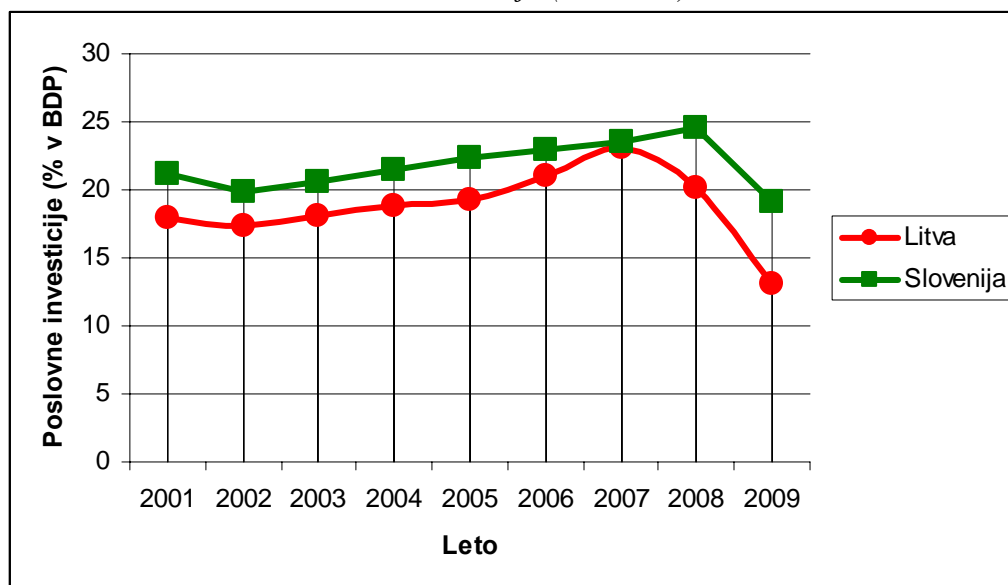
Tabela 2: Poslovne investicije (% v BDP), 2001–2009

	Poslovne investicije (% v BDP)		Verižni indeks		Bazni indeks		Prostorski indeks (primerjava držav po dinamiki)	Prostorski indeks (primerjava držav po stanju)
	LITVA	SLO	LITVA	SLO	LITVA	SLO	I Lit/Slo	Lit/Slo
2001	18,0	21,2	/	/	100	100	100	84,9
2002	17,4	19,9	96,7	93,9	96,7	93,9	103,0	87,4
2003	18,1	20,6	104,0	103,5	100,6	97,2	103,5	87,9
2004	18,8	21,5	103,9	104,4	104,4	101,4	103,0	87,4
2005	19,3	22,3	102,7	103,7	107,2	105,2	101,9	86,5
2006	21,0	22,9	108,8	102,7	116,7	108,0	108,1	91,7
2007	23,1	23,5	110,0	102,6	128,3	110,8	115,8	98,3
2008	20,2	24,6	87,4	104,7	112,2	116,0	96,7	82,1
2009	13,1	19,1	64,9	77,6	72,8	90,1	80,8	68,6

Vir: Eurostat, 2010, Economic development, Investments.

V Litvi so bile leta 2001 poslovne investicije v primerjavi s Slovenijo manjše za 3,2 %, v letu 2009 pa se je razlika še povečala, saj so bile poslovne investicije v Litvi manjše že za 6 % kot v enakem obdobju v Sloveniji. Iz tabele je razvidno, da so bili deleži poslovnih investicij v Sloveniji vsa leta višji, večje razlike so začele nastajati v zadnjih letih. Tako v Litvi kot v Sloveniji je delež poslovnih investicij naraščal z leti vse do leta 2007, v Sloveniji pa še v letu 2008. Leta 2009 pa vidimo močan upad, kar je razumljivo glede na trenutno globalno krizo.

Slika 1: Poslovne investicije (% v BDP), 2001–2009



Iz grafa je razvidno, da so poslovne investicije v Litvi pod povprečjem Slovenije. Sprva so malo padale, to je v letih 2001 in 2002, kasneje, v letih 2002–2006 pa so počasi naraščale in se skoraj približale vrednosti za Slovenijo. Po letu 2007 vidimo, da delež investicij pada v obeh državah, saj v času recesije podjetja varčujejo.

2.2.2 Bruto domači proizvod na prebivalca (BDP per capita)

BDP (mera ekonomske aktivnosti) je vrednost proizvodnje, ki jo rezidenčne proizvodne enote ustvarijo na ekonomskem ozemlju določene države v obdobju enega leta. Vrednost ustvarjene proizvodnje na domačem ozemlju je osnovni podatek o ekonomski moči države. Definiran je tudi kot vrednost koristi. Izražen je v paritetah kupne moči, pri čemer je EU 27 = 100; če je indeks v državi večji kot 100, pomeni, da je BDP v državi višji od evropskega povprečja.

BDP na prebivalca je vrednost končnih dobrin in storitev, ki so proizvedene v posamezni teritorialni enoti v določenem časovnem obdobju (navadno v enem letu na enega prebivalca). BDP na prebivalca je v letu 2006 v Litvi znašal 6.996 evrov, v Sloveniji pa 15.167 evrov. Indeks vrednosti BDP na prebivalca Litve z osnovo vrednosti BDP na prebivalca Slovenije znaša (IndeksL/IndeksS) 46 indeksnih točk, kar pomeni, da je bila vrednost BDP na prebivalca v Litvi v primerjavi s Slovenijo manjša za 54 odstotkov.

Tabela 3: BDP na prebivalca v paritetah kupne moči, 2001–2009

BDP na prebivalca v paritetah kupne moči (EU 27 = 100)									
LETO	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
LITVA	41	44	49	50	53	55	59	62	53
SLO	80	82	83	86	87	88	89	91	86

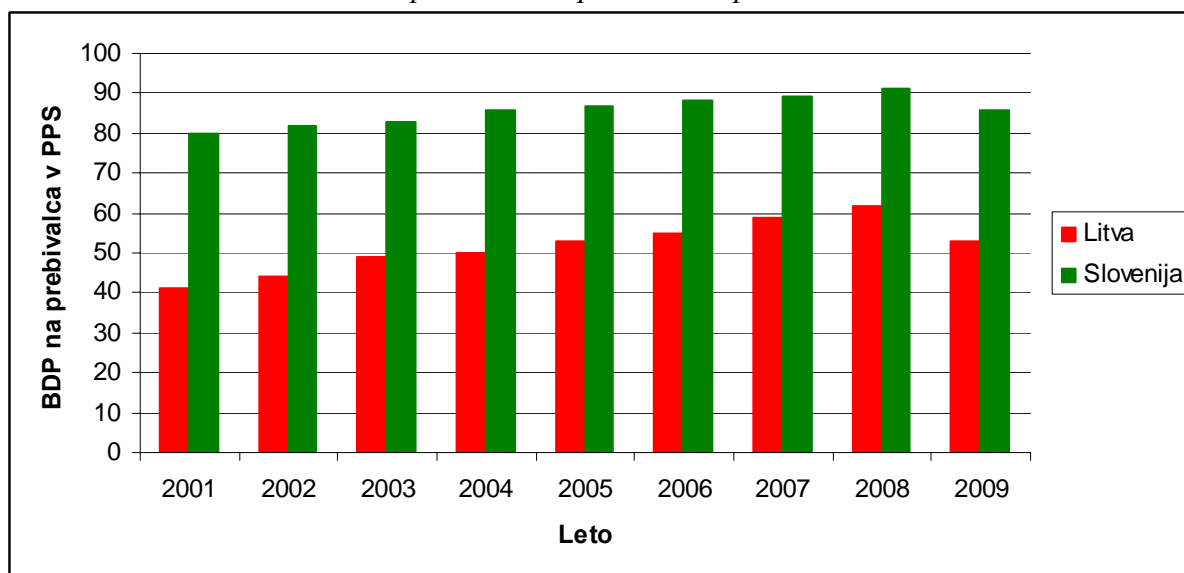
Vir: Eurostat, 2010, General Economic Background, GDP per capita in PPS.

Če je indeks BDP na prebivalca v standardih kupne moči večji od 100, pomeni da je BDP na prebivalca višji od povprečja EU 27. Temu je tako zgolj z namenom primerjave, kjer je

osnova primerjave EU 27. Leta 2009 je Litva v primerjavi s povprečjem EU 27 ustvarila za 47 % manj BDP na prebivalca v paritetah kupne moči. To je pod povprečjem, vendar se položaj izboljšuje, saj je leta 2001 ustvarila kar 59 % manj BDP p. c.

V Sloveniji je BDP na prebivalca nekoliko višji od Litve, vendar kljub temu pod povprečjem EU 27, in sicer je bil leta 2009 za 14 % manjši od EU 27.

Slika 2: BDP na prebivalca v paritetah kupne moči, 2001–2009



Vidna je dokaj velika razlika med Litvo in Slovenijo. Ta razlika se je z leti vedno bolj zmanjševala, saj je BDP na prebivalca v Litvi dokaj hitro naraščal, a še vedno ni dosegel povprečja Slovenije. Prav tako sta obe državi še vedno pod povprečjem EU 27. Trend je v letih 2001–2008 naraščal in predvidevamo, da bo tako tudi v prihodnje – v času po trenutni gospodarski krizi.

2.2.3 Stopnja inflacije

Inflacija je pojav splošne rasti cen proizvodov in storitev. Za primerjave inflacijske stopnje med državami statistika izračunava poseben indeks – harmonizirani indeks cen življenjskih potrebščin. Merilo cenovne stabilnosti je bilo določeno kot inflacijska stopnja, ki povprečne inflacije v treh državah z najnižjo inflacijsko stopnjo ne presega za več kot 1,5 odstotne točke. Ob tem je bila postavljena tudi zahteva, da je inflacijo potrebno meriti s primerljivim indeksom cen življenjskih potrebščin.

