

**UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA**

**SPECIALISTIČNO DELO  
VPLIV UREDBE O SKUPINSKIH IZJEMAH NA AVTOMOBILSKO PANOGO  
V SLOVENIJI**

**Ljubljana, junij 2006**

**Matjaž Kastelec**

## **IZJAVA**

Študent Matjaž Kastelec izjavljam, da sem avtor tega specialističnega dela, ki sem ga napisal pod mentorstvom prof. dr. Andreja Kumarja in skladno s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorskih in sorodnih pravicah dovolim objavo specialističnega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, 12.6.2006

Podpis:\_\_\_\_Matjaž Kastelec\_\_\_\_

# KAZALO

<b>1. UVOD</b> .....	<b>7</b>
1.1 POMEN AVTOMOBILSKE PANOGE V EVROPSKI UNIJI IN SLOVENIJI.....	7
1.2 NAMEN, CILJI IN HIPOTEZA SPECIALISTIČNEGA DELA.....	8
1.3 METODOLOGIJA, OMEJITVE IN PRISPEVEK DELA .....	9
1.4 ZASNOVA DELA IN STRUKTURA POGLAVIJ .....	10
<b>2. UVEDBA UREDBE O SKUPINSKIH IZJEMAH NA EVROPSKEM IN SLOVENSKEM TRGU</b> .....	<b>11</b>
2.1 POJMOVANJE ZAKONA O PREPREČEVANJU OMEJEVANJA KONKURENCE.....	14
2.2 UVAJANJE UREDBE O SKUPINSKIH IZJEMAH.....	15
2.3 SPREMEMBE IN NOVOSTI UREDBE O SKUPINSKIH IZJEMAH.....	17
<b>3. KONKURENČNO OKOLJE, DELOVANJE V OKOLJU POPOLNE KONKURENCE IN MONOPOLNEGA TRGA</b> .....	<b>19</b>
3.1 KONKURENČNO OKOLJE .....	19
3.2 DELOVANJE PODJETJA NA MONOPOLNEM TRGU .....	21
3.3 DELOVANJE PODJETJA V POPOLNI KONKURENCI .....	23
<b>4. ORGANIZACIJA AVTOMOBILSKE PANOGE OB UVEDBI UREDBE O SKUPINSKIH IZJEMAH</b> .....	<b>23</b>
4.1 ORGANIZACIJA IN PROCES PROIZVODNJE AVTOMOBILOV .....	24
4.2 ORGANIZACIJA IN PROCES PRODAJE AVTOMOBILOV.....	27
4.3 ORGANIZACIJA SERVISNIH STORITEV PRI AVTOMOBILSKIH PODJETJIH .....	28
4.4 ORGANIZACIJA IN PROCES PRODAJE NADOMESTNIH DELOV .....	29
<b>5. ANALIZA AVTOMOBILSKE PANOGE OB UVEDBI UREDBE O SKUPINSKIH IZJEMAH</b> 31	
5.1 NALOGE IN DEFINICIJA TRGOVSKIH PODJETIJ .....	31
5.1.2 <i>Pojmovanje trgovine in trgovinska dejavnost v avtomobilski panogi</i> .....	33
5.2 ANALIZA ORGANIZACIJE IN PROCESA PROIZVODNJE AVTOMOBILOV PO UVEDBI UREDBE O SKUPINSKIH IZJEMAH .....	33
5.3 ANALIZA ORGANIZACIJE IN PROCESA PRODAJE AVTOMOBILOV PO UVEDBI UREDBE O SKUPINSKIH IZJEMAH .....	34
5.4 ANALIZA ORGANIZACIJE SERVISNIH STORITEV PRI AVTOMOBILSKIH PODJETJIH PO UVEDBI UREDBE O SKUPINSKIH IZJEMAH .....	36
5.5 ANALIZA ORGANIZACIJE IN PROCESA PRODAJE NADOMESTNIH DELOV PO UVEDBI UREDBE O SKUPINSKIH IZJEMAH .....	39
5.6 ANALIZA ANKETE PREDSTAVNIKOV AVTOMOBILSKIH DRUŽB .....	42
<b>6. OPREDELITEV IN RAZVOJ KAKOVOSTI</b> .....	<b>50</b>
6.1 PROBLEMATIKA IN OPREDELITEV KAKOVOSTI .....	51
6.2 OPREDELITEV KAKOVOSTI PO CROSBYU, GARVINU IN GILLESU .....	52
6.3 KAKOVOST IN NJEN POMEN V RAZLIČNIH AVTOMOBILSKIH ZNAMKAH V SLOVENIJI .....	53
6.3.1 <i>Pomen kakovosti v podjetju Renault</i> .....	54
6.3.2 <i>Pomen kakovosti v podjetju Peugeot</i> .....	55
6.4 ANALIZA POMENA KAKOVOSTI PO UVEDBI UREDBE O SKUPINSKIH IZJEMAH NA SLOVENSKEM AVTOMOBILSKEM TRGU .....	56
<b>7. ANALIZA ČASOVNIH VRST</b> .....	<b>57</b>
7.1 METODOLOGIJA FUNKCIJE TRENDNA IN IZRAČUN TRENDNA PO METODI NAJMANJŠIH KVADRATOV .....	58
7.2 TREND GIBANJA PRODAJE VOZIL NA SLOVENSKEM TRGU PRED UVEDBO UREDBE O SKUPINSKIH IZJEMAH .....	59
7.2.1 <i>Trend gibanja prodaje vozil znamke Renault</i> .....	61
7.2.2 <i>Trend gibanja prodaje vozil znamke Peugeot</i> .....	65
7.3 TREND GIBANJA PRODAJE VOZIL NA SLOVENSKEM TRGU PO UVEDBI UREDBE O SKUPINSKIH IZJEMAH .....	68
7.4 ANALIZA STANJA PRODAJE VOZIL PRED IN PO UVEDBI UREDBE V SLOVENIJI .....	70

<b>8. POSKUS OCENE PREDNOSTI IN SLABOSTI UREDBE O SKUPINSKIH IZJEMAH NA SLOVENSKEM TRGU S SWOT ANALIZO</b> .....	<b>72</b>
8.1 VPLIV NA PODROČJE GIBANJA PRODAJE VOZIL.....	73
8.2 VPLIV NA PODROČJE SERVISIRANJA VOZIL.....	75
8.3 VPLIV NA PODROČJE GIBANJA PRODAJE NADOMESTNIH DELOV .....	76
8.4 NAPOVED GIBANJA AVTOMOBILSKE PANOGE NA PODLAGI NAVEDENIH ANALIZ.....	77
<b>9. SKLEP</b> .....	<b>79</b>
<b>LITERATURA IN VIRI</b> .....	<b>81</b>

### **Priloge**

- Priloga 1: Anketa - vpliv uvedbe Uredbe o skupinskih izjemah v Sloveniji
- Priloga 2: Rezultati ankete o dolgoročnem vplivu Uredbe in položaju podjetja
- Priloga 3: Prodaja vozil v letu 2001
- Priloga 3a: Prodaja vozil v letu 2002
- Priloga 3b: Prodaja vozil v letu 2003
- Priloga 3c: Prodaja vozil v letu 2004
- Priloga 3d: Prodaja vozil v letu 2005

## SEZNAM TABEL

- TABELA 1: Pojmovanje in omejitve Uredbe o skupinskih izjemah
- TABELA 2: Okvir za slovensko izbiro gospodarskih dejavnosti
- TABELA 3: Kazalci poslovanja v proizvodnji vozil in plovil v Sloveniji
- TABELA 4: Proces prodaje vozila od proizvajalca do končnega uporabnika
- TABELA 5: Politika distribucije diagnostičnega orodja za serviserje v EU
- TABELA 6: Tok distribucije originalnih nadomestnih delov na trgih EU
- TABELA 7: Poznavanje Uredbe o skupinskih izjemah
- TABELA 8: Vpliv Uredbe na spremembo organizacije poslovanja
- TABELA 9: Vpliv Uredbe na spremembo tržnega položaja podjetja
- TABELA 10: Vpliv Uredbe po dejavnostih poslovanja
- TABELA 11: Vpliv Uredbe na pomen in kakovost storitev
- TABELA 12: Ocena dolgoročnega vpliva Uredbe in položaj podjetja
- TABELA 13: Prodaja vozil v Sloveniji v trimesečnih obdobjih od julija 2001 do septembra 2003 (Yt)
- TABELA 14: Prodaja vozil Renault v trimesečnih obdobjih od julija 2001 do septembra 2003 (Yt)
- TABELA 15: Prodaja vozil Renault v trimesečnih obdobjih od oktobra 2003 do decembra 2005 (Yt)
- TABELA 16: Prodaja vozil Peugeot v trimesečnih obdobjih od julija 2001 do septembra 2003 (Yt)
- TABELA 17: Prodaja vozil Peugeot v trimesečnih obdobjih od oktobra 2003 do decembra 2005 (Yt)
- TABELA 18: Prodaja vozil v Sloveniji v trimesečnih obdobjih od oktobra 2003 do decembra 2005 (Yt)
- TABELA 19: Regresijske konstante in regresijski koeficienti pred uvedbo Uredbe
- TABELA 20: Regresijske konstante in regresijski koeficienti po uvedbi Uredbe
- TABELA 21: SWOT analiza uvedbe Uredbe o skupinskih izjemah na slovenskem trgu
- TABELA 22: SWOT analiza uvedbe Uredbe na področju prodaje vozil na slovenskem trgu
- TABELA 23: SWOT analiza uvedbe Uredbe na področju servisiranja vozil
- TABELA 24: SWOT analiza uvedbe Uredbe na področju prodaje nadomestnih delov



# VPLIV UREDBE O SKUPINSKIH IZJEMAH NA AVTOMOBILSKO PANOGO V SLOVENIJI

## 1.Uvod

Gospodarski položaj in tendence gibanja ekonomskih kazalcev v Evropski uniji ne kažejo optimistične slike. Gospodarstva držav članic EU ves čas iščejo možnosti širitve na nove trge v Evropski uniji in izven nje. Slovenija kot del EU posredno občuti vpliv gospodarskega stanja v EU. Zaradi svoje velikosti in razvitosti Slovenija ni zanimiva kot potencial izkoriščanja najcenejših virov, ampak kot država, ki ustvari določeno dodano vrednost in kot takšna poskuša konkurirati na zahtevnem evropskem trgu. Stanje se odraža tudi v avtomobilski panogi.

### 1.1 Pomen avtomobilske panoge v Evropski Uniji in Sloveniji

Avtomobilska panoga je v zadnjih desetih letih doživljala obdobja velike rasti, danes pa se sooča z upadom aktivnosti, posebej na področju proizvodnje in prodaje vozil zaradi zasičenosti trga. Tako kot omenjena panoga so se tudi ostale panoge v slovenskem gospodarstvu pričele soočati s konkurenco v domačem in tujem okolju. V Sloveniji je bil leta 1999 sprejet Zakon o preprečevanju omejevanja konkurence, katerega namen je urejanje prepovedanih omejitev konkurence oz. urejanje varstva konkurence in ukrepov, ki jih podjetja in gospodarska združenja sprejemajo za zaščito svojega poslovanja. Na podlagi omenjenega zakona je bila leta 2002 sprejeta Uredba o skupinskih izjemah, ki je stopila v veljavo 1.10.2003 (v nadaljevanju Uredba).

Slovenija je zaradi svoje velikosti prisiljena graditi na tehnološkem in znanstvenem razvoju. Cene delovne sile in storitev že dolgo niso med najnižjimi v tem delu Evrope, nasprotno pa raste kakovost in tehnološki razvoj v gospodarstvu. Indeksi trgovine na drobno in trgovine na debelo so od leta 1999 v stalnem porastu ([http://www.stat.si/pub\\_slovenia.asp](http://www.stat.si/pub_slovenia.asp)). Z rastjo prihodka od trgovine narašča tudi prihodek trgovine z motornimi vozili na debelo in drobno.

Za avtomobilsko panogo je gotovo pomemben podatek opremljenosti in kakovosti cestne infrastrukture - ta je od leta 1990 v stalnem izboljšanju. Leta 1990 je bilo v Sloveniji 228 km avtocest, leta 2004 pa 483 km ([http://www.stat.si/pub\\_slovenia.asp](http://www.stat.si/pub_slovenia.asp)). Sorazmerno s tem so v istem obdobju naraščali potniški in tovorni promet ter vrednost prepeljanega blaga. Tako je bilo leta 1990 v Sloveniji registriranih 578.268 osebnih vozil, leta 2004 pa 910.723 vozil (Interna literatura podjetja Peugeot Slovenija).

Mnogim slovenskim podjetjem je uspelo prodreti na zahtevne evropske trge, kjer so uspešni zaradi svoje kakovosti in prepoznavnosti. Tako so slovenski dobavitelji v avtomobilski panogi znani kot kakovostni in zato cenovno višje pozicionirani poslovni

partnerji. Kar nekaj podjetij uspešno sodeluje z evropsko in svetovno avtomobilsko industrijo, kot npr. Prevent, Hidria, Hella, LAMA, Cimos in druga. Pri blagovni znamki izdelkov in storitev je pomembno, kakšno vrednost ima blagovna znamka za kupce. Jasno je, da imajo znamke z visoko vrednostjo v prvi vrsti zveste kupce, ki predstavljajo za podjetje vir pretežno stalnih prihodkov (Kotler, 1998, str.446). In tega se zavedajo tudi slovenski dobavitelji, ki si s stalnim razvojem utrjujejo položaj v avtomobilski panogi.

Avtomobilska industrija in servisno prodajna aktivnost sta pomemben del gospodarskega okolja celotne EU in posameznih držav članic. Avtomobilska industrija, razvojni centri in z njimi povezan tehnološki razvoj so pomembni za širše in ožje gospodarsko okolje. Proizvodnja in prodaja nadomestnih delov dodatno predstavljata pomemben del vzporedne dejavnosti. Prodajno servisni centri pa so mesta, ki zagotavljajo konstantno potrošnjo in povpraševanje po avtomobilih in vseh pripadajočih storitvah.

Razlike med državami članicami EU so vidne na več področjih in onemogočajo homogeno določanje cen avtomobilskih izdelkov. Višina bruto domačega proizvoda, različni davčni sistemi in dodatni zakoni v posameznih državah otežujejo homogeno določanje enakih pogojev ob nakupu novega vozila za končno stranko. Tako je med državami članicami EU velika razlika pri izračunu davčne stopnje na nakup osebnih vozil. Davčne stopnje ob nakupu vozila so tako v Nemčiji 16%, v Italiji 20%, v Belgiji 25%, na Danskem celo do 150%, v Litvi 18% in v Sloveniji 27%<sup>1</sup> (<http://www.vatrefundce.com/a/en/90/country/>). Davčni sistemi po državah članicah EU imajo poleg različnih stopenj tudi različno strukturo in izračun dajatev. Tako ima Danska progresivni davčni sistem, ki vrednost vozila nesorazmerno poveča v primerjavi z ostalimi državami v EU. Ob nakupu vozila nad določeno vrednostjo, ki je že obdavčena po določeni-osnovni davčni stopnji, je vsak znesek nad to vrednostjo dodatno obdavčen za npr. 35%, torej lahko skupna davčna stopnja doseže tudi 150% (Glatz, 2001, str. 21).

## **1.2 Namen, cilji in hipoteza specialističnega dela**

Predmet proučevanja v specialističnem delu je vpliv Uredbe na avtomobilsko panogo v Sloveniji, s poudarkom na spremembi in pomenu organizacije poslovanja in kakovosti storitev. Avtomobilska panoga zajema področja proizvodnje, prodaje, servisiranja vozil in prodaje nadomestnih delov. V specialističnem delu so obravnavana in predstavljena vsa navedena področja. Poudarek je na prodaji in servisiranju vozil, ker je v omenjenih dejavnostih prišlo do največjih sprememb ob uvedbi Uredbe.

---

<sup>1</sup> Primerjava davčnih stopenj je izdelana na vozilu srednjega razreda z 2.0 litrskim bencinskim motorjem in zajema tako imenovani davek na motorna vozila (DMV) in davek na dodano vrednost (DDV).



Specialistično delo ima tri cilje. Prvi cilj je pregled relevantne strokovne literature in virov s področja obravnavne tematike. Drugi cilj je proučevanje in analiza gibanja prodaje novih vozil na podlagi sprejete Uredbe na področju slovenskega trga. S tretjim ciljem, SWOT analizo po dejavnostih poslovanja, pa bo povzeta celotna slika in spremembe po uvedbi Uredbe v avtomobilski panogi v Sloveniji.

Specialistično delo ima dve hipotezi. Hipoteza je sestavljena iz trditve o povezanosti najmanj dveh spremenljivk. Ti spremenljivki morata v stvarnosti obstajati, ne smeta biti imaginarni pojmi. V ožjem smislu hipoteza sestavlja trditev o tem, kako eden ali več dejavnikov vpliva na druge dejavnike (Flere, 2000, str. 76).

Prva hipoteza specialističnega dela je, da uvedba Uredbe odpravlja tržne monopole poslovanja avtomobilskih proizvajalcev in predstavnikov znamk<sup>2</sup> ter posledično povzroča spremembe v organizaciji poslovanja na vseh področjih poslovanja avtomobilske panoge. Tržni monopol namreč zavira konkurenco in s tem gospodarsko rast in razvoj, zato je tudi za avtomobilsko dejavnost in njen razvoj pomembno ustrezno okolje. Ena izmed definicij tržnega monopola je, da »predstavlja pogodbeno obveznosti, ki jih morajo izpolnjevati podjetja, ki sklenejo pogodbo z matičnim podjetjem«. Namen tržnega monopola pa je kontrola trga in poizkus doseganja maksimalnih dobičkov tudi z izvajanjem različnih nekonkurenčnih ukrepov (Kotler, 1998, str. 227).

Druga hipoteza specialističnega dela je, da po uvedbi Uredbe kakovost storitev v avtomobilski panogi pridobiva na pomenu, na ravni avtomobilskih proizvajalcev, njihovih podružnic in posledično njihovih poslovnih partnerjev, s končnim učinkom večjega zadovoljstva končnih strank, uporabnikov storitev.

### 1.3 Metodologija, omejitve in prispevek dela

Pri prvem cilju specialističnega dela bo analizirana relevantna domača in tuja literatura. Uporabljena bo metoda analize in sinteze. Poleg kritičnega pregleda znanstvene in strokovne literature s področja preučevanja bo analizirana tudi zakonodaja in relevantni predpisi.

Drugi cilj specialističnega dela je statistična analiza prodaje vozil na slovenskem trgu pred in po uvedbi Uredbe in zato zahteva uporabo statističnih orodij. Uporabljena bo

---

<sup>2</sup> V celotnem specialističnem delu uporabljam termin »**predstavniki znamke**« za: 1. podjetja s sedežem v Sloveniji, ki so v 100% lasti proizvajalca avtomobilov (gre za podružnice-npr. Peugeot Slovenija d.o.o.) in 2. za podjetja, ki so glavni uvozniki avtomobilov določene znamke za Slovenijo (npr. Summit motors d.o.o.). Poleg tega je v specialističnem delu uporabljen termin »**koncesionar**«, ki se nanaša na podjetje, ki ima s predstavnikom znamke sklenjene pogodbe za prodajo avtomobilov, prodajo nadomestnih delov in servisiranje vozil. Način in pogoje poslovanja koncesionarju določa predstavnik znamke. Poleg predstavnikov znamke in koncesionarjev najdemo na avtomobilskem trgu še eno vrsto podjetij in sicer »**pooblašcene serviserje**«, ki imajo s predstavnikom znamke sklenjeno le pogodbo o servisiranju vozil.

metoda funkcije trenda in metoda izračuna gibanja trenda prodaje vozil na slovenskem trgu po metodi najmanjših kvadratov. Analiza bo zajemala celoten trg prvič registriranih vozil v Sloveniji.

S pomočjo SWOT analize po dejavnostih bodo povzete ugotovitve, predstavljene v specialističnem delu, kar je tretji cilj specialističnega dela. Skozi celovito analizo bo opredeljeno na katerih področjih so zabeleženi pozitivni in negativni učinki uvedbe Uredbe.

Poleg navedenih metod sta v specialističnem delu uporabljeni tudi metoda analize in sinteze podatkov predstavnikov znamk, povezanih s kakovostjo storitev oziroma uvajanjem standardov kakovosti. Specialistično delo bo zajemalo tudi anketiranje predstavnikov znamk, z namenom analize poznavanja Uredbe, stanja v avtomobilski panogi pred in po uvedbi Uredbe ter ugotavljanja vpliva Uredbe na kakovost storitev v Sloveniji.

Omejitev specialističnega dela predstavlja veliko število dejavnikov, ki vplivajo na avtomobilsko panogo, posebej na prodajo in servisiranje vozil, v celotnem gospodarskem okolju. V specialističnem delu jih ne bo mogoče vseh analizirati, zato bo podan poudarek na pomenu kakovosti storitev in trendu gibanja prodaje vozil, kot jasno vidnih dejavnikih sprememb v organizaciji poslovanja. Omejitev podrobni analizi predstavlja dejstvo, da je od uvedbe Uredbe minilo samo tri leta in je obseg literature na omenjenem področju dokaj omejen. Posebej na nacionalni ravni je literature zelo malo, dodatno pa v celotni avtomobilski panogi ni zaznati skupnega interesa ugotavljanja vplivov uvedbe Uredbe.

Specialistično delo se nanaša na področje Slovenije, saj bi podrobnejša analiza vpliva uvedbe Uredbe na področju celotne EU presegla dovoljen obseg specialističnega dela. Prispevek specialističnega dela je v celoviti analizi vpliva uvedbe Uredbe na avtomobilsko panogo v Sloveniji kot eno od pomembnih dejavnosti, na katero Uredba vpliva.

#### **1.4 Zasnova dela in struktura poglavij**

Specialistično delo je zasnovano tako, da je v prvem poglavju predstavljen pomen avtomobilske panoge v Sloveniji in Evropi. Zajeti so tudi cilji in hipoteze specialističnega dela, metodologija in zasnova. Na podlagi podatkov iz prvega dela si poglavja v specialističnem delu sledijo po logičnem zaporedju spoznavanja vsebine Uredbe.

V drugem poglavju sledi predstavitev Zakona o preprečevanju omejevanja konkurence. Zaradi pomembnega vpliva Uredbe na organizacijo poslovanja je v naslednjem poglavju

obravnavano konkurenčno okolje, delovanje na monopolnem trgu in na trgu popolne konkurence. Četrto poglavje se nanaša na opis organizacije poslovanja in analizo tega ob uvedbi Uredbe. V petem poglavju je analizirana organizacija poslovanja po posameznih področjih ter opravljena analiza ankete predstavnikov znamk. V sklopu šestega poglavja je obravnavana kakovost in pomen te po uvedbi Uredbe. V sedmem poglavju je statistično analizirana prodaja vozil na slovenskem trgu v obdobju pred in po uvedbi Uredbe.

V osmem poglavju je narejen poskus ocene prednosti in slabosti uvedbe Uredbe s pomočjo SWOT analize, ki je izvedena po dejavnostih avtomobilske panoge. Sledi sklep specialističnega dela, kjer so potrjene ali ovržene hipoteze, postavljene pred analizo. Na koncu specialističnega dela je navedena uporabljena literatura ter dodane priloge k specialističnemu delu.

## **2.Uvedba Uredbe o skupinskih izjemah na evropskem in slovenskem trgu**

Četudi je določena država članica EU in je sprejela in se prilagodila konkurenčnim pravilom EU, ni zagotovil za popolnoma prosto trgovanje znotraj EU (Estrin, Holmes, 1998, str. 48). Vendar so konkurenčno gospodarsko okolje, homogeni in dokaj izenačeni izdelki, prosti pretok kapitala, blaga, storitev in delovne sile znotraj EU močno vplivali na poslovanje med državami EU in ekonomski položaj podjetij na evropskem trgu. Sprostitev konkurenčnih omejitev na trgu je povzročila pospešene aktivnosti na novih trgih in hkrati tudi uvajanje različnih zaščitnih ukrepov na domačih (Puharič, 1999, str. 45). Poleg tega enotna valuta znotraj EU onemogoča realizacijo menjalniških interesov podjetij iz različnih držav z različno gospodarsko razvitostjo. Torej je lahko širjenje območja skupne plačilne valute neugodno za državo in podjetja, katere gospodarska razvitost odstopa od razvitosti EU (Kandžija, Kumar, 2002, str. 121).

Avtomobilski proizvajalci in njihovi predstavniki znamk so, podobno kot druga podjetja, pričeli z uvedbo različnih zaščitnih ukrepov za zaščito interesov proizvajalcev in lokalnih trgov. Proizvajalci avtomobilov, posledično njihovi predstavniki znamk, so maloprodajne cene vozil in storitev prilagodili razmeram na lokalnih trgih. Rezultat takšnih ukrepov so bile različne maloprodajne cene identičnih avtomobilov po državah EU. Ker pa so bile trgovske poti proste, so končni uporabniki vozil pričeli kupovati vozila tam, kjer je bila cena najbolj ugodna. Nekateri predstavniki znamk so zaradi izgube potencialnega dobička pričeli izvajati različne ukrepe za preprečitev prodaje vozil izven meja držav. Tako so brez vzroka zadrževali prodajno dokumentacijo, neupravičeno zadrževali dobičke in grozili koncesionarjem z odpovedjo poslovanja.

Ker nekateri koncesionarji še vedno niso upoštevali navodil predstavnikov znamk, je prišlo do prekinitve poslovnega sodelovanja. Tako je podjetje Autogerma iz Italije, v večinski lasti proizvajalca vozil Volkswagen (v nadaljevanju VW), v Italiji leta 1998

prekinilo pogodbe o sodelovanju z nekaterimi koncesionarji, ker so vozila znamke VW, kljub jasni prepovedi, prodajali kupcem iz Nemčije. Na podlagi pritožbe koncesionarjev Evropski komisiji je bila sprožena preiskava proti podjetju Autogerma. Na podlagi preiskave in pisnih dokazov je bila ugotovljena krivda na strani proizvajalca vozil VW in njihovega hčerinskega podjetja – predstavnika znamke, zaradi podajanja neustreznih navodil. Izrečena je bila denarna kazen s strani Komisije za konkurenčnost (<http://europa.eu.int/rapid/pressReleasesAction.do.reference=IP/02/1073>). Podobne primere so kasneje zabeležili še v Belgiji in Luksemburgu na podlagi pritožb koncesionarjev različni znamk (<http://curia.eu.int/en/act/communiqués/cp03/aff>). Zaradi takšnih dogodkov je EU pripravila in izdala novo dopolnjeno Uredbo, ki natančneje opredeljuje dovoljene ukrepe in izjeme za zaščito poslovanja. Uredba<sup>3</sup> je povzročila na evropskem in posledično na slovenskem avtomobilskem trgu veliko novosti.

Prva Uredba je bila izdana leta 1985 in deloma prenovljena leta 1995, ker pa so se razmere na evropskem avtomobilskem trgu spremenile, je bilo potrebno obnoviti tudi zadnjo verzijo Uredbe, znano pod oznako 1475/95. Tako je bila leta 2002 na podlagi številnih pritožb kupcev in koncesionarjev na področju EU, pripravljena nova Uredba, ki jo je Komisija predstavila 30. septembra 2002 v Bruslju pod oznako 1400/2002 (<http://europa.eu.int/rapid/pressReleasesAction.do.reference=IP/02/1073>). Na skupnem evropskem trgu je Uredba stopila v veljavo 1. oktobra 2003. Slovenija je uvedla Uredbo v fazi priključitve k EU na podlagi predloga sekcije za motorna vozila na Gospodarski zbornici, ki je ob tem uspela sprejetje Uredbe uveljaviti z 12 mesečnim moratorijem. Tako je Uredba stopila v veljavo v Sloveniji 1.10.2003 (Uradni list, 69/02).

»Namen Uredbe, ki je razdeljena na več poglavij, je preprečevanje omejevanja konkurence in s tem izenačenje pogojev vseh podjetij na trgu s ciljem najvišje kvalitete izdelkov in storitev za končnega kupca in omejitev tržnega monopola velikih družb« (<http://europa.eu.int/rapid/pressReleasesAction.do.do?reference=IP/02/1073>). Vendar pa uvedba Uredbe in njeno izvajanje nista enostavna. Problem harmonizacije evropskega trga na področju avtomobilizma ni zanemarljiv in je še vedno v teku. Kot je bilo navedeno ob uvedbi Uredbe na evropskem trgu, naj bi ta poenotila možnosti nakupa vozil in storitev na evropskem trgu, poenostavila sisteme delovanja-organiziranja prodajno servisnih mrež, preprečila kartelne dogovore in tako zmanjšala monopolno moč avtomobilskih koncernov (<http://europa.eu.int/rapid/pressReleasesAction.do.do?reference=IP/02/1073>). S tem bi končni uporabniki dobili enake pogoje ne glede na lokacijo nakupa ali opravljene storitve. Končni rezultat bi bila homogena in višja raven kakovosti storitev in izdelkov na celotnem področju EU. Na podlagi nove Uredbe 1400/2002 so države članice EU in s tem tudi Slovenija prešle na nov način organizacije poslovanja v avtomobilski dejavnosti. Ob uvedbi Uredbe so bili podrobno določeni novi

---

<sup>3</sup> Uredba o skupinskih izjemah v tuji literaturi zavedena tudi kot; BER (Block Exemption Regulation), ali NRE (Nouveau règlementation européenne).

načini organizacije poslovanja in omejitve na podlagi Uredbe, ki so prikazani v naslednji tabeli.

Tabela1: Pojmovanje in omejitve Uredbe o skupinskih izjemah

<b>Pojmovanje v uredbi</b>	<b>Obrazložitev in vsebina Uredbe</b>	<b>Vpliv Uredbe</b>
<b>Obveznost nekonkurence</b>	Pomeni vsako neposredno ali posredno obveznost zaradi katere ni možna prodaja, nakup ali proizvodnja blaga ali storitev, ki so konkurenčne pogodbenemu blagu ali storitvam.	V omenjenem primeru je omejena obveznost nakupa, prodaje,...,na maksimalno 80% celotne količine pogodbenega blaga (in 50% v industriji motornih vozil), s čimer se sprošča izbira drugega dobavitelja-poslovnega partnerja
<b>Obveznost izključne dobave</b>	Pomeni vsako neposredno in posredno obveznost zaradi katere dobavitelj prodaja pogodbeno blago.	Občutno zmanjša vpliv predstavnikov znamk na vpliv ustvarjanja prometa z določenim podjetjem.
<b>Sistem selektivno-ekskluzivne distribucije</b>	Dobavitelj se zavezuje da bo pogodbeno blago ali storitev dobavljal samo izbranim podjetjem na podlagi določenih kriterijev, podjetja pa se obvezujejo izpolnjevati te kriterije.	Predstavniki znamk morajo jasno opredeliti kriterije in jih izvajati enakopravno do vseh pogodbenih partnerjev. Onemogočanje subjektivnih in neustreznih vzrokov. V avtomobilski industriji pojem distributerja vključuje tudi serviserja vozil.
<b>Sistem kvantitativne selektivne distribucije</b>	Je organizacija poslovanja pri kateri predstavnik znamke omeji število izbranih podjetij in izdela kriterije, ki jih je potrebno izpolnjevati.	V omenjenem primeru se predstavnik znamke opredeli glede kriterijev in števila poslovnih partnerjev, ki jih mora dosledno upoštevati pri vseh partnerjih in potencialnih kandidatih.
<b>Sistem kvalitativne selektivne distribucije</b>	Je organizacija poslovanja pri kateri predstavnik znamke uporabi pristopne kriterije in je to hkrati edini pogoj, ki ga je potrebno izpolniti za poslovno sodelovanje.	V omenjenem primeru je število poslovnih partnerjev neposredno neomejeno, edini pogoj je izpolnjevanje pristopnih kriterijev. Kriteriji se morajo v vseh primerih uporabljati nediskriminatorno.

