

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

**ANALIZA POSLOVNEGA OKOLJA RENAULTA V
SLOVENIJI**

Ljubljana, marec 2006

ANDREJ MAVER

IZJAVA

Študent Andrej Maver izjavljam, da sem avtor tega diplomskega dela, ki sem ga napisal pod mentorstvom doc. dr. Mateje Drnovšek in dovolim objavo tega diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne _____

Podpis:

KAZALO

| | |
|---|----|
| 1. UVOD | 1 |
| 2. RENAULT V SLOVENIJI | 1 |
| 3. UMEMSTITEV ANALIZE POSLOVNEGA OKOLJA V PROCES STRATEŠKEGA MENEĐŽMENTA | 3 |
| 4. ANALIZA POSLOVNEGA OKOLJA PODJETJA | 4 |
| 4.1. NOTRANJE OKOLJE PODJETJA | 4 |
| 4.2. ZUNANJE OKOLJE PODJETJA | 5 |
| 5. PRISTOPI K ANALIZI POSLOVNEGA OKOLJA PODJETJA | 5 |
| 5.1. PESTLE ANALIZA | 6 |
| 5.2. PORTERJEV MODEL KONKURENCE V PANOZI S PETIMI SILAMI..... | 11 |
| 6. UPORABA PESTLE ANALIZE ZA ANALIZO ŠIRŠEGA OKOLJA RENAULTA V SLOVENIJI..... | 13 |
| 6.1. POLITIČNO OKOLJE..... | 13 |
| 6.2. EKONOMSKO OKOLJE | 16 |
| 6.3. DRUŽBENO OKOLJE | 21 |
| 6.4. TEHNOLOŠKO OKOLJE..... | 24 |
| 6.5. PRAVNO IN NARAVNO OKOLJE | 29 |
| 7. SLOVAŠKA KOT NOVO SREDIŠČE AVTOMOBILSKE INDUSTRIJE V EU | 31 |
| 7.1. UPORABA PESTLE ANALIZE ZA SLOVAŠKO..... | 32 |
| 7.2. PRIMERJAVA SLOVENIJE IN SLOVAŠKE..... | 34 |
| 8. PANOŽNA ANALIZA RENAULTA V SLOVENIJI..... | 34 |
| 8.1. SLOVENSKI AVTOMOBILSKI TRG | 35 |
| 8.2. POTENCIALNA KONKURENCA..... | 41 |
| 8.3. POGAJALSKA MOČ DOBAVITELJEV | 44 |
| 8.4. POGAJALSKA MOČ KUPCEV | 46 |
| 8.5. MOŽNOST POJAVA NOVIH SUBSTITUTOV | 48 |
| 9. POVZETEK PESTLE ANALIZE IN PORTERJEVEGA MODELA KONKURENCE | 50 |
| 10. SKLEP..... | 52 |
| LITERATURA..... | 55 |
| VIRI..... | 56 |
| PRILOGA..... | 1 |

1. UVOD

Nemški inženir Karl Benz, ki je konec 19. stoletja (leta 1886) patentiral trikolesnik, prvo vozilo z bencinskim motorjem, se ni zavedal, da je zarisal novo dimenzijo in gonilo človeškega razvoja. Izum je takrat nastal kot posledica potrebe po prevoznem sredstvu, neodvisnem od vremenskih razmer in poslušnosti živali.

Danes, več kot sto let po Benzovem trikolesniku, je avtomobilska industrija ena najmočnejših industrij na svetu, njen razvoj pa je še vedno v naglem porastu. Nove tehnologije, izboljšane rešitve, vedno širša paleta avtomobilskih modelov različnih proizvajalcev, ki dvigujejo pričakovanja in zahteve kupcev, nova pravila poslovanja, ki jih postavljajo nacionalne vlade in politika EU v avtomobilski industriji, zahtevajo nenehno prilagajanje proizvajalcev avtomobilov spremembam v poslovnem okolju z ustreznimi strateškimi odločitvami.

Namen mojega diplomskega dela je izdelati celovito analizo poslovnega okolja Renaulta kot proizvajalca in ponudnika vozil Renault v Sloveniji. Renault, S.A. ima v Sloveniji v 100-odstotni lasti dve podjetji, in sicer Revoz d.d., ki proizvaja vozila v segmentu B, in Renault-Nissan Slovenija d.o.o., ki zastopa in prodaja vozila blagovnih znamk Renault in Nissan. V analizi bom zajel samo proizvodnjo in prodajo vozil znamke Renault v Sloveniji.