Za proučevanje tega kazalnika smo se odločili zato, da ugotovimo, kako stabilne so cene v Litvi, kajti od stabilnosti cen je odvisno naše poslovanje (postavitev realnih cen) in tveganje. Najpomembnejše pa je, da nam ta kazalnik poda sliko o splošnem stanju gospodarstva. Pomembno je tudi predvidevanje inflacije, saj ob morebitnem povečanju inflacije lahko pride do izkrivljanja realnih cen, davčnih stopenj ipd. Vse to ni ugodno ne za samo državo ne za nas, ki nastopamo kot tuje podjetje.

Tabela 4: Letna stopnja inflacije v Litvi in Sloveniji, 2001–2009

	Stopnja inflacije		Verižni indeksi		Bazni indeksi (2001 = 100)		Prostorski indeksi (primerjava držav po dinamiki)
	LITVA	SLO	LITVA	SLO	LITVA	SLO	
2001	1,60	8,6	/	/	100	100	100
2002	0,30	7,5	18,8	87,2	18,8	87,2	21,6
2003	-1,1	5,7	-366,7	76,0	-68,8	66,3	-103,8
2004	1,2	3,7	-109,1	64,9	75,0	43,0	174,3
2005	2,7	2,5	225,0	67,6	168,8	29,1	580,7
2006	3,8	2,5	140,7	100,0	237,5	29,1	817,0
2007	5,8	3,8	152,6	152,0	362,5	44,2	820,4
2008	11,1	5,5	191,4	144,7	693,8	64,0	1.084,9
2009	4,2	0,9	37,8	16,4	262,5	10,5	2.508,3

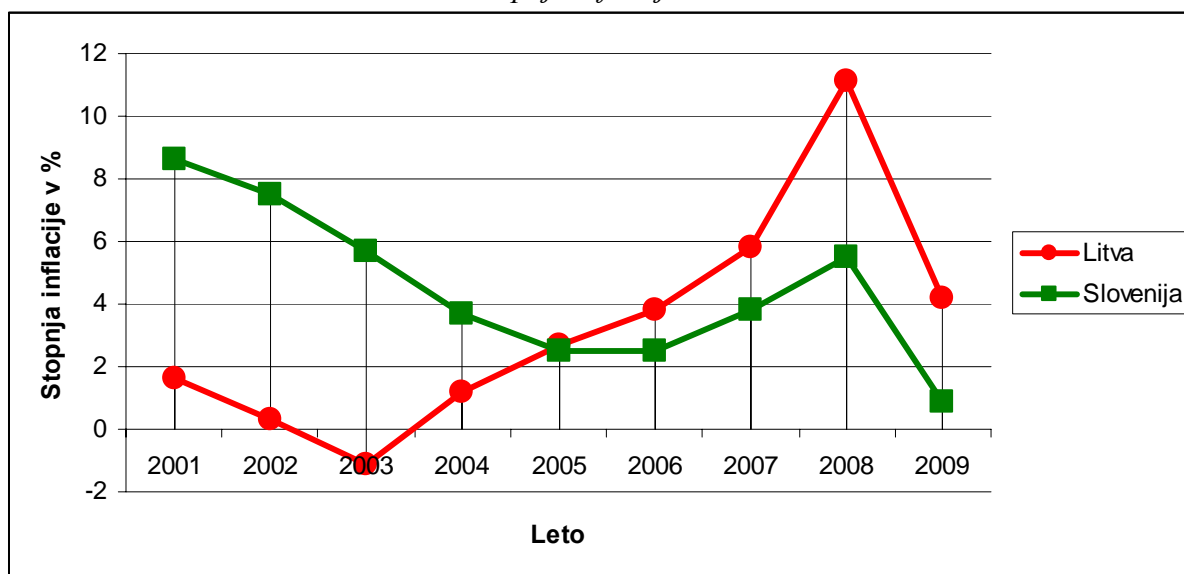
Vir: Eurostat, 2010, General Economic Background, Inflation Rate.

Povprečna letna stopnja rasti (Litva): $r = 3,3 \%$

Povprečna letna stopnja rasti (Slovenija): $r = 4,5 \%$

Verižni indeksi nazorno pokažejo, kako se je spreminjala raven cen med posameznimi leti v obdobju 2001–2009. Vidimo lahko, da je imela leta 2003 Litva celo deflacijo. Največja sprememba ravni cen se je v Litvi zgodila leta 2008 v primerjavi z letom 2007, ko je narasla v povprečju za 11,1 %. V Sloveniji se je stopnja inflacije nižala vse do leta 2006, saj je bil to eden od Maastrichskih konvergenčnih kriterijev za vstop v EU, tako da je Slovenija morala poskrbeti za inflacijo, ki je morala ustrezati merilu; povprečne inflacije v treh državah članicah z najnižjo inflacijsko stopnjo, ki ne sme presegati za več kot 1,5 odstotne točke.

Slika 3: Stopnje inflacije, 2001–2009



Iz grafa je razvidno, da je stopnja inflacije od leta 2001 do leta 2003 padala v obeh državah. V Sloveniji se je ta trend nadaljeval vse do leta 2005, v letu 2006 pa je bolj ali manj konstanten. V Litvi je stopnja inflacije leta 2003 dosegla celo negativno vrednost in prav v tem letu je bila tudi točka preloma, in sicer, da je od tedaj stopnja inflacije vse do leta 2008 naraščala in konec leta 2004 preseгла stopnjo inflacije v Sloveniji.

Na splošno bi rekli, da je trend stopnje inflacije v Litvi nihal – sprva je bil padajoč, nato pa naraščajoč. Ravno inflacija je bila v Litvi največji problem, hkrati pa tudi eden od razlogov, zakaj še niso dobili dovoljenja za uvedbo evra. Po napovedih bo Litva evro lahko sprejela šele leta 2013.

2.2.4 Stopnja brezposelnosti

Stopnja brezposelnosti je eden ključnih kazalnikov stanja v gospodarstvu. Je razmerje med številom brezposelnih in številom aktivnega prebivalstva v določenem obdobju.

Izračunamo jo po obrazcu:

$$\text{Stopnja brezposelnosti} = \frac{\text{brezposelne osebe}}{\text{aktivno prebivalstvo}} * 100 \quad (1)$$

Za ta kazalnik sem se odločil, ker je eden najbolj sintetičnih kazalnikov obsega socialnih problemov, ki jih povzročajo strukturne neuskkljenosti na trgu delovne sile. Pokaže nam neko splošno stanje v državi, saj če je v državi visoka stopnja brezposelnosti, iz tega lahko sklepamo marsikaj: od tega, da je mogoče država v krizi, da ni najbolj razvita in da posledično obstajajo tudi marsikatera tveganja, kar se tiče mednarodnega poslovanja s tako državo. Prav tako nam pa stopnja brezposelnih pokaže neko realno sliko kupne moči prebivalstva.

Tabela 5: Stopnja brezposelnosti v Litvi in Sloveniji, 2001–2009

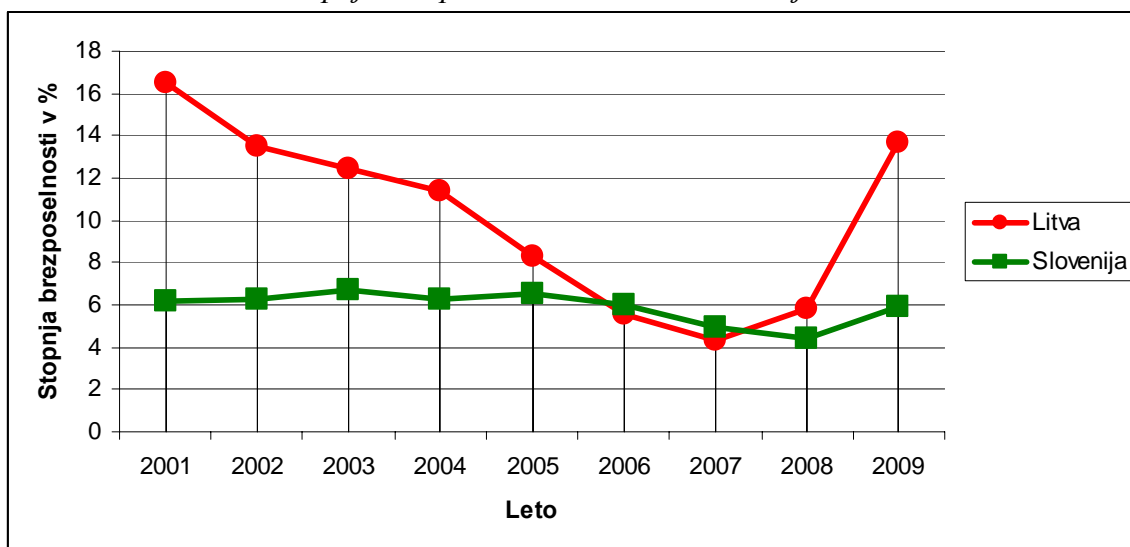
	Stopnja brezposelnosti (v %)		Verižni indeksi		Bazni indeks (2001 = 100)		Prostorski indeks (primerjava držav po dinamiki)	Prostorski indeks (primerjava držav po stanju)
	LITVA	SLO	LITVA	SLO	LITVA	SLO	I Lit/Slo	Lit/Slo
2001	16,5	6,2	/	/	100	100	100	266,1
2002	13,5	6,3	81,8	101,6	81,8	101,6	80,5	214,3
2003	12,4	6,7	91,9	106,3	75,2	108,1	69,6	185,1
2004	11,4	6,3	91,9	94,0	69,1	101,6	68,0	181,0
2005	8,3	6,5	72,8	103,2	50,3	104,8	48,0	127,7
2006	5,6	6,0	67,5	92,3	33,9	96,8	35,0	93,3
2007	4,3	4,9	76,8	81,7	26,1	79,0	33,0	87,8
2008	5,8	4,4	134,9	89,8	35,2	71,0	49,6	131,8
2009	13,7	5,9	236,2	134,1	83,0	95,2	87,2	232,2