Vir: Interna literatura podjetja Peugeot Slovenija

Navedena tabela prikazuje najbolj pomembne elemente Uredbe, ki pa so posredno povezani s celotno vsebino. Podrobnejša obrazložitev in povezava z ostalimi deli sledi v naslednjih poglavjih, saj je glede na obravnavano tematiko vsebina Uredbe podrobneje analizirana po dejavnostih prodaje novih vozil, nadomestnih delov ter servisiranja vozil.

## **2.1 Pojmovanje Zakona o preprečevanju omejevanja konkurence**

Svet postaja ekonomsko, komunikacijsko, transportno in na številne druge načine vse bolj povezana celota. Posamezne države, njihov gospodarski razvoj in s tem povezan življenjski standard so vse bolj odvisni od uspehov in gospodarskih vezi preko meja matične države (Kumar, 2001, str. 9). Najboljša trgovinska politika za svet kot celoto bi bila prosta trgovina brez omejitev. Vsaka država, narod bi se na podlagi prostih trgovinskih poti specializiral na proizvodnjo najbolj učinkovitih, dobičkonosnih dobrin. Z izvozom le-teh, pa bi bila država sposobna pridobiti tiste dobrine, ki jih ne proizvajajo ali za katere potrebuje dodatne surovine. V realnem svetu pa večina držav uvaja različne restrikcije z namenom zaščite domačega gospodarstva ali z drugimi nameni, kar posredno omejuje prosto trgovino na vseh področjih (Salvatore, 2004, str. 11).

Za krepitev ekonomsko socialnega položaja in povečanje aktivnosti v državi in z državami članicami EU je zato potrebna in je pomembna ustrezna zakonska in pravna podlaga. Na podlagi ekonomskih odnosov in tendence poslovanja podjetij je bilo znotraj EU potrebno omejiti in opredeliti ukrepe za omejevanje konkurence, saj so večja podjetja poskušala z različnimi poslovnimi dogovori omejiti konkurenčno okolje. Tako kot vse države v obdobju priključevanja k EU in poskusa zagotavljanja enakih konkurenčnih pogojev je bila tudi Slovenija v položaju, ko razmere na področju zagotavljanja enakih konkurenčnih pogojev na trgu niso bile urejene. Po obdobju rasti in ekonomskega razvoja od leta 1991 naprej je bilo potrebno konkurenčno okolje opredeliti in zaščititi z ustreznimi zakonodajami.

Slovenija je 30. junija 1999 sprejela Zakon o preprečevanju omejevanja konkurence (Uradni list, št. 56/99). Omenjeni zakon je bil sprejet tudi na pobudo EU, da se zakonodaja na področju konkurence v Sloveniji ustrezno uskladi z zakonodajo EU. Na podlagi prvega odstavka 9. člena Zakona o preprečevanju omejevanja konkurence je bila izdana Uredba, ki je predmet specialističnega dela. Zakon ureja prepovedane omejitve konkurence ter varstvo in ukrepe, če do takšnih omejitev pride. Vključuje tudi organe, pristojnosti in postopke, ki jih v primeru pritožb ali opazanj s strani strank izvajajo določeni državni organi. Zakon je razdeljen na osem delov, ki se nanašajo na opredelitev zakona, omejevanje zakona s sporazumi, itd., do osmega dela, ki se nanaša na kazenske določbe. Tako predvideva ukrepe na področju omejevanja konkurenčnih sporazumov, ukrepe v zvezi z uporabo in zlorabo prevladujočega položaja, nanaša se na koncentracijo

podjetij (enega ali več), omejevanje trga z akti in dejanji in na Urad za preprečevanje omejevanja konkurence in postopke odločanja z kazenskimi odločbami.

Za specialistično delo je pomemben 9. člen Zakona o preprečevanju omejevanja konkurence, ki se nanaša na skupinske izjeme. Drugi odstavek navaja, da je zlasti potrebno določiti omejitve ali pogodbeno določila, ki jih sporazum lahko ali jih ne sme vsebovati. Na podlagi izpolnjevanja določil 9. člena pa podjetjem ni potrebno pridobiti odločbe o posamični izjemi, v kolikor podjetja smatrajo, da je izjema upravičena.

## 2.2 Uvajanje Uredbe o skupinskih izjemah

V Sloveniji je Uredba stopila v veljavo 1.10.2003. Pred tem obdobjem so imeli predstavniki znamk in koncesionarji v Sloveniji različne načine organizacije poslovanja. V skladu z Uredbo so vsa podjetja izvedla naslednje postopke v procesu spremembe in reorganizacije poslovanja na področju Slovenije:

- a) Analiza obstoječega stanja in opredelitev kriterijev obstoječe prodajno servisne mreže; Kriterije predstavniki znamk prejmejo od proizvajalcev vozil in jih posredujejo koncesionarjem. V skladu z Uredbo mora proizvajalec vozil za vse države EU uporabiti enake kriterije, ki pa se lahko po državah razlikujejo po vrednosti (npr. če proizvajalec vozil uvede kriterij velikost salona, ga mora uvesti v vseh državah EU, pri čemer pa je ta lahko npr. za Slovenijo 100m<sup>2</sup>, za Nemčijo pa 300m<sup>2</sup>).
- b) Opredelitev načina organizacije poslovanja, ki ga bo uvedel predstavnik znamke (selektivna distribucija, kvantitativno selektivna ali kvalitativno selektivna);
- c) Določitev višine potrebnih kriterijev na podlagi analize obstoječega stanja in pogajanj s poslovnimi partnerji;
- d) Predstavitev sistema selektivnih kriterijev in nove organizacije poslovanja na podlagi izbranega načina organizacije;
- e) Definiranje postopkov za nadzor in permanentno preverjanje selektivnih kriterijev.

Skozi zgoraj navedeni postopek, ki je bil v splošni obliki enak pri vseh predstavnikih znamk, so predstavniki znamk organizirali prodajno servisno mrežo na področju Slovenije.

V kolikor se je predstavnik znamke odločil za uvedbo sistema **selektivno ekskluzivne distribucije** je bilo potrebno:

- a) Izdelati kriterije, ki jih bodo izpolnjevali koncesionarji, ki bodo edini poslovni partnerji, katerim bo predstavnik znamke neposredno prodajal izdelke in storitve proizvajalca avtomobilov, ki ga zastopa. Pri sistemu selektivne distribucije ni mogoče omejiti števila koncesionarjev in je edini pogoj za sodelovanje izpolnjevanje selektivnih kriterijev. Omogoča omejitev področja delovanja, zato lahko podjetja izdelke in storitve prodajajo končnim uporabnikom in podjetjem za nadaljnjo prodajo na določenem področju.

b) Vsi obstoječi koncesionarji morajo posledično izpolnjevati kriterije ali se jim izdajo določeni roki za njihovo izpolnjevanje. V kolikor v omenjenem roku ne izpolnijo selektivnih kriterijev, se prekine obstoječa pogodba. Po Zakonu o preprečevanju omejevanja konkurence kriterije ni dovoljeno uporabljati diskriminatorno, torej se kriteriji obravnavajo enako do vseh, tako novih kandidatov kot tudi do obstoječe prodajno servisne mreže.

c) Uredba 1400/2000, ki je trenutno v veljavi, preneha veljati 1.10.2010, zato je potrebno poleg vsebine spremeniti tudi veljavnost pogodb. Vzrok za prekinitvev pogodb je lahko neizpolnjevanje kriterijev ali odstopanje od skupno določenih ciljev in katerega izmed členov iz pogodbe, ki pa ne sme biti v nasprotju z Zakonom o preprečevanju omejevanja konkurence niti z Uredbo.

V kolikor se proizvajalec vozil in s tem predstavnik znamke odločil za uvedbo sistema **kvantitativne selektivne distribucije** je bilo potrebno:

a) Izdelati kriterije, ki jih bodo izpolnjevali koncesionarji in jih številčno omejiti. Tako bodo koncesionarji, katerim bo podjetje prodajalo izdelke in storitve, morali izpolnjevati selektivne kriterije. Število koncesionarjev mora biti v skladu s številom pogodbenih mest.

b) Pri sistemu kvantitativne selektivne distribucije sta torej dva pogoja, ki jih je potrebno izpolniti; selektivne kriterije in število prostih mest. Maksimalno število koncesionarjev je potrebno določiti glede na potencial trga in se lahko spreminja le izjemoma. O spremembi maksimalnega števila mest je v strokovni literaturi zaznani različna mnenja. Proizvajalci vozil razlagajo omenjeni del Uredbe kot dovoljeno spreminjanje maksimalnega števila, različne študije pa ga razumejo kot fiksni del, ki se spreminja v izrednih okoliščinah, z ustrežno argumentacijo s pomočjo potrebnih raziskav ([http://ec.europa.eu/comm/competition/car\\_sector/](http://ec.europa.eu/comm/competition/car_sector/)). Ravno tako ni mogoče omejiti področja delovanja, zato koncesionarji lahko izdelke in storitve prodajajo končnim uporabnikom na celotnem področju EU.

c) Vsi obstoječi koncesionarji morajo posledično izpolnjevati kriterije ali se jim izdajo določeni roki za njihovo izpolnjevanje. Po Zakonu o omejevanju konkurence kriterije ni dovoljeno uporabljati diskriminatorno. Torej v omenjenem primeru, kljub temu, da ni interesa na strani predstavnika znamke, le-ta mora sodelovati s koncesionarjem, ki izpolnjuje pogoje, če maksimalno število mest ni v celoti zasedeno.

d) Uredba 1400/2000, ki je trenutno v veljavi, preneha veljati 1.10.2010 zato je potrebno spremeniti tudi veljavnost pogodb, ki se jim določi nova veljavnost do leta 2010. Vzrok za prekinitvev je lahko neizpolnjevanje kriterijev in katerega izmed členov iz pogodbe, ki pa ne smejo biti v nasprotju z Zakonom o preprečevanju omejevanja konkurence niti z Uredbo.

Proizvajalec vozil in s tem predstavnik znamke se je lahko odločil še za tretjo možnost organizacije poslovanja - za uvedbo sistema **kvalitativne selektivne distribucije**, za katerega je bilo potrebno:



- a) Izdelati kriterije, ki jih bodo izpolnjevali pogodbeni partnerji; Kriteriji so kvalitetne narave in so obvezni zaradi aktivnosti pri procesu posredovanja pogodbenega blaga ali storitev. Ne uporabljajo se diskriminatorno in neposredno ne omejujejo števila koncesionarjev. Pri sistemu kvalitativne selektivne distribucije obstaja torej vrsta kvalitativnih kriterijev, ki jih je potrebno izpolnjevati. Ni mogoče omejiti področja delovanja, zato lahko koncesionarji v okviru kvalitativne selektivne distribucije izdelke in storitve prodajajo končnim uporabnikom na celotnem področju EU.
- b) Vsi obstoječi koncesionarji morajo posledično izpolnjevati kriterije ali se jim izdajo določeni roki za njihovo izpolnjevanje. Torej je potrebno tudi, ko ni interesa na strani predstavnika znamke, sodelovati s koncesionarjem, ki izpolnjuje pogoje.
- c) Uredba 1400/2000, ki je trenutno v veljavi, preneha veljati 1.10.2010, zato je potrebno spremeniti tudi veljavnost pogodb, ki se jim določi nova veljavnost do leta 2010. Edina omejitev in možnost prekinitve pogodbe je neizpolnjevanje kriterijev in katerega izmed členov iz pogodbe, ki pa ne smejo biti v nasprotju z Zakonom o preprečevanju omejevanja konkurence niti z Uredbo.

Na podlagi navedenih možnosti organizacije poslovanja so se proizvajalci vozil odločili za način poslovanja, ki najbolj ustreza njihovem trenutnemu načinu organizacije. Na podlagi Uredbe ni mogoče omejiti števila servisnih mest, zato se je večina proizvajalcev odločila za sistem selektivne ali kvalitativno selektivne distribucije. Na področju prodaje vozil in prodaje nadomestnih delov pa so načini organizacij dokaj raznovrstni. Vendar pa se večina proizvajalcev vozil odloča za kvantitativni selektivni način, na drugem mestu pa je kvalitativni selektivni način (Wallentowitz, 2004, str. 254).

### **2.3 Spremembe in novosti Uredbe o skupinskih izjemah**

Uredba o skupinskih izjemah z oznako 1475/95 je bila na trgih EU sprejeta leta 1995 (<http://europa.eu.int/rapid/pressReleasesAction.do.=IP/02/1073>). Ob uvedbi Uredbe so bile gospodarske razmere in ekonomski potencial dovolj veliki, da ni bilo povpraševanja ali potrebe po opredelitvi regulative, ki bi podrobneje urejala konkurenco na trgu EU, še posebej na področju avtomobilizma. V letih, ki so sledila pa so se pojavile težave in Evropska komisija s sedežem v Bruslju<sup>4</sup> je prejel veliko pritožb glede načina poslovanja določenih avtomobilskih družb na skupnih trgih EU (<http://europa.eu.int/rapid/pressReleasesAction.do.=IP/02/1073>). Največ pritožb se je nanašalo na pravico nakupa kupca-končne stranke kjerkoli na področju EU. Druge skupine pritožb pa so se nanašale na organizacijo in navodila za servisiranje in prodajo vozil, ki so jih koncesionarji dobili s strani predstavnikov znamk. Zaradi številnih pritožb je Evropska komisija pripravila in izdala novo, dopolnjeno Uredbo, znano pod

---

<sup>4</sup> Evropska komisija (angl. European Commission) je politično neodvisna institucija, ki sprejema direktive, uredbe in odločbe in jih ščiti na ravni Evropske Unije (Kenda, 2003, str. 226). Komisija ima vpliv uvedbe, izvedbe in kontrole celotne regulative na evropskem nivoju in je izvoljena za obdobje petih let ([http://europa.eu.int/scadplus/european\\_commission\\_en.htm](http://europa.eu.int/scadplus/european_commission_en.htm)).

oznako 1400/2000, ki je stopila v veljavo na trgih EU 1.10.2002, v Sloveniji pa eno leto pozneje.

**Prenovljena Uredba z novo oznako 1400/2000** natančneje opredeljuje dovoljene in prepovedane ukrepe pri poslovanju ter načine organiziranja poslovanja. Mnoga podjetja so pred uvedbo nove Uredbe 1400/2000 izvajala nekonkurenčne ukrepe, ki pa jih je bilo težko dokazati, ker regulativa ni bila natančno opredeljena. Uredba iz leta 1995 namreč ni dovolj jasno opredelila naslednjih aktivnosti:

- Poslovnega odnosa med predstavniki avtomobilskih znamk, koncesionarji in/ali pooblaščenimi serviserji;
- Interne konkurence med koncesionarji iste znamke, ki je posledično vodila do nižjih maloprodajnih cen;
- Prodaje vozil končnim strankam v druge države EU;
- Konkurence pri poprodajnih aktivnostih<sup>5</sup>;
- Pogajalskega položaja koncesionarjev proti predstavnikom znamk.

Tako so spremembe regulative, v Sloveniji sprejete v letu 2003, vplivale na prodajo novih vozil, poprodajne aktivnosti in prodajo nadomestnih delov. Pomembna sprememba v primerjavi s staro Uredbo je v tem, da je dovoljen samo en način organizacije poslovanja po dejavnosti na določenem območju. Lahko pa je področje ene države razdeljeno v več področij, ki imajo različno organizacijo poslovanja. Končne stranke, uporabniki izdelkov in storitev ne občutijo neposrednega vpliva spremembe poslovanja, vendar pa je izboljšana celotna storitev poslovanja in poenostavljeni številni poslovni tokovi.

**Pomembna novost Uredbe** je nastopila s 1.oktobrom leta 2005. V Uredbi izdani leta 2002 je bilo navedeno, da stopi 1.oktobra 2005 v veljavo člen o neomejenem delovanju koncesionarjev na trgih EU. S tem je prepovedana uporaba t.i. »lokacijske klavzule<sup>6</sup>«. Vse pogodbe po 1. oktobru 2005 pa posledično ne smejo vsebovati t.i. »lokacijske klavzule«. Glede širjenja aktivnosti koncesionarjev preko meja matične države na podlagi dela Uredbe, ki je stopil v veljavo 1.10.2005, obstajata dve možnosti:

- odprtje podružnice za dobavo vozil, kjer se nova vozila samo predajajo končnim strankam, vse ostale aktivnosti od priprave vozila do priprave dokumentacije pa so opravljene v obstoječi koncesiji in
- odprtje podružnice za prodajo novih vozil. V tem primeru podružnica izvaja vse prodajne aktivnosti, ki so v skladu s kriteriji, ki jih predpiše predstavnik znamke in jih izvaja v imenu matičnega podjetja-koncesionarja in na njegov račun.

---

<sup>5</sup> Poprodajne aktivnosti zajemajo vse servisne storitve in prodajo nadomestnih delov. Terminologija poprodajne aktivnosti je splošno znana in se redno uporablja v avtomobilski panogi.

<sup>6</sup> Pojem "lokacijska klavzula" se uporablja v avtomobilski dejavnosti z namenom prikaza omejenega območja, na katerem je dovoljeno aktivno delovati koncesionarju ali pooblaščenemu serviserju.

Za podružnice za dobavo in za prodajo vozil je potrebno definirati kriterije poslovanja. Omenjeni del Uredbe dodatno sprošča omejitve in nadzor poslovanja s strani predstavnikov znamk. Novost za Slovenijo ne predstavlja nekega novega potenciala, ker je avtomobilski trg dokaj majhen, razporeditev koncesionarjev in pooblaščenih serviserjev po znamkah pa dokaj optimalna. V potrditev tega lahko navedem dejstvo, da se število koncesionarjev in pooblaščenih serviserjev po uvedbi Uredbe ni povečalo (Interna literatura podjetja Peugeot Slovenija).

### **3. Konkurenčno okolje, delovanje v okolju popolne konkurence in monopolnega trga**

Konkurenca je gospodarska kategorija, ki pomeni pravno zagotovljeno možnost zavestnega prilagajanja podjetij tržnim razmeram in okolici, ki obdaja podjetje pri njihovem delovanju (<http://www.uvk.gov.si/>). Definicij o popolni konkurenci je veliko, vsem pa je skupno, da se vsako podjetje nekega dne sooči s konkurenco, ki se pojavi v širšem zunanjem ali ožjem notranjem delovnem okolju podjetja. Namen enakih konkurenčnih pogojev, konkurence na trgu, je v zagotovitvi čim boljšega tržnega položaja. Konkurenčno okolje zato predstavlja osnovo za konstanten razvoj izdelkov in storitev z namenom zagotavljanja tržnega položaja, ki predstavlja dobiček ali obstoj na trgu. V Evropski uniji je bilo področje varstva konkurence urejeno v 85. in 86. členu Rimske pogodbe iz leta 1957, ki sta urejala prepoved omejevalnih sporazumov in prepoved zlorabe prevladujočega položaja. Leta 1997 sta bila preimenovana v 81. in 82. člen Pogodbe o ustanovitvi Evropske skupnosti (<http://www.uvk.gov.si/>).

Dejstvo je, da je konkurenca prisotna na vsakem koraku in v vseh panogah. Tako lahko definiramo konkurenčno področje izdelkov, storitev in panoge geografsko, po tržnih segmentih itd. Kot glavne značilnosti za merjenje konkurenčnega položaja podjetij največkrat v osnovni-splošni obliki uporabljamo kazalce velikosti podjetja, ciljev, tržnega deleža, kakovosti izdelkov, trženjske strategije in ostale kazalce, ki so potrebni za razumevanje namenov in obnašanja podjetij. Vsaka dejavnost ima različne kazalce, ki so za dejavnost pomembni, in ravno tako je tudi avtomobilski panogi.

#### **3.1 Konkurenčno okolje**

Konkurenčno okolje vpliva na podjetje in podjetje vpliva na okolje in konkurenco. Ob tem Kline in Božič Maroltova (Kline, Božič Marolt, 2000, str. 23) menita, da je ugled podjetja eden od ključnih virov in hkrati del bogastva podjetja. Je pa ugled neotipljiv in ga je praktično nemogoče posnemati. Različni avtorji zajemajo okolje različno široko. Tako je okolje lahko sestavljeno iz dobaviteljev in porabnikov, konkurence na nabavnem in prodajnem trgu in regularnih skupin, kot so država in razna združenja. Tako okolje razčlenimo na tri skupine: 1. širše okolje, ki zajema ekonomsko, socialno,

politično, tehnološko in ekološko okolje; 2. industrijsko okolje, ki zajema ovire za vstop, moč dobaviteljev, moč kupcev, verjetnost pojava substitutov, rivalstvo in; 3. operativno okolje, ki zajema konkurenco, kreditodajalce, kupce, dobavitelje in delavce (Samuelson, 2002, str. 348). S tem se upoštevajo dejansko vsi faktorji, ki vplivajo na podjetje in s tem na njegovo poslovanje od znotraj in zunaj.

Okolje poslovanja podjetij je torej mogoče razčleniti na več načinov. Vsem pa je skupna razdelitev okolja vsaj na notranji in zunanji del, ki je po potrebi in odvisno od razlage dodatno razčlenjen. Na podjetje vplivajo dejavniki iz okolja, ki jih lahko razdelimo na zunanje okolje, silnice v makro okolju, silnice porabniškega trga, silnice medorganizacijskega trga in silnice okolja konkurentov. Prav zadnje, silnice okolja konkurentov, so tisto, kar podjetja ne smejo zapostavljati. Lahko torej rečemo, da so uspešna tista podjetja, ki znajo prepoznati nezadovoljene potrebe in trende v širšem in ožjem okolju podjetja in temu primerno ukrepati. Rezultat takšnih ukrepov je dobiček ali stabilen ekonomski položaj podjetja.

Pomemben dejavnik pri izbiri dejavnosti je konkurenčnost na razvitih evropskih trgih. Zaradi omejenosti slovenskega trga so podjetja omejena na širjenje ponudbe na domačem trgu ali pa se širijo izven meja Slovenije. Naslednja tabela prikazuje okvir za potencialno izbiro slovenskih gospodarskih aktivnosti.

Tabela 2: Okvir za slovensko izbiro gospodarskih dejavnosti

<b>Nizek</b>	Aktivnosti, ki omogočajo nizke plače	Storitve, ki gredo v mednarodno menjavo
<b>Visok</b>	Zreli proizvodni sektorji	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Storitve, ki gredo v mednarodno menjavo,</li> <li>- Visoka tehnološka proizvodnja, ali zrele tehnologije z moderno proizvodnjo,</li> <li>- Druge aktivnosti, ki zagotavljajo visoko dodano vrednost (oblikovanje, organizacija,...)</li> </ul>
<b>Izvozni potencial/Potencialna dodana vrednost na zaposlenega</b>	<b>Nizka</b>	<b>Visoka</b>

Vir: Jaklič, 2002, str. 98.

Omenjena tabela prikazuje izvozni potencial glede na razvitost izdelkov in storitev v Sloveniji. Avtomobilska dejavnost spada v četrti kvadrant saj gre za visoko in moderno tehnološko dejavnost. Za dejavnosti servisiranja vozil in prodaje nadomestnih delov je

izvozni potencial iz Slovenije nizek. Večina predstavnikov znamk, ki zastopajo avtomobilske znamke na slovenskem trgu, je v lasti proizvajalcev avtomobilskih znamk, ki se koncentrirajo na domače trge. Zato je servisiranje vozil potencial velike količine storitev in majhnega zaslužka po enoti, vendar v ožjem-lokalnem gospodarskem okolju.

Poleg konkurence pa je na trgih zaznati tudi protekcionizem trgovinske politike kake države, ki se laično razume kot politika varovanja notranjega tržišča za domače proizvajalce, pri čemer so se države v preteklosti zatekale v političnim ukrepom (Hrastelj, 1990, str. 126). Poleg tega je potrebno omeniti, da se v podjetniškem konkurenčnem okolju podjetja soočajo tudi z nelojalno konkurenco in dumpingom. Nelojalna dejanja podjetij pri aktivnostih na trgu, ki so v nasprotju z dobrimi poslovnimi običaji in s katerimi se povzroča ali se utegne povzročiti škoda drugim udeležencem na trgu, predstavljajo tiste aktivnosti, ki jim podjetja težko konkurirajo, saj njihova prednost sloni na nelojalnih konkurenčnih dejanjih. Drugi izziv, ki mu je težko konkurirati na trgu, pa so nedovoljeni dumpinški ukrepi. Zaradi skupnega trga je postal dumping kot način vplivanja na poslovanje znotraj EU občasno orodje nekaterih podjetij. Vse države članice EU so v preteklosti na državni ravni kontrolirale dumping postopke - ravno tako Slovenija. Od 1. maja 2004 pa Urad Republike Slovenije za varstvo konkurence nima več pristojnosti v postopkih v zvezi z dumpingom in subvencioniranim uvozom, saj je z dnem vstopa v EU Slovenija prevzela trgovinsko politiko EU, kjer je nadzor nad trgi prevzela Evropska komisija za varstvo konkurence (<http://www.uvk.gov.si/>).

### **3.2 Delovanje podjetja na monopolnem trgu**

Delovanje podjetja na monopolnem trgu je smiselno opredeliti, ker se občasno predstavniki znamke in tudi koncesionarji znajdejo v položaju monopolista. Torej o monopolni panožni strukturi govorimo takrat, ko eno samo podjetje oskrbuje državo ali določeno območje z eno storitvijo ali izdelkom (Lipsey, 1995, str. 43). Razlogov za nastanek in takšno stanje na trgu je lahko več, npr. onemogočena konkurenca zaradi zakonodaje ali zaradi stanja na trgu, kjer ima eno podjetje dobrine, ki jih ostala podjetja nimajo ali pa so jim omejene. Za monopolni trg in delovanje monopolistov je značilno, da ga načeloma ne zavezujejo nobene odredbe ali zakonodaja. Zato lahko monopolist povečuje svoj dobiček s pozicioniranjem visokih cen, z izvajanjem malo ali nič oglaševanja, s ponudbo minimalne ravni storitev, saj je zaradi pomanjkanja izdelkov edini ponudnik na trgu. Torej z zmanjšanjem vseh stroškov povečuje dobiček na proizvedeni izdelek.

Čista teorija monopola, ki je predstavljena v zgornjem odstavku, predpostavlja, da monopolist nima nobene konkurence. Vendar je takšno stanje podjetja na trgu težko dosegljivo ali sploh neizvedljivo. Lahko se pojavlja v kratkem obdobju, vendar je jasno, da je trajanje takšne tržne strukture časovno omejeno. Ker nobeno podjetje ni popolno in ves čas zavarovano - zaščiteno pred vso konkurenco, popolni monopol torej ne obstaja.

Moč in vpliv monopolnih podjetij sta tako spremenljivki, na kateri vpliva kar nekaj dejavnikov. Zato je veliko večja verjetnost, da skupina podjetij nadzoruje trg z oligopolno panožno strukturo, ki je v določenih pogledih podobna monopolni. Tako kot za monopol, tudi za oligopol obstaja več definicij, vsem pa je skupno, da je oligopol neka skupina podjetij, ki izdeluje ali pridobiva iste ali identične izdelke. Podoben način poslovanja je prisoten v organizaciji in načinu poslovanja avtomobilske dejavnosti v Sloveniji. Podjetja plasirajo na trg, ki je zaseden, podobne izdelke, med katerimi so jasne meje glede najbolj ugodnega nakupa spretno zabrisane z različnimi komercialnimi ponudbami. Vendar pa avtomobilski trg v Sloveniji v celoti ne ustreza oligopolni strukturi, ker je obseg proizvodnje v primeru celotnih aktivnosti v Sloveniji na avtomobilskem trgu omejen in zapolnjen<sup>7</sup>.

Diferencirani oligopol, kot dodatna razdelitev oligopola, predstavlja sestavljeno skupino podjetij, ki proizvajajo delno diferencirane proizvode (Kotler, 1998, str. 227). Razlike med izdelki so v kakovosti, njihovih lastnostih, oblikovanju itn. Ta panožna struktura je najbližja razmeram v avtomobilski panogi v EU in v Sloveniji. Avtomobili se med seboj razlikujejo po kakovosti, oblikovanju, cenah in ravni storitev, ki jih prodajalci nudijo. Torej bi moralo na trgu zaradi konkurenčnosti in podobnosti izdelkov struktura preiti iz oligopolne v popolno konkurenco. Temu pa ni tako zaradi omejenega števila podjetij, saj nova avtomobilska podjetja ne nastajajo v kratkem obdobju, razvoj nove blagovne znamke pa je v vsakem primeru dolgoročen proces. Na podlagi strukture in zanimanja kupcev vsaka blagovna znamka svoje izdelke cenovno pozicionira in cen na trgu ne spreminja bistveno. Celotna panoga ima interes, da se cene ne znižujejo, zato se ponudbe vedno bolj diferencirajo na ostalih nivojih in se poudarjajo določene značilnosti izdelkov, ki znamko in njen proizvod ločijo od konkurence. To je razvidno iz stanja na trgu, kjer je prisotnih več komercialnih orodij, ki pa ne omenjajo neposredno znižanja cene, ampak prihranek vrednosti.