Cilj raziskave je ugotoviti trenutni položaj Renaulta kot proizvajalca in ponudnika svojih vozil v Sloveniji, prednosti in slabosti, ki jih ima na slovenskem trgu, ter nevarnosti in priložnosti, ki ga čakajo v prihodnosti, hkrati želim tudi ugotoviti, ali obstaja nevarnost, da v prihodnosti Renault umakne proizvodnjo avtomobilov iz Slovenije in jo preseli v kakšno od novo nastalih članic Evropske unije s cenejšo delovno silo.

V začetnem delu diplomske naloge bom predstavil podjetji Revoz d.d in Renault-Nissan Slovenija d.o.o., nato bo sledil prikaz možnih pristopov k analizi poslovnega okolja. V drugem delu bom na konkretnih podatkih najprej uporabil »PESTLE« pristop za analizo širšega poslovnega okolja, nato sledi kratka analiza Slovaške kot novega centra avtomobilske industrije v Evropi, v zadnjem delu pa sem uporabil t.i. »Porterjev diamant« za analizo panožnega okolja.

V sklepu pa bom podal trenutne prednosti in slabosti ter nevarnosti in priložnosti prihodnjega poslovanja Renaulta v Sloveniji, ki so posledica sprememb v poslovnem okolju podjetja.

2. RENAULT V SLOVENIJI

Na podlagi podpisa pogodbe 22. 6. 1988 med RNUR (Regie Nationale des Usines Renault) in IMV so se začele velike naložbe v proizvodnjo renaulta 5, hkrati pa je bilo ustanovljeno podjetje Revoz.

S 1. januarjem 1989 je Revoz začel poslovati kot podjetje za proizvodnjo in komercializacijo vozil znamke Renault. Sprva je bilo podjetje v delni lasti Renaulta. Tako je v letu 1991 delež

Renaulta znašal 54 odstotkov, ki se je leta 2001 po odkupu delnic s strani Renaulta od Nove ljubljanske banke povečal na 67 odstotkov. 22. decembra 2003 pa je Renault podpisal dogovor o odkupu preostale tretjine delnic in v začetku leta 2004 postal 100-odstoten lastnik družbe (Zgodovina, 2005).

Revoz je edini proizvajalec avtomobilov v Sloveniji. Podjetje, katerega večinski lastnik je francoski Renault, je v letu 2004 ustvarilo z 196,8 milijarde tolarjev okoli 6,5 odstotka celotnega slovenskega izvoza in je že od leta 1995 največji slovenski izvoznik. Tudi po prihodkih se uvršča v sam vrh slovenskih podjetij (Poslovanje, 2005).

Tabela 1: Največja podjetja v Sloveniji po skupnih prihodkih v letu 2004

| Uvrstitev | Podjetje | Skupni prihodki (v mio SIT) | Čisti dobiček (v mio SIT) |
|-----------|--------------------------------------|--------------------------------|------------------------------|
| 1. | Petrol d.d. | 334.142 | 6.461 |
| 2. | Poslovni sistem Mercator d.d. | 228.217 | 5.097 |
| 3. | Revoz d.d. | 210.861 | 4.400 |
| 4. | Merkur d.d. | 158.876 | 2.810 |
| 5. | Lek d.d. | 152.399 | 23.748 |
| 6. | Gorenje, gospodinjski aparati, d.d. | 150.336 | 2.707 |
| 7. | Prevent Global d.d. | 120.087 | 710 |
| 8. | Holding Slovenske elektrarne, d.o.o. | 116.772 | 9.863 |
| 9. | Krka, d.d. | 104.707 | 14.101 |
| 10. | Sij-Slovenska industrija jekla, d.d. | 96.182 | 1.920 |

Vir: Največja slovenska podjetja, 2005, str. 18.

Tovarna Revoz je v celoti vključena v sistem Renaultove direkcije proizvodenj, ki povezuje evropske tovarne, ki izdelujejo osebna in lahka gospodarska vozila. Vsi projekti, ki se uvajajo na ravni direkcije proizvodenj, se enakovredno uvajajo tudi v Revozu. V zadnjem času je eden pomembnejših projektov Sistem proizvodnje Renault (SPR), katerega cilj je doseči najvišjo možno raven proizvodne učinkovitosti ob stalnem izboljševanju produktivnosti. Revoz je ena od treh tovarn v Evropi, kjer izdelujejo uspešen Renaultov model clio. Leta 2004 so izdelali 131.761 avtomobilov te znamke, kar danes predstavlja dnevno proizvodnjo okoli 700 avtomobilov. Ti so v večini namenjeni tržiščem Zahodne Evrope, saj v povprečju že 4 odstotki letne proizvodnje zadovoljijo potrebe domačega trga.