Vir: Eurostat, 2010, Unemployment Rate. Database by themes – population and social conditions – labour market – employment and unemployment – unemployment

Povprečna letna stopnja brezposelnosti (Litva): $r = 10,2\%$
Povprečna letna stopnja brezposelnosti (Slovenija): $r = 5,9\%$

Stopnja brezposelnosti v Litvi je bila leta 2006 za 66,1 % nižja v primerjavi z letom 2001, medtem ko je bila v Sloveniji v tem obdobju nižja za 3,2 %. To pomeni, da je stopnja brezposelnosti v tem obdobju padala hitreje v Litvi kot v Sloveniji. Stopnja brezposelnosti v Litvi je bila leta 2001 za 10,3 odstotne točke višja kot v Sloveniji, leta 2009 pa je bila višja za 7,8 odstotne točke. Stopnja brezposelnosti je bila v Litvi leta 2009 glede na leto 2008 višja kar za 7,9 %, medtem ko je bila v Sloveniji v istem obdobju višja le za 1,5 %.

Slika 4: Stopnje brezposelnosti v Litvi in Sloveniji, 2001–2009



Iz grafa je razvidno, da je bila stopnja brezposelnosti v Litvi ves čas zelo visoko nad povprečjem Slovenije. Konec leta 2005 pa ni bilo več tako, saj je stopnja brezposelnosti Slovenije presegla stopnjo brezposelnosti Litve oziroma se je stopnja brezposelnosti v Litvi tako zmanjšala, da je padla pod povprečje Slovenije. Vendar le za kratko obdobje, ki je trajalo eno leto. Vidno je, da se je v Litvi stopnja brezposelnosti vse od leta 2001 do 2006 zmanjševala, po letu 2007 pa se je spet vihravo povišala, medtem ko je bila v Sloveniji bolj ali manj ves čas enaka oz. je malce nihala.

2.2.5 Stopnja delovne aktivnosti

Stopnja delovne aktivnosti je odstotni delež delovno aktivnega prebivalstva v delovno sposobnem prebivalstvu (vse osebe, stare 15–64 let).

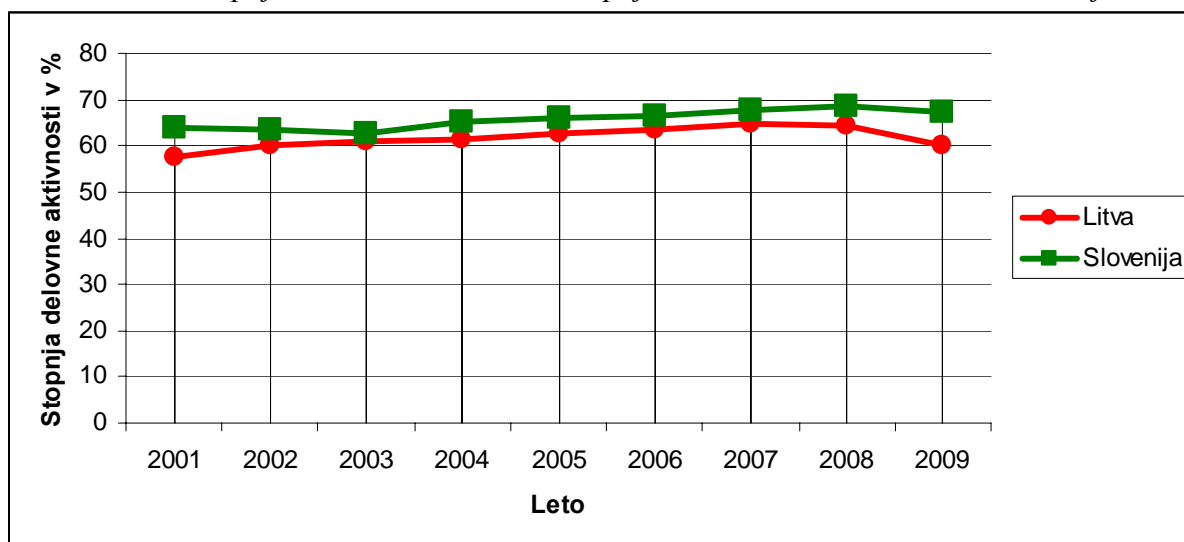
Tabela 6: Stopnja delovne aktivnosti – skupaj v %, 2001–2009, v Litvi in Sloveniji

	Stopnja delovne aktivnosti (v %)		Verižni indeksi		Bazni indeks (2001 = 100)		Prostorski indeks (primerjava držav po dinamiki) (It/1, Litva/Danska)	Prostorski indeks (primerjava držav po stanju) (It, Litva/Danska)
	LITVA	SLO	LITVA	SLO	LITVA	SLO	I Lit/Slo	Lit/Slo
2001	57,5	63,8	/	/	100	100	100	90,1
2002	59,9	63,4	104,2	99,4	104,2	99,4	104,8	94,5
2003	61,1	62,6	102,0	98,7	106,3	98,1	108,3	97,6
2004	61,2	65,3	100,2	104,3	106,4	102,4	104,0	93,7
2005	62,6	66,0	102,3	101,1	108,9	103,4	105,2	94,8
2006	63,6	66,6	101,6	100,9	110,6	104,4	106,0	95,5
2007	64,9	67,8	102,0	101,8	112,9	106,3	106,2	95,7
2008	64,3	68,6	99,1	101,2	111,8	107,5	104,0	93,7
2009	60,1	67,5	93,5	98,4	104,5	105,8	98,8	89,0

Viri: Eurostat, 2010, *Employment, Employment rate by gender (total)*.

Stopnja delovne aktivnosti v Litvi je bila leta 2009 za 4,5 % višja v primerjavi z letom 2001, medtem ko je bila v Sloveniji v tem obdobju višja za 5,8 %. Stopnja delovne aktivnosti v Litvi je bila leta 2001 za 9,9 % manjša kot v Sloveniji, leta 2007 pa je bila že za 11 % manjša. Stopnja delovne aktivnosti je bila v Litvi leta 2009 glede na leto 2008 manjša za 6,5 %, medtem ko je bila v Sloveniji v istem obdobju nekoliko nižja, in sicer za 1,6%.

Slika 5: Stopnja delovne aktivnosti – skupaj v %, 2001–2009, v Litvi in Sloveniji



Stopnja delovne aktivnosti je bila v obdobju 2001–2009 tako v Sloveniji kot Litvi dokaj umirjena in enakomerna, le da je v Litvi bila manjša. V letih 2001–2008 je stopnja delovne aktivnosti rahlo naraščala, po letu 2008 pa začela upadati v obeh državah.

Pri prodiranju na oba trga lahko zato pričakujemo, da bo na razpolago dovolj usposobljene delovne sile, ki jo bomo lahko zaposlovali v našem obratu. V obravnavanem obdobju je stopnja delovne aktivnosti v Sloveniji nekoliko višja kot v Litvi. To nam pove, da je v Sloveniji večji delež prebivalstva, ki se ga lahko zaposluje, vendar pa nam ta kazalnik v našem konkretnem primeru ne pove dovolj, da bi lahko z zagotovostjo trdili, da pri iskanju kvalificiranih delavcev, v našem primeru v tekstilni industriji, ne bomo imeli težav.

2.2.6 Produktivnost dela na delovno aktivnega prebivalca

Produktivnost dela je kazalnik razmerja med proizvedenim produktom in količino dela, ki je bila vložena v njegovo proizvodnjo. Je eden osnovnih kazalnikov gospodarske razvitosti. Nanjo vplivajo znanje in sposobnosti osebe, tehnološka opremljenost dela ter organizacija in odnosi v proizvodnjah, gospodarstvu in družbi. Ravno zaradi vsega tega je eden od pomembnejših kazalnikov za nas, saj nam prikaže realno stanje delovne sile v Litvi v primerjavi z Slovenijo.

Merimo jo kot dodano vrednost, obračunano v koledarskem letu, deljeno s povprečnim številom pogojno delovno aktivnih oseb.