Tržni delež avtomobilskih znamk v Sloveniji je dokaj enakomerno porazdeljen. Prvih pet znamk je ob koncu leta 2005 pokrivalo skoraj 60% slovenskega trga. Tržni delež Renaulta in WV, prvih dveh znamk na slovenskem trgu, se je skozi mesece v letu 2005 zniževal (Priloga 3d). V primerjavi z letom 2004 se je povečeval tržni delež ostalih avtomobilskih znamk in ne samo ene. Tako je v letu 2005 močno narasel tržni delež Citroena, Opla in Hyundai-ja. Glede na gibanje tržnih deležev v preteklosti in agresivno oglaševanje lahko trdimo, da v Sloveniji na avtomobilskem področju ni monopolne strukture. Drugače pa je z obema oblikama oligopola. Diferencirani oligopol je namreč

---

<sup>7</sup> Avtomobilski trg v Sloveniji je v zadnjih desetih letih dosegel svojo najvišjo vrednost in se danes giba okoli 55000-60000 prvič registriranih vozil v Sloveniji letno. Glede na to, da je panoga razvita in nivo storitev visok, velikih nihanj v zadnjih petih letih ni bilo zaznati in se tudi ne predvidevajo v prihodnosti. Lahko potrdimo, da je slovenski trg dosegel konstanten nivo gibanja prodaje, na kar naletimo v različnih virih (Interna literatura podjetja Peugeot Slovenija). Na spremembe gibanja na trgu lahko kratkoročno vplivajo le davčni ali kakšni drugi nacionalni ali ekonomski ukrepi.

značilen za avtomobilsko panogo. In ravno takšna oblika trga je prisotna tudi v Sloveniji na področju prodaje in poprodajnih aktivnosti.

### **3.3 Delovanje podjetja v popolni konkurenci**

Za panožno strukturo popolne konkurence je značilno, da jo sestavlja veliko število podjetij, ki ponujajo enake izdelke in storitve. Za diferenciacijo med podjetji ni razloga, zato so cene izdelkov enake ali vsaj zelo podobne. Podjetja načeloma ne oglašujejo, ker oglaševanje ne prinaša rezultatov, razen v primeru, da se z oglaševanjem ustvari psihološka diferenciacija izdelkov in storitev. Poleg tega je količina sredstev namenjena oglaševanju nizka zaradi konkurence, ki vpliva na znižanje dobičkov in posledično na razpoložljiva marketinška sredstva.

Zaradi velikega števila ponudnikov izdelkov in storitev se podjetja na trgu popolne konkurence zadovoljijo z minimalnim dobičkom ali celo samo z nižanjem stroškov proizvodnje in ostalih dejavnosti podjetja. Pomembno pri delovanju podjetja v okolju popolne konkurence je prepoznavanje konkurentov in njihovih izdelkov na trgu. Vsa podjetja si pri svojem delu ustvarijo seznam obstoječih in možnih konkurentov, pomembno pa je, da ne podležejo »konkurenčni kratkovidnosti«. Primer »konkurenčne kratkovidnosti« v avtomobilski panogi je osredotočenje dveh proizvajalcev avtomobilov, posledično predstavnikov znamk, na cenovno konkurenco med dvema modeloma, ki sta si konkurenčna na trgu. Med predstavniki znamk se prične bitka za posredovanje čim nižje tržne cene, ki naposled privede do minimalnih dobičkov ali celo do izgube pri prodaji vozil. Ker sta podjetji podlegli kratkoročnemu konkuriranju, je obe podjetji privedlo v brezizhoden položaj, kjer so najnižje možne cene posredovane na trg, prodaja vozil pa zaradi konkurence ne dosega načrtovanih ciljev. Zato je pomembno, da podjetje v okolju popolne konkurence ves čas išče nove prednosti in lastnosti izdelkov, ki mu bodo zagotovili obstoj na konkurenčnem trgu. Ob tem pa ga ne sme zavesti konkurenčna dejavnost na trgu niti ostali faktorji, ki lahko vplivajo na spremembo delovanja podjetja za doseganje konkurenčnih prednosti.

## **4. Organizacija avtomobilske panoge ob uvedbi Uredbe o skupinskih izjemah**

Teorija organizacije poslovanja in trženja se je v zadnjih letih dokaj razvila iz enostavne prodajne funkcije v zapleten splet dejavnosti, ki niso vedno dobro povezane med seboj ali z drugimi dejavnostmi v podjetju (Lipovec, 1997, str. 278). To velja tudi za avtomobilsko industrijo. Porabniki izdelkov in storitev zahtevajo vedno boljše izdelke in storitve za vedno bolj ugodno ceno. Na zahteve uporabnikov so se avtomobilski proizvajalci v preteklosti različno pripravili in delovali. Tako so si proizvajalci glede na sedež podjetja po državah ali kontinentih različno opredelili poslanstva in strategijo poslovanja. Temu primerno so bili organizirani predstavniki znamk in koncesionarji.

Uvedba Uredbe je na avtomobilski trg prinesla kar nekaj novosti. Dejavnost proizvodnje in razvoj vozil sta se skozi obdobja spreminjala pretežno zaradi razmer na trgu in ne zaradi vpliva Uredbe. Prodaja vozil je pomembna dejavnost, na katero ima organizacija poslovanja velik vpliv, zato je bilo na tem področju po uvedbi Uredbe kar nekaj sprememb. Servisiranje vozil je dokaj široka dejavnost, ki je po uvedbi Uredbe dobila nove potencialne in možnosti razvoja. Ravno tako, kot na področju prodaje in servisiranja vozil, je nova Uredba prinesla kar nekaj sprememb tudi na področju prodaje in distribucije nadomestnih delov.

Avtomobilska panoga je bila v večini primerov organizirana geografsko po državah, v primeru manjših držav pa po skupinah držav. Nekateri proizvajalci tudi danes, po uvedbi Uredbe, uporabljajo podoben način organizacije prodajnih in poprodajnih aktivnosti. Vendar pa današnji sistem vključuje natančno opredeljene poslovne poti in kriterije poslovanja. Glavni kriteriji za pridobitev pogodb o poslovanju pred uvedbo Uredbe so bili ekonomsko-socialni dejavniki, lokacija poslovanja in velikokrat subjektivni dejavniki, ki so se spreminjali od znamke do znamke in poslovnih povezav s predstavniki znamk.

Predstavniki znamk so imeli pred uvedbo Uredbe organiziran proces poslovanja na način, ki je omogočal močno kontrolo in delegiranje dejavnosti. Takšen način se je uporabljal na področju prodaje vozil, prodaje nadomestnih delov in na področju servisiranja vozil. Predstavniki znamk so imeli načeloma dva cilja: maksimalni dobiček na enoto ali maksimiziranje prodanih količin z ustvarjanjem optimalnega dobička po enoti. Drugi način organizacije je bil pred uvedbo Uredbe bolj redek. Največkrat pa je bil prisoten pri predstavnikih znamk, ustanovljenih s tujim kapitalom in znanjem, ki so na slovenskem trgu prisotna že dalj časa. Glede na količino prodanih vozil in prodajno politiko je primer takšne strategije zaznati v podjetjih Renault Slovenija, Porsche Slovenija, ki so v 100% tuji lasti. S pomočjo pogajalske moči so predstavniki znamk omejevali koncesionarje. V primeru, da niso izpolnjevali njihovih zahtev, ni bilo nobenih omejitev za prekinitev poslovnega razmerja brez podrobnih obrazložitvev.

#### **4.1 Organizacija in proces proizvodnje avtomobilov**

Organizacija in procesi proizvodnje avtomobilov so se v zadnjih desetih letih dokaj spremenili. Nove tehnologije in stalni razvoj so prispevali k temu, da danes procesi predstavljajo najnovejše dosežke v industriji avtomobilov.

Proizvajalci vozil pri svojem delu uporabljajo različne pristope kot npr. ekonomija obsega, dostava sestavnih delov po sistemu »just in time«, konstanten nadzor kakovosti izdelkov z možnostjo takojšnje odprave napak, skupni raziskovalni centri, itd. Vsi ti novi pristopi in konstantna skrb za optimalen proces proizvodnje in izdelavo kvalitetnih



izdelkov so tudi v proizvodnji avtomobilov doprinesli k večji konkurenci in posledično k konkurenčnemu pristopu med proizvajalci različnih znamk.

Pomemben del proizvodnje vozil predstavljajo raziskave in razvoj, na podlagi katerih podjetja nenehno izboljšujejo svoje izdelke. V zadnjih letih se je del raziskav in razvoja prenesel k dobaviteljem sestavnih delov in opreme vozil. Dobavitelji namreč konstantno iščejo nove tržne niše ter posredno prevzemajo del razvoja in raziskav za sestavne dele pri novih vozilih. Tako se za razliko od preteklosti strošek in sam razvoj iz domene proizvajalca prenaša na dobavitelje delov in opreme. Trend za prihodnost je še večji prenos razvoja in raziskav na breme dobaviteljev. Podjetja Bosch, Valeo in ostala so v preteklosti vlagala v raziskave in razvoj od 3-4% danes pa že od 5-6% svojega letnega prihodka (Škrjanec, 2005, str.18). Proizvajalci vozil so si z uporabo sistema dobave »just in time« zmanjšali svoje zaloge; v nekaterih primerih je zaloga tovarne samo za nekaj ur proizvodnje. Takšen sistem dobave ima tudi tovarna v Kolinu, kjer sta si korporaciji Toyota in PSA priborili posebno dovoljenje češke vlade za prevoz tovora ob nedeljah in praznikih, saj je zaloga tovarne tako majhna, da bi se ob praznikih in vikendih proizvodnja vozil ustavila ali pa bi bilo potrebno povečati zalogo tovarne in posledično stroške na enoto (Interna literatura podjetja Peugeot Slovenija). Proizvajalci vozil torej z različnimi ukrepi zmanjšujejo svoje stroške ali posredno prenašajo le-te na svoje dobavitelje in poslovne partnerje. Spreminja se tudi geografska pozicioniranost proizvodnje. Velik del proizvodnje avtomobilov se je v zadnjih letih preselil iz centralne Evrope v jugovzhodno, v določenih primerih pa tudi na bližnji vzhod. Tako je kar nekaj znamk preselilo proizvodnjo avtomobilov, posebej količinsko veliko proizvodnjo, izven centralne Evrope, medtem ko manjši, večinoma proizvajalci cenovno dražjih vozil, ki imajo dovolj sredstev, zaradi kvalitete in specifičnosti proizvodnje ostajajo v centralni Evropi<sup>8</sup>. V primeru selitve proizvodnje pa se poleg te posledično selijo tudi dobavitelji sestavnih delov. Za zagotovitev delovnih mest in obstoj proizvodnje in spremljajočih dejavnosti se vključujejo tudi države, v katerih so prisotna podjetja in različne lokalne skupnosti. Tako so bili kot del pomoči dobaviteljem avtomobilske industrije in posredno domačemu gospodarstvu ustanovljeni različni univerzitetno-raziskovalni centri. Na primer znamka VW podpira razvojni center v Munchnu, znamka Mercedes Benz pa v Gradcu (Škrjanec, 2005, str. 20). V Sloveniji so prisotni enkratni vložki ali sponzorstva<sup>9</sup>, ki zaenkrat niso zabeležena v velikem obsegu. Razvoj in raziskave dobaviteljev v Sloveniji pa neposredno niso povezani z državno ali pomočjo različnih centrov. Kako pomembna je dejavnost in njen razvoj tudi za Slovenijo se odraža v ideji in resnem delu za ustanovitev razvojno-tehnološkega centra v Sloveniji.

---

<sup>8</sup> Primer takšnega proizvajalca vozil je proizvajalec vozil Porsche, ki se je na podlagi analize razvoja trga in proizvodnje novega modela odločil, da ne preseli proizvodnje modela Cayman, saj so stranke in potencialni kupci pripravljene plačati višjo ceno za vozilo, ki ima zagotovljeno kvaliteto izdelave (Interna literatura podjetja Peugeot Slovenija).

<sup>9</sup> Podjetje Peugeot Slovenija je tretje leto zapored podaril vozilo eni od slovenskih Univerz, ki je namenjeno raziskavam in razvoju. Podjetje Renault Slovenija in Porsche Slovenija sta ravno tako podprla fakulteti za strojništvo v Ljubljani in Mariboru.

Tako kot razvoj je bila tudi proizvodnja avtomobilov v preteklosti zadeva proizvajalcev in nikogar drugega. Danes pa se ustanavljajo grozdi, ki združujejo različne aktivnosti in udeležence v procesu izdelave avtomobila. Tako so se v nemškem Wolsfurbgu, kjer je sedež znamke VW, združili predstavniki lokalnih skupnosti, predstavniki sindikatov in dobavitelji z namenom ustvarjanja stabilnega gospodarskega okolja, kar bo imelo pozitivne učinke ali zmanjšalo negativne učinke na zaposlovanje v panogi in celoten ekonomski položaj. Uvedba Uredbe v procesu proizvodnje vozil ni prinesla velikih sprememb. Glavne spremembe so se zgodile zaradi ekonomsko prodajnih razmer na celotnem trgu in zaradi razvoja novih tehnologij. Nekateri proizvajalci so bili primorani spremeniti pogodbe z dobavitelji, vendar v tem primeru ni bilo velikih odstopanj, saj je med dobavitelji prisotna močna konkurenca, proizvajalci pa zaradi obsega poslovanja niso bili niti v preteklosti niti niso danes omejeni na lokalne dobavitelje.

V zvezi z prihodnjim razvojem globalnega avtomobilskega trga so v evropskem združenju dobaviteljev avtomobilske industrije - CLEPA<sup>10</sup> raziskave pokazale, da se pričakuje v prihodnjih desetih letih 2,4% letna rast proizvodnje. Ob tem bo najvišja rast proizvodnje v Aziji, kjer naj bi leta 2013 izdelali 30,2 milijona vozil (<http://europe.autonews.com/article.cms?articleId=54110>). Iz tega je razvidno, da je na evropskem delu proizvodnja avtomobilov skoraj dosegla svoj vrhunec in da bo za zagotavljanje stalnega razvoja in tehnologije bistvenega pomena sodelovanje na mednarodnem nivoju in ustvarjanje novih produktov namenjenih številnim trgom in ne samo evropskim.

Čeprav je Slovenija majhna in nima pomembne vloge v industriji motornih vozil, je za slovensko gospodarstvo proizvodnja vozil strateškega pomena ([http://www.acs-giz.si/slo/aktualno-34\\_posvet.html](http://www.acs-giz.si/slo/aktualno-34_posvet.html)). V Sloveniji je prisotno eno podjetje za proizvodnjo vozil, novomeški Revoz. Vendar pa kar nekaj podjetij sodeluje kot dobavitelj ali poddobavitelj z različnimi evropskimi proizvajalci vozil. V preteklosti tako intenzivnega sodelovanja ni bilo, slovenska podjetja pa so si na podlagi nizkih celotnih stroškov in kvalitete izborila svoj prostor na trgu. Danes slovenska podjetja niso konkurenčna zaradi ugodne - najnižje cene izdelkov, ampak zaradi kvalitete izdelkov in to je glavni atribut za prihodnost na trgu. Naslednja tabela ponazarja pomen slovenske avtomobilske industrije. Avtomobilsko industrijo na Uradu za makroekonomske analize in razvoj spremljajo v okviru proizvodnje plovil in vozil ter vključuje tudi proizvajalce delov in avtomobilske opreme (Škrjanec, 2005, str. 20).

---

<sup>10</sup> CLEPA (European Association of the Automotive Suppliers) je evropsko združenje dobaviteljev avtomobilskih proizvajalcev. Združenje povezuje dobavitelje avtomobilske industrije na področju EU z namenom doseganja boljših pogajalskih izhodišč z proizvajalci avtomobilov (<http://europe.autonews.com/article.cms?articleId=54110>).

Tabela 3: Kazalci poslovanja v proizvodnji vozil in plovil v Sloveniji

Leto	2002	2003	2004
Neto čisti dobiček v mio SIT	3921	4629	9889
Dodana vrednost na zaposlenega (v tisočih SIT)	5835	5698	6681
Izvozna usmerjenost (%)	81	83	84
Donosnost kapitala (%)	8,4	8,3	n.p.

Vir: Škrjanec, 2005, str. 19.

Kot je razvidno iz tabele vrednosti poslovanja v dejavnosti naraščajo, trend pa bi bil lahko še večji. Ker slovenska podjetja večino delov za izdelavo svojih izdelkov uvozijo, je dodana vrednost na proizvod nizka.

#### 4.2 Organizacija in proces prodaje avtomobilov

Stanje v avtomobilski industriji se je v zadnjih desetih letih zaostriilo, tako so bili proizvajalci vozil prisiljeni zmanjšati lastne zasluge in zasluge prodajalcev in serviserjev vozil. Zaradi povečane konkurence na trgu so proizvajalci avtomobilov in posledično njihovi predstavniki znamk izdajali navodila, ki so postavljala koncesionarje v šibek ekonomski položaj. V primeru neizpolnjevanja navodil pa so predstavniki znamk ukrepali proti koncesionarjem. Le-ti so bili nemočni, kajti na podlagi sklenjenih pogodb niso bili v enakovrednem pogajalskem položaju, saj so bile pogodbe pristranske in v veliki večini primerov časovno omejene na eno leto (Verboven, 2002, str. 33).

Organizacija prodaje je bila v večini primerov geografsko razdeljena na dva dela - na primarni in sekundarni del prodaje vozil. Primarna geografska delitev predstavlja trgovino na debelo, prodajo vozil predstavnikom znamk, sekundarna delitev pa predstavlja mrežo trgovin na drobno, torej prodajo koncesionarjem in pooblaščenim serviserjem, ki so porazdeljeni po določeni državi ali skupini držav. Sekundarna mreža koncesionarjev in pooblaščenih serviserjev je bila v preteklosti razdeljena na podlagi ekonomskega potenciala, lokacije, finančnega položaja potencialnega investitorja itd. Odločitev glede lokacije in števila maloprodajnih mest – koncesionarjev in pooblaščenih serviserjev je bila v popolni domeni predstavnikov znamk, torej posledično proizvajalcev vozil. Pogoji in razlogi za sklenitev sodelovanja so se v zadnjih desetih letih spreminjali, vendar pa noben proizvajalec ni uporabljal formalnih kriterijev, ki bi bili splošno znani. Torej so na končno odločitev vplivali tudi subjektivni kriteriji in odločitve, ki niso bile strokovno podprte in analizirane.

Naslednja tabela prikazuje organizacijo prodaje vozil pred uvedbo Uredbe na evropskem trgu. V grobem se je proces delil na tri korake, skozi katere je bilo vozilo prodano končnemu uporabniku.

Tabela 4: Proces prodaje vozila od proizvajalca do končnega uporabnika

	Vrsta prodaje	Prodaja	Nakup
1.	Veleprodaja	Proizvajalec proda vozilo predstavniku znamke v določeno državo.	Predstavniki znamke opravijo nakup vozila.
2.	Veleprodaja	Predstavniki znamke vozila proda koncesionarju-zastopniku za določeno znamko na določenem območju v Sloveniji.	Koncesionar znamke kupi vozilo po pogojih predstavnika znamke.
3.	Maloprodaja	Koncesionar vozila proda končnemu kupcu-uporabniku vozila.	Kupec uporabnik vozila na podlagi ponudbe kupi vozilo.

Vir: Lastna analiza.

Veleprodaja je bila organizirana s strani predstavnikov znamk, ki so posredovali natančna navodila glede regijske prodaje vozil. Tako so bila v praksi razna pravila o regijskih omejitvah ali količinskih omejitvah prodaje vozil po določenih regijah. Ravno tako ni bilo dovoljeno prodajati vozila izven držav.

V zadnjih petih letih smo bili tudi v Sloveniji priča ekspanziji prodajno servisnih mest, ki so bila zgrajena po številnih slovenskih krajih. Veliko let je bilo zgrajenih na podlagi pritiskov s strani predstavnika znamke, da trenutni prostori ne izpolnjujejo standardov ali norm znamke. Kriteriji za merjenje norm pa so bili ohlapni, neustrezno izdelani in v veliko primerih se je ocena izvajala na subjektivni osnovi, brez ustreznih analiz ekonomskega potenciala in ekonomske upravičenosti izgradnje novega objekta.

Proces prodaje vozil je vseboval površna pravila in postopke, ki načeloma niso natančno definirali vseh korakov. Zaradi tega je prihajalo do razlik pri poslovanju, kar je dodatno povečevalo interno konkurenco avtomobilске znamke znotraj prodajno servisne mreže. Pomembno pri procesih prodaje je, da so ti občasno vsebovali natančna navodila glede prepovedi prodaje vozil določenim podjetjem. Na seznamu takšnih podjetij so bila leasing podjetja, trgovski centri, trgovske verige in podobna podjetja, preko katerih ne bi bilo možno spremljati prodaje vozil strankam-končnim uporabnikom vozil (<http://europa.eu.int/rapid/pressReleasesAction.do?reference=IP/02/1073>).

### 4.3 Organizacija servisnih storitev pri avtomobilskih podjetjih

Pred uvedbo Uredbe je velika večina avtomobilskih znamk uporabljala eno pogodbo za izvajanje vseh treh aktivnosti poslovanja. Nivo organizacije maloprodaje se je v večini

primerov delil na dva ali več delov. Prvi nivo so predstavljali koncesionarji z vsemi tremi aktivnostmi, drugi nivo pa podjetja, ki so sodelovala s predstavniki znamke samo na področju servisiranja vozil. Z uvedbo Uredbe je bil takšen način organizacije servisne dejavnosti spremenjen.

V preteklosti so bile torej vse tri dejavnosti vključene v eni pogodbi. Zato je bila organizacija servisnih storitev podobna organizaciji prodaje novih vozil. Predstavniki znamk so uporabljali geografsko delitev in regijske omejitve pri organizaciji servisiranja. Tako kot pri prodaji vozil je bil tudi pri servisnih pogodbah proces pridobitve pogodbe zapleten. Servisna dejavnost je bila največkrat pogoj za poslovno sodelovanje na področju prodaje vozil. Pred uvedbo Uredbe je bilo v času garancijske dobe dovoljeno vozila servisirati samo na pooblaščenih servisih in vgrajevati samo originalne nadomestne dele. Takšna organizacija in pogoji poslovanja so neposredno vplivali na zmanjšanje konkurence za določen del servisnih strank ter so ustvarjali monopolni položaj.

Tako kot za prodajo vozil so veljali tudi za servisiranje vozil določeni kriteriji. Podjetja so morala imeti na razpolago predpisano orodje in opremo, predpisano velikost delavnice in ustrezati določenemu nivoju, t.i. normam znamke. Preverjanje kriterijev je bilo velikokrat subjektivno, saj so bila merila različna in formalno nejasna. Predstavniki znamk so zaradi lastne prepoznavnosti prepovedali servisiranje in oglaševanje drugih znamk v istih prostorih. Tudi investiranje in gradnja servisnih centrov dveh znamk je bilo omejeno ali celo prepovedano.

Pomemben dejavnik za uspešno poslovanje servisnih delavnic je reden dotok tehničnih informacij, saj nenehni razvoj novih modelov in tehnologij zahteva konstantno šolanje servisnega kadra. Pred uvedbo Uredbe so bile tehnične informacije na razpolago brezplačno ali proti minimalnemu plačilu. Ravno tako je bila obvezna diagnostična oprema posredovana s strani predstavnikov znamk. Tako so imeli predstavniki znamk popoln nadzor nad strokovnimi aktivnostmi pooblaščenih serviserjev. Ostala servisna podjetja niso imela dostopa do tehničnih informacij in diagnostične opreme. Na podlagi Uredbe pa so se spremenili tudi pogoji za posredovanje informacij in diagnostičnega orodja pooblaščenim in splošnim servisnim delavnicam, saj je omenjene informacije potrebno predložiti tudi zunanjim servisnim delavnicam. Strošek pridobitve informacij in orodja pa mora biti enak za pooblaščen in nepooblaščen servisne delavnice.

#### **4.4 Organizacija in proces prodaje nadomestnih delov**

Prodaja nadomestnih delov je bila v večini primerov, tako kot prodaja novih vozil in servisna dejavnost, del pogodbe, ki so jo koncesionarji podpisali s predstavniki znamk. Zato je bila organizacija prodaje nadomestnih delov podobna organizaciji prodaje vozil. Prva delitev je bila na nivoju naročila in prodaje proizvajalca nadomestnih delov

predstavniku znamke, ki je imel na razpolago centralno skladišče in distribucijski center za prodajo nadomestnih delov svojim poslovnim partnerjem - koncesionarjem. Skladišče in logistični center nadomestnih delov sta bila glede na potencial in velikost države locirana v posamezni državi ali pa sta zagotavljala zalogo in dostavo za več držav.

Druga delitev prodajne organizacije predstavlja organizacijo prodaje nadomestnih delov koncesionarjem - prodajalcem nadomestnih delov. Koncesionarji nadomestne dele naročajo preko logističnega centra, ki je organiziran s strani predstavnika znamke.

Tretji del prodaje nadomestnih delov pa predstavlja prodaja končnim strankam, uporabnikom le-teh. Pri prodaji nadomestnih delov končnim strankam se prodaja deli na dva sklopa. Prvi sklop je vgradnja nadomestnih delov v procesu servisnih storitev, ko je vozilo na servisu. V tem primeru so bila s strani predstavnikov znamk podana natančna navodila, da je dovoljeno vgrajevati samo originalne nadomestne dele, kajti samo ti zagotavljajo ustrezen nivo kakovosti. Drugi sklop maloprodajnih aktivnosti pa je prodaja nadomestnih delov brez njihove vgradnje - za vgradnjo pa poskrbi sam kupec. Omenjena dejavnost prodaje v preteklosti ni bila pomembna in tudi predstavniki znamk ji niso posvečali veliko pozornosti. Po uvedbi Uredbe pa je na področju prodaje nadomestnih delov prišlo do sprememb, ki so vplivale na konkurenčnost in posledično na pomen prodaje nadomestnih delov brez vgradnje.

Organizacija in proces prodaje nadomestnih delov je bila organizirana na podlagi dejstva, da je večina le-teh, ki so jih uporabljali koncesionarji, kupljena preko predstavnikov znamk. Obvezna vgradnja originalnih nadomestnih delov in s tem nakup od enega dobavitelja je posledično pomenila da končni uporabniki niso imeli možnosti izbire med različnimi možnostmi nakupa nadomestnih delov ob obisku pooblaščenega serviserja. Z novo Uredbo pa je prišlo na tem področju do sprememb, ki dopuščajo vgradnjo nadomestnih delov različnih izvorov.

Na podlagi Uredbe je zato prišlo do nove delitve nadomestnih delov. Tako nadomestne dele, ki se uporabljajo za vgradnjo in nadaljnjo prodajo, delimo na tri skupine:

- Originalni nadomestni deli, ki jih zagotovi proizvajalec vozil; to so deli, ki se vgradijo v ali na motorno vozilo, tako da se z njimi nadomestijo sestavni deli tega vozila, izdeluje pa jih proizvajalec vozil.
- Originalni nadomestni deli, ki jih zagotovi proizvajalec nadomestnih delov; To so tisti deli, ki jih izdeluje proizvajalec sestavnih delov, ki se uporabljajo za izdelavo novega vozila in ki se proizvajajo na isti proizvodni liniji kot sestavni deli. Proizvajalec sestavnih delov mora dokazati, da ti nadomestni deli ustrezajo kakovosti sestavnih delov, ki so uporabljeni za izdelavo novega vozila in vsebujejo logotip proizvajalca vozil in nadomestnih delov.
- Nadomestni deli ustrežajoče kakovosti, ki jih zagotovi proizvajalec nadomestnih delov ali podjetje, za katerega proizvajalec nadomestnih delov lahko zagotovi

ustrezno kakovost; So nadomestni deli, ki ustrezajo kakovosti sestavnih delov, ki se uporabljajo za izdelavo motornega vozila in ki jih proizvaja proizvajalec teh sestavnih delov ali kakšno drugo podjetje, za katerega proizvajalec nadomestnih delov lahko dokaže, da ustrezajo kakovosti teh sestavnih delov. Nadomestni deli vsebujejo logotip proizvajalca nadomestnih delov.

## **5. Analiza avtomobilske panoge ob uvedbi Uredbe o skupinskih izjemah**

Avtomobilska panoga se je po uvedbi Uredbe na celotnem evropskem trgu prilagodila, reorganizirala in spremenila način poslovanja. Na podlagi ocene posledic Uredbe je mogoče podati oceno za prihodnost. Končni rezultati še niso znani, saj vplivajo na poslovanje podjetij, ki se spreminja, zato bodo analize uvedbe leta 2010, ko preneha veljavnost trenutne Uredbe, lahko pripeljale do drugačnih zaključkov kot danes. Vendar je že danes zaznati različne tendence poslovanja glede na velikost in razvoj avtomobilskega trga.

Avtomobilsko panogo bi bilo možno analizirati na različne načine: po dejavnostih, z vidika stroškov, prihodka, zalog, itd. Možna bi bila tudi analiza po časovnih stopnjah ali s kakšnim drugim orodjem ali pristopom analiziranja. Prvi vpliv Uredbe je zagotovo spremenjena organizacija poslovanja, ki je posledično povezana z uspešnostjo poslovanja sodelujočih podjetij. Analiza, kolikšen vpliv na spremembo uspešnosti poslovanja posameznega podjetja ima Uredba, pa ni namen tega specialističnega dela in presega njegove okvire. Zato je analiza avtomobilske panoge izvedena tako, da na najboljši možni način in skozi razpoložljive podatke prikaže razlike v organizaciji in v procesu poslovanja. Avtomobilska panoga je na začetku specialističnega dela razdeljena po dejavnostih, ki so tudi osnova za analizo vpliva Uredbe.

### **5.1 Naloge in definicija trgovskih podjetij**

Večina podjetij v avtomobilski dejavnosti v Sloveniji spada v skupino trgovskih podjetij, saj je v Sloveniji le eno podjetje, ki avtomobile tudi izdeluje. Zato je smiselno pred analizo vplivov Uredbe opredeliti in navesti naloge trgovskih podjetij.

Trgovska podjetja so nastala kot rezultat delitve dela v procesu menjave dobrin. Zaradi povečevanja in širjenja funkcij podjetij pa postajajo trgovska podjetja vedno večja in se strukturno širijo v kompleksne organizacije, ki morajo poslovati po določenih načelih kot so: produktivnost dela, ekonomičnost poslovanja, rentabilnost uporabljenih sredstev, etika, lojalna konkurenca in druga. Uspešnost poslovanja trgovskih podjetij je odvisna tudi od notranjih in zunanjih dejavnikov. Kot zunanje dejavnike lahko navedemo splošno gospodarsko razvitost, ukrepe ekonomske politike, kot so na primer davki, obrestne mere, ukrepe za zaščito domačih ali tujih trgov in druge. Notranji dejavniki pa so lokacija, skladišča, strokovnost zaposlenih, lastništvo in drugi. Na podlagi navedenih

dejavnikov se gospodarska dejavnost trgovskih podjetij, ki jo sestavljata stalna nabava in nato prodaja različnih izdelkov, spreminja (Potočnik, 2002, str. 36).