Z namenom zagotoviti odličnost poslovanja so v Revozu že pred leti razvili sistem zagotavljanja kakovosti, ki ga zdaj le še potrjujejo v okviru rednih presoj EAQF in ISO 9002. O ustreznosti ravnanja z okoljem ter o nenehnem prizadevanju za trajnostni razvoj priča že leta 1999 pridobljen certifikat ISO 14001.

Vizija podjetja Revoz je postati ena od donosnih baz, potrebnih za Renault pri njegovem razvoju na evropskih tržiščih, in sicer tako, da si prizadeva na treh glavnih področjih:

- znižati logistične stroške,
- doseči konkurenčne nabavne cene,
- zagotoviti najboljšo delovno silo, da bi tako postali zgled evropske uspešnosti za ostale Renaultove tovarne.

V začetku je Revoz združeval tako industrijsko kot komercialno dejavnost, v zadnjih letih pa je postajala vse bolj izrazita potreba po ločitvi obeh dejavnosti in njihovem osredotočanju na dolgoročni razvoj. Tako se je 1. junija 2002 komercialna dejavnost Revoza organizirala v obliki komercialne podružnice Renault Slovenija, medtem ko je Revoz ohranil svoje pristojnosti na industrijskem področju. V skladu s strateško povezavo Renaulta z Nissanom je v začetku leta 2004 Renault Slovenija začel izvajati tudi komercialno dejavnost za Nissan v Sloveniji.

Nova organiziranost Renaulta v Sloveniji je usklajena s sistemom skupine Renault v ostalih evropskih državah, kjer ima Renault svoja komercialna podjetja. Podjetje Renault-Nissan Slovenija d.o.o. je hčerinsko podjetje Renaulta, organizacijsko in funkcionalno pa sodi v okvir komercialne direkcije za Evropo.

Podjetje Renault-Nissan Slovenija kot uvoznik avtomobilov znamk Renault in Nissan oskrbuje slovensko tržišče s celotno paleto Renaultovih in Nissanovih vozil (O podjetju, 2005).

3. UMETITEV ANALIZE POSLOVNEGA OKOLJA V PROCES STRATEŠKEGA MENEDŽMENTA

Analiza poslovnega okolja je sestavni del procesa strateškega menedžmenta in hkrati osnovni pogoj za oblikovanje in izvedbo različnih strateških odločitev podjetja. Proces strateškega menedžmenta je sestavljen iz naslednjih sklopov (Britton, Worthington, 2003, str. 465):

- analiza poslovnega okolja,
- oblikovanje organizacijskih strategij,
- implementacija organizacijskih strategij,
- vrednotenje in kontrola izbranih strategij.

V okviru analize poslovnega okolja podjetja je mišljeno iskanje in vrednotenje informacij notranjega in zunanjega okolja podjetja, končni rezultat pa je uporaba teh informacij pri sprejemanju strateških odločitev. Točno in pravočasno napovedovanje oz. ugotavljanje sprememb v okolju podjetja ne zniža samo nevarnosti nenadnega presenečenja, ki lahko doleti podjetje, ki je nepripravljeno na takšne spremembe, ampak predstavlja tudi konkurenčno prednost pred konkurenti, ki so manj aktivni pri spremljanju ključnih dejavnikov okolja, ki vplivajo na poslovanje podjetja.

Rezultati analize poslovnega okolja se uporabljajo za predvidevanje dejavnikov poslovanja podjetja za določeno časovno obdobje v prihodnosti, ki so pomembni pri sedanjih poslovnih odločitvah v podjetju. Gre za predvidevanje oz. ocenjevanje možnega razvoja ključnih dejavnikov, kaj se lahko zgodi ob danih razmerah v prihodnosti, oz. kaj je bolj verjetno in kaj je manj verjetno glede na trenutne dejavnike in trende v poslovnem okolju podjetja.

Na podlagi predvidevanj ključnih dejavnikov poslovanja podjetja v prihodnosti postavi podjetje strateške planske cilje. Ko so postavljeni ključni strateški planski cilji, lahko podjetje oblikuje ustrezne poslovne strategije, ki pomenijo poslovno usmeritev podjetja za doseg zastavljenih strateških ciljev. Že ob sami implementaciji oz. uresničevanju izbranih strategij je navzoča tudi kontrola in vrednotenje ustreznosti posameznih strategij.

Zgoraj omenjene faze procesa strateškega menedžmenta, od analize poslovnega okolja do vrednotenja in kontrole izbranih strategij, se nenehno ponavljajo in prehajajo druga v drugo ter na tak način predstavljajo sklenjen cikel procesa strateškega menedžmenta (Pučko, 1999, str. 123-347).