Tabela 7: Produktivnost dela na delovno aktivnega prebivalca, 2001–2009, v Litvi in Sloveniji

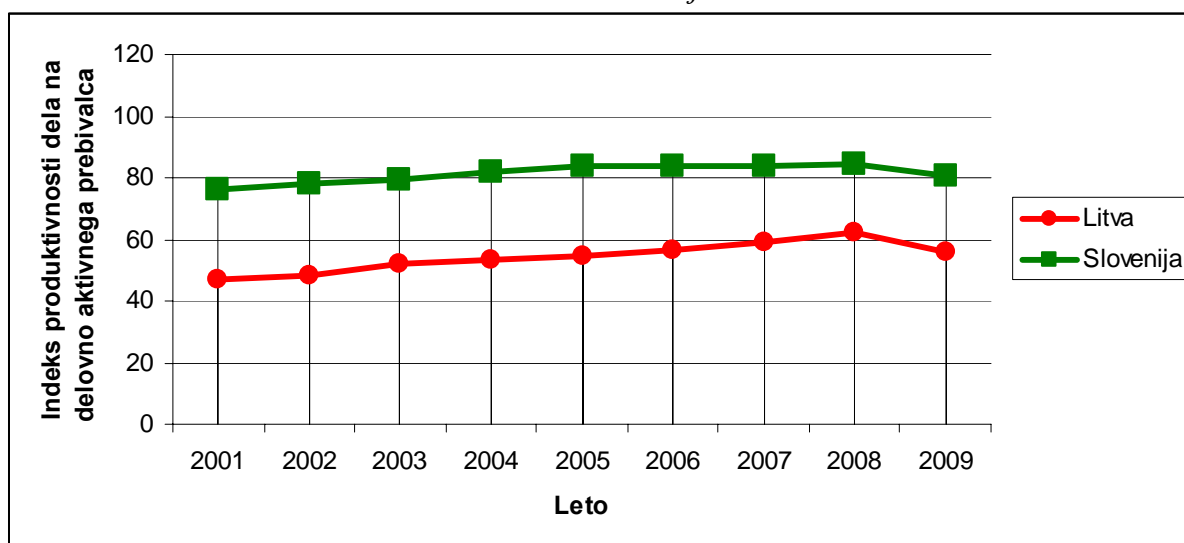
Produktivnost dela na delovno aktivnega prebivalca (EU 27 = 100)									
LETO	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
LITVA	46,9	48,0	52,0	53,3	54,4	56,2	59,1	62,0	55,6
SLO	76,3	77,8	79,2	82,0	83,8	84,0	84,0	84,3	80,8

Viri: Eurostat, 2010, General economic background, Labour productivity per person employed.

Če je indeks produktivnosti dela na delovno aktivnega prebivalca večji od 100, to pomeni, da je produktivnost dela na delovno aktivnega prebivalca višja od povprečja EU 27. Temu je tako zgolj zaradi primerjave, kjer je osnova primerjave EU 27.

Leta 2009 je imela Litva v primerjavi s povprečjem EU 27 za 44,4 % manj produktivnosti dela na delovno aktivnega prebivalca. To je pod povprečjem, vendar se razmere izboljšujejo, saj je leta 2001 ustvarila kar 53,1 % manj produktivnosti dela na delovno aktivnega prebivalca kot EU 27. Vidimo lahko, da je v Sloveniji produktivnost dela na delovno aktivnega prebivalca dosti boljša od Litve in se že približuje povprečju EU 27.

Slika 6: Produktivnost dela na delovno aktivnega prebivalca, 2001–2009 (EU 27 = 100), v Litvi in Sloveniji



V obdobju 2001–2008 je produktivnost dela na delovno aktivnega prebivalca tako v Litvi kot Sloveniji naraščala. V letu 2009 pa je prišlo – glede na svetovno gospodarsko krizo – do razumljivega upada. V obravnavanem obdobju je bila produktivnost dela na delovno aktivnega prebivalca v Sloveniji višja kot v Litvi, leta 2002 je tako bila skoraj dvakrat višja kot v Litvi, in sicer za 29,8 indeksne točk. Ta kazalnik nam pokaže, da bodo v povprečju delavci v Litvi manj produktivni kot pa so na slovenskem trgu. Vendar pa nam po drugi strani kaže tudi pozitivno stran Litve, saj vemo, kaj bi morali pri managementu zaposlenih najbolj izboljšati. Če bi se odločali samo na podlagi tega kazalnika, bi bilo očitno, da se nam v Litvo zaradi manjše delovne produktivnosti ne splača prodirati, saj imamo z delovno storilnostjo v Sloveniji neprimerno boljše dosežke.

2.3 SOCIALNO OKOLJE

Analiza socialnega okolja postavlja v ospredje prebivalstvo in njegov vpliv na poslovne odločitve. Osnovni vir demografskih podatkov sta:

- popis prebivalstva in
- centralni register prebivalstva.

Število prebivalcev nekega območja je osnovni podatek za demografske analize, kot podatek o potrošnem in proizvodnem potencialu nekega območja pa je tudi osnovna informacija za različne ekonomske in socialne analize. Za prikaz značilnosti prebivalstva določenega območja v določenem trenutku zgolj podatek o številu ne zadošča. Dopolniti ga je potrebno tako, da prebivalstvo vpišemo z drugimi spremenljivkami (npr. po spolu, starosti, poklicu, izobrazbi, kraju stalnega prebivališča).

Prebivalstvo in njegove značilnosti imajo nasploh velik vpliv na različne vidike delovanja sodobnih družb. Na globalni ravni se srečujemo predvsem s problemom hitre rasti prebivalstva. Nagla rast svetovnega prebivalstva v 20. stoletju je predvsem posledica hitre rasti prebivalstva v nerazvitih državah, medtem ko se v razvitih državah kaže upočasnjena rast prebivalstva, ki je predvsem posledica zmanjšane rodnosti. Proces zmanjševanja rasti prebivalstva je posebno izrazit v večini evropskih držav, med njimi tudi v Sloveniji in Litvi.

Demografske spremembe in z njimi povezane družbene spremembe prav tako vplivajo na obnašanje posameznikov, podjetij in ustanov ter s tem spreminjajo zunanje pogoje poslovanja podjetij.

Med socialne značilnosti prebivalstva štejemo tiste značilnosti, ki se v različnih strukturah prebivalstva med seboj razlikujejo, npr.: razlikovanje po izobrazbi, nacionalnosti in državljanstvu, veroizpovedi, pismenosti in uporabi različnih medijev, vključenost v vseživljenjsko izobraževanje, zdravstveno stanje, udeležnost v športnih in kulturnih aktivnostih ter življenjskem slogu nasploh.

Življenjski slog prebivalcev nam poda primerjavo o načinu življenja, preživljanju prostega časa in nakupovalnimi navadami med posameznimi državami oz. skupinami držav. Takšne analize prebivalstva nam pomagajo razumeti, kdo so porabniki posameznih proizvodov in storitev ter kakšne so njihove navade.

2.3.1 Povprečni mesečni stroški dela

Tekstilna dejavnost, s katero se imamo namen ukvarjati, vključuje predvsem proizvodnjo našega produkta, zato je zelo pomembno, da v analizo okolja vključimo oceno stroškov delovne sile, torej denar, ki ga bomo namenili za plače in druge prejemke naših bodočih delavcev. Zato prilagam tabelo s povprečnimi mesečnimi stroški dela za izbrane države, s katerimi lahko vsaj približno načrtujemo stroške in s tem tudi poslovanje.

Povprečne mesečne stroške dela smo opredelili kot celotne stroške dela na mesec, razdeljene med številom zaposlenih, izraženim v enotah s polnim delovnim časom.

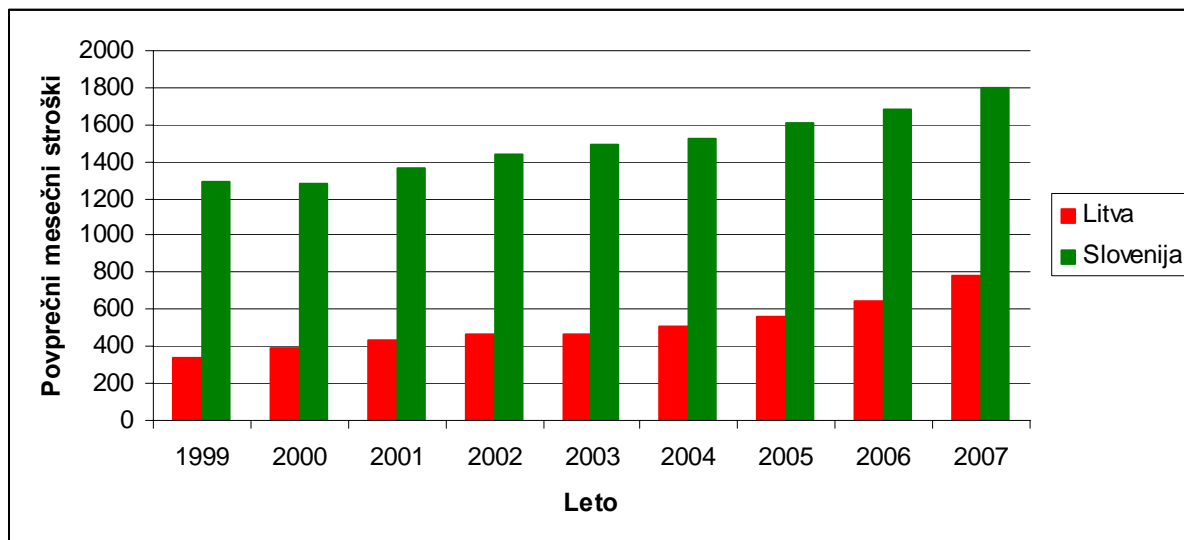
Če na grobo ocenimo, vidimo, da je (povprečni) delež izdatkov za stroške dela na delavca v Sloveniji večji kot v Litvi. Ta kazalnik nam pove, da je naše proizvodne obrate smiselno odpreti v Litvi, saj so stroški delovne sile nižji, kar nam bo omogočilo, da razliko sredstev lahko namenimo za razvoj in raziskovanje alternativnih načinov proizvodnje našega produkta ter s tem še dodatno zmanjšamo stroške proizvodnje in posledično povečamo dobičke podjetja. Če podrobneje pogledamo podatke, vidimo, da so v Sloveniji povprečni stroški dela skoraj trikrat večji kot v Litvi. Tako so leta 2007 povprečni stroški dela v Litvi znašali 785,5 evra, v Sloveniji pa kar 1797 evrov. Na podlagi 9-letnih meritev je bil predviden tudi trend, ki nam pomaga razumeti gibanje vse do leta 2007. Opazimo, da povprečni mesečni stroški dela naraščajo tako v Litvi kot v Sloveniji, vendar absolutna vrednost teh stroškov v Sloveniji narašča bolj kot v Litvi.