V bližnji preteklosti so poskušali proizvajalci trgovska podjetja izpodriniti in vpeljati nove, cenejše načine prodaje blaga, kot na primer prodaja preko interneta in drugo. Vendar so se podjetja obdržala, razvila, razširila svojo ponudbo ter prevzela dodatne naloge, brez katerih si danes ne moremo predstavljati trgovskega podjetja. Hkrati so si tudi zagotovila obstoj na konkurenčnem trgu. V razviti, homogeni obliki so postala nepogrešljivi del faze menjave izdelkov med proizvajalcem in porabnikom. Tako se je izoblikovalo šest najbolj pomembnih nalog, ki jih opravljajo trgovska podjetja v sodobnem tržnem gospodarstvu. Naloge trgovine so (Potočnik, 2000, str. 11):

a) Prostorska naloga

Funkcija trgovskega podjetja je, da ponudi potrebno, želeno blago na pravem kraju, kajti le tako lahko podjetje zadovolji želje kupcev.

b) Časovna naloga

Med proizvodnjo blaga in njegovo porabo obstaja časovna diferenca. Ravno tako je diferenca med proizvodnim in prodajnim potencialom na potrošnika. Trgovsko podjetje mora takšne časovne zamike predvideti in jih pri svojem poslovanju upoštevati.

c) Količinska naloga

Trgovsko podjetje kupuje blago v večjih količinah ter ga nato prodaja v manjših. Za takšen način poslovanja ima namreč primerna sredstva in prostor, ki ga končni porabniki nimajo.

d) Kakovostna naloga

Trgovsko podjetje lahko delno oplemeniti ali poveže izdelke v končni prodajni izdelek, ki ga potem ponudi na trgu.

e) Svetovalna in informacijska naloga

Porabnike oziroma končne kupce trgovsko podjetje obvešča o ponudbi in izdelku. Svetuje pred nakupom in tudi po nakupu izdelkov. Ta funkcija postaja bolj in bolj pomembna. Trgovska podjetja se tega zavedajo, zato tej funkciji posvečajo veliko pozornost.

f) Kreditna naloga

Trgovsko podjetje omogoča različne načine plačil končnim porabnikom. Ponudbe financiranja so vedno širše ter vedno bolj prilagojene končnemu kupcu.

Skozi navedene naloge velika večina trgovskih podjetij opravlja svoje naloge, funkcije v procesu dobave blaga h končnemu uporabniku, kupcu blaga. Tržno gospodarstvo pa je izoblikovalo in usmerilo delovanje trgovskih podjetij v specializacijo in izboljšanje tistih nalog, ki so za obstoj in uspešno poslovanje podjetij najbolj pomembne.



### **5.1.2 Pojmovanje trgovine in trgovinska dejavnost v avtomobilski panogi**

Trgovina in z njo povezana trgovska podjetja so pomemben člen med proizvajalcem in končnim potrošnikom. Pomen trgovskih podjetij je v učinkovitem zadovoljevanju končnih potreb porabnikov. Vsi člani v verigi sledijo svojim nalogam in zadolžitvam do končnega rezultata, to je zadovoljnega kupca.

Funkcije trgovskih podjetij na področju avtomobilizma so se z leti spreminjale. V 90-ih letih je bila glavna funkcija avtomobilskega trgovskega podjetja na slovenskem trgu zagotoviti vozilo. Zadostna količinska ponudba vozil je v večini primerov zadostovala za uspešen prodor in konkuriranje na trgu. Ravno tako je bilo na področju servisiranja vozil in prodaje nadomestnih delov, kjer je bilo potrebno zadovoljiti nizek nivo kakovosti storitev, saj je bilo povpraševanje po izdelkih in storitvah veliko, konkurenca v dejavnosti pa majhna.

Po letu 2000 so se razmere na avtomobilskem trgu spremenile. Sprostitev slovenskega avtomobilskega trga in spremenjena zakonodaja na področju avtomobilizma sta omogočila nove načine poslovanja. Danes je trg prodaje novih vozil umirjen, konkurenca velika, kupci pa se vedno bolj zavedajo svoje kupne moči in različnih možnosti nakupa. Tako so pomembni dejavniki trgovskega podjetja v avtomobilski panogi različni načini financiranja, kreditiranje, primerna zaloga vozil in ponudba različnih brezplačnih informacij. Podjetja za pridobitev kupcev in iskanje ciljne skupine potrošijo ogromna sredstva. V Sloveniji je bila tako avtomobilska panoga v zadnjih petih letih prva ali med prvimi tremi panogami po stroških oglaševanja. V letu 2005 je bila avtomobilska panoga na drugem mestu, takoj za oglaševanjem finančnih storitev. Avtomobilske znamke so tako v letu 2005 za klasične oblike oglaševanja porabile več kot 6 milijard tolarjev, kar je 10% več kot v letu 2004 (Lenič, 2006, str. 18).

### **5.2 Analiza organizacije in procesa proizvodnje avtomobilov po uvedbi Uredbe o skupinskih izjemah**

Uredba ima majhen vpliv na organizacijo procesa proizvodnje avtomobilov. Večji pomen in vpliv pa se odraža v poslovnih procesih dobaviteljev opreme in materiala do proizvajalcev vozil. Proces v celotni verigi od priprave delov, transporta in proizvodnje, se konstanto izboljšuje, predvsem zaradi novih pristopov in načinov poslovanja. H konstantnemu razvoju je gotovo pripomogla konkurenca na evropskem gospodarskem prostoru, ki je povečala konkurenčnost med avtomobilskimi znamkami in njihovimi tovarnami. Torej so se spremembe odvijale konstantno brez vpliva različnih uredb in zakonodaje v preteklosti in se bodo tudi v prihodnosti.

Uredba na sam proces proizvodnje neposredno ne vpliva, saj njen namen ni vplivati na proizvodne in tehnološke procese. Skozi opis Uredbe je jasno, da preprečuje in

onemogoča omejevanje konkurence in izvajanje nekonkurenčnih ukrepov s ciljem zagotovitve tržnega deleža ali dobičkonosnosti v vertikalnih in horizontalnih poslovnih povezavah. Spremembe, ki so posredno vplivale na procese in organizacijo proizvodnje, so povezane z vsebino pogodb in pogoji poslovanja dobaviteljev s proizvajalci avtomobilov in uporabo tehnoloških dosežkov.

Glavne spremembe v procesu in organizaciji proizvodnje po uvedbi Uredbe so:

- a) Na področju tehnoloških dosežkov so se v nekaterih evropskih državah pričeli ustvarjati grozdi - tehnološki centri, skozi katere se je zmanjšala moč proizvajalcev vozil. Omenjeni vplivi so v Sloveniji majhni, saj podjetje Revoz iz Novega mesta ne sodeluje aktivno s podjetji za razvoj novih tehnologij na lokalnem nivoju. Večina tehnološkega razvoja namreč poteka v Franciji.
- b) Na področju sodelovanja z dobavitelji se je monopolni položaj proizvajalcev zmanjšal, saj so na podlagi Uredbe sporazumi med dobavitelji in proizvajalci omejeni v korist dobaviteljem. Tako so izdelovalci vozil prilagodili pogodbe in poslovanje z dobavitelji, ki imajo na podlagi nove Uredbe več pogajalskega prostora.
- c) Ostale spremembe so sledile v različnih dejavnostih v sklopu organizacije in procesa proizvodnje. Tako kot v primeru prodaje nadomestnih delov in prodaje vozil so se tudi proizvajalci vozil reorganizirali v skladu z Uredbo in njenimi vplivi.

Skozi analizo in primerjavo organizacije procesa proizvodnje vozil lahko ugotovimo, da je vpliv Uredbe na organizacijo in proces proizvodnje avtomobilov v Sloveniji majhen. Vpliv Uredbe pa je evropskem trgu v primerjavi s slovenskim gotovo večji. Kako pomemben je trg EU ponazarjajo naslednji podatki; Avtomobilska industrija v EU aktivno podpira ali zaposluje več kot 12 milijonov zaposlenih. V EU deluje več kot 150 podjetij za proizvodnjo avtomobilov, v navedeni številki pa niso vključeni dobavitelji opreme (<http://www.clepa.be/htm/activities/activities.html>). V Sloveniji je samo ena tovarna avtomobilov zato je vpliv Uredbe majhen. Čeprav je slovenska avtomobilska industrija aktivna tudi kot del dobaviteljske mreže, Uredba neposredno ni imela velikega vpliva.

### **5.3 Analiza organizacije in procesa prodaje avtomobilov po uvedbi Uredbe o skupinskih izjemah**

Pred analizo organizacije in procesa prodaje avtomobilov je potrebno opredeliti, da v trgovskem podjetju kot organizacijskem sistemu obsegajo skupni cilji podjetja; poleg klasičnih prodajnih ciljev še cilji zaposlenih v podjetju ter ravno tako cilji lastnikov podjetja. Doseganje zastavljenih ciljev daje in povečuje pomen organizacijskemu sistemu. Organizacijski sistem pa ni enostavna tvorba, temveč ga sestavlja vrsta podsistemov, pravil, ki delujejo na organizacijski, tehnični ali kakšni drugi osnovi.

Glede na uspešnost poslovanja pred uvedbo Uredbe so imeli predstavniki znamk različne načine organizacije prodaje. Nekateri so bili natančno in objektivno organizirani in so bili del komercialne politike proizvajalca vozil, drugi pa so politiko in poslovanje podjetja usmerjali k trenutnim potrebam in razmeram na trgu. V nadaljevanju so predstavljene novosti na področju organizacije procesa in prodaje avtomobilov po uvedbi Uredbe (<http://europa.eu.int/rapid/pressReleasesAction.do?reference=IP/02/1073>);

- a) Sistem organizacije poslovanja je lahko samo eden. Skozi izbrani način distribucije vozil je potrebno natančno definirati postopke, pravila in kršitve, ki jih morajo vsi pogodbeni partnerji upoštevati, torej tudi predstavniki znamk. Predstavniki znamk morajo na podlagi Uredbe natančno opredeliti politiko in kriterije poslovanja.
- b) Interna konkurenca je del rednih poslovnih aktivnosti. Na podlagi Uredbe je ni mogoče kontrolirano omejiti, torej postavljati omejitve in pravila, ki bi imela končni vpliv omejevanja prodaje končnim kupcem. Vsebina Uredbe oz. katerikoli način organizacije ne dovoljuje omejitev prodaje v sklopu prodajne mreže. Ravno tako predstavnik znamke lahko samo priporoča maloprodajno ceno produkta, ne sme pa ukazati in pogojevati končne maloprodajne cene produkta. Delegiranje maloprodajnih cen in popustov končnim strankam je eno izmed področij na katerega ima Uredba velik vpliv.
- c) Prodaja vozil preko državne meje ali izven določenih prodajnih področij je ena izmed prodajnih aktivnosti, ki povzroča težave na skupnem evropskem trgu. Tudi v Sloveniji je v zadnjih treh letih narasla prodaja vozil v tujino<sup>11</sup>. V preteklosti so predstavniki znamk na podlagi prodajnih dokumentov omejevali in kontrolirali prodajo vozil izven določenih prodajnih področij. Na podlagi člena o prepovedi omejevanja prodaje je bilo po uvedbi Uredbe vloženih kar nekaj pritožb, na podlagi katerih so bili številni evropski proizvajalci denarno kaznovani. Namen Uredbe na področju prepovedi omejevanja prodaje vozil po področjih je optimalno razporediti in omogočiti nakupe vozil tam, kjer si jih kupci želijo. Vsa vozila so opremljena in izdelana po evropskih standardih, zato ni nobenega vzroka za regijsko omejevanje prodaje, s tem pa se konkurenčnost še dodatno povečuje. Samo v primeru ekskluzivne organizacije prodaje so podjetja geografsko omejena na področje prodaje, vendar lahko v tem primeru prodajajo leasing podjetjem, podjetjem, ki se ukvarjajo s prodajo preko interneta in različnimi trgovskim centrom, ki lahko pozneje posredujejo vozila na druge evropske trge s pomočjo lastne prodajne mreže, kot npr. IKEA, Interspar, itd.
- d) Skupni saloni in prodaja več različnih znamk hkrati so bila pred uvedbo Uredbe prepovedana. Predstavniki znamk so na podlagi pogajalske moči prepovedali različne načine prodaje različnih znamk v skupnih salonih - največkrat z izgovorom,

---

<sup>11</sup> V Sloveniji je v letu 2004 v 12 mesecih 3265 vozil objavljenih iz prometa v roku krajšem od enega meseca. V letu 2005 v prvih osmih mesecih, pa je v primerjavi s številkami šasije manjkalo 3820 vozil, tako imenovanih enodnevnih registracij. Vozila, ki so bila registrirana in takoj zatem objavljena so bila v večini primerov izvožena v centralne države EU zaradi ugodnih cen (Boncelj, 2005, str. 23).

da skupni ali prodajni saloni v neposredni bližini zmanjšujejo konkurenčnost in prepoznavnost znamke in da niso v skladu z normami ali zunanjo podobo znamke. V sklopu Uredbe je dovoljeno prodajati vozila različnih znamk v enem prodajnem salonu, predstavniki znamk pa lahko vseeno ustrezno opremijo prodajne salone v skladu s celostno podobo znamke. S takšnim načinom organizacije prodaje vozil so koncesionarji bolj neodvisni in niso finančno vezani na poslovanje ene blagovne znamke.

- e) V preteklosti je bil pogoj za prodajo vozil lasten servisni center. Torej je bila v veliki večini znamk servisna aktivnost predpogoj za prodajo novih vozil. Danes so aktivnosti na podlagi Uredbe razdeljene na tri dele: prodaja novih vozil, prodaja nadomestnih delov in servisiranje vozil, torej lahko podjetje posluje in ima podpisano pogodbo samo za eno aktivnost.
- f) Kriteriji za pridobitev pogodbe o sodelovanju so bili v preteklosti poslovna tajnost. V preteklosti so se predstavniki znamk odločali za nove poslovne partnerje na podlagi lastnih ocen in poslovnega potenciala. Od uvedbe Uredbe pa morajo vsi predstavniki znamk posredovati kriterije za pridobitev pogodbe na podlagi zanimanja kandidatov za eno izmed aktivnosti. Edini primer, v katerem ni potrebno posredovati kriterijev, je pri kvantitativno-selektivnih kriterijih, kjer je število maloprodajnih mest omejeno in če so vsa mesta že zasedena. V tem primeru je logično sklepati, da so potenciali in število prodajnih mest v Sloveniji polno zasedeni in na podlagi izpolnjevanja kriterijev ni mogoče skleniti pogodbe o poslovanju.
- g) Na podlagi uredbe 1400/2002 je leta 2005 stopil v veljavo člen, ki dovoljuje širjenje maloprodajnih aktivnosti koncesionarjev kjerkoli na področju EU.
- h) Kakovost storitev in izdelkov je iz leta v leto pomembnejša. Predstavniki znamk so imeli pred uvedbo Uredbe veliko pogajalsko moč, ki pa se je zmanjšala po uvedbi. Tako je kakovost storitev postala ena izmed pomembnih kriterijev za zaščito avtomobilske znamke. Predstavniki znamke namreč z visokimi kriteriji kakovosti, ki so del selektivnih kriterijev, posredno ščitijo prodajno servisno mrežo.

Skozi analizo in opis aktivnosti je razvidno, da je organizacija podjetij danes dokaj spremenjena. Predstavniki znamk so bili primorani definirati in opredeliti marsikatero aktivnost znotraj prodaje novih vozil. Vpliv na končnega uporabnika je velik v smislu odprtih možnosti nakupa kjerkoli na trgih EU.

#### **5.4 Analiza organizacije servisnih storitev pri avtomobilskih podjetjih po uvedbi Uredbe o skupinskih izjemah**

V celotni življenjski dobi vozila so stroški servisiranja vozila do 50% njegove nabavne vrednosti. Zaradi velikega števila registriranih vozil in konstantnega povečevanja le-teh so servisne storitve pomemben del prihodkov, tako za predstavnike znamk kot za pooblaščenec serviserje. Poleg tega je servisiranje vozil pomemben vir informacij za

nadaljnji razvoj tehnologije in novih modelov. Zato imajo vsi proizvajalci vozil velik interes za nadzor in stalen pretok informacij od pooblaščenih serviserjev do predstavnikov znamk in od njih do proizvajalcev vozil in opreme.

Na evropskem trgu je kar 50% poprodajnih aktivnosti v rokah neodvisnih servisnih delavnic<sup>12</sup>. Omenjen delež poprodajnih aktivnosti predstavlja velik del na katerega proizvajalci vozil nimajo neposrednega vpliva. Pomembno je tudi, da takšne neodvisne delavnice ne sporočajo in niso obvezne sporočati nobenih podatkov v zvezi s servisiranjem vozil predstavnikom znamk. Poleg tega pa niso omejene na servisiranje določenih avtomobilskih znamk. To pomeni, da predstavniki znamk in proizvajalci vozil ne dobivajo povratnih informacij v življenjski dobi vozila, kar je pomembno pri vzdrževanju in nadaljnjem razvoju vozil in opreme.

Organizacija servisnih storitev se je na podlagi Uredbe spremenila. Spremembe po avtomobilskih znamkah so različne, ker so le-te uporabljale različno organizacijsko strukturo pred uvedbo Uredbe. Glavne spremembe v organizaciji in delovanju pooblaščenih serviserjev so naslednje:

- a) Za poslovno sodelovanje je potrebno izpolnjevati formalno določene pogoje za opravljanje servisnih storitev. Na podlagi Uredbe izvajanje servisnih storitev ne sme biti vezano na dejavnosti prodaje vozil in nadomestnih delov.
- b) Predstavniki znamke ne more omejiti števila pooblaščenih servisov, niti jih geografsko omejiti. Torej lahko vsi kandidati, ki izpolnjujejo kriterije določene s strani proizvajalca vozil in posredovane s strani predstavnika znamke, sklenejo pogodbo o servisiranju vozil v primeru izpolnjevanja kriterijev.
- c) Tako kot na podlagi Uredbe ni mogoče omejiti števila servisnih mest, tudi ni mogoče omejiti aktivnosti pooblaščenega serviserja, da opravlja servisno dejavnost različnih znamk. V omenjenem primeru je edini pogoj izpolnjevanje kriterijev posameznih avtomobilskih znamk.
- d) Pred uvedbo Uredbe so bili pooblašчени serviserji deležni celotne podpore pridobivanja tehničnih informacij s strani predstavnikov znamk, neodvisnim serviserjem pa jih ni bilo potrebno posredovati niti proti plačilu. Na podlagi Uredbe med pooblaščenimi in neodvisnimi serviserji ne sme biti razlik pri pridobivanju tehničnih informacij in pripadajoče literature. Pogoji pridobivanja informacij morajo biti enaki.
- e) Tako kot za pridobitev informacij je potrebno zagotoviti identične pogoje za pridobitev tehničnega znanja in organizacijo šolanj po enakih pogojih za pooblaščene in neodvisne servisne delavnice.

---

<sup>12</sup> Neodvisne servisne delavnice niso pogodbeno zavezane na servisiranje vozil ene znamke, ampak izvajajo servisne storitve na vozilih različnih znamk. Neodvisne servisne delavnice niso predmet specialističnega dela. V to skupino so vključene neodvisne servisne delavnice z eno ali več znamk, hitri servisi in servisi v sklopu bencinskih servisov. Poleg tega niso vezane na nobene kriterije in jim je potrebno izpolnjevati le zakonska določila za opravljanje servisne dejavnosti (Lademann, 2001, str. 45).

- f) Pred uvedbo Uredbe je bila garancija na vozilo veljavna le v državi nakupa, saj je to bil lahko eden izmed pogojev predstavnika znamke v državi. Na podlagi Uredbe je proizvajalec vozil obvezen podati garancijo na vozila za celotno območje EU ne glede na izvor nakupa vozila v okviru EU. Tako se lahko novo vozilo kupljeno v eni državi EU brez posebnosti servisira pod garancijskimi pogoji v drugi državi EU.
- g) Predstavniki znamke lahko na podlagi kriterijev, v kolikor je to v njih navedeno, zaprosi za poslovne informacije in finančne rezultate obstoječih ali bodočih servisnih delavnic. Pooblaščen servisier mora posredovati tiste informacije, ki se neposredno navezujejo na dotično znamko. V kolikor servisna delavnica sodeluje z drugimi znamkami ali deluje na drugih področjih, le teh informacij ni potrebno posredovati predstavniku znamke.

Zgoraj so navedene in obrazložene glavne spremembe pri organizaciji servisnih storitev po uvedbi Uredbe. Posledično je zaradi navedenih sprememb prišlo do številnih sprememb pri servisnih storitvah.

V nadaljevanju je predstavljena tabela, ki je del študije IKA (<http://www.ika.rwth-aachen.de>) in se nanaša na vpliv distribucije diagnostičnega orodja za serviserje na podlagi novega načina poslovanja po uvedbi Uredbe. V raziskavi so zajeti glavni proizvajalci in prodajalci vozil na evropskem trgu. Siva barva označuje negativne odgovore z belimi polji pa so označeni pozitivni odgovori

Tabela 5: Politika distribucije diagnostičnega orodja za serviserje v EU

	BMW	FIAT ALFA	FORD	Jaguar	Volvo Cars	MB	Smart	Opel Vaux	Peugeot	Citroen	Renault	Toyota	VW
Enaka cena opreme med pooblaščenimi in neodvisnimi serviserji	da	da	Da	da	da	da	da	da	ne	ne	da	da	ne
Razlika v dobavljivosti med poobl. in neodvisnimi s.	ne	ne	Ne	ne	ne	ne	ne	ne	ne	ne	ne	ne	ne
Posebna ponudba financiranja orodja	ne	ne	Ne	ne	ne	da	da	ne	ne	ne	da	ne	da
Diagnost. orodje dobavljivo iz ostalih virov	da	da	Ne	ne	ne	ne	ne	ne	ne	da	ne	ne	ne

Vir: Wallentowitz, Ika Report, 2004, str. 38-39.

Iz tabele je razvidno, da cene diagnostične opreme niso enake za pooblaščen in neodvisne serviserje. Trije evropski proizvajalci vozil - Peugeot, Citroen in VW - ne dobavljajo diagnostične opreme po enaki ceni. VW z obrazložitvijo, da diagnostično

orodje za nepooblaščen servisiranje vsebuje več splošnih informacij in potrebno dodatno opremo, kot npr. računalniški vmesniki itd., kar v primeru diagnostične opreme pooblaščenih servisierjev ni potrebno. Skupina PSA pa sama ne proizvaja diagnostičnega orodja, zato je pogodbeno skupaj s proizvajalcem opreme določeno, katero diagnostično orodje ustreza znamkam skupine PSA.

Iz celotne analize servisne dejavnosti je razvidno, da je prišlo do največjih sprememb pri organizaciji poslovanja in posledično pri posredovanju informacij pogodbenim partnerjem. Uredba bo verjetno pripeljala do novih pooblaščenih in neodvisnih servisnih delavnic, kar bo povečalo konkurenco na omenjenem področju. V celoti so se izboljšali pogoji za pooblaščen in še bolj za neodvisne servisne delavnice, ki imajo odprte možnosti za nove poslovne izzive.

### **5.5 Analiza organizacije in procesa prodaje nadomestnih delov po uvedbi Uredbe o skupinskih izjemah**

Pomen klavzule »obveznost izključne nabave«, ki je bila pred uvedbo Uredbe del večine pogodb o prodaji nadomestnih delov, se je skorajda izničil. Večina pooblaščenih servisierjev je bila s pogodbo o servisiranju omejena na obvezno uporabo originalnih nadomestnih delov. Obveznost izključne nabave nadomestnih delov pri predstavniku znamke ni omogočala običajnih konkurenčnih pogojev, saj pooblaščenim servisierjem na podlagi pogodbe ni bilo dovoljeno uporabljati drugih nadomestnih delov.

Enako kot organizacija prodaje novih vozil in organizacija servisiranja je tudi prodaja nadomestnih delov samostojna dejavnost, za katero se pripravi samostojna pogodba. Glede na izbiro distribucije proizvajalca, posledično predstavnika znamke, se je tudi prodaja nadomestnih delov organizirala na enega od treh možnih načinov. Pravila Uredbe natančno določajo skupinske izjeme vertikalnih sporazumov nakupa in prodaje novih vozil, nadomestnih delov in organizacije servisnih dejavnosti. Tako Uredba ureja vertikalne sporazume med zastopniki in prodajalci, ki jih je potrebno upoštevati na stopnji prodaje nadomestnih delov. V Uredbi je tudi navedeno, da pogodba ali način poslovanja ne sme zajemati vertikalnih sporazumov, ki omejujejo pooblaščenim servisierjem popravilo ali vzdrževanje vozila z uporabo nadomestnih delov enake kakovosti. Sklenjene pogodbe torej v skladu z Uredbo ne smejo vsebovati pogodbenih določil, ki bi prodajalce nadomestnih delov omejevala pri nakupu ali nadaljnji prodaji nadomestnih delov.

Kot na ostale dejavnosti ima tudi na organizacijo in proces prodaje nadomestnih delov Uredba vpliv. Najpomembnejše spremembe, ki so posledično vplivale na podprocese in ostale dejavnosti v zvezi z organizacijo prodaje nadomestnih delov, so naslednje;

- a) Za poslovno sodelovanje je potrebno izpolnjevati kriterije za opravljanje dejavnosti prodaje nadomestnih delov. Na podlagi Uredbe izvajanje dejavnosti prodaje

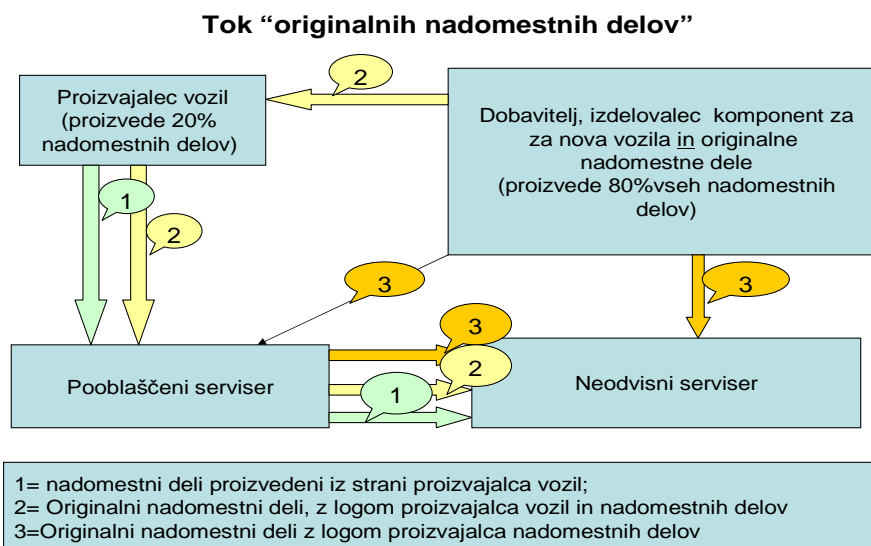
nadomestnih delov ne sme biti vezano na dejavnosti prodaje vozil in/ali servisiranja vozil.

- b) Vpliv Uredbe je enostavnejši proces dobave nadomestnih delov od proizvajalca do prodajalca nadomestnih delov. Večja konkurenca povzroči, da se poenostavijo procesi naročanja in distribucije nadomestnih delov, s končnim ciljem višjega zadovoljstva strank-uporabnikov nadomestnih delov.
- c) Glede na nove možnosti izbire nakupa nadomestnih delov ima stranka v primeru izven-garancijskih popravil, možnost izbire med različnimi nadomestnimi deli. Tako se lahko odloči za originalne nadomestne dele, ki jih zagotovi proizvajalec vozil ali proizvajalec nadomestnih delov, ali pa se odloči za nadomestne dele ustrežajoče kakovosti. Tako lahko v prihodnosti pričakujemo, da bo imel pooblaščen serviser, ki bo hkrati prodajalec nadomestnih delov, dva vira originalnih nadomestnih delov; proizvajalca vozil in proizvajalca nadomestnih delov. Omenjeno področje je v sklopu Uredbe še dokaj nejasno in si ga tudi proizvajalci vozil in posledično predstavniki znamk različno razlagajo.
- d) V primeru garancijskih popravil mora pooblaščen serviser uporabljati originalne nadomestne dele pridobljene preko predstavnika znamke. To je eden izmed pogojev, ki ga je potrebno izpolnjevati za kakovostno delovanje vozil, trdijo proizvajalci vozil, in je tudi dovoljen v sklopu Uredbe.
- e) Nova organizacija prodaje nadomestnih delov odpira nove možnosti in prodajo originalnih nadomestnih delov preko proizvajalca le-teh. Potencial direktne prodaje proizvajalcev nadomestnih delov k pooblaščenim serviserjem, ki so hkrati prodajalci nadomestne opreme, se odraža v naraščanju omenjene dejavnosti in v vedno večjem številu podjetij z omenjeno dejavnostjo, tako v EU kot v Sloveniji.
- f) Pooblaščen serviserji, ki imajo hkrati pogodbo o prodaji nadomestnih delov, so prodajo le-teh razdelili na dve ločeni aktivnosti; prodaja z vgradnjo na servisu in prodaja končnim uporabnikom brez vgradnje. Po uvedbi Uredbe se delež prodaje slednje povečuje, predvideva pa se še večji porast v prihodnosti.
- g) Sproščena prodaja nadomestnih delov različnih izvorov posredno vpliva na kvaliteto storitev. Zato kvaliteta storitev zaradi cenovne konkurence postaja vedno bolj pomembna in hkrati vprašljiva. Je pa seveda odločujoči faktor med uspešnim in neuspešnim serviserjem.
- h) Predstavniki znamk lahko na podlagi kriterijev, v kolikor je to v njih navedeno, zaprosijo za poslovne informacije in finančne rezultate obstoječih ali potencialnih bodočih podjetij za prodajo nadomestnih delov. Predstavnikom znamk je potrebno posredovati tiste informacije, ki se neposredno navezujejo na prodajo nadomestnih delov dotične znamke. V kolikor podjetje sodeluje z drugimi znamkami ali deluje na drugih področjih, teh informacij ni potrebno posredovati predstavniku znamke.



V nadaljevanju je predstavljen tok gibanja in prodaje nadomestnih delov na trgih EU. Omenjena raziskava je bila izvedena v sklopu priprav spremenjene Uredbe 1400/2002.

Tabela 6: Tok distribucije originalnih nadomestnih delov na trgih EU



Vir: [http://ec.europa.eu/comm/competition/car\\_sector/](http://ec.europa.eu/comm/competition/car_sector/).

Iz tabele je razvidno, da je 20% nadomestnih delov proizvedenih s strani proizvajalca vozil, ker predstavlja majhen del neposredno proizvedenih nadomestnih delov. Omenjeni nadomestni deli se uporabljajo za prvo vgradnjo in popravila vozil. Kot je razvidno iz tabele pooblaščen servisier prejme nadomestne dele z logotipom proizvajalca vozil ali pa z logotipom proizvajalca vozil in proizvajalca nadomestnih delov. Kar 80% delov izdelata dobavitelj, izdelovalec komponent za nova vozila in originalne nadomestne dele. Tako lahko, ne samo neodvisni servisier, ampak tudi pooblaščen servisier, kupuje nadomestne dele od dobavitelja le-teh samo z logom proizvajalca nadomestnih delov. V omenjenem primeru se torej vgrajujejo nadomestni deli ustrežajoče kakovosti.