4. ANALIZA POSLOVNEGA OKOLJA PODJETJA

Poslovno okolje podjetja lahko delimo na zunanje in notranje okolje. Zunanje okolje predstavljajo vsi dejavniki zunaj podjetja, na katere podjetje na kratek rok nima skoraj nobenega vpliva, notranje okolje pa sestavljajo dejavniki znotraj podjetja, kot so organizacijska struktura, kultura podjetja, ki jo ustvarjajo in sooblikujejo zaposleni v podjetju (Jaklič, 1999, str. 1-3).

4.1. NOTRANJE OKOLJE PODJETJA

Notranje okolje se spreminja predvsem zaradi sprememb v zunanjem okolju podjetja. To pomeni, da se podjetje na hitre spremembe v zunanjem poslovnem okolju prilagaja s spreminjanjem svoje organizacijske strukture, funkcij in procesov v podjetju ter kulture podjetja z namenom doseganja zastavljenih ciljev (Britton, Worthington, 2003, str. 29). Tu je ključna predvsem vloga menedžmenta v podjetju.

Organizacijsko strukturo podjetja določajo povezave med posamezniki in njihove vloge v podjetju, hkrati pa ta predstavlja delovni okvir, skozi katerega poteka komunikacija med zaposlenimi in preko katerega se vrši proces poslovanja. Osnovni cilj je oblikovati organizacijsko strukturo, ki pripelje do uspeha organizacije in zadanih ciljev (Britton, Worthington, 2003, str. 22). Ključni dejavniki, ki naj bi jih zagotavljala dobra organizacijska struktura so (Britton, Worthington, 2003, str. 22):

- doseganje učinkovitosti pri uporabi virov,
- omogočiti možnost nadzora nad učinkovitostjo organizacije,
- zagotoviti odgovornost posameznikov,
- zagotoviti dobro koordinacijo med različnimi deli podjetja,
- priskrbeti zmogljivo in učinkovito organizacijsko komunikacijo,
- zagotavljati zadovoljstvo zaposlenih pri delu in možnosti za napredovanje,
- zmožnost prilagajanja organizacije spreminjajočim se okoliščinam, ki jih prinaša notranji ali zunanji razvoj.

Tipe organizacijski struktur, ki jih najpogosteje uporabljajo podjetja, se v splošnem lahko razvrsti v 5 skupin. Določena skupina organizacijskih struktur pogosto prevladuje pri določenem tipu podjetij, ni pa nujno. Seveda pa obstaja v poslovni praksi mnogo variacij posameznega tipa organizacijske strukture. Prav tako ni nujno, da podjetje vseskozi ostaja pri istem tipu organizacijske strukture. Spremembam v poslovnem okolju se podjetje prilagaja tudi s spreminjanjem svoje organizacijske strukture. V iskanju najboljše rešitve, kot odgovor na izzive v okolju, pa lahko popolnoma spremeni tip organizacijske strukture, če s tem lažje doseže svoje cilje.

Najpogostejši tipi organizacijskih struktur so funkcijska, produktna, divizijska, matrična in projektna (Britton, Worthington, 2003, str. 24-27).

4.2. ZUNANJE OKOLJE PODJETJA

Zunanje okolje lahko delimo na širše zunanje okolje in okolje delovanja podjetja. Širše zunanje okolje obsega dejavnike, ki vplivajo na podjetje posredno in bolj dolgoročno. Gre za ekonomske, politično-pravne, tehnološke, kulturne in naravne dejavnike. Okolje delovanja podjetja sestavljajo elementi, kot so panožno okolje (konkurenti, kupci, dobavitelji, substituti, sodelovalna podjetja), institucije kot vzorci obnašanja (institucionaliziranost dela na črno, odnosi med podjetji, medpodjetniško zaupanje in zaupanje v državne inštitucije, vlado in državno politiko) in interesne skupine, ki niso zajete v drugih elementih (posojilodajalci, interesna združenja) (Jaklič, 1999, str. 2-3).

Zgornja definicija poslovnega okolja spada med širše opredelitve poslovnega okolja, različni avtorji ga namreč različno opredeljujejo, čeprav med njimi ni bistvenih razhajanj v vsebini samih definicij. Tako npr. Kotler namesto izraza širše zunanje okolje uporablja izraz makro okolje in namesto okolja delovanja mikro okolje. Pearce in Robinson govorita o daljnem in bližnjem okolju. Hunger in Wheelen zunanje okolje delita na družbeno okolje in okolje delovanja (Jaklič, 1999, str. 2).