Tabela 8: Povprečni mesečni stroški dela , 1999–2007, v Litvi in Sloveniji

Povprečni mesečni stroški dela v EUR									
	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Litva	333,7	391,9	432,7	469,2	468,6	508,3	555,8	646,1	785,5
Slovenija	1.289,0	1.282,5	1.359,9	1.440,1	1.496,7	1.520,9	1.604,5	1.684,3	1.797,0

Vir: Eurostat, 2010, Labour Market, Labour costs, Monthly labour costs.

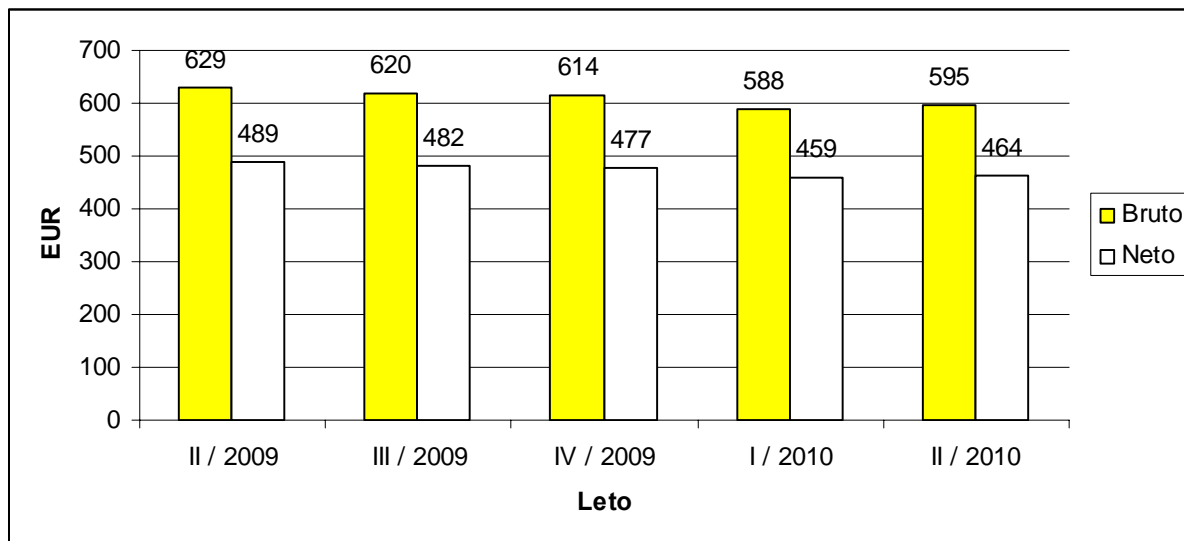
Slika 7: Povprečni mesečni stroški dela, 1999–2007, v Litvi in Sloveniji



Iz grafa je razvidno, da je povprečna mesečna plača v Litvi močno pod povprečjem Slovenije. V obeh državah pa je v celotnem obdobju, to je od leta 2000 do leta 2007, naraščala, kar pomeni, da je trend povprečne mesečne plače v obeh državah naraščajoč.

Vendar to ne drži za zadnji dve leti, saj so povprečni mesečni stroški dela začeli padati po letu 2008.

Slika 8: Povprečne mesečne plače v celotnem gospodarstvu v letih 2009 in 2010 (po četrletjih v EUR)



Vir: The Lithuania Tribune, 2010.

Tabela 9: Povprečni mesečni stroški dela

Povprečni mesečni stroški dela v EUR					
	2/2009	3/2009	4/2009	1/2010	2/2010
Bruto	629,2	620,2	613,5	588,2	595,4
Neto	488,6	482,1	477,1	458,7	463,9

Vir: The Lithuania Tribune, 2010.

Povečanje plač v 2. četrtletju 2010 je bilo povezano s povečanjem obsega dela in števila plačanih ur ter iz drugih razlogov. Najbolj opazno so se plače zvišale v gradbenih podjetjih (za 5 odstotkov). V 2. četrtletju 2010 se je v primerjavi z 2. četrtletjem 2009 povprečna bruto mesečna plača v celotnem gospodarstvu zmanjšala za 5,4 odstotka, v javnem sektorju za 6,4 odstotka, v zasebnem sektorju za 4,7 odstotka.

2.3.2 Izdatki gospodinjstev za izobraževanje člana

V predmet raziskovanja sem vzel tudi podatke o izdatkih gospodinjstev za izobraževanje, ki nam bodo pomagali razumeti, koliko sredstev gospodinjstva namenjajo za lastni razvoj. Tako bom lahko primerjal stopnjo pripravljenosti prebivalcev obeh držav za lastno investiranje in s tem ocenil, kakšen je potencial na tem področju v obeh državah. Ali bo potrebno ustrezno strokovno delovno silo uvoziti v Litvo, ali pa bomo podatke, relevantne za naše podjetje in dejavnost, s katero se ukvarjamo, lahko našli kar doma. V kazalniku so vključene osebe vseh starostnih skupin. Po grobi oceni vidimo, da je trend vlaganj v lastno izobraževanje v obeh državah usmerjen navzgor. V Litvi raste močnejše in je v letu 2007 skoraj štirikrat večji kot povprečje v EU 27. Sklepamo lahko, da v Sloveniji vlaganja rastejo počasneje, ali pa je to le posledica večjih vlaganj države v izobraževanje svojih državljanov. V Litvi opažamo željo po pridobivanju novega znanja, podprto z vlaganjem v lastni razvoj, kar za nas v tem trenutku morda predstavlja prednost, kajti to pomeni, da bomo kot podjetje lahko denar usmerili v alternative. Dober kader pa je za naše tekstilno podjetje zelo pomemben.

Tabela 10: Izdatki gospodinjstev za izobraževanje, 1999–2008, v Litvi in Sloveniji

Izdatki gospodinjstev za izobraževanje na člana (Indeks, 2000 = 100)										
	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Litva	91,7	100,0	103,5	107,7	136,3	159,6	195,8	278,0	351,6	308,8
Slovenija	93,7	100,0	108,0	108,0	114,1	123,0	133,0	138,9	169,9	170,3

Viri: Eurostat, 2010, National accounts (including GDP), Annual national accounts, National detailed breakdowns (by industry, by product, by consumption purpose), Final consumption expenditure of households by consumption purpose (COICOP), Final consumption expenditure per inhabitant, Education.

2.3.3 Starostna struktura prebivalstva

Starostna struktura je opredeljena kot delež celotne populacije v odstotkih.

Starostna struktura prebivalstva nas zanima predvsem zato, ker želimo vedeti, kolikšen delež prebivalstva predstavlja delovna sila oz. ljudje, ki naj bi bili po starosti sodeč zaposleni, imeli redno zaposlitev in s tem redni prihodek. To so predvsem ljudje med 25 in 49 letom.

Na ljudi med 50 in 64 leti starosti pa se je smiselno skoncentrirati kot na glavne kupce blagovne znamke Escada.

Tabela 11: Starostna struktura po starostnih skupinah, 2001–2009

	Starostna struktura 25–49 let		Starostna struktura 50–64 let		Starostna struktura 65–79 let	
	LITVA	SLO	LITVA	SLO	LITVA	SLO
2001	35,7	38,4	16,1	17,2	11,7	11,8
2002	35,7	38,4	16,1	17,5	11,9	12,0
2003	35,8	38,3	16,2	18,0	12,1	12,1
2004	35,9	38,2	16,1	18,4	12,2	12,2
2005	36,1	38,0	16,3	18,8	12,3	12,3
2006	36,1	38,0	16,5	19,2	12,4	12,4
2007	36,2	37,8	16,6	19,6	12,5	12,5
2008	36,1	37,6	16,8	19,9	12,6	12,7
2009	36,1	37,6	17,1	20,0	12,5	12,7

Vir: Eurostat, 2010, *Population and Social Conditions, People by Age Classes*.

V Litvi je opaziti, da je delež prebivalstva med 25 in 49 letom od 2001 do 2009 postopoma naraščal. V Sloveniji pa je ravno obratno, saj se je delež prebivalstva med 25 in 49 letom zmanjševal. V Litvi in v Sloveniji se povečuje delež starejšega prebivalstva tako med ljudmi med 50 in 64 letom kot med 65 in 79 letom. To je pričakovati še naprej. Predvidevamo, da bo v naslednjih letih delež starejšega prebivalstva naraščal, delež prebivalstva srednjih let pa se bo zmanjševal. S tem se manjša tudi delež delovno aktivnega prebivalstva oziroma mladih, ki so sposobni za delo. Hkrati je to negativno za naše podjetje, saj predvidevamo, da starejši ljudje nimajo toliko denarja, ne prejema več plače, temveč pokojnine, ki pa so zelo majhne.

2.4 TEHNOLOŠKO OKOLJE

Tehnologija je v sodobni družbi eden najmočnejših dejavnikov, ki vplivajo na makroekonomsko uspešnost posamezne države, na poslovanje podjetja in na vsakdanje življenje. Je tudi ena ključnih komponent poslovanja podjetja, saj je obvladovanje tehnoloških sprememb in inoviranje poslovnih procesov, proizvodov in storitev glavni vzvod za večjo konkurenčnost, ki je ena vodilnih strateških usmeritev v sodobnem poslovnem svetu.