Iz analize prodaje nadomestnih delov je razvidno, da je tudi na tem področju prišlo do določenih sprememb. Zaradi kratkega obdobja med uveljavitvijo Uredbe in analizo njenih vplivov je težko povzeti natančne smeri bodočega gibanja. Predstavniki proizvajalcev vozil vsebino Uredbe, ki sprošča monopole in povečuje konkurenco, negativno komentirajo z razlogom, da zmanjšuje in onemogoča homogeno kakovost izvajanja storitev do končnih strank. Po drugi strani pa trgovska in podjetniška združenja podpirajo Uredbo z razlago, da konkurenčno okolje prinaša nove podjetniške in tehnološke ideje s ciljem konkurirati na trgu in posledično zadovoljne končne uporabnike izdelkov in storitev.

## 5.6 Analiza ankete predstavnikov avtomobilskih družb

V specialistično delo sem vključil anketiranje predstavnikov avtomobilskih družb v Sloveniji. Anketirani so bili predstavniki vseh glavnih znamk v Sloveniji, ki so se neposredno soočili z uvedbo Uredbe in posledicami le-te. Rezultati ankete bodo zato pripomogli h končni oceni vpliva Uredbe na slovenskem trgu. Namen ankete je bil pridobiti informacije o poznavanju vsebine Uredbe, vplivu na organizacijo poslovanja in uspešnost poslovanja ter pridobiti njihovo mnenje o prihodnosti Uredbe.

Pri pripravi ankete so bila upoštevana pravila izdelave anket. Vprašanja si sledijo v pravilnem vrstnem redu, ne vsebujejo emocionalnih in stereotipnih izrazov, ne vsebujejo sugestij, so razumljiva, vključujejo vse možne odgovore itd. Upoštevan je psihološki in logični vpliv vrstnega reda vprašanj. Zato si vprašanja sledijo tako, da ima anketiranec občutek naraščajočega zaupanja v izražanje svojega mnenja. V anketi se večinoma uporabljajo zaprti tipi vprašanj, saj so za omenjeno tematiko najbolj primerni. Anketiranje je bilo individualno in pisno s prisotnostjo anketarja. Prošnja za anketiranje je bila posredovana 21 predstavnikom avtomobilskih znamk v Sloveniji, od tega jih je 18 potrdilo anketiranje. Število predstavnikov avtomobilskih znamk je statistično dovolj veliko, da predstavlja reprezentativen vzorec in poda realno stanje o obravnavani tematiki. V anketi je namreč zajetih 18 avtomobilskih znamk, ki so v letu 2005 skupno predstavljale 84,1% tržni delež prvič registriranih vozil v Sloveniji (Priloga 3d).

Vprašalnik je vsebinsko razdeljen na več delov. Prvi del obravnava poznavanje Uredbe, drugi del stanje pred in po uvedbi Uredbe, tretji del obravnava vpliv Uredbe na kakovost in četrti del ocene dolgoročnega vpliva Uredbe. Za boljše ponazoritev rezultatov ankete so odgovori vsebinsko združeni v šest tabel, ki obravnavajo posamezna področja. Rezultati ankete so povzeti tako, da je pozitiven odgovor označen z oceno 1 in negativen z oceno 0, razen v primeru vprašanja št 10, kjer je ravno obratno. Primer vprašalnika je v Prilogi 1 k specialističnemu delu, rezultati celotne ankete pa so v Prilogi 2 k specialističnemu delu.

Tabela 7: Poznavanje Uredbe o skupinskih izjemah

Znamke/Vprašanja	VPR.1	VPR.2	VPR.3	VPR.4	VPR.5	VPR.6	VPR.7	VPR.8	VSOTA
Alfa romeo	3	1	1	1	1	0	1	1	<b>9</b>
Audi	3	1	1	1	1	1	1	1	<b>10</b>
Bmw	3	1	0	1	0	1	0	0	<b>6</b>
Citroen	3	1	1	1	1	1	1	1	<b>10</b>
Fiat	3	1	1	1	1	1	1	1	<b>10</b>
Ford	3	1	1	1	1	1	1	1	<b>10</b>
Hyundai	3	1	1	0	0	1	0	1	<b>7</b>
Jaguar	3	1	1	1	1	1	1	1	<b>10</b>
Lancia	3	1	1	1	1	0	1	1	<b>9</b>
Land rover	3	1	1	1	1	1	1	1	<b>10</b>
Opel	3	1	1	1	1	1	1	1	<b>10</b>
Peugeot	3	1	1	1	1	1	1	1	<b>10</b>
Porsche	3	1	1	1	1	1	1	1	<b>10</b>
Renault	3	1	1	1	1	1	1	1	<b>10</b>
Seat	3	1	1	1	1	1	1	1	<b>10</b>
Toyota	3	1	1	1	0	1	1	1	<b>9</b>
Volkswagen	3	1	1	1	1	1	1	1	<b>10</b>
Volvo	3	1	1	1	1	1	1	1	<b>10</b>
<b>VSOTA</b>	<b>54</b>	<b>18</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>15</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>17</b>	

Vir: Priloga 2.

Analiza vprašanj o poznavanju Uredbe poda naslednje rezultate. Maksimalno število možnih točk na predstavnika znamke je 10. Od 18 anketiranih znamk jih je 13 doseglo maksimalno število točk. V odstotkih izraženo pomeni, da v povprečju 72% anketiranih predstavnikov znamk dobro pozna vsebino Uredbe. Med znamkami z najmanjšim številom doseženih točk izstopati znamki Bmw in Hyundai. Vprašanja so vsebinsko razdeljena na poznavanje načina distribucije, prodajnih in poprodajnih aktivnosti. Na prvo vprašanje so vsi anketirani predstavniki podali vse možne odgovore. Vprašanja od 2 do 4 zajemajo poznavanje prodajne vsebine Uredbe. Pri tem ugotavljam, da so skoraj vsi predstavniki odgovorili pravilno na zastavljena vprašanja. Vprašanja od 5 do 8 pa se nanašajo na poprodajne aktivnosti. Ob primerjavi rezultatov poznavanja prodajnih in poprodajnih aktivnosti je opaziti manjše poznavanje vsebine Uredbe na področju nadomestnih delov in servisiranja vozil. Glede poznavanja vsebine Uredbe lahko sklenem, da je poznavanje v povprečju dobro. Slabše poznavanje je na področju poprodajnih aktivnosti in v primeru določenih znamk. Vzrok za to je lahko v slabšem tržnem deležu znamke in posledično manjšem zanimanju za vsebino Uredbe, majhnem številu prodajno servisnih mest, itd.

Sledi predstavitev in analiza vprašanj, ki se nanašajo na spremembo organizacije poslovanja po uvedbi Uredbe in na vpliv Uredbe na novo organizacijo poslovanja predstavnikov anketiranih znamk.

Tabela 8: Vpliv Uredbe na spremembo organizacije poslovanja

Znamke/Vprašanja	VPR.9	VPR.10	VSOTA
Alfa romeo	1	1	2
Audi	1	1	2
Bmw	0	1	1
Citroen	1	1	2
Fiat	1	1	2
Ford	1	0	1
Hyundai	1	1	2
Jaguar	0	1	1
Lancia	1	1	2
Land rover	0	1	1
Opel	1	1	2
Peugeot	1	1	2
Porsche	1	1	2
Renault	1	1	2
Seat	1	1	2
Toyota	1	1	2
Volkswagen	1	1	2
Volvo	0	1	1
<b>VSOTA</b>	<b>14</b>	<b>17</b>	

Vir: Priloga 2.

Vprašanja v anketi s številko 9 in 10 se nanašajo na spremembo organizacije poslovanja po uvedbi Uredbe. Pozitiven odgovor na vprašanje 9, ki je podan z oceno 1, pomeni, da je v podjetju prišlo do sprememb v organizaciji poslovanja. Iz vprašanja 9 je torej razvidno, da je v primeru 14 znamk od 18 prišlo do spremembe organizacije poslovanja. Podjetja so na podlagi nove Uredbe spremenila način organizacije v prodajno servisni mreži v Sloveniji. V štirih podjetjih v Sloveniji po uvedbi Uredbe ni prišlo do sprememb v organizaciji, vzroki pa so lahko različni. V primeru znamke Bmw so možni vzroki majhen tržni delež in majhno število prodajno servisnih mest v Sloveniji. Pri znamkah Jaguar, Land rover in Volvo pa je poleg podobnega vzroka lahko razlog tudi majhna prodajno servisna mreža v Sloveniji. Zaradi celotnega izračuna vpliva Uredbe, je v primeru vprašanja 10, ki se nanaša na organizacijo poslovanja po dejavnostih, pritrtilen odgovor označen z 0, negativen pa z 1 točko. Tako v primeru vprašanja 10 sklepam, da se je 17-im od 18-ih anketiranih predstavnikov avtomobilskih znamk v Sloveniji spremenila organizacija poslovanja po uvedbi Uredbe v njihovem podjetju glede na prodajne in servisne aktivnosti. Mogoče je sklepati, da so na podlagi Uredbe predstavniki anketiranih avtomobilskih znamk organizacijo in posledično vso dokumentacijo razdelili na dve ali tri skupine, kot jih obravnava Uredba. Na podlagi odgovorov je mogoče sklepati, da so predstavniki znamk pripravili dve ali tri skupine pogodb, ki so razdeljene po aktivnostih na dejavnost prodaje vozil, servisiranja vozil in distribucije nadomestnih delov.

Sledi predstavitev in analiza vprašanj, ki se nanašajo na spremembo tržnega položaja podjetja po uvedbi Uredbe. Na podlagi rezultatov ankete je možno spremembo tržnega položaja podjetij ločiti po dejavnostih na prodajo vozil, servisiranje in prodajo nadomestnih delov.

Tabela 9: Vpliv Uredbe na spremembo tržnega položaja podjetja

Znamke/Vprašanja	NOVA VOZILA		SERVIS VOZIL		NADOMESTNI DELI		VSOTA
	VPR11	VPR12	VPR13	VPR14	VPR15	VPR16	
Alfa romeo	1	0	1	1	1	1	<b>5</b>
audi	0	0	1	1	0	0	<b>2</b>
Bmw	0	0	1	0	1	0	<b>2</b>
Citroen	0	0	1	1	1	0	<b>3</b>
Fiat	0	0	1	1	1	1	<b>4</b>
Ford	0	0	1	1	1	1	<b>4</b>
Hyundai	1	0	1	0	1	0	<b>3</b>
Jaguar	1	1	1	1	1	1	<b>6</b>
Lancia	0	0	1	1	1	1	<b>4</b>
Land rover	1	1	1	1	1	1	<b>6</b>
Opel	1	1	1	1	1	1	<b>6</b>
Peugeot	0	0	1	2	0	0	<b>3</b>
Porsche	1	0	1	0	1	0	<b>3</b>
Renault	0	0	1	0	0	0	<b>1</b>
Seat	0	0	1	0	1	0	<b>2</b>
Toyota	1	0	1	0	1	0	<b>3</b>
Volkswagen	0	0	1	1	1	0	<b>3</b>
Volvo	1	1	1	1	1	1	<b>6</b>
<b>VSOTA</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>18</b>	<b>13</b>	<b>15</b>	<b>8</b>	

Vir: Priloga 2.

Vprašanja v anketi od št. 11 do 16 se nanašajo na spremembo tržnega položaja anketiranih podjetij. Vprašanja v anketi so razdeljena v tri skupine, kontrola odgovorov pa sledi z vprašanjema 17 in 18. Ocena vprašanja z 1 pomeni izboljšanje tržnega položaja, vrednost 0 pa pomeni, da se tržni položaj ni spremenil.

Na podlagi analize odgovorov je moč sklepati, da je izboljššan tržni vpliv v primeru prodaje vozil zabeležen le v primeru 8-ih znamk, kar predstavlja manj kot polovico anketiranih. Vse ostale znamke so ocenile, da se jim tržni položaj na področju prodaje vozil ni spremenil ali pa se je poslabšal. Vprašanje 12 dodatno poudari, da se je položaj podjetja v primeru prodaje vozil, skozi povečani prihodek od prodaje, izboljšal samo v štirih podjetjih, ostalim podjetjem se z vidika prihodkov položaj ni izboljšal. Drugačen pa je tržni položaj na področju servisne dejavnosti. Po uvedbi Uredbe se je izboljšal v vseh 18-ih podjetjih. Poleg izboljšanja tržnega položaja je 12 podjetij potrdilo tudi povečanje prihodka od servisiranja vozil. V primeru znamke Peugeot se je prihodek od servisiranja povečal za več kot 10%. Tržni položaj na področju prodaje nadomestnih

delov se je izboljšal za 15 podjetij, od tega se je 8 podjetjem povečal prihodek od prodaje nadomestnih delov za več kot 10%. Celoten pogled na analizo odgovorov prikaže, da se je tržni položaj najmanj izboljšal v dejavnosti prodaje vozil in najbolj v dejavnosti servisiranja vozil. Prihodki iz poslovanja so se najbolj povečali v dejavnosti servisiranja vozil, ni pa zanemarljivo povečanje prihodka v dejavnosti prodaje nadomestnih delov. Analiza tržnega položaja po znamkah prikaže, da je bil tržni vpliv najboljši za avtomobilске znamke, za katere so značilne manjše količine prodanih vozil ter za znamke, ki nimajo dolgoletne tradicije na slovenskem avtomobilskem trgu. Poleg omenjenih znamk je izboljšán tržni položaj zabeležila tudi znamka Opel, kar gre verjetno pripisati dobri prodaji znamke Opel v zadnjih dveh letih in njihovi posebni organizacijski strukturi. Znamka Opel v Sloveniji ni zastopana preko enega predstavnika znamke, temveč preko 5 predstavnikov, ki imajo enakovreden položaj. Vsi predstavniki znamke naročajo vozila in nadomestne dele posebej in nimajo skupnega predstavnika. Tržni vpliv se je najmanj poslabšal znamkam, ki imajo dobro razvito prodajno servisno mrežo in so dalj časa prisotne na slovenskem avtomobilskem prostoru. V sklopu raziskav je potrebno omeniti znamko Porsche, ki zaradi specifičnosti prodajno servisnega programa ne čuti vpliva Uredbe. Kot zaključek podam oceno, da so vse znamke zabeležile izboljšanje tržnega položaja vsaj v eni izmed treh dejavnosti na podlagi uvedbe Uredbe. Izboljšani položaj pa ni v veliki meri doprinesel k večjim prihodkom iz poslovanja.

Naslednja tabela 10 se nanaša na spremembo položaja podjetja po uvedbi Uredbe. Vprašanja v anketi od št. 17 do 19 prikažejo spremembo položaja po dejavnostih in vplive, ki so pripeljali do sprememb. Odgovori na vprašanje 17 podajo informacijo glede izboljšanja tržnega položaja po dejavnostih po uvedbi Uredbe. Pri omenjenem vprašanju je možno pridobiti od ene do treh točk, kar pomeni, da se položaj lahko izboljša v eni do vseh treh dejavnosti.

Tabela 10: Vpliv Uredbe po dejavnostih poslovanja

Znamke/Vprašanja	VPR17	VPR18	VSOTA	VPR19	odgovori
Alfa romeo	2	-1	<b>1</b>	2	A,F
Audi	1	-2	<b>-1</b>	5	A,B,C,E,F
Bmw	2	-1	<b>1</b>	2	B,F
Citroen	1	-1	<b>0</b>	3	A, B,F
Fiat	1	-1	<b>0</b>	2	A,F
Ford	2	-1	<b>1</b>	2	E,F
Hyundai	1	0	<b>1</b>	1	F
Jaguar	2	-1	<b>1</b>	3	A,E,F
Lancia	2	-1	<b>1</b>	2	A,F
Land rover	1	-1	<b>0</b>	3	A,E,F
Opel	2	-1	<b>1</b>	2	A,B
Peugeot	1	-1	<b>0</b>	4	A,B,C,E
Porsche	2	-1	<b>1</b>	2	A,F
Renault	1	-1	<b>0</b>	2	A, B,F
Seat	1	-2	<b>-1</b>	2	A,F
Toyota	0	0	<b>0</b>	1	G
Volkswagen	1	-1	<b>0</b>	3	A,C,F
Volvo	2	-1	<b>1</b>	3	A,E,F
<b>VSOTA</b>	<b>25</b>	<b>-18</b>	<b>7</b>		

Vir: Priloga 2.

Ob pregledu rezultatov ankete na vprašanje 17 povzamem, da je 50% anketiranih predstavnikov znamk zabeležilo izboljšanje položaja na podlagi Uredbe vsaj v eni dejavnosti, 44% anketiranih znamk pa je zabeležilo izboljšanje položaja ob uvedbi Uredbe v dveh dejavnostih, eno podjetje ni zabeležilo nobenega izboljšanja položaja po dejavnostih. Znamka Toyota, ki ni zabeležila nobenega izboljšanja položaja ob uvedbi Uredbe, tudi ni zaznala poslabšanja položaja. Vprašanje št. 18 vsebuje ravno nasprotno odgovore od vprašanja 17. Nanaša se na negativne vplive Uredbe in poslabšanje položaja. Negativna vrednost pomeni poslabšanje položaja podjetja zaradi uvedbe Uredbe. Analiza rezultatov prikaže, da je 16 predstavnikov znamk zabeležilo poslabšanje položaja v najmanj eni izmed dejavnosti. Dve znamki pa sta zaznali poslabšanje v dveh dejavnostih. Primerjava vsote rezultatov na vprašanji 17 in 18 prikaže večji pozitiven kot negativen vpliv, torej izboljšanje položaja v podjetjih po dejavnostih. Vsota vplivov po dejavnostih je teoretični seštevek pozitivnih in negativnih sprememb položajev podjetja in poda končni rezultat za posamezno znamko. Ob tem je videti, da so vplivi Uredbe različni. Skupni rezultat vpliva Uredbe je pozitiven pri določenih znamkah, pri drugih pa negativen.

Analiza vprašanja 19 po skupinah odgovorov poda zanimive informacije. 14 podjetij je ocenilo, da so omejitve na organizacijskem nivoju, ki so posledica Uredbe, vplivale na obstoječi položaj njihovega podjetja. Pomembno je omeniti, da je 15 podjetij kot dodaten razlog za trenutni položaj njihovega podjetja navedlo aktivnosti uvoza rabljenih

vozil. Torej 83% anketiranih podjetij meni, da je uvoz rabljenih vozil, vplival na položaj njihovega podjetja. Kot zaključek analize vprašanj 17, 18 in 19 lahko podam sklep, da ima uredba pozitivne in negativne vplive. Med dodatnimi vzroki, ki potencirajo negativni vpliv, pa velja omeniti uvoz rabljenih avtomobilov.

Tabela 11: Vpliv Uredbe na pomen in kakovost storitev

Znamke/Vprašanja	VPR20	VPR21	VPR22	VPR23	VSOTA
Alfa romeo	1	1	0	0	<b>2</b>
Audi	1	1	1	0	<b>3</b>
Bmw	1	1	0	0	<b>2</b>
Citroen	1	1	1	0	<b>3</b>
Fiat	1	1	0	0	<b>2</b>
Ford	1	1	1	0	<b>3</b>
Hyundai	1	1	1	0	<b>3</b>
Jaguar	1	1	1	0	<b>3</b>
Lancia	1	1	0	0	<b>2</b>
Land rover	1	1	1	1	<b>4</b>
Opel	1	1	1	1	<b>4</b>
Peugeot	1	1	1	3	<b>6</b>
Porsche	1	1	0	0	<b>2</b>
Renault	1	1	1	1	<b>4</b>
Seat	1	1	1	0	<b>3</b>
Toyota	1	1	1	1	<b>4</b>
Volkswagen	1	1	1	1	<b>4</b>
Volvo	1	1	1	0	<b>3</b>
<b>VSOTA</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>13</b>	<b>8</b>	

Vir: Priloga 2.

Vprašanja v anketi od št. 20 do 23 so namenjena analizi pomena kakovosti storitev v avtomobilski panogi. Vsebinsko so razdeljena na pomen kakovosti pred in po uvedbi Uredbe. Tako kot v prejšnjih primerih, je pozitiven odgovor podan z 1, negativen pa z 0.

Rezultati odgovorov na vprašanje 20 prikažejo, da so vsa podjetja pred uvedbo Uredbe uporabljala kriterije ali norme kakovosti pri odnosu s končnimi strankami. V nadaljevanju sledi vprašanje o uporabi kriterijev in norm kakovosti po uvedbi Uredbe. Rezultati na vprašanje 21 so razumljivi in pričakovani. Pričakovati je bilo, da bodo podjetja, ki so uporabljala norme kakovosti pred uvedbo Uredbe, tudi po uvedbi Uredbe, ki sprošča monopole, uporabljale kriterije in norme kakovosti pri odnosu s končnimi strankami. Zanimivi pa so rezultati ankete na vprašanje 22, ki se nanaša na pomen kakovosti izvajanja storitev do končnih strank po uvedbi Uredbe. 13 anketiranih podjetij je izjavilo, da se je pomen kakovosti izvajanja storitev do končnih strank po uvedbi Uredbe povečal. Torej je 72% anketiranih podjetij povečalo pomen kakovosti izvajanja



storitev. Vzroke za omenjeni korak lahko iščemo na različnih ravneh. Gotovo pa je eden poglavitnih uvedba Uredbe in njen organizacijski del, ki je sprostil različne monopolne ukrepe in načine poslovanja. Vprašanje 23 se nanaša na finančni vpliv kakovosti izvajanja storitev po uvedbi Uredbe. Glede na rezultate vprašanj od 20 do 22 so rezultati na vprašanje 23 presenetljivi, saj je samo pet podjetij spremenilo - povečalo finančni vpliv na kakovost izvajanja storitev do končnih strank. Med znamke, ki so občutno povečale finančni vpliv, sodi znamka Peugeot in še štiri ostale, kjer se je finančni vpliv povečal za manj kot 30% od prihodkov poslovanja. Ena izmed povezav-identičnih točk avtomobilskih znamk, ki so povečale finančni vpliv, je stabilen tržni položaj v preteklosti in v primeru treh znamk (Opel, VW in Peugeot) stabilen strateški pristop znamk do sedaj.

Analiza ocen po posameznih znamkah poda zanimive rezultate, saj je pet znamk, ki so dosegle štiri ali več točk. Celoten povzetek vprašanj o pomenu kakovosti lahko zaključim s sklepom, da je bil pomen kakovosti storitev znan že pred Uredbo, njegov pomen pa se je po uvedbi še povečal.

Tabela 12: Ocena dolgoročnega vpliva Uredbe in položaj podjetja

Znamke/Vprašanja	VPR24	VPR25	<b>VSOTA</b>
Alfa romeo	0	0	0
Audi	1	0	1
Bmw	0	0	0
Citroen	1	1	2
Fiat	0	0	0
Ford	0	0	0
Hyundai	0	1	1
Jaguar	0	0	0
Lancia	0	0	0
Land rover	0	0	0
Opel	1	1	2
Peugeot	1	0	1
Porsche	1	1	2
Renault	0	0	0
Seat	1	0	1
Toyota	1	0	1
Volkswagen	1	0	1
Volvo	0	0	0
<b>VSOTA</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	

Vir: Priloga 2.

Rezultati odgovorov na vprašanja 24 in 25 se nanašajo na oceno dolgoročnega vpliva Uredbe in na položaj podjetja v prihodnosti. Osem pozitivnih odgovorov na vprašanje 24 ponazarja, da samo 44% anketiranih podjetij ocenjuje Uredbo kot dolgoročno pozitivno. Nekaj vzrokov pa so navedli v vprašanju št. 18, ki govori o negativnih vplivih uvedbe Uredbe v Sloveniji.

Odgovori na vprašanje 25 podajo informacijo o izboljšanju položaja podjetja po uvedbi Uredbe Sloveniji. Ob rezultatih vprašanja 25 je potrebno opozoriti, da ni pozitivne odvisnosti med vprašanji 24 in 25. Izmed anketiranih predstavnikov znamk so štirje ocenili, da se je položaj podjetja izboljšal, vsi ostali pa da je položaj ostal enak ali se je poslabšal.

Iz analize ankete predstavnikov avtomobilskih znamk lahko potrdim, da ima uvedba Uredbe negativne in pozitivne vplive na organizacijo in uspešnost poslovanja po dejavnostih. Glede na celotne rezultate ocenjujem, da je pozitiven vpliv Uredbe večji kot negativen. Iz rezultatov ankete je razvidno, da je pozitivne vplive Uredbe zaznati na področju servisiranja vozil, kjer so le-ti najmočnejši, in na področju prodaje nadomestnih delov. Manjši pozitivni vpliv in v večini primerov negativni vpliv pa je zaznati na področju prodaje vozil. Potrditev omenjenega sklepa najdem v odgovorih na vprašanje št. 19, kjer je 15 od 18 anketiranih podjetij navedlo aktivnosti uvoza rabljenih vozil za pomemben vpliv na trenutno stanje njihovega podjetja.

## **6. Opredelitev in razvoj kakovosti**

Kakovost predstavlja značilnost nekega predmeta ali pojava, po kateri se ta loči od drugega predmeta ali pojava. Še danes ne obstaja neka enotna opredelitev kakovosti, ki bi se v formalni politiki podjetja vedno opredeljevala in uporabljala na enak način. Zato podjetja različno, glede na dejavnost, ekonomski potencial notranje in zunanje okolje, uporabljajo različne opredelitve kakovosti. Podjetje ne glede na možnosti uvedbe kakovostnih pravil, potrebuje opredelitev in jasno nakazane smernice kakovosti, ki ga vodijo v vedno nove poti in možnosti za izboljšanje izdelkov in storitev.

Kakovost izdelkov vpliva tudi na zadovoljstvo in po-nakupno ovrednotenje kakovosti izdelka, oziroma vrednosti, ki jo porabnik dobi z določenim izdelkom (Anderson et al, 1994, str. 53). Lipičnik in Možina pa definirata zadovoljstvo kot rezultat posameznikove nakupne odločitve, ki postane del njegovih izkušenj, ki jih lahko pridobi pri naslednjem nakupu (Lipičnik, Možina, 1993, str. 113). V zvezi z nakupnimi odločitvami Ule in Kline navajata, da se pričakovanja kupcev razvijejo že v pred-nakupni fazi, kupec ta pričakovanja ohranja med nakupom in vse do po-nakupne faze. V tej fazi porabnik dejansko tudi preizkusi izdelek ali storitev in primerja med dejansko in pričakovano vrednostjo izdelka (Ule, Kline, 1996, str. 249).

Kakovost izdelkov in storitev postaja eden izmed pomembnejših dejavnikov v podjetjih. Konstanten razvoj in omejeni trgi so podjetjem omejili različne možnosti za zaščito svojega tržnega dela ali pozicije na trgu. Z različnimi združevanji, katerih najvišjo stopnjo predstavlja EU, so se nacionalna gospodarstva in posledično njihova podjetja morala odreči različnim orodjem za zaščito domačega gospodarstva. Vse ukrepe, ki so jih največkrat uporabljali v preteklosti, bi najlaže združili v dve veliki skupini: instrumenti carinske in necarinske oblike zaščite trga. S članstvom v EU pa so države članice skupno določile dovoljene ekonomske ukrepe. Teh ukrepov je malo in velika večina pred uvedbo Uredbe uporabljanih ukrepov je prepovedanih. V takšnem gospodarskem okolju je kakovost vedno bolj in bolj pomembna.

### **6.1 Problematika in opredelitev kakovosti**

Pred opredelitvijo problematike kakovosti je potrebno podrobno opredeliti sam pojem kakovosti. Ena izmed definicij kakovosti je, da je to nenehno posredovanje izdelkov in storitev kakovostnejših od konkurentov. Preneseno na avtomobilsko panogo, konstanten razvoj novih, boljših izdelkov in konstanten razvoj storitvenih dejavnosti, ki postajajo vedno bolj pomembne. Ključ takšnega cilja pa je vedno doseganje ali preseganje pričakovanja kupca izdelkov ali storitev.

Poseben pomen pri doseganju pričakovanj kupca ima blagovna znamka. Ta namreč nima nobene vrednosti, če se je kupci ne zavedajo. Zato je doseganje visoke ravni zavedanja tisto, za kar se borijo blagovne znamke, saj to prinaša zavedanje o kakovosti (Czinkota et al, 2000, str. 422). Skrajni primer so blagovne znamke, ki jih pozna velika večina kupcev (Keller, 1998, str 109). Kapferer meni: "Blagovna znamka ni izdelek, ampak izdelku podeljuje pomen in določa njegovo identiteto, tako časovno kot prostorsko. Blagovno znamko pogosto preučujemo samo na podlagi posameznih sestavin. V resnici se pravo oblikovanje blagovne znamke prične že precej prej - s strategijo in dosledno celovito vizijo in definiranjem pomena kakovosti" (Kapferer, 1997, str. 18).

Vedno več podjetij se odloča za spremembo poslovanja in poudarja pomen kakovosti. Zato prihaja do definiranja različnih načel, ki jih podjetja poskušajo uvesti v svoje aktivnosti. Nekaj primerov načel:

- Kakovost morajo zaznati kupci; kakovost se prične s kupčevo potrebo in konča z njegovo zaznavo. Torej na začetku prisotna potreba kupca po določenem izdelku ali storitvi, se zaključi z zaznavo, razumevanjem kupca, da je izdelek ali storitev, ki ga je kupil, kakovosten.
- Kakovost se mora odražati na vsaki dejavnosti podjetja; pomembna je kakovost izdelka, storitev, komunikacije, literature, tržne komunikacije itn. Vsa podjetja se trudijo dosegati najvišji nivo kakovosti z namenom obdržati in privabiti kupce. Zato je tudi pomembno, da kupcem ob vseh korakih svoje dejavnosti tudi sporočijo, kako pomembna je za podjetje kakovost.

Stroški kakovosti so v primerjavi s stroški napak in nezadostne kakovosti minimalni, vendar tega ni mogoče ugotoviti drugače, kot da obstaja nekakšen dogovorjen sistem merjenja vpliva in s tem stroškov kakovosti (Gabrijelčič, 1995, str. 34).

## 6.2 Opredelitev kakovosti po Crosbyu, Garvinu in Gillesu

Kot navedeno v prejšnjem poglavju in uvodnem tekstu, za opis kakovosti ne obstaja neka enotna opredelitev. Morda ravno obratno, zaradi natančne in ozko usmerjene delitve del, kjer se dela posledično vedno bolj specializirajo, so definicije kakovosti vedno bolj podrobne in posledično različno opredeljene. V nadaljevanju navajam tri različne opredelitve in razumevanja kakovosti. Skozi definicije je razvidno kako trije avtorji različno opredelijo kakovost.

Kakovost izdelka in storitve je kot skladnost z zahtevami strank in nasprotuje uporabi kateregakoli drugega razumevanja zanjo (Crosby, 1989, str. 17-22). Iz zahtev strank nato izhajajo specifikacije, informacije za lastnosti izdelka oziroma storitve. Crosby navaja napačne trditve, ter jih zatem pojasnjuje kot v naslednjem primeru:

- »Kakovost je nekaj dobrega, bleščečega ali razkošnega.« Tej trditvi Crosby nasprotuje, ker omogoča vsakomur drugačno razumevanje in trdi, da je potrebno kakovost opredeliti kot skladnost z zahtevami strank. Te morajo biti jasno izražene, da jih je mogoče razumeti.

Opredelitev po Garvinu definira pojem kakovosti s petimi lastnostmi izdelka ali storitve (Garvin, 1992, str. 22). Te lastnosti so: odličnost, kakovost z vidika izdelka, kakovost z vidika proizvodnje, kakovost z vidika stranke ter kakovost z vidika vrednosti.

- Odličnost predstavlja sinonim za kakovost, ki je univerzalno prepoznavna. Natančna opredelitev kakovosti je nemogoča, saj kakovost prepoznamo le skozi izkušnje.
- Kakovost z vidika izdelka je količina sestavin ali lastnosti, ki jih izdelek ali storitev vsebuje. Torej je kakovostnejši izdelek dražji, ker vsebuje več sestavin ali poseduje več lastnosti. Slabi strani opredelitve sta dejstva, da razmerje med količino sestavin ali lastnosti in kakovostjo izdelka vedno ne velja ter da je kakovost izdelka stvar okusa in estetskih opredelitev.
- Kakovost z vidika proizvodnje je opredeljena kot skladnost s specifikacijami, ki opisujejo zahteve za izdelek oziroma storitev ter pravilno izdelavo že v prvem poskusu.
- Kakovost z vidika stranke je opredeljena kot primernost za uporabo. Izdelek in storitev, ki izpolnjujeta zahteve strank, sta kakovostna.

- Kakovost z vidika vrednosti je opredeljena skladno s ceno in stroški. Tako je izdelek oziroma storitev kakovostna, če je na voljo po sprejemljivi ceni in če zagotavlja delovanje ob sprejemljivih stroških.

Podobno kot Garvin tudi Gilles opredeljuje pet lastnosti kakovosti (Gilles, 1992, str.23). Te so: kakovost ni absolutna, kakovost je večdimenzionalna, kakovost je odvisna od omejitev, kakovost in sprejemljivi kompromisi, dejavniki, ki vplivajo na kakovost, so med seboj odvisni.

- Kakovost ni absolutna. Pomeni namreč različne stvari v različnih situacijah. Če povzamemo primer iz avtomobilizma: Vozili Porsche 911 in VW Golf predstavljata pojem kakovosti, vendar vsak na drugačen način in oba kakovostno lahko, ali pa ne zadovoljita zahtevam uporabnikov. Za realno primerjavo bi potrebovali neke vrste absolutno ničlo kakovosti in primerjalno skalo kakovosti, ki pa ne obstaja.
- Kakovost je večdimenzionalna. Na kakovost namreč vpliva več dejavnikov. Povezava dejavnikov med seboj ni možna na običajen kvantitativni način. Ljudje smo namreč (i)racionalna bitja, zato je kakovost izdelka oziroma storitve mnogokrat odvisna od dejavnikov, ki jih je težko meriti.
- Kakovost je odvisna od omejitev. Več ljudi kupuje vozila VW golf kot vozila znamke Porsche. V tem primeru je omejitev cena. Ocene kakovosti v veliko primerih ni možno ločiti od cene.
- Kakovost in sprejemljivi kompromisi. Ti so potrebni, ko se o kakovosti odloča v okviru omejitev. Torej je potrebno žrtvovati nekatere dejavnike, ki vplivajo na kakovost ali sprejeti določene kompromise zavoljo želene kakovosti.
- Dejavniki, ki vplivajo na kakovost, so mnogokrat med seboj odvisni. Odvisnost vpliva na kakovost je lahko sorazmerna ali obratno sorazmerna. Na smer gibanja vpliva različni dejavniki kot na primer cena, količina, kakovost celotne storitve, itn.

Iz navedenega sledi, da obstaja več vidikov kakovosti. Na podlagi prikazanih lastnosti pa lahko trdimo, da je kakovosten izdelek tisti, ki ustreza zahtevam strank - končnih uporabnikov izdelka ali storitev. Kakovost izdelkov in storitev je pogosto odvisna od cene in stroškov, ki nastanejo med uporabo izdelka ali med izvajanjem storitve.

### **6.3 Kakovost in njen pomen v različnih avtomobilskih znamkah v Sloveniji**

Zvestobo lahko opredelimo kot eno od človeških čustev in pomeni pripadnost nekemu predmetu, osebi, ideji. Do zvestobe blagovni znamki običajno pripelje zadovoljstvo kupcev in je posledica zmožnosti proizvajalca, da zadovolji želje in potrebe kupcev. Za dosego želja in potreb pa je potrebna kakovost izdelkov in storitev (Damjan, Možina, 1995, str. 144). Kakovost storitev in izdelkov je v avtomobilski panogi eno izmed dinamičnih področij. Na kakovost izdelka lahko največ vpliva proizvajalec vozil z ustreznim tehnološkim razvojem in podporo. Posledično za konstantno izboljšanje

izdelka potrebuje čim več povratnih informacij od svojih poslovnih partnerjev - koncesionarjev, saj le ti dobavljajo proizvode in storitve končnim uporabnikom.

Kakovost storitev v avtomobilski panogi je bila leta 1991 manj pomembna, saj je bilo povpraševanje po izdelkih večje od ponudbe. Skozi obdobje 15 let pa se je ponudba povečevala in danes presega povpraševanje na trgu. Posledično se je povečala konkurenca ter izboljšala kakovost izdelkov in storitev. Danes se podjetja soočajo s konkurenco na notranjem in zunanjem trgu. Notranji trg predstavlja prodajno servisna mreža, v kateri podjetje deluje, zunanji trg pa predstavljajo ostale avtomobilске znamke. Posebnost notranje konkurence je v pogojih poslovanja podjetij, ki se soočajo z interno konkurenco. Pogoji poslovanja so enaki za vse, edini dejavnik, ki je različen, je lokacija in način poslovanja posamične koncesije. V takšnih primerih je kakovost storitev še pomembnejša. Kakovost storitev vodi k zadovoljstvu končnega uporabnika, ki je odvisno tako od prodajnih kot tudi od poprodajnih dejavnikov (European Commission, 2001, str. 2).

Po letu 2003 so vsi predstavniki avtomobilskih znamk v Sloveniji pričeli s celo vrsto aktivnosti, s katerimi so dodatno vzpodbudili kakovost storitev. Predstavniki znamk so pričeli s kontrolnimi pregledi koncesij, definirali so se kriteriji in norme, ki poudarjajo kontrolo in zagotovitev kakovosti storitev (Interna literatura znamke Renault).

### **6.3.1 Pomen kakovosti v podjetju Renault**

»Ni več dovolj zadovoljiti stranke, potrebno jih je razvajati«, (Kotler, 1998, str. 33). In tega se zavedajo najbolj prodorne avtomobilске znamke v EU, med katere gotovo sodi Renault. Podjetje Renault ima dolgo tradicijo na področju avtomobilizma in veliko izkušenj, zato je bilo eno izmed prvih, ki je na evropskih trgih, na katerih ima proizvajalec vozil svoje predstavništvo – predstavnika znamke, pričelo z uvajanjem kriterijev kakovosti (Interna literatura znamke Renault).

Renault je tudi edino podjetje, ki se je po letu 2003 odločilo za pospešen razvoj modelov v skladu z varnostnimi testi NCAP<sup>13</sup>. Tako ima znamka Renault danes skoraj v vsakem avtomobilskem razredu<sup>14</sup> vozilo z najvišjo oceno po neodvisnem NCAP testu. K odločitvi vodstva podjetja za drag tehnološki razvoj vseh modelov v skladu z NCAP specifikacijo je gotovo pripomogla nova evropska ureditev in pomen varnosti vozil za končnega uporabnika vozila. V obdobju po letu 2003 je znamka Renault poudarila

---

<sup>13</sup> NCAP je neodvisna organizacija, ki se ukvarja z varnostnimi testi osebnih in lahkih tovornih vozil. Ustanovljena je bila leta 1996 pod okriljem FIA-e- Švedskega urada za ceste in mednarodne organizacije za testiranje vozil iz Velike Britanije. Leta 1998 pa je pridobila uradni status. Glavnino testiranja zajemajo test frontalnega trka, stranskega trka, stranskega trka z glavo, zaščito otrok in pešcev (<http://www.euroncap.com>).

pomen kakovosti storitev z lastnimi kakovostnimi kriteriji. Kriteriji vplivajo na način poslovanja, notranje in zunanje komuniciranje in na način vodenja celotnega podjetja. Namen uvajanja kriterijev ni bil teoretično opredeliti procese, ampak zagotoviti določeno raven kakovosti storitev na vsakem koraku v prodajnem ali poprodajnem procesu. V obdobju od leta 2000 do leta 2005 so se v podjetju Renault spremenili kriteriji in zahtevana raven kakovosti storitev. Tako je bil pogoj za pozitivno oceno posameznega kakovostnega kriterija v letu 2000 nižji kot v letu 2005. V letu 2000 so vsi pozitivno ocenjeni kriteriji pomenili dodatno izplačilo koncesionarjem, v letu 2005 pa je del kriterijev predpogoj za pridobitev izplačila.

Iz dinamike razvoja kakovostnih kriterijev znamke Renault je razvidno, da se zahtevani nivo kakovosti storitev zvišuje. Posebej po letu 2003 omenjeni del finančnih izplačil koncesionarjem predstavlja dodatno orodje predstavnikov znamk, s katerim lahko nagradijo koncesionarje, ki upoštevajo njihovo politiko poslovanja in na podlagi te izvajajo ustrezne aktivnosti na področju kakovosti storitev. Enak sklep glede pomena kakovosti pri znamki Renault potrjuje anketa, iz katere je razvidno, da je bila kakovost storitev za znamko Renault pomembna v preteklosti, po uvedbi Uredbe pa se je njen pomen še povečal.

### **6.3.2 Pomen kakovosti v podjetju Peugeot**

Podjetje Peugeot je, ravno tako kot Renault, podjetje z avtomobilsko zgodovino. Izkušnje na področju proizvodnje vozil v preteklosti in uspešno poslovanje v zadnjih letih so pripomogli k razvoju in pomenu znamke. Kot strateško dolgoročno usmerjeni proizvajalec vozil, ki usmerja znanje v zadovoljstvo svojih kupcev, je Peugeot leta 1999 v nekaterih evropskih državah razvil tako imenovane standarde znamke. Uvajanje standardov je bilo odvisno od razvoja prodajno servisne mreže in ekonomsko socialnega položaja države. V Sloveniji je prišlo do uvedbe standardov v letu 2000 (Interna literatura znamke Renault).

Znamka Peugeot je v zadnjih nekaj letih aktivno delovala na področju varnosti in hkrati poskušala izdelati oblikovno vsečna vozila. To je prvi korak za katerega je poskrbljeno s strani proizvajalca vozil. Kriteriji kakovosti oz. standardi znamke so pomoč in orodje k ostalim korakom v verigi posredovanja vozila kupcu. Procesu razvoja in proizvodnje vozila sledi proces dobave vozila končnemu kupcu - uporabniku vozila. Omenjeni proces pa je voden s pomočjo standardov znamke, ki preprečijo napake na izdelku in zagotovijo najvišjo možno kakovost izdelka. Standardi znamke so torej orodje, s katerim se je proizvajalec vozil odločil zagotoviti visok nivo storitev v celotni prodajno servisni mreži. Skozi celoten poslovni proces, ki je zaradi uvajanja kriterijev učinkovitejši,

---

<sup>14</sup> »Avtomobilski razred« je izraz, ki se uporablja v avtomobilski panogi in ponazarja skupino identičnih vozil različnih proizvajalcev, ki imajo podobne tehnične lastnosti. Vozila se smatrajo kot najbližja konkurenca in imajo običajno podobne karakteristike. Segmenti se delijo na M, M1, M2, H itd.

podjetje hkrati uvaja svojo poslovno kulturo skozi katero se odraža uspešnost poslovanja. Sama kakovost pa je ocenjena s tem, v kolikšni meri so izpolnjena kupčeva pričakovanja.

Od leta 2000 do danes se je finančni vpliv kriterijev kakovosti v podjetju Peugeot povečal za več kot 100%, kar je razvidno tudi iz rezultatov ankete. Za boljšo ponazoritev navajam primer; koncesionar znamke Peugeot je v letu 2000 na podlagi pozitivno ocenjenega kakovostnega kriterija prejel 10.000 SIT za vsako prodano vozilo v obravnavanem obdobju, danes pa več kot 20.000 SIT<sup>15</sup>. Tako je lahko koncesionar, ki je v obravnavanem obdobju prodal 150 vozil, prejel 1,5 mio SIT ali celo 3,0 mio SIT iz naslova doseganja standardov kakovosti. K povišanju vrednosti je veliko pripomogla Uredba, saj predstavlja eno izmed učinkovitih orodij, s katerimi lahko predstavnik znamke podjetje Peugeot primerno nagradi najboljše poslovne partnerje - koncesionarje v mreži Peugeot. Skozi razvoj in finančni pomen kriterijev kakovosti je razvidno, da se finančni vpliv povečuje in sicer v smislu večjega variabilnega dela in večjih končnih vrednosti. Dinamika razvoja in pomena kriterijev se je še posebej povečala v letu 2003 po uvedbi Uredbe. Zato so kakovostni kriteriji pridobili na vsestranskem pomenu (Interna literatura znamke Renault).

Podobni zaključki glede pomena kakovosti so razvidni tudi iz ankete predstavnikov avtomobilskih družb. Iz ankete je razvidno, da je znamka Peugeot uporabljala kriterije ali norme kakovosti pred uvedbo in jih uporablja tudi po uvedbi Uredbe. Poleg samega povečanja pomena kakovosti pa je iz ankete razvidno, da se je v primeru znamke Peugeot po uvedbi Uredbe povečal tudi finančni vpliv kriterijev in norm kakovosti.

#### **6.4 Analiza pomena kakovosti po uvedbi Uredbe o skupinskih izjemah na slovenskem avtomobilskem trgu**

Kakovost izdelkov in storitev je v avtomobilski panogi vedno bolj poudarjena. Različni proizvajalci vozil kakovost izdelkov in storitev in posredno varnost izdelkov uporabljajo v oglaševalske namene. Na področju EU je bila izvedena anketa zadovoljstva strank z opravljenimi storitvami in rezultati ankete so pokazali, da je velika večina strank v splošnem zadovoljna s kvaliteto opravljenih storitev (<http://www.ika.rwth-aachen.de>). Ker je Uredba sprostila konkurenco na vseh področjih avtomobilske panoge, je kakovost eno izmed orodij, na katerega je mogoče vplivati v skladu z Uredbo. Tako so v Sloveniji nekatere znamke uporabile pomen kakovosti tudi v oglaševalske namene, z namenom prikaza pomena in visoke ravni kakovosti storitev do končnih strank (Interna literatura podjetja Peugeot Slovenija).

---

<sup>15</sup> Primerjava je zgolj informativne narave in ne predstavlja realnih vrednosti, ki so del poslovne skrivnosti podjetja, njen namen je v predstavitvi finančnega vpliva in pomena izpolnjevanja kriterijev podjetja na finančne rezultate poslovanja.



Pomen kakovosti izdelkov se odraža tudi v izvajanju NCAP preizkusnih trčenj, ki jih izvaja neodvisna organizacija. Ob začetku izvajanja preizkusnih trčenj leta 1995 so različni evropski proizvajalci ostro nasprotovali javni objavi rezultatov. Danes pa poteka razvoj avtomobilov v takšni smeri, da poskušajo doseči najboljšo oceno, saj so javno objavljeni rezultati trčenj NCAP eno izmed marketinških orodij za dokaz kakovosti izdelka in hkrati promocija novega izdelka. Po uvedbi Uredbe je združenje NCAP prejelo od evropskih proizvajalcev vozil veliko vprašanj in prošenj glede možnosti uporabe rezultatov trčenj v marketinške namene, kar priča o povečanem pomenu kakovosti samega izdelka in izvajanja storitev do končnega uporabnika (<http://www.euroncap.com>).

Anketa, ki sem jo opravil v sklopu specialističnega dela, vsebuje tudi vprašanja o spremembi pomena kakovosti pri odnosu s končnimi strankami. Rezultati ankete so pokazali, da je kakovost storitev do končnih strank po uvedbi Uredbe narasla. Vsa anketirana podjetja so že pred Uredbo uporabljala kriterije ali norme kakovosti. Njihov pomen pa je po oktobru leta 2003 narasel. Tako se je določenim podjetjem povečal finančni vpliv kakovosti opravljenih storitev do končnih strank. Na podlagi rezultatov ankete lahko tako povzamem, da je bila kakovost storitev pomembna v preteklosti, po uvedbi Uredbe pa se je njen pomen povečal. Menim tudi, da se pomen kakovosti v prihodnosti ne bo zmanjševal. Ravno nasprotno, kakovosti bo dan še večji pomen in poudarek s strani predstavnikov znamk.

V zaključku poglavja lahko povzamem, da je pomen kakovosti po uvedbi Uredbe na slovenskem avtomobilskem trgu narasel. Celoten avtomobilski trg beleži povečani pomen kakovosti, s poudarkom na nekaterih znamkah, kjer se pomen kakovosti odraža tudi v večjem finančnem vplivu.

## **7. Analiza časovnih vrst**

Analiza časovnih vrst se uporablja pri proučevanju pojavov, ki se s časom spreminjajo. Pri proučevanju dinamike pojavov lahko uporabimo enake statistične metode kot pri ostalih analizah pri opazovanju pojava v danem časovnem trenutku, vendar pa pridejo pri analizi časovnih vrst do izraza posebnosti pri spreminjanju v času. S pomočjo analize časovnih vrst je mogoče primerjati ali predvideti dogajanje v prihodnosti ob enakih pogojih, kot so bili v proučevanem obdobju. Pomembno pri tem je, da zavzamemo dovolj dolge časovne serije, ki so reprezentativne za dogajanje v proučevanem obdobju, in s tem z dovolj veliko verjetnostjo lahko predvidimo dogajanja v prihodnosti. Torej lahko s primerjavo ustrezno velikih prodajnih obdobj pred in po uvedbi Uredbe primerjamo trend prodaje vozil. Vrednosti za spremenljivko (število prodanih vozil) ugotovimo s statističnim opazovanjem (Košmelj, Rovani, 2000, str. 25). V konkretnem primeru specialističnega dela izhajajo podatki o številu prodanih vozil iz interne literature podjetja Peugeot Slovenija.

## **7.1 Metodologija funkcije trenda in izračun trenda po metodi najmanjših kvadratov**

Prodaja vozil se skozi čas spreminja. Iz ankete predstavljene v prejšnjih poglavjih je razvidno, da so mnenja o vplivih Uredbe na avtomobilsko panogo v Sloveniji različna. Uredba naj bi imela tudi določen vpliv na prodajo vozil v Sloveniji. Vpliv le te v Sloveniji bo analiziran še s pomočjo metodologije funkcije trenda in z metodo izračuna najmanjših kvadratov.

Ocenjevanje parametrov funkcij trenda poteka s tehničnega vidika na enak način kot v primeru regresijske analize. Ker pa se koledarski čas uporablja kot neodvisna spremenljivka, se v izračunih navaja tako imenovani tehnični čas. Za tega je značilno, da ima izhodišče v sredini časovne vrste, razlika v tehničnem času med zaporednimi členi pa je enaka nič (Rogelj, 2002, str. 217). Metodologija funkcije trenda se lahko uporablja v različne namene, največkrat pa se uporablja za prikaz in napoved gibanja analiziranih vrednosti ob določenih predpostavkah. V mojem primeru se s pomočjo funkcije trenda primerja trend prodaje v dveh obdobjih. Funkcija trenda pa je uporabljena zato, da nam poleg povprečnega gibanja prodaje poda podatke o napovedi gibanja prodaje ob enakih pogojih. Analiza se nanaša na proučevanje spremenljivke prodaje vozil v Sloveniji v trimesečnih obdobjih v odvisnosti od časa.

Pri izdelavi analize sem bil prisiljen uporabiti dokaj kratko obdobje oz. kratke serije pred in po uvedbi Uredbe. Razlogov za definiranje in uporabo takšnega obdobja je več. Uredba je bila sprejeta leta 2003, smiselno pa je primerjati enako dolga obdobja. V kolikor bi za obdobje pred uvedbo Uredbe uporabil daljši interval kot za obdobje po uvedbi, primerjava statističnih parametrov ne bi bila ustrezna in ne bi podala primerljivih rezultatov. Dodatni razlog za kratke serije je združevanje podatkov v trimesečna obdobja. Dejstvo je, da se na trgu pojavljajo določena prodajna nihanja, ki zmanjšujejo kakovostno analizo podatkov, zato sem z združitvijo statistične spremenljivke – prodaje vozil po mesecih - v trimesečna obdobja ublažil nihanja, ki izkrivljajo trend prodaje vozil.

Statistična analiza prodaje vozil glede na uvedbo Uredbe predstavlja v specialističnem delu eno od orodij, s katerim proučujem vpliv Uredbe na avtomobilsko panogo. Pridobljene rezultate pa je vsekakor potrebno upoštevati v okviru zgoraj navedenih omejitev.

## 7.2 Trend gibanja prodaje vozil na slovenskem trgu pred uvedbo Uredbe o skupinskih izjemah

Prodaja vozil na slovenskem trgu je bila po osamosvojitvi Slovenije v dokaj nemirnem obdobju. V obdobju od leta 1991 pa do leta 2000 je bila za prodajo vozil na slovenskem trgu značilna dokaj velika rast, vendar brez ustaljenega vzorca. Ob koncu omenjenega obdobja je prišlo do uvedbe davka na dodano vrednost, ki je imel velik vpliv na prodajo vozil in dodatno povzročil velika nihanja v prodaji. Po letu 2000 je sledilo obdobje umirjanja in stabilizacije položaja v avtomobilski panogi. Trg je še vedno beležil rast, vendar ni bilo več dogodkov, ki bi močno vplivali na nihanje prodaje vozil. S tem je slovenski avtomobilski trg prešel v bolj umirjeno obdobje prodaje (Priloge 3, 3a, 3b, 3c, in 3d).

Drugi cilj specialističnega dela je proučevanje in analiza gibanja prodaje novih vozil na podlagi sprejete Uredbe na področju Slovenije. V tem poglavju sledi analiza gibanja prodaje vozil pred uvedbo Uredbe in primerjava kazalcev prodaje vozil po uvedbi Uredbe. V tabeli 13 je pod oznako  $Y_t$ , predstavljena prodaja vozil v trimesečnih obdobjih in vrednosti statističnih podatkov, ki so osnova za analizo prodaje vozil v Sloveniji<sup>16</sup>. V analizi so zajeti podatki v obdobju treh mesecev, saj s tem znižamo vpliv različnih dejavnikov, ki lahko delujejo po posameznih mesecih. S tem so zmanjšani vplivi morebitnih komercialnih akcij posameznih avtomobilskih znamk v krajših obdobjih, kratkoročni gospodarski vplivi in drugi morebitni vplivi. Za analizo prodaje vozil bo uporabljena metoda ocene linearnega trenda po metodi najmanjših kvadratov na podlagi prvič registriranih vozil v Sloveniji.

Tabela 13: Prodaja vozil v Sloveniji v trimesečnih obdobjih od julija 2001 do septembra 2003 ( $Y_t$ )

$Y_t$ (prodaja)	$X_t$	$Y_t^2$	$X_t^2$	$Y_t \times X_t$
13481	-4	181737361	16	-53924
12420	-3	154256400	9	-37260
15589	-2	243016921	4	-31178
15829	-1	250557241	1	-15829
12885	0	166023225	0	0
12826	1	164506276	1	12826
16296	2	265559616	4	32592
19332	3	373726224	9	57996
14001	4	196028001	16	56004
<b>132659</b>	<b>0</b>	<b>1995411265</b>	<b>60</b>	<b>21227</b>

Vir: Priloge 3, 3a in 3b.

<sup>16</sup> Kot prodana vozila v Sloveniji se v sklopu celotnega specialističnega dela smatrajo prvič registrirana vozila v Sloveniji, ki poleg resnično prodanih novih vozil v Sloveniji vključujejo tudi rabljena in prvič registrirana vozila v Sloveniji.

Odvisna spremenljivka (Y) v proučevanem primeru predstavlja prodana vozila v Sloveniji v obdobju treh mesecev. Neodvisna spremenljivka (X) pa je tehnični čas. Spremenljivka Y nam pove, koliko je bilo prodanih vozil v posameznem obdobju treh mesecev. Obdobje, ki ga bom proučeval, je dovolj obsežno, da prikaže reakcije in gibanje trenda prodaje po uvedbi Uredbe. V obravnavanem obdobju analize prodaje vozil so prisotna različna nihanja, vendar je gibanje prodaje prisotno v obeh obravnavanih obdobjih, njegov vpliv pa, kot navedeno, zmanjšan z združevanjem v trimesečna obdobja. Na prodajo vozil v proučevanem obdobju vplivajo še drugi dejavniki, ki jih je težko definirati in upoštevati pri analizi prodaje vozil.

Število prodanih vozil v Sloveniji =  $a + bX$

Ob izračunu regresijske konstante  $a = 14739.89$  in regresijskega koeficienta  $b = 353.78$  je enačba, ki prikazuje število prodanih vozil v Sloveniji v obdobju od julija 2001 do septembra 2003 naslednja:

Število prodanih vozil v Sloveniji =  $14740 + 354$

Iz enačbe razberem, da se je število prodanih vozil na slovenskem trgu v proučevanem obdobju gibalo različno, v povprečju pa je bilo v vsakem trimesečju prodanih 14740 vozil. Vrednost regresijskega koeficienta je 354 in je pozitiven, torej se je v povprečju prodaja vozil v proučevanem obdobju povečevala.

Vrednost determinacijskega koeficienta;  $ryx^2 = 0,1876$

Vrednost determinacijskega koeficienta je 0,1876, kar pomeni, da je 18,8% variance števila registracij vozil v proučevanem obdobju na slovenskem trgu pojasnjene z linearnim vplivom tehničnega časa. Večji del, 81,2% odstotka variance pa je pojasnjene z ostalimi dejavniki. Med ostale dejavnike je gotovo potrebno uvrstiti akcijske ponudbe različnih znamk na trgu, prihod novih modelov na avtomobilski trg, morebitni vpliv konkurence itd.

Vrednost korelacijskega koeficienta;  $ryx = 0,4331$

Vrednost korelacijskega koeficienta znaša 0,433 in pomeni, da je povezanost prodaje vozil v Sloveniji in tehničnega časa dokaj močna in pozitivna. Torej je pričakovati, da se bo prodaja vozil v Sloveniji v povprečju povečevala, v kolikor bodo pogoji na trgu ostali nespremenjeni.

Ocena linearnega trenda prodaje vozil na slovenskem avtomobilskem trgu bi bila v prihodnosti, na podlagi regresijske konstante in regresijskega koeficienta naslednja:

Leto 2003, Predvidena prodaja v zadnjem trimesečju;  $14740 + 354 = 16323$  vozil,  
 Leto 2004; Predvidena prodaja v zadnjem trimesečju;  $14740 + 354 \cdot 5 = 16510$  vozil.

V kolikor bi razmere na področju prodaje vozil v Sloveniji ostale nespremenjene in bi ostali dejavniki ostali nespremenjeni, se bi prodaja vozil avtomobilskih znamk v povprečju povečevala. Po vsej verjetnosti se bo število prodanih vozil razlikovalo od napovedi ocene linearnega trenda prodaje vozil v Sloveniji. Razlogi za to so različni ciklični in iregularni dejavniki, ki vplivajo na spremembo prodaje vozil v Sloveniji. Analiza trenda gibanja prodaje in registracij novih vozil v Sloveniji v obdobju pred uvedbo Uredbe kaže na pozitiven trend gibanja prodaje. Iz analize je razvidno, da prodaja v povprečju ne narašča veliko, vendar je zabeležena stalna rast. Torej bi lahko v prihodnosti, ob enakih pogojih poslovanja, kot so bili v obravnavanem obdobju od julija 2001 do septembra 2003, pričakovali podoben trend prodaje.

### 7.2.1 Trend gibanja prodaje vozil znamke Renault

Znamko Renault sem zajel v raziskavo vpliva uvedbe Uredbe s pomočjo analize gibanja trenda prodaje zaradi več razlogov. Je edina avtomobilska znamka, ki je na slovenskem trgu prisotna tudi kot izdelovalec vozil, je prva po prodaji vozil in tržnem deležu in ima najbolj razvito prodajno servisno mrežo v Sloveniji.

V naslednji tabeli je predstavljena prodaja in registracija vozil znamke Renault na slovenskem trgu pred uvedbo Uredbe na slovenski avtomobilski trg. Tako kot za analizo celotnega trga prodaje vozil, tudi za analizo znamke Renault, uporabim metodo najmanjših kvadratov in izračun mer korelacij. Obravnavano obdobje je enako obdobju analize celotnega trga. Naslednja tabela pa prikazuje prodajo vozil znamke Renault v Sloveniji v trimesečnih obdobjih v času od julija 2001 do septembra 2003.

Tabela 14: Prodaja vozil Renault v trimesečnih obdobjih od julija 2001 do septembra 2003 ( $Y_t$ )

$Y_t$ (prodaja)	$X_t$	$Y_t^2$	$X_t^2$	$Y_t \times X_t$
2683	-4	7198489	16	-10732
2803	-3	7856809	9	-8409
4196	-2	17606416	4	-8392
4062	-1	16499844	1	-4062
3334	0	11115556	0	0
3042	1	9253764	1	3042
4047	2	16378209	4	8094
4907	3	24078649	9	14721
3227	4	10413529	16	12908
<b>32301</b>	<b>0</b>	<b>120401265</b>	<b>60</b>	<b>7170</b>

Vir: Priloge 3, 3a in 3b.