Tehnološki razvoj neposredno oblikuje makroekonomsko okolje, saj pospešuje gospodarsko rast, omogoča nastanek novih delovnih mest in posodabljanje proizvodnih oziroma poslovnih procesov, izboljšuje kakovost obstoječih ter omogoča nastanek novih proizvodov in storitev.

Glede na panogo, v kateri bo naše podjetje delovalo, so tehnološke značilnosti okolja, v katerem želimo poslovati, zelo pomembne. Ker kot podjetje ponujamo izdelek, ki ga sami proizvajamo, torej nismo le posredniki, je bistvo celotnega poslovanja zmanjševanje stroškov, in to proizvodjalnih. Zmanjševanje stroškov pomeni nenehne izboljšave na samem proizvodjalnem procesu, kar v končni fazi pomeni, da prihodke lahko razporedimo nekoliko drugače, v druge dele podjetja.

2.4.1 Izdatki države za raziskave in razvoj (R & R)

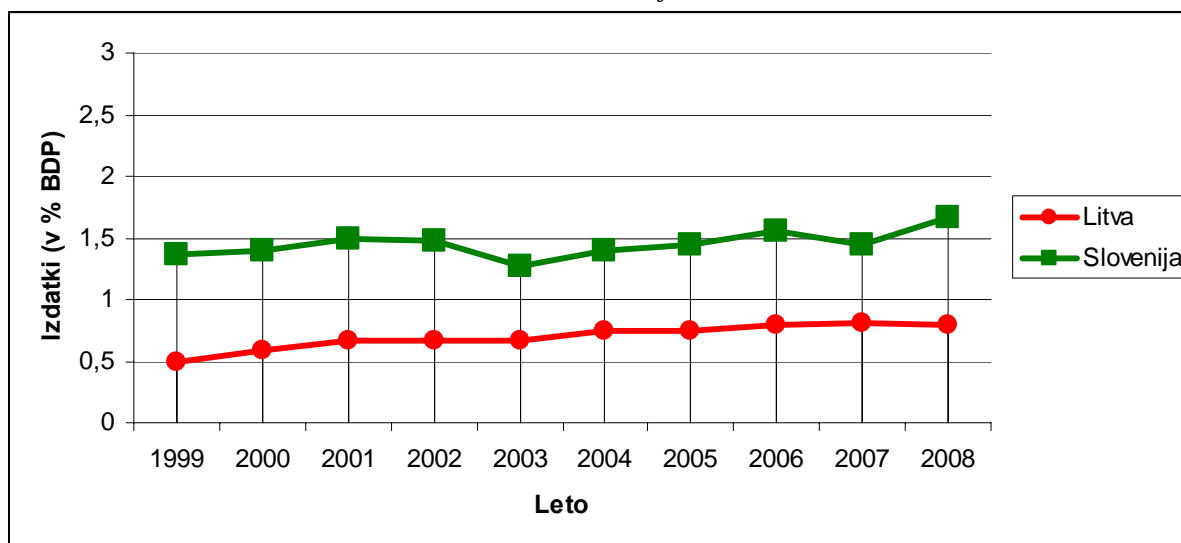
Tako smo se odločili uporabiti kazalnik, v katerem bomo nazorno prikazali, koliko sredstev izbrane države namenjajo za področje raziskav in razvoja (R & R Department). Kazalnik prikazuje izdatke držav za R & R kot del (v %) BDP.

Tabela 12: Izdatki držav za raziskave in razvoj, 1999–2008, kot delež BDP v %

Izdatki držav za R & R kot delež BDP v %										
	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Litva	0,50	0,59	0,67	0,66	0,67	0,75	0,75	0,79	0,81	0,80
Slovenija	1,37	1,39	1,50	1,47	1,27	1,40	1,44	1,56	1,45	1,66

Vir: Eurostat, 2010, Science and Technology, Research and development, Research and development expenditure - % of GDP.

Slika 9: Izdatki držav za raziskave in razvoj, 1999–2008, kot delež BDP v %



2.4.2 Delež aktivnega prebivalstva na področju za raziskave in razvoj

Delež aktivnega prebivalstva na področju raziskav in razvoja (R & R Department) vsebuje vse ekonomsko aktivne osebe starostne skupine od 25 do 64 let. Kazalnik nam nazorno pokaže delež delovne sile, stare od 25 do 64 let, klasificirajo se kot aktivno prebivalstvo in so dokončali vsaj tretjo stopnjo na področju raziskav in razvoja, ali pa so zaposleni na delovnih mestih, ki zahtevajo omenjeno stopnjo izobrazbe.

Tabela 13: Delež aktivnega prebivalstva v R & R oddelku, 1999–2008, v Litvi in Sloveniji

Delež aktivnega prebivalstva na R & R oddelku										
	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Litva	49,9	47,7	32,4	32,3	32,9	34,6	37,4	38,3	40,6	42,5
Slovenija	30,2	30,6	30,4	32,3	34,9	35,8	37,3	38,8	38,9	40,1

Vir: Spletna stran Eurostat, 2010, Science and Technology, Human Resources in Science and Technology, Human resources in science and technology as a share of labour force – Total.

3 ANALIZA PRIVLAČNOSTI PANOGE S PORTERJEVIM MODELOM PETIH SILNIC

Okolje panoge, kjer podjetje deluje, je zelo raznoliko. Konkurenčne silnice, ki se oblikujejo v tem okolju, so tiste, ki dajejo strukturno značilnost panoge. S Porterjevim modelom petih silnic lahko podrobneje analiziramo samo tekstilno panogo, kjer bo podjetje delovalo, hkrati pa tudi ocenimo stopnjo privlačnosti za tekstilno panogo na litovskem trgu. Analiza panoge je seveda zelo pomembna, saj je na koncu dobiček tisti, h kateremu teži vsako podjetje. Le-ta je odvisen od razmer v panogi, saj je vsaka drugačne strukture, kot se razlikuje tudi vsako poslovno okolje, kar je v našem primeru Litva.

3.1 Tekmovalnost med obstoječimi konkurenti

Prva silnica za analizo privlačnosti panoge je tekmovalnost med obstoječimi podjetji.

3.1.1 Število konkurentov v panogi

Število konkurentov v panogi je veliko, kar pomeni, da je tudi tekmovalnost med podjetji večja, saj se borijo za enake vire in enako število kupcev. Kot sem že omenil na začetku diplomske naloge, je ena glavnih panog litovskega gospodarstva ravno tekstilna industrija. Hkrati država tudi veliko vlaga v tekstilno panogo. Po vstopu v EU so večino tovarn v Litvi privatizirali tako domači kot tuji investitorji, predvsem iz skandinavskih držav. Veliko znanih blagovnih znamk je podpisalo pogodbe z litovskimi podizvajalci. Med konkurenco na ravni blagovnih znamk štejemo Hugo Boss, H & M, Mark & Spencer, Next, Laura Ashley, Decathlon. To so konkurenti oziroma druga podjetja, ki ponujajo podobne izdelke ali storitve istim odjemalcem in po primerljivih cenah (Kotler 1996, str. 225).

Ne drugi strani pa imamo konkurenco na ravni panoge in na ravni zadovoljevanja potreb. To so predvsem domača tekstilna podjetja oziroma vodilna tekstilna podjetja v Litvi:

Najresnejši konkurent je podjetje **Lelija**, ki je največji izdelovalec oblačil v Litvi in vsako leto izdela okoli 1,5 milijona oblačil za moške, ženske in otroke. Približno 80 % izvaža v zahodnoevropske in skandinavske države. Na svojih specializiranih proizvodnih linijah izdelujejo obleke, jope, jopiče, hlače, plašče, krila, srajce, bluže, majice, obleke in uniforme. Podjetje je bilo ustanovljeno leta 1947 s sedežem v Vilni in ima trenutno 1.500 zaposlenih. Imajo 6 podružnic v drugih mestih Litve in tudi lastno poslovno mrežo (28 trgovin z oblačili, 3 kavarne, 1 hotelski kompleks). V letu 2007 so imeli 124.000 evrov dobička pred obdavčenjem (<http://www.lelija.eu/>, 2010).

Utenos Trikotažas je eno največjih podjetij v baltških državah. Ustanovljeno je bilo leta 1967 in imelo v teh letih približno 3.000 zaposlenih. Trenutna številka zaposlenih je precej manjša – 756. Utenos Trikotažas je leta 2003 postalo prvo podjetje, ki je v Litvi dvakrat pridobilo nacionalno nagrado za kakovost. V letu 2007 so imeli približno 2,2 milijona evrov dobička pred obdavčenjem, kar je skoraj dvakrat več kot leta 2006, ko je ta dobiček znašal 1,2 milijona evrov (<http://www.ut.lt/en/>, 2010).

Audimas je podjetje s krajšo zgodovino. Čeprav je bila delniška družba Audimas ustanovljena že leta 1936, je podjetje svoje novo obdobje delovanja in razvoja začelo šele leta 1991. Audimas je vodilna blagovna znamka športnih oblačil ter oblačil za prosti čas v Litvi.

Pokritega imajo približno 30 % trga in vsako leto povečajo prodajo za 20 % (<http://www.audimas.lt/en/>, 2010).

Apranga Group je vodilna na trgu z oblačili v prodaji na drobno v baltskih državah. Imajo veliko trgovsko verigo in velik delež prodaje na litovskem trgu, ki znaša kar 35 %. Na začetku leta 2003 je družba začela svojo dejavnost v Latviji, v letu 2004 pa se je podjetje razširilo tudi v Estonijo in Litvo. Trenutno ima skupina verigo 116 trgovin v baltskih državah, od tega kar 75 v Litvi. Pod svojim okriljem imajo 5 različnih programov: Zara, Družinska moda, Moda za mlade, Poslovna moda in Luksuzna oblačila (<http://www.apranga.lt/>, 2010).