Ob izračunu vseh podatkov dobimo za prodajo znamke Renault pred uvedbo Uredbe naslednjo enačbo trenda:

$$\text{Število prodanih vozil Renault} = a + bX$$

Ob izračunu regresijske konstante  $a=3589$  in regresijskega koeficienta  $b= 119,5$  je enačba, ki prikazuje število prodanih vozil Renault v Sloveniji naslednja:

$$\text{Število prodanih vozil Renault v Sloveniji} = 3589 + 120X$$

Iz enačbe razberem, da se je število prodanih vozil Renault v proučevanem obdobju gibalo različno, v povprečju pa je bilo v vsakem trimesečju prodanih 3589 vozil. Vrednost regresijskega koeficienta je 120 in je pozitiven torej se je v povprečju prodaja vozil znamke Renault v proučevanem obdobju povečevala.

Vrednost determinacijskega koeficienta;  $r_{yx}^2 = 0,19155$

Vrednost determinacijskega koeficienta je 0,19155, kar pomeni, da je 19,2% variance števila prodanih vozil Renault v proučevanem obdobju na slovenskem trgu pojasnjene z linearnim vplivom tehničnega časa. Večji del, 80,8% odstotka variance pa je pojasnjene z ostalimi dejavniki. Med ostale dejavnike je gotovo potrebno uvrstiti akcijske ponudbe znamke Renault, prihod novih modelov na avtomobilski trg, morebitni vpliv konkurence itd. Determinacijski koeficient celotnega slovenskega trga prodaje vozil v istem obravnavanem obdobju, torej od julija 2001 do septembra 2003, je po vrednosti blizu determinacijskemu koeficientu znamke Renault. Torej lahko zaključim, da je bilo gibanje prodaje vozil Renault pred uvedbo Uredbe v Sloveniji podobno trendu gibanja prodaje celotnega avtomobilskega trga.

Vrednost korelacijskega koeficienta;  $r_{yx} = 0,4376$

Vrednost korelacijskega koeficienta znaša 0,438 in pomeni, da je povezanost prodaje vozil Renault v Sloveniji in tehničnega časa močna in pozitivna. Torej je pričakovati, da se bo prodaja vozil Renault v Sloveniji v povprečju povečevala, v kolikor bodo pogoji na trgu ostali nespremenjeni.

Ocena linearnega trenda prodaje vozil Renault v prihodnosti je na podlagi regresijske konstante in regresijskega koeficienta naslednja:

Leto 2003, Predvidena prodaja v zadnjem trimesečju;  $3589 + 120 = 3709$  vozil,  
Leto 2004; Predvidena prodaja v zadnjem trimesečju;  $3589 + 120 \cdot 5 = 4189$  vozil.

V kolikor bodo razmere na področju prodaje vozil v Sloveniji ostale nespremenjene in ostali dejavniki ostali nespremenjeni se bo prodaja vozil znamke Renault v povprečju povečevala.

Tabela 15: Prodaja vozil Renault v trimesečnih obdobjih od oktobra 2003 do decembra 2005 (Yt)

Yt(prodaja)	Xt	Yt <sup>2</sup>	Xt <sup>2</sup>	Yt x Xt
3522	-4	12404484	16	-14088
5069	-3	25694761	9	-15207
5214	-2	27185796	4	-10428
3828	-1	14653584	1	-3828
2831	0	8014561	0	0
4160	1	17305600	1	4160
4398	2	19342404	4	8796
3103	3	9628609	9	9309
3594	4	12916836	16	14376
<b>35719</b>	<b>0</b>	<b>147146635</b>	<b>60</b>	<b>-6910</b>

Vir: Priloge 3b, 3c in 3d.

Zgornja tabela prikazuje prodajo vozil znamke Renault po uvedbi Uredbe v trimesečnih obdobjih, ki je razvidna pod oznako Yt. Ob izračunu vseh podatkov dobimo za prodajo znamke Renault po uvedbi Uredbe naslednjo enačbo trenda prodaje vozil:

$$\text{Število prodanih vozil Renault} = a + bX$$

Ob izračunu regresijske konstante  $a=3968.78$  in regresijskega koeficienta  $b= -115,17$  je enačba, ki prikazuje število prodanih vozil Renault v Sloveniji naslednja:

$$\text{Število prodanih vozil Renault v Sloveniji} = 3969 - 115$$

Na podlagi izračuna je razvidno, da se je število prodanih vozil Renault v proučevanem obdobju gibalo različno, v povprečju pa je bilo v vsakem trimesečju prodanih 3969 vozil. Vrednost regresijskega koeficienta je -115 in je negativen, torej se v povprečju prodaja vozil znamke Renault v proučevanem obdobju po uvedbi Uredbe zmanjšuje.

Vrednost determinacijskega koeficienta;  $ryx^2 = 0,14776$

Vrednost determinacijskega koeficienta je 0,148, kar pomeni, da je 14,8% variance števila registracij vozil Renault v proučevanem obdobju po uvedbi Uredbe na slovenskem trgu pojasnjene z linearnim vplivom tehničnega časa. Večji del, 85,2% odstotka variance pa je pojasnjene z ostalimi dejavniki. Med ostale dejavnike je gotovo

potrebno uvrstiti uvedbo Uredbe, akcijske ponudbe znamke Renault, prihod novih modelov na avtomobilski trg in ostale morebitne vplive konkurence.

Primerjava determinacijskega koeficienta celotnega slovenskega trga prodaje vozil (poglavje 7.3) in determinacijskega koeficienta znamke Renault v istem obravnavanem obdobju, torej od oktobra 2003 do decembra 2005, prikaže nižjo vrednost determinacijskega koeficienta celotnega trga za 5,8 odstotnih točk. V primeru Renaulta je vpliv tehničnega časa malenkost močnejši in so ostali vplivi manjši. Vpliv tehničnega časa na prodajo vozil znamke Renault je šibek, še šibkejši je vpliv tehničnega časa na prodajo vozil na celotnem slovenskem avtomobilskem trgu. Zato lahko zaključim, da je bilo gibanje prodaje vozil Renault po uvedbi Uredbe v Sloveniji dokaj podobno trendu gibanja prodaje celotnega avtomobilskega trga, vendar pa je vpliv tehničnega časa večji kot v primeru celotnega trga.

Vrednost korelacijskega koeficienta;  $R_{yx} = -0,3844$

Vrednost korelacijskega koeficienta znaša  $-0,3844$  in pomeni, da je povezanost prodaje vozil Renault v Sloveniji in tehničnega časa relativno šibka in negativna. Torej je pričakovati, da se bo prodaja vozil Renault v Sloveniji v povprečju zmanjševala, v kolikor bodo pogoji na trgu ostali nespremenjeni in enaki v času analiziranja prodaje.

Ocena linearnega trenda prodaje vozil Renault v prihodnosti je na podlagi regresijske konstante in regresijskega koeficienta naslednja:

Leto 2006, Predvidena prodaja v prvem trimesečju;  $3969 - 115 = 3854$  vozil,

Leto 2007; Predvidena prodaja v prvem trimesečju;  $3969 - 115 \cdot 5 = 3394$  vozil.

Iz analize trenda prodaje vozil Renault pred in po uvedbi Uredbe je razvidno, da se je prodaja v proučevanem obdobju pred uvedbo v povprečju gibala navzgor, po uvedbi Uredbe pa v povprečju navzdol. Pri analizi sem združil prodajo vozil Renault v devet trimesečnih obdobj, z namenom ublažitve velikih mesečnih nihanj v prodaji, ki so posledica komercialnih akcij, letnega časa in ostalih dejavnikov. Iz primerjave regresijskih konstant je razvidno, da je v proučevanem obdobju po uvedbi Uredbe večja vrednost regresijske konstante, vendar pa je regresijski koeficient po uvedbi Uredbe negativen, torej se je število prodanih vozil Renault v obdobju od oktobra 2003 do decembra 2005 v povprečju zmanjševalo.

Iz navedenega sledi, da je prodaja vozil znamke Renault pred uvedbo Uredbe v povprečju naraščala in imela pozitiven trend prodaje. Po uvedbi Uredbe pa je zaznati negativen trend prodaje. Razlogov za upad prodaje je verjetno več, vendar je eden izmed njih uvedba Uredbe.



## 7.2.2 Trend gibanja prodaje vozil znamke Peugeot

Poleg znamke Renault v specialističnem delu posebej analiziram prodajo vozil znamke Peugeot pred in po uvedbi Uredbe. Za znamko Peugeot sem se odločil, ker je omenjena znamka po letu 1999 beležila konstantno rast prodaje na slovenskem avtomobilskem trgu. V omenjenem času je znamka izboljšala prodajno servisno mrežo v Sloveniji in z natančno usmerjenim oglaševanjem in predstavitvijo novih vozil postala ena izmed prepoznavnejših avtomobilskih znamk v Sloveniji.

V naslednji tabeli je predstavljena prodaja vozil znamke Peugeot v Sloveniji pred uvedbo Uredbe na slovenski avtomobilski trg. Tako kot za analizo celotnega trga prodaje vozil, tudi za analizo znamke Peugeot uporabim metodo najmanjših kvadratov in izračun mer korelacij. Obravnavano obdobje je od julija 2001 do septembra 2003, v drugem delu poglavja pa je predstavljena prodaja vozil v obdobju od oktobra leta 2003 do decembra leta 2005. Naslednja tabela pa prikazuje prodajo vozil znamke Peugeot v Sloveniji v trimesečnih obdobjih v času od julija 2001 do septembra 2003.

Tabela 16: Prodaja vozil Peugeot v trimesečnih obdobjih od julija 2001 do septembra 2003 (Yt)

Yt(prodaja)	Xt	Yt <sup>2</sup>	Xt <sup>2</sup>	Yt x Xt
1344	-4	1806336	16	-5376
1307	-3	1708249	9	-3921
1835	-2	3367225	4	-3670
1683	-1	2832489	1	-1683
1304	0	1700416	0	0
1451	1	2105401	1	1451
1750	2	3062500	4	3500
2071	3	4289041	9	6213
1262	4	1592644	16	5048
<b>14007</b>	<b>0</b>	<b>22464301</b>	<b>60</b>	<b>1562</b>

Vir: Priloge 3, 3a in 3b.

Ob izračunu vseh podatkov dobimo za prodajo znamke Peugeot pred uvedbo Uredbe naslednjo enačbo trenda:

$$\text{Število prodanih vozil Peugeot} = a + bX$$

Ob izračunu regresijske konstante  $a=1556.33$  in regresijskega koeficienta  $b= 26.03$  je enačba, ki prikazuje število prodanih vozil Peugeot v Sloveniji naslednja:

$$\text{Število prodanih vozil Peugeot v Sloveniji} = 1556 + 26$$

Iz enačbe razberemo, da se je število prodanih vozil Peugeot v proučevanem obdobju gibalo različno, v povprečju pa je bilo v vsakem trimesečju prodanih 1556 vozil. Vrednost regresijskega koeficienta je 26 in je pozitiven, torej se je v povprečju prodaja vozil znamke Peugeot v proučevanem obdobju povečevala.

Vrednost determinacijskega koeficienta;  $ryx^2 = 0,0612$

Vrednost determinacijskega koeficienta je 0,0612, kar pomeni, da je 6,1% variance prodanih vozil Peugeot v proučevanem obdobju na slovenskem trgu pojasnjene z linearnim vplivom tehničnega časa. Večji del, 93,9% odstotka variance pa je pojasnjene z ostalimi dejavniki. Med ostale dejavnike je potrebno uvrstiti akcijske ponudbe znamke, prihod novih modelov na avtomobilski trg, morebitni vpliv konkurence itd. Determinacijski koeficient celotnega slovenskega trga prodaje vozil v istem obravnavanem obdobju, torej od julija 2001 do septembra 2003, je večji od determinacijskega koeficienta znamke Peugeot. Tehnični vpliv časa v primeru prodaje znamke Peugeot je torej minimalen in je v primerjavi z determinacijskim koeficientom prodaje celotnega trga v istem obdobju manjši za 12,7 odstotnih točk.

Vrednost korelacijskega koeficienta;  $ryx = 0,24733$

Vrednost korelacijskega koeficienta znaša 0,247, kar pomeni, da je povezanost prodaje vozil Peugeot v Sloveniji in tehničnega časa šibka in pozitivna. Torej je pričakovati, da se bo prodaja vozil Peugeot v Sloveniji v povprečju povečevala, v kolikor bodo pogoji na trgu enaki pogojem v proučevanem obdobju.

Ocena linearnega trenda prodaje vozil Peugeot v prihodnosti je na podlagi regresijske konstante in regresijskega koeficienta naslednja:

Leto 2003; Predvidena prodaja v zadnjem trimesečju;  $1556 + 26 = 1582$  vozil,

Leto 2004; Predvidena prodaja v zadnjem trimesečju;  $1556 + 26 \cdot 5 = 1686$  vozil.

V kolikor bi razmere na področju prodaje vozil v Sloveniji ostale nespremenjene in enake tistim v proučevanem obdobju in bi ostali dejavniki ostali nespremenjeni, se bi prodaja vozil znamke Peugeot v povprečju povečevala. Tako kot znamka Renault tudi znamka Peugeot beleži pozitiven trend prodaje v obravnavanem obdobju pred uvedbo Uredbe. V obravnavanem obdobju celoten trg prodaje vozil ravno tako beleži pozitiven trend prodaje. Torej lahko povzamemo, da je prodaja Peugeotota pred uvedbo Uredbe podobna gibanju prodaje celotnega trga.

Tabela 17: Prodaja vozil Peugeot v trimesečnih obdobjih od oktobra 2003 do decembra 2005 (Yt)

Yt(prodaja)	Xt	Yt <sup>2</sup>	Xt <sup>2</sup>	Yt x Xt
1519	-4	2307361	16	-6076
1838	-3	3378244	9	-5514
1825	-2	3330625	4	-3650
1016	-1	1032256	1	-1016
1311	0	1718721	0	0
1384	1	1915456	1	1384
1481	2	2193361	4	2962
966	3	933156	9	2898
808	4	652864	16	3232
<b>12148</b>	<b>0</b>	<b>17462044</b>	<b>60</b>	<b>-5780</b>

Vir: Priloga 3b, 3c in 3d.

Ob izračunu vseh podatkov dobimo za prodajo znamke Peugeot po uvedbi Uredbe naslednjo enačbo trenda prodaje vozil:

Število prodanih vozil Peugeot = a + bx

Ob izračunu regresijske konstante a=3968.78 in regresijskega koeficienta b= -96,17 je enačba, ki prikazuje število prodanih vozil Renault v Sloveniji naslednja:

Število prodanih vozil Peugeot v Sloveniji = 1350 – 96

Na podlagi izračuna je razvidno, da se število prodanih vozil Peugeot v proučevanem obdobju giba različno, v povprečju pa je bilo v vsakem trimesečju prodanih 1350 vozil. Vrednost regresijskega koeficienta je 96 in je negativen, torej se v povprečju prodaja vozil znamke Peugeot v proučevanem obdobju po uvedbi Uredbe zmanjšuje.

Vrednost determinacijskega koeficienta;  $r_{yx^2} = 0,5229$

Vrednost determinacijskega koeficienta je 0,5229, kar pomeni, da je 52,3% variance števila registracij vozil Peugeot v proučevanem obdobju po uvedbi Uredbe na slovenskem trgu pojasnjene z linearnim vplivom tehničnega časa. Ostali del, 47,7% odstotka variance pa je pojasnjene z ostalimi dejavniki. Med ostale dejavnike je gotovo potrebno uvrstiti uvedbo Uredbe in njenje vplive, akcijske ponudbe znamke Peugeot, prihod novih modelov na avtomobilski trg in ostale morebitne vplive konkurence. Primerjava determinacijskega koeficienta celotnega slovenskega trga prodaje vozil in determinacijskega koeficienta znamke Peugeot v istem obravnavanem obdobju, torej od oktobra 2003 do decembra 2005, prikaže veliko razliko determinacijskega koeficienta. V

primeru Peugeota je vpliv tehničnega časa veliko močnejši kot v primeru determinacijskega koeficienta celotnega avtomobilskega trga.

Vrednost korelacijskega koeficienta;  $R_{yx} = -0,7231$

Vrednost korelacijskega koeficienta znaša  $-0,7231$  in pomeni, da je povezanost prodaje vozil Peugeot v Sloveniji in tehničnega časa močna in negativna. Torej je pričakovati, da se bo prodaja vozil Peugeot v Sloveniji v povprečju zmanjševala, v kolikor bodo pogoji na trgu ostali nespremenjeni in enaki kot v obravnavanem obdobju.

Ocena linearnega trenda prodaje vozil Peugeot v prihodnosti, je na podlagi regresijske konstante in regresijskega koeficienta naslednja:

Leto 2006; Predvidena prodaja v prvem trimesečju;  $1350 - 96 = 1254$  vozil,

Leto 2007; Predvidena prodaja v prvem trimesečju;  $1350 - 96 \cdot 5 = 870$  vozil.

Iz analize trenda prodaje vozil Peugeot pred in po uvedbi Uredbe je razvidno, da se je prodaja vozil znamke Peugeot v proučevanem obdobju pred uvedbo Uredbe v povprečju povečevala, po uvedbi Uredbe pa se v povprečju znižuje. Iz primerjave regresijskih konstant je razvidno, da je v proučevanem obdobju po uvedbi Uredbe manjša prodaja, poleg tega je regresijski koeficient po uvedbi Uredbe negativen, torej se je število prodanih vozil Peugeot v obdobju od oktobra 2003 do decembra 2005 v povprečju zmanjševalo.

Iz navedenega sledi, da je prodaja vozil znamke Peugeot pred uvedbo Uredbe v povprečju naraščala in imela pozitiven trend prodaje. Po uvedbi Uredbe pa je zaznati negativen trend prodaje vozil znamke Peugeot. Razlogov za upad prodaje je več, vendar je gotovo eden izmed razlogov uvedba Uredbe o skupinskih izjemah, saj znamka v drugem proučevanem obdobju ni izvedla nobenih novih strateških korakov.

### **7.3 Trend gibanja prodaje vozil na slovenskem trgu po uvedbi Uredbe o skupinskih izjemah**

Trend gibanja prodaje vozil znamke Renault in Peugeot se je po uvedbi Uredbe na slovenski avtomobilski trg zmanjšal in ima negativen predznak. Tako je iz prejšnjih poglavij razvidno, da je Uredba imela negativen vpliv vsaj na dve pomembni znamki pri prodaji vozil v Sloveniji. V naslednji tabeli je predstavljena prodaja vozil v trimesečnih obdobjih po uvedbi Uredbe v Sloveniji. Tudi tokrat so v analizi podatki združeni v trimesečna obdobja zaradi znižanja vpliva različnih dejavnikov, ki delujejo v posameznih obdobjih.

Tabela 18: Prodaja vozil v Sloveniji v trimesečnih obdobjih od oktobra 2003 do decembra 2005 (Yt)

Yt(prodaja)	Xt	Yt <sup>2</sup>	Xt <sup>2</sup>	Yt x Xt
15174	-4	230250276	16	-60696
19035	-3	362331225	9	-57105
20046	-2	401842116	4	-40092
14886	-1	221592996	1	-14886
14506	0	210424036	0	0
17532	1	307371024	1	17532
19535	2	381616225	4	39070
14299	3	204461401	9	42897
14303	4	204575809	16	57212
<b>149316</b>	<b>0</b>	<b>2524465108</b>	<b>60</b>	<b>-16068</b>

Vir: Priloge 3b, 3c in 3d.

Ob izračunu regresijske konstante  $a = 16590.67$  in regresijskega koeficienta  $b = -267.80$  je enačba, ki prikazuje število prodanih vozil v Sloveniji v obdobju od oktobra 2003 do decembra 2005 naslednja:

Število prodanih vozil v Sloveniji =  $16591 - 268$

Iz enačbe razberemo, da se je število prodanih vozil na slovenskem trgu v proučevanem obdobju gibalo različno, v povprečju pa je bilo v vsakem trimesečju prodanih 16591 vozil. Vrednost regresijskega koeficienta je 268 in je negativen, torej se je v povprečju prodaja vozil v proučevanem obdobju zmanjševala.

Vrednost determinacijskega koeficienta;  $r_{yx^2} = 0,0911$

Vrednost determinacijskega koeficienta je 0,0911, kar pomeni, da je 9,1% variance prodaje vozil v proučevanem obdobju na slovenskem trgu pojasnjene z linearnim vplivom tehničnega časa. Večji del, 90,9% odstotka variance je pojasnjene z ostalimi dejavniki. Med ostale dejavnike je potrebno uvrstiti uvedbo Uredbe, akcijske ponudbe različnih avtomobilskih znamk, prihod novih modelov na avtomobilski trg, morebitni vpliv konkurence in ostalo.

Vrednost korelacijskega koeficienta;  $r_{yx} = -0,3019$

Vrednost korelacijskega koeficienta znaša  $-0,3019$ , kar pomeni, da je povezanost prodaje vozil v Sloveniji in tehničnega časa šibka in negativna. Torej je pričakovati, da se bo prodaja vozil v Sloveniji v povprečju zmanjševala, v kolikor bodo pogoji na trgu ostali nespremenjeni. Ocena linearnega trenda prodaje vozil na slovenskem

avtomobilskem trgu v prihodnosti, je na podlagi regresijske konstante in regresijskega koeficienta naslednja:

Leto 2006; Predvidena prodaja v prvem trimesečju;  $16591 - 268 = 16323$  vozil,

Leto 2007; Predvidena prodaja v prvem trimesečju;  $16591 + (-268*5) = 15251$  vozil.

V kolikor bodo razmere na področju prodaje vozil v Sloveniji ostale nespremenjene in bodo ostali dejavniki, ki so vplivali na prodajo vozil v proučevanem obdobju, ostali nespremenjeni, se bo prodaja vozil na slovenskem trgu v povprečju zmanjševala. Analiza trenda gibanja prodaje vozil v Sloveniji v obdobju po uvedbi Uredbe kaže na negativen trend gibanja prodaje. Iz analize je razvidno, da prodaja v povprečju pada za 268 vozil v trimesečnem obdobju. Na trend prodaje vozil v obdobju od oktobra 2003 do decembra 2005 so poleg uvedbe Uredbe vplivali tudi ostali dejavniki. V omenjenem obdobju so različne avtomobilске znamke uvajale nove modele, izvajale različne prodajno servisne akcije itd., kar je verjetno vplivalo na gibanje trenda prodaje vozil. V celoti lahko povzamem, v okviru omejitev navedenih v poglavjih 7. in 7.1, da je na trend prodaje vozil vplivala tudi uvedba Uredbe.

#### 7.4 Analiza stanja prodaje vozil pred in po uvedbi Uredbe v Sloveniji

V specialističnem delu je analizirana prodaja vozil na celotnem trgu in po znamkah Peugeot in Renault v obdobju od julija 2001 do decembra 2005. Omenjeno obdobje je razdeljeno na devet trimesečnih obdobj, ki zajemajo prodajo vozil pred in po uvedbi Uredbe v Sloveniji. Za takšen način analize sem se odločil, z namenom prikaza spremembe gibanja trenda prodaje po uvedbi Uredbe.

Primerjava rezultatov statistične analize pred uvedbo Uredbe prikaže, da je celoten trg, in znamki Peugeot in Renault, beležil pozitiven trend prodaje vozil. Torej sta znamki Peugeot in Renault, ki predstavljata v povprečju 30% prodaje vozil na slovenskem trgu, beležili pozitiven trend prodaje vozil v obdobju od julija 2001 do oktobra 2003. Sledi tabela prikaza regresijskih konstant in regresijskega koeficienta v obdobju pred uvedbo Uredbe.

Tabela 19: Regresijske konstante in regresijski koeficienti pred uvedbo Uredbe

	Peugeot	Renault	celoten trg
A regres.konstanta(%)	1557	3589	14740
B regres.koeficient	26	119	354
B regres.koeficient (%)	1,67%	3,32%	2,40%

Vir: Lastna analiza

Na prodajo vozil na lokalnih trgih vpliva veliko dejavnikov. V grobem bi jih lahko omejili na ekonomske in politične. In tudi na prodajo vozil v Sloveniji so imeli določene vplive. Zaradi zmanjšanja različnih vplivov je bila prodaja vozil združena v trimesečna obdobja. Kot komentar tabele regresijskih konstant lahko navedem, da je bil regresijski koeficient prodaje vozil v primerjavi z regresijsko konstanto največji v primeru znamke Renault, najmanjši pa v primeru znamke Peugeot. Celoten trg je imel ravno tako pozitiven regresijski koeficient, katerega vrednost je manjša od Renault-a in večja od Peugeot-a.

Tabela 20: Regresijske konstante in regresijski koeficienti po uvedbi Uredbe

	Peugeot	Renault	Celoten trg
a regres.konstanta(%)	1350	3969	16591
b regres.koeficient	-96	-115	-268
b regres.koeficient(%)	-7,11%	-2,90%	-1,62%

Vir: Lastna analiza

V proučevanem obdobju po uvedbi Uredbe od oktobra 2003 do decembra 2005 sta znamki Peugeot in Renault zabeležili negativen trend prodaje vozil. Negativen trend prodaje po uvedbi Uredbe je bil izračunan tudi za celoten avtomobilski trg. Primerjava regresijskega koeficienta, izraženega v odstotkih, prikaže veliko razliko. Znamka Peugeot se je tako soočala z največjim negativnim trendom prodaje vozil. Manjši negativni trend prodaje vozil je opaziti pri Renaultu in še manjšega za celotni trg.

Na podlagi analize prodaje in trenda prodaje vozil pred in po uvedbi Uredbe je velika razlika v napovedih trenda prodaje vozil med obravnavanima obdobjema. Prodaja vozil v Sloveniji in po znamkah se je v celotnem obravnavanem obdobju gibala različno. V povprečju je bilo v sklopu analize trimesečne prodaje vozil zaznati pozitiven trend prodaje pred uvedbo Uredbe in negativen trend prodaje vozil po uvedbi Uredbe. Na prodajo vozil v omenjenem obdobju je vplivalo kar nekaj dejavnikov, ki sem jih že navedel, vendar lahko zaključim, da se proučevano okolje ni bistveno spremenilo. Velika sprememba je bila uvedba Uredbe, zato lahko sklepam, da je imela Uredba na slovenski avtomobilski trg negativne posledice na prodajo novih - prvič registriranih vozil v Sloveniji.

## 8. Poskus ocene prednosti in slabosti Uredbe o skupinskih izjemah na slovenskem trgu s SWOT analizo

Uredba o skupinskih izjemah je imela različne vplive na avtomobilsko panogo v Sloveniji. V specialističnem delu so bili analizirani posamezni vplivi Uredbe skozi analize procesov, anketiranje predstavnikov avtomobilskih družb in statistično analizo prodaje vozil v Sloveniji. Ena od primernih metod za povzetek celotnega vpliva in vsebine Uredbe je SWOT analiza, ki zajema prikaz prednosti, slabosti, priložnosti in groženj<sup>17</sup>. Tabela SWOT analize zajema splošne zaključke glede vpliva Uredbe na slovenskem avtomobilskem trgu in je razdeljena na štiri dele.

Tabela 21: SWOT analiza uvedbe Uredbe o skupinskih izjemah na slovenskem trgu

<p><b>Prednosti uvedbe Uredbe</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sprošča restriktivne konkurenčne omejitve na ravni monopolov in oligopolov s strani predstavnikov znamk.</li> <li>• Bolj fleksibilen način organizacije poslovanja z jasnimi, vnaprej definiranimi kriteriji poslovanja.</li> <li>• Omogoča legitimno zaščito organizacije poslovanja, ki temelji na objektivnih kriterijih.</li> <li>• Omogoča nove poslovne priložnosti posebej na področju poprodaje.</li> </ul>	<p><b>Slabosti uvedbe Uredbe</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Omogoča lažji vstop v avtomobilsko panogo podjetjem in družbam s pomanjkljivim znanjem na avtomobilskem področju.</li> <li>• Prosta konkurenca in enotni evropski trg lahko posredno oslabita kvaliteto storitev in dobičkonosnost koncesij.</li> <li>• Preveliko zanimanje za poslovno sodelovanje z določeno blagovno znamko lahko uniči uravnoteženo število koncesionarjev.</li> </ul>
<p><b>Priložnosti uvedbe Uredbe</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zaradi večje konkurence prihaja do povečanja pomena kakovosti izdelka in storitev na vseh organizacijskih nivojih.</li> <li>• Odprti potencial poslovnih priložnosti na avtomobilskem področju, ne glede na lokacijo izvajanja dejavnosti.</li> <li>• Omogoča nove poslovne priložnosti posebej na področju poprodaje.</li> </ul>	<p><b>Grožnje uvedbe Uredbe</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nevarnost uporabe kriterijev v sklopu posamezne blagovne znamke za poslovna izsiljevanja.</li> <li>• Združevanje aktivnosti v centrih z več blagovnimi znamkami lahko ogrozi kvaliteto storitev in potrebno znanje za izvajanje aktivnosti.</li> <li>• Sprostitev trgovine na področju EU lahko privede do harmonizacije cen in posledično do podražitev v manj razvitih članicah EU.</li> </ul>

Vir: Lastna analiza.

<sup>17</sup> SWOT analiza: S - strengths, W – weaknesses, O – opportunities, T - threats



Tako kot vsaka nova zakonodaja ali predpis ima tudi Uredba določene slabosti in grožnje ob uvedbi na posamezne trge. Med slabosti ob uvedbi v Sloveniji bi posebej omenil lažji vstop v avtomobilsko panogo priložnostnim podjetjem in drugim podjetjem s pomanjkljivim znanjem, ki imajo kratkoročni cilj maksimalni dobiček in izstop iz panoge ob morebitnih težavah. Takšna podjetja načeloma nimajo cilja dolgoročno delovati na trgu, niti dosegati visokega nivoja kakovosti storitev oz. dosegati visoke ocene zadovoljstva strank. Poleg tega omenjena podjetja velikokrat delujejo na meji legalno dovoljenih prodajnih in poprodajnih ukrepov, kar posredno zmanjšuje ugled celotni avtomobilski dejavnosti. Omenjeno slabost lažjega vstopa podjetij so kot enega izmed negativnih vplivov Uredbe navedli tudi anketiranci v anketi.

Med grožnjami ob uvedbi Uredbe in njeni uporabi v prihodnosti bi navedel nevarnost uporabe pristopnih-selektivnih kriterijev za poslovna izsiljevanja. Na podlagi Uredbe so se namreč vse znamke odločile za enega izmed načinov organizacije poslovanja in na podlagi le-tega definirale selektivne kriterije, ki jih morajo izpolnjevati koncesionarji.

Ena izmed prednosti uvedbe Uredbe je, da sprošča restriktivne konkurenčne omejitve na ravni monopolov in oligopolov s strani predstavnikov znamk. Pred Uredbo so proizvajalci vozil na različne načine vplivali in omejevali poslovanje različnih družb, na podlagi nove Uredbe pa so določene omejitve glede delegiranja in načinov poslovanja, da se preprečijo ravnanja proizvajalcev, ki so navedena na začetku specialističnega dela.

Priložnost Uredbe pa je v zagotavljanju visokega nivoja kakovosti. Večja konkurenca je proizvajalce vozil privedla do bolj enakovrednih položajev. Ker pa Uredba omejuje ukrepe, postaja kakovost izdelkov in storitev eden izmed pomembnejših faktorjev za prednost na trgu.

### **8.1 Vpliv na področje gibanja prodaje vozil**

Prodaja vozil je v avtomobilski panogi eden izmed dejavnikov, ki je bistvenega pomena za obstoj in razvoj celotne avtomobilske dejavnosti. V primeru drastičnega upada prodaje se posredno zmanjšujejo aktivnosti v ostalih dejavnostih. Naslednja tabela s SWOT analizo se nanaša na vpliv Uredbe na področje dejavnosti prodaje vozil na slovenskem avtomobilskem trgu.

Tabela 22: SWOT analiza uvedbe Uredbe na področju prodaje vozil na slovenskem trgu

<p><b>Prednosti uvedbe Uredbe</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Možnosti poslovanja znotraj celotnega EU trga.</li> <li>• Veljavnost garancijskih in ostalih tehničnih rokov ne glede na državo nakupa ali prodaje vozila v EU.</li> <li>• Enaki konkurenčni pogoji znotraj prodajne mreže in na celotnem trgu.</li> </ul>	<p><b>Slabosti uvedbe Uredbe</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Možnost nekontrolirane, proste preprodaje vozil glede na gibanje cen na evropskih trgih.</li> <li>• Omogoča vstop v avtomobilsko panogo priložnostnim podjetjem in podjetjem s pomanjkljivim znanjem.</li> </ul>
<p><b>Priložnosti uvedbe Uredbe</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Omogoča kupcu nakup izdelka ali storitve kjerkoli na območju trga EU.</li> <li>• Nove poslovne priložnosti za prodajo vozil ne glede na lokacijo prodaje.</li> <li>• Priložnost združevanja prodajnih aktivnosti različnih znamk pod pogojem izpolnjevanja kriterijev.</li> </ul>	<p><b>Grožnje uvedbe Uredbe</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prodaja in distribucija vozil preko velikih trgovskih centrov, kjer je kakovost storitev vprašljiva.</li> <li>• Prodaja in distribucija vozil preko interneta, kjer je kakovost storitev vprašljiva.</li> <li>• Nivo kakovosti prodajnih storitev se lahko, zaradi prodaje omenjene v zgornjih dveh točkah, spremeni oz. zniža.</li> <li>• Prosta prodaja znotraj EU lahko privede do harmonizacije cen in posledično do prilagajanja višjemu nivoja cen.</li> </ul>

Vir: Lastna analiza.

Prednosti Uredbe so v prostem pretoku gibanja blaga znotraj mej EU. Tako lahko koncesionarji prodajo vozilo končnemu kupcu kjerkoli v Evropi. Stari sistem organizacije koncesij je temeljil na prodajnih območjih; s tem je omogočal postavitev cen glede na ekonomski potencial države. Z novo Uredbo je takšen način omejevanja prodaje prepovedan. Poleg omenjene prednosti so v SWOT analizi navedene še ostale, ki pa so posredno povezane z omejevanjem prodaje vozil. Ena izmed slabosti Uredbe je, da dopušča možnost nekontrolirane, proste preprodaje vozil glede na gibanje cen na evropskih trgih. S tem se izvaja preprodaja vozil iz trgov z nižjo na trge z višjo ceno. Takšne prodajne aktivnosti so neustrezne in kažejo nerealno stanje na trgu prodaje novih vozil.

Priložnost Uredbe je v širjenju poslovnih aktivnosti tistih podjetij, ki so tržno usmerjena, imajo dovolj kapitala in možnosti širjenja svojih aktivnosti na področju EU. Posebej bi

poudaril možnost razstavljanja/prodaje dveh avtomobilskih znamk v istem prodajnem salonu. V tem primeru je potrebno zadostiti kriterijem zastopnika znamke, kar pa ne pomeni prepovedi združevanja maloprodajnih salonov, ali tistih dejavnosti, ki jih je možno združiti. Poglavitna grožnja Uredbe v primeru prodaje vozil je v razširitvi dejavnosti prodaje na ostala trgovska podjetja in internetna podjetja. S takšnim načinom prodaje je nemogoče zagotoviti dovolj visok in homogen nivo kakovosti kot v, za to posebej namenjenih, prodajno servisnih centrih.

## 8.2 Vpliv na področje servisiranja vozil

Servisiranje vozil predstavlja pomemben vir prihodkov in po drugi strani pomemben del celotnih stroškov vzdrževanja vozila v njegovi celotni življenjski dobi. Na evropskem trgu je 50% trga poprodajnih storitev v domeni pooblaščenih serviserjev vozil, ki zagotavljajo kakovostno servisno storitev na vseh korakih. Preostalih 50% trga pa je v domeni t.i. generalnih serviserjev, ki ne uporabljajo centralnih kriterijev kakovost. Zato je vpliv Uredbe na področje servisiranja vozil pomemben s tehničnega in finančnega vidika. Sledi SWOT analiza na področju servisiranja vozil v Sloveniji.

Tabela 23: SWOT analiza uvedbe Uredbe na področju servisiranja vozil

<p><b>Prednosti uvedbe Uredbe</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Omogoča kakovostno organizacijo poslovanja, ki temelji edino na objektivno določenih kriterijih.</li> <li>• Možnost servisiranja in pridobitve tehničnih informacij tudi za neodvisne serviserje.</li> <li>• Večja možnost reševanja tehničnih težav, saj so informacije dostopne vsem serviserjem.</li> </ul>	<p><b>Slabosti uvedbe Uredbe</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Občutno povečanje števila pooblaščenih serviserjev s pomanjkljivim znanjem in neustrezno strategijo razvoja podjetja.</li> <li>• Večje število pooblaščenih serviserjev in s tem večje razlike v kakovosti storitev.</li> </ul>
<p><b>Priložnosti uvedbe Uredbe</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zaradi večje konkurenčnosti povečanje pomena kakovosti izdelka in storitev na vseh organizacijskih nivojih.</li> <li>• Večji pretok znanja in njegova hitrejša uporaba.</li> <li>• Zaradi cenovne konkurence posledično manjše število t.i. črnih servisov.</li> </ul>	<p><b>Grožnje uvedbe Uredbe</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zloraba tehničnih informacij in s tem zmanjšanje varnosti in kakovosti izdelkov.</li> <li>• Omejevanje in kontrola izdajanja tehničnih informacij - posledično nezadovoljne stranke zaradi pomanjkljivega znanja servisnega osebja.</li> </ul>

Vir: Lastna analiza.

Na področju servisiranja vozil je ena izmed bistvenih prednosti, da omogoča kakovostnejšo organizacijo poslovanja, ki temelji na objektivno določenih kriterijih. Kriteriji so enaki za nove kandidate in obstoječe člane servisne mreže. Zato je želja predstavnikov znamk postaviti dovolj visoke kriterije, ki istočasno zagotavljajo ustrezno število servisnih mest in jih »zaščitijo« pred novimi kandidati. Zaradi možnosti pridobitve tehničnih informacij s strani nepooblaščenih serviserjev je pričakovati dodatno konkurenco in posledično diverzifikacijo tehničnih informacij z nepredvidljivimi posledicami. Glavna grožnja Uredbe je drastično povečanje števila pooblaščenih serviserjev s pomanjkljivim znanjem in neustrezno strategijo razvoja podjetja. V primeru nizko postavljenih kriterijev se lahko določeni blagovni znamki zgodi, da se število pooblaščenih serviserjev na podlagi izpolnjenih kriterijev poveča. Interna konkurenca med serviserji se bo povečala, serviserji bodo zmanjševali stroške na račun kakovosti storitev, s končnim učinkom nezadovoljne stranke. Kot pomembno priložnost lahko navedemo zmanjšanje obsega servisiranja vozil na črnem trgu. Do tega lahko deloma pride tudi zaradi cenovne konkurence med pooblaščenimi serviserji, ki bodo tudi na pooblaščenih servisih ponudili cenejšo storitev z garancijo proizvajalca.

### 8.3 Vpliv na področje gibanja prodaje nadomestnih delov

Prodaja nadomestnih delov predstavlja pomemben del prihodkov poslovanja proizvajalcev avtomobilov. Uredba je tudi na omenjenem področju povzročila spremembe, ki vplivajo na trgovino z nadomestnimi deli. V nadaljevanju sledi SWOT analiza prodaje nadomestnih delov v Sloveniji.

Tabela 24: SWOT analiza uvedbe Uredbe na področju prodaje nadomestnih delov

<p><b>Prednosti uvedbe Uredbe</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uredba je privedla do cenovne konkurence med dobavitelji nadomestnih delov na slovenskem trgu.</li> <li>• Stranka ima možnost izbire pri nakupu nadomestnega dela (v kolikor ji prodajalec nadomestnega dela nudi to možnost).</li> </ul>	<p><b>Slabosti uvedbe Uredbe</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nevarnost vgradnje neoriginalnega nadomestnega dela v času garancije na račun nižjih stroškov.</li> <li>• Onemogoča neposredno kontrolo vgradnje nadomestnih delov v pooblaščenih servisnih delavnicah.</li> </ul>
<p><b>Priložnosti uvedbe Uredbe</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Možnost vgradnje cenovno ugodnejših nadomestnih delov ustrezne kakovosti.</li> <li>• Na podlagi pridobljene pogodbe o distribuciji originalnih nadomestnih delov omogoča prodajo le-teh tudi nadaljnjim posrednikom.</li> </ul>	<p><b>Grožnje uvedbe Uredbe</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Na trgu nadomestnih delov se bodo pojavili neoriginalni nadomestni deli neustrezne kakovosti.</li> <li>• Možnost zlorabe Uredbe za vgradnjo neoriginalnih nadomestnih delov neustrezne kakovosti.</li> </ul>

Vir: Lastna analiza.

Prednost uvedbe Uredbe na področju prodaje nadomestnih delov je v cenovni konkurenci med dobavitelji nadomestnih delov v Sloveniji. Na podlagi Uredbe je prišlo do splošnega znižanja cen originalnih nadomestnih delov proizvajalcev vozil, saj bi drugače bili nekonkurenčni originalnim nadomestnim delom, dobavljenim preko proizvajalca le-teh. Povečan promet nadomestnih delov v Sloveniji kaže tudi širitev dejavnosti različnih manjših trgovskih družb z nadomestnimi deli po celotni Sloveniji. Omenjena konkurenčna prednost bo pripeljala do priložnosti ponudbe ustreznega cenovnega nadomestnega dela stranki na servisu. S tem bo stranka imela možnost izbrati njej ustrezen nadomestni del in bo o tem obveščena. Kot že omenjeno v poglavju o organizaciji in procesu prodaje nadomestnih delov, je na podlagi uvedbe Uredbe prišlo do delitve nadomestnih delov v tri skupine. Delitev nadomestnih delov po izvoru v tri skupine pa je odprla določen tržni potencial na trgih EU.

#### **8.4 Napoved gibanja avtomobilske panoge na podlagi navedenih analiz**

Poleg do sedaj predstavljenih dejstev in sprememb na podlagi Uredbe se v avtomobilski panogi pojavljajo številna ugibanja, kakšen trend po dejavnostih bo prinesla Uredba. Različne dejavnosti poslovanja po avtomobilskih znamkah v Sloveniji imajo različne učinke uvedbe Uredbe.

Vpliv na proizvodnjo vozil v specialističnem delu ni podrobno analiziran zaradi majhnih aktivnosti, oziroma zaradi majhnega števila proizvodnih podjetij v Sloveniji (samo eno, Revoz Novo mesto). Na podlagi pregleda dostopnih podatkov o poslovanju ni bilo mogoče razbrati, da je uvedba Uredbe posebej vplivala na podjetje Revoz. Podjetje je pred kratkim prejelo potrditev za izdelavo novega modela znamke Renault, ki je predviden za prodajo na evropskem trgu. Na podlagi tega lahko sklepam, da Uredba ni pustila vplivov na proizvodnjo vozil v Sloveniji, oziroma se zaradi uvedbe Uredbe trend proizvodnje ni spremenil.

Ostale dejavnosti v avtomobilski panogi; prodaja vozil, servisiranje vozil in prodaja nadomestnih delov so po uvedbi Uredbe doživele določene spremembe. Na področju prodaje vozil v Sloveniji je prišlo do organizacijskih sprememb, ki so in še vedno vplivajo na prodajo vozil. Na podlagi povzetka relevantne zakonodaje in Uredbe, njene analize, ankete predstavnikov avtomobilskih družb v Sloveniji in statistične analize je moč napovedati šibek negativen trend prodaje vozil v Sloveniji v primeru velikih avtomobilskih znamk po uvedbi Uredbe in enako količino prodanih vozil za ostale avtomobilske znamke. V kolikor pa bodo na trg vplivali ostali nepredvideni dejavniki, lahko pride do spremembe gibanja prodaje vozil. V sklopu specialističnega dela je bila opravljena anketa predstavnikov avtomobilskih znamk v Sloveniji. Iz rezultatov ankete je moč razbrati, da je pozitivna sprememba tržnega položaja najbolj šibka v dejavnosti prodaje vozil in najmočnejša na področju servisiranja vozil. Poleg tega pa obstaja

določena podobnost med znamkami, ki so se negativno opredelile do Uredbe. V vseh primerih so to znamke, ki so imele že pred uvedbo Uredbe dobro organizirano servisno prodajno mrežo. V anketi je velika večina anketiranih kot negativen vpliv Uredbe navedla uvoz rabljenih vozil, ki dodatno vpliva na prodajo novih vozil v Sloveniji.

Na podlagi rezultatov statistične analize prodaje vozil v Sloveniji je mogoče sklepati, da ima prodaja po uvedbi Uredbe različna gibanja. Negativen trend prodaje beležijo blagovne znamke z velikimi prodajnimi vrednostmi pred uvedbo Uredbe. Tako lahko na podlagi vseh rezultatov v specialističnem delu zaključim, da se bo trend prodaje vozil preko predstavnikov znamk gibal v šibki negativni smeri. Na podlagi rezultatov ankete in statistične analize kaže, da se bo trend gibanja prodaje vozil z manjšimi tržnimi deleži v povprečju gibal navzgor, prodaja avtomobilov z velikimi tržnimi deleži pa navzdol. V kolikor pa bo v prihodnosti prišlo do močnih politično-ekonomskih vplivov, se trend gibanja prodaje vozil lahko spremeni. Pomembno je omeniti, da so v sklopu ankete anketiranci navedli močen vpliv rabljenih uvoženih vozil, ki so v Sloveniji prvič registrirani in zavajajo resnično število novih, prvič registriranih vozil v Sloveniji.

Iz zaključkov posameznih poglavij specialističnega dela je moč povzeti, da se bodo tudi na področju servisiranja vozil razmere še spreminjale. Na podlagi analize literature je moč razbrati, da imajo potencialni serviserji še veliko odprtih možnosti, v kolikor bo interes. Tako lahko pričakujemo nove neodvisne serviserje ali servisne verige, ki bodo povzročile dodatno konkurenco. Rezultati ankete predstavnikov avtomobilskih družb so prikazali, da je bilo na podlagi Uredbe zaznati spremembo v večini primerov v smeri izboljšanja položaja in tudi izboljšanja finančnega stanja na podlagi uvedbe Uredbe. Dejavnost je dovolj privlačna za nove pooblašcene in neodvisne servisne delavnice.

Na področju prodaje nadomestnih delov v Sloveniji je na podlagi analize moč napovedati dodatne aktivnosti. Kot že navedeno v specialističnem delu, je 50% trga servisiranja vozil na trgih EU v rokah neodvisnih servisnih delavnic, kar pomeni, da je potrebno zagotoviti določene nadomestne dele tudi za omenjene servisne delavnice. Poleg tega so na podlagi Uredbe dovoljeni za uporabo novi t.i. nadomestni deli ustrežajoče kakovosti, ki jih proizvaja proizvajalec originalnih nadomestnih delov. V prihodnje je torej pričakovati povečan trend prodaje in živahen trg nadomestnih delov v Sloveniji.

Kot povzetek in napoved gibanja avtomobilske panoge v Sloveniji je moč na podlagi obravnavane tematike z različnih zornih kotov napovedati različna gibanja po dejavnostih. Na proizvodnjo vozil v Sloveniji Uredba ni imela velikega vpliva in v bodoče zato ni pričakovati velikih sprememb na podlagi Uredbe. V dejavnosti prodaje vozil se vsi prodajalci soočajo s cenovno konkurenco, ki posredno zmanjšuje količino prodanih vozil in slabša finančno stanje koncesionarjev. Na področju servisiranja in

prodaje nadomestnih delov pa je zaznati pozitivna gibanja, ki kažejo na še proste ekonomske potenciale v obeh dejavnostih.

## 9. Sklep

Ob predstavitvi Uredbe je tedanji evropski komisar Mario Monti izjavil, da je namen uvedbe Uredbe preprečevanje omejevanja konkurence in s tem izenačenje pogojev vseh podjetij na trgu (<http://europa.eu.int/rapid/pressReleasesAction.do?reference=speech/03/59.html>). Končni cilj uvedbe pa bodo izdelki in storitve najvišje kvalitete, do česar bo prišlo zaradi sproščene konkurence na trgu EU. Tako so bili na podlagi sprejete Uredbe opozorjeni in v nekaterih primerih denarno kaznovani različni proizvajalci vozil na trgih EU. V Sloveniji niso bile zabeležene kršitve Uredbe na področju avtomobilske dejavnosti, uvedba le-te pa je vseeno spremenila način in organizacijo poslovanja številnih družb.

V specialističnem je bila obravnavana uvedba Uredbe na slovenskem avtomobilskem trgu. Prvi cilj je bil pregled relevantne strokovne literature in virov. Uporabljena literatura je navedena v posameznih poglavjih, glede na vsebino in pomen poglavja. Vsebina Uredbe je v prvi vrsti opredelila organizacijo poslovanja in možne načine opredelitve kriterijev in same oblike organizacije poslovanja. Po analizi literature, ki je bila na razpolago, sem prišel do sklepa, da ima Uredba tako negativne kot pozitivne vplive na organizacijo in uspešnost poslovanja podjetij v avtomobilski dejavnosti.

Drugi cilj specialističnega dela je bila statistična analiza prodaje novih vozil v Sloveniji. Omenjena analiza zajema obdobje pred in po uvedbi Uredbe za celoten slovenski trg in ločeno za znamki Peugeot in Renault. Rezultati analize so pokazali, da obstaja povezanost med Uredbo in prodajo vozil v Sloveniji. V primeru analize prodaje vozil pred uvedbo Uredbe sta znamki Peugeot in Renault zaznali pozitiven trend prodaje. Ravno tako se je celotni trg gibal v povprečju navzgor. Po uvedbi Uredbe pa sta obe znamki (Peugeot in Renault) v povprečju zaznali padec prodaje. Ravno tako se je celotni trg v povprečju gibal navzdol. Glede na navedene rezultate specialističnega dela je moč sklepati, da ima Uredba negativen vpliv na prodajo vozil pri večini avtomobilskih znamk, ki prodajajo velike količine vozil, manjši pozitiven vpliv pa je bilo zaznati pri nekaterih prodajno šibkejših znamkah v Sloveniji. Na podlagi analize sem sprejel sklep, da se bo prodaja novih vozil, prodanih preko predstavnikov znamke, v Sloveniji v prihodnosti v povprečju zmanjševala, v kolikor bodo pogoji poslovanja v prihodnosti enaki pogojem v času izvedbe analize. Potrebno je opozoriti, da lahko različni politično-ekonomski vplivi spremenijo trend gibanja prodaje vozil.

Preko tretjega cilja specialističnega dela, SWOT analize po dejavnostih poslovanja, je bila povzeta celotna slika sprememb v avtomobilski dejavnosti po uvedbi Uredbe. Iz SWOT analiz po dejavnostih sem prišel do zaključka, da ima Uredba določene

nevarnosti in slabosti, katere je težko neposredno nadzirati. Vendar pa so prednosti in priložnosti po področjih tiste, ki omogočajo posredno kontrolo in vpliv na nevarnosti in slabosti uvedbe Uredbe. Skozi SWOT analizo so prikazana vsa dejstva in informacije, ki so bila pridobljena z opravljeno analizo v specialističnem delu.

Prva hipoteza specialističnega dela je bila, da uvedba Uredbe o skupinskih izjemah odpravlja tržne monopole poslovanja avtomobilskih proizvajalcev in predstavnikov znamk in posledično povzroča spremembe v organizaciji poslovanja na vseh področjih poslovanja avtomobilske panoge. Iz analize procesov poslovanja je razvidno, da je po uvedbi Uredbe prišlo do določenih sprememb, ki so imele posledice na različnih področjih. Na podlagi rezultatov ankete predstavnikov znamk v Sloveniji in statistične analize prodaje vozil lahko potrdim prvo hipotezo, da uvedba Uredbe odpravlja tržne monopole in posledično povzroča spremembe v organizaciji poslovanja.

Druga hipoteza specialističnega dela je bila, da po uvedbi Uredbe kakovost storitev v avtomobilski panogi pridobiva na pomenu, na ravni avtomobilskih proizvajalcev, njihovih podružnic in posledično njihovih poslovnih partnerjev, s končnim učinkom večjega zadovoljstva končnih strank, uporabnikov storitev. Analiza poslovanja družb Peugeot in Renault je potrdila, da kakovost po uvedbi Uredbe dodatno pridobiva na pomenu. Rezultati ankete predstavnikov družb pa ravno tako potrdijo hipotezo, da kakovost pridobiva na pomenu na vseh korakih. V sklopu SWOT analiz in pregleda poslovanja za znamki Peugeot in Renault pa sem prišel še do dodatnega zaključka. Slabost Uredbe je, da omogoča enostaven vstop v avtomobilsko panogo, posebej na področju poprodajnih aktivnosti, posledično pa pomeni večje razlike in odstopanja v kakovosti storitev. Zato lahko drugo hipotezo delno potrdim, tako da je kakovost pridobila na pomenu na vseh področjih s končnim učinkom večjega zadovoljstva strank, vendar pa je realno stanje različno od pričakovanega zaradi vpliva novih podjetij, ki nimajo dovolj izkušenj in niso dolgoročno usmerjena na visoko raven kakovosti, ampak na doseganje dobičkov.

Skozi izpolnitev vseh treh ciljev specialističnega dela in delno potrditev hipotez lahko zaključim, da ima Uredba vplive na avtomobilsko dejavnost v Sloveniji. Njeni vplivi so tako pozitivni in negativni glede na dejavnost in v celoti na avtomobilsko znamko v Sloveniji, kar je razvidno iz ankete predstavnikov znamk, poleg tega pa sem do podobnih spoznanj prišel na podlagi analize literature iz področja Uredbe o skupinskih izjemah. Analiza vpliva Uredbe leta 2010, ko poteče trenutna Uredba, bi verjetno kot celovita analiza, z možnostjo zajetja večjega obsega podatkov, podala drugačne rezultate.



## LITERATURA IN VIRI

### LITERATURA

1. Anderson E.W., Fornell C., Lehmann, D.R.: Customer satisfaction, market share and profitability. *Journal of Market*, New York, (1994), 58, str. 51-78.
2. Boncelj Gašper: Napihnjene prodajne številke. Delo, Ljubljana, 12.11.2005, str. 23-26.
3. Crosby Philip: Kakovost je zastonj. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1989. 270 str.
4. Czinkota R. Michael et al.: Marketing: best practices. Fort Worth: The Dryden Press, 2000. 657 str.
5. Damjan Janez, Možina Stane: Vedenje porabnikov. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1995. 248 str.
6. Estrin Saul, Holmes Peter: Competition and Economic Integration in Europe. Gheltenham: Edward Elgar Publishing Limited, 1998. 162str.
7. European Commission (DG Competition): Study on the impact of possible future legislative scenarios for motor vehicle distribution on all parties concerned. Brussels: European Commission, 2001. 353 str.
8. Flere Sergej: Sociološka metodologija: temelji družboslovnega raziskovanja. Maribor: Pedagoška fakulteta, 2000. 208 str.
9. Gabrijelčič Janez: Od kakovosti k odličnosti. Novo mesto: Založba novo mesto, 1995. 172 str.
10. Garvin D.: How the Baldrige Award Really Works. *Harvard Business Review*, (1992), December, str. 20-25.
11. Gilles A. C.: Software Quality - Theory and Management. London: Chapman and Hall, 1992. 112 str.
12. Glatz Hanns R.: Evaluation Report on the Automotive Block Exemption. Paris: Association des Constructeurs Européens d'Automobiles, 2001. 54 str.
13. Hrastelj Tone: Mednarodno poslovanje. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1990. 422 str.
14. Jaklič Marko: Poslovno okolje podjetja. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, 2002. 347 str.
15. Kandžija Vinko, Kumar Andrej: Transitional impacts and the EU enlargement complexity. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, 2002. 337 str.
16. Kapferer Jean-Noel: Strategic brand management: Creating and Sustaining brand Equity Long Term. London: Kogan, 1997. 443 str.
17. Keller Kevin Lane: Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity. New Jersey: Prentice-Hall, 1998. 118 str.
18. Kenda Vladimir, Bobek Vito: Osnove mednarodnih ekonomskih odnosov. Maribor: Univerza v Mariboru, 2003. 355 str.

19. Kline Miro, Božič Marolt Janja: Vpliv oglaševanja na ugled podjetij. Marketing magazin, Ljubljana, (2000), Oktober, str. 17-25.
20. Košmelj Blaženka, Rovan Jože: Statistični obrazci in tabele. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2002. 76 str.
21. Košmelj Blaženka, Rovan Jože: Statistično sklepanje. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2000. 311 str.
22. Kotler Philip: Marketing management - trženjsko upravljanje: analiza, načrtovanje, izvajanje in nadzor. Ljubljana: Slovenska knjiga, 1998. 832 str.
23. Kumar Andrej: Mednarodna ekonomika. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2001. 254 str.
24. Lademann, D. et al: Customer Preferences for existing and potential Sales and Servicing Alternatives in Automotive Distribution. Brussels: European Commission, Competition Directorate-General, 2001. 94 str.
25. Lenič Boris: Iskanje ciljne publike. Dnevnik, Ljubljana, 6.1.2006, str. 14-17.
26. Lipičnik Bogdan, Možina Stane: Psihologija v podjetjih. Ljubljana: DZS, 1993. 166 str.
27. Lipovec Filip: Razvita teorija organizacije. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1997. 364 str.
28. Lipsey Richard: Teorija monopola. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1995. 78 str.
29. Potočnik Vekoslav: Trženje storitev. Ljubljana: GV Založba, 2000. 229 str.
30. Potočnik Vekoslav: Temelji trženja. Ljubljana: GV Založba, 2002. 531 str.
31. Puharič Krešo: Gospodarsko pravo: z osnovami prava. Ljubljana: Uradni list Republike Slovenije, 1999. 298 str.
32. Rogelj Roman: Statistika 2. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2002. 294 str.
33. Salvatore Dominick: International economics. Fordham: Fordham University, 2004. 801 str.
34. Samuelson, Paul Anthony: Economics. Boston: Mate, 2002. 759 str.
35. Škrjanec Samo: Preživeti in uspevati v tehnološko zahtevni dejavnosti. Finance, Ljubljana, (2005), 206, 24.10.2005, str. 17-24.
36. Ule Mirjana, Kline Miro: Psihologija tržnega komuniciranja. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede, 1996. 267 str.
37. Verboven Frank: Quantitative Study to define the Relevant Market in the Passenger Car Sector. Leuven: University of Leuven, 2002. 43 str.
38. Wallentowitz Henning: Final report - Do motor vehicle suppliers give independent operators effective access to all technical information as required under the EC competition rules applicable to the motor vehicle sector. Aachen: Institut für Kraftfahrwesen Aachen, 2004. 278 str.

## VIRI

1. Association des Constructeurs Européens d'Automobiles . [URL: <http://acea.org.cars.eu.tax.countries>], 24.2.2006.

2. Automotive News Europe. [URL: <http://europe.autonews.com/article.cms?articleId=54110>], 22.12.2005.
3. Commission adopts comprehensive reform of competition rules for car sales and servicing - Press Release. [URL: <http://europa.eu.int/rapid/pressReleasesAction.do?reference=IP/02/1073>], 13.12.2005.
4. EU/Competition Car Sector. [URL: [http://ec.europa.eu/comm/competition/car\\_sector/](http://ec.europa.eu/comm/competition/car_sector/)], 22.12.2006.
5. European Association of the Automotive Suppliers [URL: <http://www.clepa.be/htm/activities/activities.html>], 20.1.2006.
6. European New Car Assessment Programme. [URL: <http://www.euroncap.com>], 22.12.2005.
7. Institut für Kraftfahrwesen Aachen. [URL: <http://www.ika.rwth-aachen.de>], 20.1.2006.
8. Interna literatura podjetja Peugeot Slovenija.
9. Interna literatura znamke Renault.
10. Slovenski avtomobilski grozd. [URL: [http://www.acs-giz.si/slo/aktualno-34\\_posvet.html](http://www.acs-giz.si/slo/aktualno-34_posvet.html)], 20.1.2006.
11. Speech by Mr. Mario Monti: The new legal framework for car distribution, February 6, 2003. [URL: [http://europa.eu.int/rapid/pressReleasesAction.do?reference=speech\\_03/59.html](http://europa.eu.int/rapid/pressReleasesAction.do?reference=speech_03/59.html)], 25.2.2006.
12. Standardi znamke Peugeot Slovenija. Ljubljana: Peugeot, 1999. 71 str.
13. Statistični urad Republike Slovenije. [URL: [http://www.stat.si/pub\\_slovenia.asp](http://www.stat.si/pub_slovenia.asp)], 13.12.2005.
14. Statistični podatki o registraciji vozil - baza Peugeot Slovenija.
15. Summaries of the Union's Legislation. [URL: [http://europa.eu.int/scadplus/european\\_commision\\_en.htm](http://europa.eu.int/scadplus/european_commision_en.htm)], 22.12.2005.
16. The Court of Justice of the European Communities [URL: <http://curia.eu.int/en/act/communiques/cp03/aff>], 22.12.2005.
17. Urad republike Slovenije za varstvo konkurence [URL: <http://www.uvk.gov.si/>], 22.12.2005.
18. Uredba o skupinskih izjemah (Uradni list Republike Slovenije, št. 69/2002).
19. Uredba o spremembah in dopolnitvah uredbe o skupinskih izjemah (Uradni list Republike Slovenije, št. 109/2002).
20. Vat Refundance. [URL: <http://www.vatrefundce.com/a/en/90/country/>], 12.2.2006.
21. Zakon o preprečevanju omejevanja konkurence. (Uradni list Republike Slovenije št. 56/99.)