Omembe vredna podjetja so še: Vilkma, Visatex, Kauno Baltija, Sparta, Edmundas ir partneriai, Korelita, Lorita in Printela.

3.1.2 Stopnja rasti panoge

Litva je bila ena najhitreje rastočih regij tekstilne industrije, ki je pomembnejša panoga v njihovem gospodarstvu. Nasploh so baltske države ena od redkih regij v EU z vse večjo proizvodnjo oblačil. Tako so med leti 2000–2007 zabeležili 24,7 % rast v tekstilni industriji. Prav tako je to ena od redkih regij, ki so imele stabilne razmere v proizvodnem sektorju tekstilne industrije v tem istem obdobju (zmanjšanje za 0,7 %). Če povzamemo vse statistične kazalnike za tekstilno industrijo, vidimo, da so obeti za sektor slabi. Manjka predvsem večja podpora vlade in pa sodelovanje z znanstvenimi ustanovami. Na drugi strani pa imamo pozitivne obete glede tekstilnih podjetij, ki izdelujejo obleke visoke kakovosti z veliko dodano vrednostjo, kamor prištevamo tudi naše podjetje, saj le taka podjetja lahko preživijo in uspejo (<http://www.lda.lt/>, 2010).

3.1.3 Stalni stroški

V tekstilni panogi so stalni stroški dokaj visoki, predvsem zaradi velikosti trga, obsega prodaje in velikosti samega obrata, saj potrebujemo v proizvodnji posebne stroje za sestavo linij. Problem so tudi stroški zalog, ker gre za masovno proizvodnjo. Čeprav imamo kupca vnaprej znanega (podjetje Escada), pa tudi trajnost blaga nam ne povzroča preglavic, nikoli ne moremo predvideti prihodnosti prodaje tekstila. Zdi se, da so naraščajoči stroški surovin pogosto dejavnik osnovnih stečajev v številnih državah. V času sedanje krize pa ravno ti naraščajo. Ta vpliv povečanih stroškov surovin pa je najbolj opazen prav na trgih, kjer obstaja močna cenovna konkurenca. Po naših podatkih so to države Litva, Estonija, Latvija, Portugalska in Slovenija. S stroškovne strani Litva torej ni cvetoča država za razvoj našega posla, čeprav ne smemo pozabiti na nizkocenovno delovno silo, ki pa vse skupaj spet pretehta na pozitivno stran.

3.1.4 Stroški menjave proizvoda

Problemov z ohranjanjem kupcev nimamo, ker gre za cenovno neelastičen produkt, kjer kupcem na prvem mestu ni cena, ampak kakovost. Do enostavne substitucije med produkti torej ne pride.

3.1.5 Visoka diferenciacija in moč blagovne znamke

Escada je ena od prepoznavnejših blagovnih znamk v tekstilni industriji. Izdelujejo in prodajajo izdelke z zelo visoko dodano vrednostjo, zato so tudi cene izdelkov – v našem primeru oblek – enormne. Ciljna skupina kupcev so predvsem premožnejše ženske, stare nad 35 let. Obstaja torej jasna diferenciacija izdelkov: Podjetje gradi na lojalnih kupcih, ki so zadovoljni z videzom, kakovostjo in prepoznavnostjo izdelka.

Direktni konkurenti, ki bi jih lahko omenili, so na primer Chanel, Fendi, Armani, vendar pa nam ti ne predstavljajo problemov na litovskem trgu, medtem ko je sama kakovost Escade glede na domača tekstilna podjetja nesporno boljša.

3.1.6 Velikost deležev

Z vstopom na litovski trg bi pridobili kar velik delež novega potencialnega trga. S tem mislim predvsem na vzhodne države. Zaradi vzpona tekstilne industrije v Litvi je to dobra priložnost, da se zavzame nov, večji tržni delež, s tem pa stopimo korak pred konkurenco.

3.1.7 Izstopne ovire

Tekstilna panoga zahteva specifično strojno opremo, s katero nikakor ne moremo zapustiti oziroma spremeniti panoge našega delovanja. Sam vložek v novi tekstilni obrat je velik in zahteven. V panogi torej obstajajo velike izstopne ovire, kar hkrati pomeni tudi večje rivalstvo med konkurenti.

3.1.8 Raznolikost konkurentov

Litovski trg je vsekakor nekakšna novost, saj se srečujemo s trgom, ki je na robu Rusije ter ga lahko označimo kot nekakšna vrata na trg Daljnega vzhoda. Vsekakor lahko pričakujemo nepredvidljivo obnašanje konkurentov, kar hkrati pripelje do večje tekmovalnosti v panogi zaradi same negotovosti poslovanja.

3.1.9 Nenasičenost panoge

Kot sem že omenil, je tekstilna industrija v Litvi v razcvetu. Je ena od redkih panog, ki uspeva, zato je tudi vložek države v tekstilno industrijo velik. Vse to pa privablja nove konkurente. Litva je perspektivna država za ustanovitev novega tekstilnega obrata, saj ima trenutno dokaj nenasičeno tekstilno panogo, kjer je še dovolj prostora za nova podjetja. Čez čas pa lahko pride do prenasičenosti panoge, ko ponudba presega povpraševanje, nakar velika konkurenca in cenovne vojne privedejo do propada manjših, nefleksibilnih podjetij.

3.1.10 Omejitve zmogljivosti

V določenih panogah obstajajo omejitve obsega. V teh panogah podjetja ponavadi povečajo proizvodnjo le v zelo velikem obsegu (nov proizvodnji obrat), kar pa poruši razmerje med ponudbo in povpraševanjem. To privede do znižanja cen. Ponavadi se zgodi cikel, ko se število podjetij zmanjša zaradi nižjih profitov, cene se zvišajo, kar pa nato spet privabi nova podjetja. Pridemo do začaranega kroga.

Vidimo lahko, da v panogi obstaja dokaj visoka moč konkurence, vendar pa so v Litvi vseeno dobre, še vedno nerazvite možnosti za delovanje našega novoustanovljenega podjetja.

3.2 Možnost pojava novih substitutov

Substituti so proizvodi, ki izpolnjujejo enak namen ali zadovoljujejo enake potrebe. Konkurenčnost oziroma grožnja substitutov je večinoma odvisna od stroškov, ki jih ima kupec pri prehodu z enega izdelka na nadomestnega (substitut), in stopnje nadomestljivosti, ki izhaja iz percepcije kupcev. Če so stroški prehoda nizki in je nadomestljivost oziroma zamenljivost popolna, je vpliv substitutov na panogo velik (Jaklič, 2002, str. 329).

Naše podjetje na litovskem trgu ne bo tekmovalo le s podjetji v svoji panogi, ampak tudi s podjetji, ki proizvajajo substitute. Prva stvar, ki je pri substitutih pomembna, je seveda cena, ki je v našem primeru dokaj visoka. Torej lahko z zagotovostjo rečemo, da velike nevarnosti s te strani nimamo, saj blagovna znamka Escada za primerno ceno zagotavlja tudi dobro kakovost. Imamo visoko diferenciacijo proizvodov, kjer vpliv cene ni pomemben. Na litovskem trgu imamo veliko konkurentov, ki izdelujejo enake proizvode, vendar se ločimo od njih z našim specifičnim segmentom kupcev, ki se nanaša na premožnejše ženske, stare nad 35 let. Podjetju se torej ni potrebno bati pritiska substitutov na ravni litovskega trga, medtem ko je zgodba zunaj meja Litve popolnoma drugačna.

3.3 Pogajalska moč kupcev

Pogajalsko moč imajo zlasti večji kupci, za katere je predvsem značilno, da so zahtevni, imajo individualne želje. Ti lahko pri velikih naročilih pritiskajo na zniževanje cene, na odobritev dodatnih popustov, ali pa zagrozijo z odhodom h konkurenci. Problemov s pogajalsko močjo kupcev nimamo oziroma so minimalni. Naši kupci so namreč posamezne osebe, ki si kupijo obleke za lastne potrebe. Imamo torej veliko koncentracijo posameznih kupcev, ki pa imajo minimalen delež na trgu povpraševanja in ne morejo vplivati na same cene. Kot smo že omenili, je tudi sama stopnja diferenciacije v primerjavi s konkurenčnimi proizvodi velika.

Moč blagovne znamke Escada je tista, ki daje veliko dodano vrednost vsakemu izdelku. Je nekakšen sinonim za kakovost in prestiž. Zato je pomembnost samega proizvoda za kupca zelo velika.

Vendar pa so, kot vemo, luksuzne dobrine tiste, ki se jim posameznik ob pomanjkanju denarja najprej odpove. Prihodnost tekstilne industrije in pa predvsem prihodnost podjetja Escada je zato zelo zamegljena. Predvsem je cilj začeti proizvajati tudi nižjecenovna oblačila, pa tudi moška oblačila, s tem pa pridobiti večji spekter kupcev.

3.4 Pogajalska moč dobaviteljev

Dobavitelji so najpomembnejši člen celotne proizvodne verige, saj imajo največji vpliv na končne cene, s tem ko vplivajo na cene surovin. Cena in kakovost dobavljenih proizvodov sta najpomembnejši orodji dobaviteljev, s katerima lahko izvajajo pritisk na kupce. Pogajalska moč dobaviteljev je večja, če je njihovo število majhno in so skoncentrirani, dobavljeni proizvod nima bližnjih substitutov, panoga ni pomemben kupec za dobavitelje, dobaviteljev proizvod predstavlja pomemben vložek za kupca, obstaja realna nevarnost povezave dobaviteljev vzdolž verige vrednosti „naprej,,. (Porter, 1980, str. 27–29).

Celotna panoga ima zelo veliko različnih dobaviteljev, najpomembnejši so predvsem tisti, ki dostavljajo blago, vendar pa je njihova pogajalska moč dokaj velika, saj je celotna kakovost končnega izdelka, torej obleke, odvisna od kakovosti blaga. Le redki dobavitelji so tisti, ki kakovost blaga tudi zagotavljajo. Naši dobavitelji bodo v glavnem iz Evrope (Italija), medtem ko v Litvi ne bomo imeli nobenega, saj je pomembna predvsem kakovost blaga.

Z dobavitelji na litovskem trgu torej ne bomo imeli težav, saj bo vse blago podjetje dobivalo iz Italije. Njihovo moč v tekstilni panogi pa bi lahko ocenili kot visoko.

3.5 Nevarnost vstopa novih konkurentov v panogo

Ena od silnic Porterjevega modela je tudi nevarnost vstopa novih konkurentov v panogo. Več ko je podjetij v panogi, večja je konkurenca, manjši tržni delež ima naše podjetje. V vsaki panogi je nevarnost izgube kupcev bodisi zaradi izgubljenega tržnega deleža, zniževanja cen ali pa zviševanja stroškov. Čim večje so vstopne ovire, tem manjša je nevarnost novih konkurentov. Porter (1980, str. 7–13) navaja naslednje vire vstopnih ovir:

- ekonomija obsega,
- diferenciacija proizvodov,
- zahteve po kapitalu,
- stroški zamenjave (dobavitelja),
- dostop do prodajnih poti,
- stroškovne omejitve, neodvisne od ekonomije obsega,
- državna politika.

Tekstilna podjetja imajo velike mejne stroške izdelave, saj je potrebno veliko dela za vsak novi proizvod. Zaradi tega ima ekonomija obsega velik pomen pri določanju konkurenčnosti panoge. Nimamo značilne masovne proizvodnje, saj se vsak izdelek razlikuje, vendar pa za izdelovanje večinoma vseeno uporabljamo enako strojno opremo.

Zahteve po začetnem kapitalu so visoke predvsem zaradi velike investicije v novo proizvodnjo (mogoče je tudi najem). Imamo pa prednost pred drugimi, saj že imamo razvit lastno znanje kot tudi prepoznavno blagovno znamko. Ne nazadnje imamo tukaj še državno politiko. Država je tista, ki ima avtoriteto in ki s svojimi silnicami vpliva na tekstilno panogo in celotno gospodarstvo v Litvi. Iz različnih virov, ki smo jih uporabili v diplomski nalogi, lahko vidimo, da je vpliv na tekstilno panogo s strani države pozitiven. Država z relativno nizkimi davki privablja nova tekstilna podjetja, spodbuja konkurenco in tudi samo tekstilno industrijo.

Sklenemo lahko, da ima tekstilna panoga v Litvi že dolgo tradicijo in je tudi ena od pomembnejših industrij, zato jo tudi država spodbuja. Vendar pa je vseeno še dovolj prostora za nova podjetja. Predvsem za nas je litovski trg interesanten, saj, kot smo omenili, nimamo velikih problemov z vstopom na trg, razen same naložbe v proizvodni obrat. Ravno zaradi tega pa ocenjujem, da je nevarnost vstopa novih konkurentov velika.

Tabela 14: Ocena konkurenčnosti tekstilne panoge v Litvi s Porterjevo metodo

	OCENA POSAMEZNIH DEJAVNIKOV				
	Zelo visoka	Visoka	Srednja	Nizka	Zelo nizka
Panožna konkurenca		●			
Substituti				●	
Pogajalska moč kupcev					●
Pogajalska moč dobaviteljev			●		
Vstop novih konkurentov		●			

SKLEP

Podjetja vedno znova iščejo nove priložnosti za razširitev svojega obsega delovanja in s tem tudi povečanja dobička. Tako se nenehno analizirajo različne poslovne priložnosti in novi trgi poslovanja. Vendar pa vstop na novi trg zahteva dobro proučitev gospodarskega stanja na tem trgu kot tudi priložnost razvoja panoge in delovanja samega podjetja.

V diplomski nalogi sem za podjetje Epas podrobneje raziskoval Litvo in tekstilno panogo v njej. Najprej sem s pomočjo PEST analize naredil analizo poslovnega okolja, in sicer na pravnem, ekonomskem, sociološkem in tehnološkem področju. Rezultati so pokazali, da je litovski trg izredno privlačen za vstop, seveda pa ne smemo pozabiti na globalno krizo, ki je razmere po svetu zelo poslabšala, kar velja tudi za Litvo. Kljub temu je litovsko gospodarstvo pozitivno naklonjeno tekstilni industriji in jo tudi spodbuja.

Najpomembnejše za vsako podjetje je poceni in produktivna delovna sila, ki hkrati zagotavlja dobro kakovost. Litva ima v primerjavi s Slovenijo poceni delovno silo in, kar je pomembnejše, tudi kakovost delovne sile je dobra, saj je tekstilna industrija ena od vodilnih gospodarskih panog v Litvi. To lahko vidimo po naraščanju produktivnosti na delovno aktivnega prebivalca, povprečnih mesečnih stroških dela, pa tudi naraščajoči stopnji delovne aktivnosti. Glede na celotno litovsko gospodarstvo sem opazil hitro naraščanje poslovnih investicij, pa tudi dvig bruto domačega proizvoda na prebivalca, kar pomeni, da je gospodarstvo Litve v vzponu.

Na drugi strani pa imamo tudi dve negativni stvari: inflacijo in brezposelnost. Nenehno veliko nihanje inflacijske stopnje je temeljni problem Litve, kar je tudi vzrok, da še danes ni članica Evropske monetarne unije. Vendar se vse skupaj umirja in izboljšuje.

Nikakor pa ne smemo zanemariti trenutnih razmer v svetovnem gospodarstvu. Vse naštetu se je z začetkom globalne krize spremenilo ne le v Litvi, ampak povsod po svetu, zato je v zadnjem letu pričakovan padec trenda pri vseh kazalnikih, ki sem jih uporabil v diplomu. Vlaganja države v raziskave in razvoj, naraščanje poslovnih investicij, ugodna davčna politika in privabljanje tujih podjetij v litovsko gospodarstvo pa Litvi obetajo svetlo prihodnost.

V drugem delu diplomske sem se ukvarjal predvsem z analizo privlačnosti tekstilne panoge v litovskem gospodarstvu, za kar sem uporabil Porterjevo metodo modela petih silnic. Prišel sem do rezultata, da je tekstilna panoga v Litvi dokaj razvita, kar pomeni tudi veliko konkurenco znotraj same panoge. Sklepali bi lahko, da je na podlagi tega tudi velika

nevarnost substitutov, vendar temu ni tako, saj se blagovna znamka Escada s svojimi izdelki le s težavo primerja z domačo konkurenco, medtem ko je na svetovnem trgu velika. Gre namreč za drage in kakovostne obleke. Ravno zaradi odprtosti litovskega gospodarstva in velikega privabljanja novih investorjev nam grozi tudi nevarnost vstopa novih konkurentov na tekstilni trg. Vendar pa bi sklenil, da je končna ocena konkurenčnosti tekstilne panoge v Litvi srednja, torej predstavlja dovolj možnosti za vstop novega podjetja na novi trg.

Prepričan sem, da bo diplomska naloga morebitnemu uporabniku v veliko pomoč pri odločanju za vstop na litovski trg. Moja končna ugotovitev za samo tekstilno panogo v Litvi je pozitivna. Tako poslovno okolje kot tudi novi trg sta privlačna za vstop, zato bi se mi – glede na vse dejavnike, ki sem jih proučil v nalogi – zdelo smiselno ustanoviti novo podjetje.

LITERATURA IN VIRI

1. Business Lithuania! Najdeno 12. avgusta 2010 na spletnem naslovu <http://www.lida.lt/en/TaxesAndCosts.html>
2. Business Lithuania! Najdeno 25. avgusta 2010 na spletnem naslovu <http://www.lida.lt/files/File/Discover%20Lithuania/Attractive%20Business%20Sectors/2008/overview/textiles%20and%20wearing%20apparel.pdf>
3. CIA The World Factbook – Lithuania. Najdeno 12. avgusta 2010 na spletnem naslovu <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/lh.html>
4. Europa Eurostat. Najdeno 2. avgusta 2010 na spletnem naslovu <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/eurostat/home/>
5. Izvozno okno – Poslovna zakonodaja. Najdeno 13. avgusta 2010 na spletnem naslovu http://www.izvoznookno.si/Dokumenti/Podatki_o_drzavah/Litva/Poslovanje/Poslovna_zakonodaja_880.aspx
6. Jaklič, M. (2002). Poslovno okolje podjetja. Ljubljana: Ekonomska fakulteta
7. Kotler, P. (1996). Marketing management – trženjsko upravljanje: analiza, načrtovanje, izvajanje in nadzor. Ljubljana: Slovenska knjiga.
8. Podjetje Apranga Group. Najdeno 24. avgusta 2010 na spletnem naslovu <http://www.apranga.lt>
9. Podjetje Audimas. Najdeno 24. avgusta 2010 na spletnem naslovu <http://www.audimas.lt/en/>
10. Podjetje Lelija. Najdeno 24. avgusta 2010 na spletnem naslovu <http://www.lelija.eu/>
11. Podjetje Utenos Trikotažas. Najdeno 24. avgusta 2010 na spletnem naslovu <http://www.ut.lt/en/>
12. Porter, M. E. (1980). Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors. New York: The Free Press.