Seveda pa se tako zunanji kot notranji dejavniki, ki vplivajo na podjetje, med seboj prepletajo in povezujejo, ker je gospodarsko dogajanje zelo kompleksno in dinamično, tako da ob še tako dobri analizi podjetje ne more predvideti vseh možnih sprememb in posledic. Prav zato obstajajo različni pristopi, ki poskušajo iz zapletene gospodarske prakse izbrati ključne dejavnike proučevanja, ki vplivajo na podjetje v danem trenutku, in dejavnike, ki bodo ključni v bližnji in daljnji prihodnosti.

5. PRISTOPI K ANALIZI POSLOVNEGA OKOLJA PODJETJA

Veliko informacij za analizo poslovnega okolja lahko podjetje pridobi na neformalni osnovi iz različnih virov (sekundarni viri), kot so dobavitelji, kupci, svetovalci podjetja, finančne inštitucije, različne interesne skupine, lokalne organizacije, od organizacij, kot sta pri nas Obrtna zbornica Slovenije in Gospodarska zbornica Slovenije, s strani obvestil in dokumentov vlade.

Večja podjetja lahko pridobivanje informacij iz navedenih virov dopolnijo tudi z bolj formaliziranim pristopom pridobivanja in analiziranja informacij, ki vključujejo uporabo različnih pristopov in tehnik, kot sta PESTLE pristop za analizo širšega okolja (Britton, Worthington 2003, str. 7) in Porterjev model analize panožne konkurence (Jaklič, 1999, str. 322). Oba omenjena pristopa sta primerna za analizo zunanjega okolja podjetja.

S pomočjo SWOT analize proučujemo priložnosti in nevarnosti, ki grozijo podjetju iz zunanjega okolja, ter prednosti in slabosti, ki jih ima podjetje in izhajajo iz notranjega okolja podjetja (Pučko, 1999, str. 133).

Podjetje lahko uporabi tudi različne tehnike in pristope za predvidevanje možnega prihodnjega razvoja različnih dejavnikov poslovnega okolja, kot so metoda ekstrapolacije trenda, kjer se poskuša predvideti prihodnji razvoj proučevanih dejavnikov na osnovi preteklih podatkov, ob predpostavki, da večina faktorjev, ki vplivajo na proučevane dejavnike ostane stabilnih (Britton, Worthington, 2003, str. 468), ali delfi metoda, kjer skupina strokovnjakov pripravi analizo proučevanih dejavnikov s pomočjo tehnike, ki je znana pod imenom »brainstorming« (Britton, Worthington, 2003, str. 470). Obe metodi sta primerni tako za analizo zunanjega kot notranjega okolja podjetja.

V nadaljevanju sta podrobneje opisana PESTLE analiza in tako imenovani »Porterjev diamant« kot pristop za proučevanje konkurence v panožnem okolju podjetja, ki ju bom v drugem delu diplomske naloge uporabil tudi na konkretnih podatkih pri analizi zunanjega poslovnega okolja Renaulta v Sloveniji.

5.1. PESTLE ANALIZA

Eden od pristopov za analizo širšega zunanjega okolja, ki je med ekonomisti zelo uveljavljen, je t.i. PEST ali PESTLE analiza. Samo ime izvira iz angleških kratic začetnih besed dejavnikov širšega zunanjega okolja (political, economic, social, technological, legal, ethical). Gre torej za politične, ekonomske, družbene, tehnološke, pravne in etične dejavnike, ki vplivajo na podjetje.

5.1.1. POLITIČNO OKOLJE

Politična aktivnost vpliva posredno ali neposredno na poslovanje podjetja v določeni državi, zato je poznavanje in razumevanje političnega sistema in institucij ter načina sprejemanja političnih odločitev v okolju, kjer podjetje posluje, nujno potrebno za njegov uspeh. V današnji naraščajoči globalizaciji je potrebno celo pravilno oceniti politične odločitve, ki se zgodijo na trgih, na katerih podjetje sploh ne posluje, saj lahko posredno ali dolgoročno vplivajo na tako podjetje.

Za podjetje, ki analizira politično okolje, v katerem deluje, je v prvi vrsti zelo pomembna politična stabilnost oz. nestabilnost, saj le-ta vpliva na obnašanje vseh trgov v državi. Politična stabilnost zagotavlja stabilnost finančnih trgov, trgov proizvodov in storitev, stabilnost trga delovne sile, hkrati pa ne zadeva samo mej izbrane države, ampak lahko vpliva

na vso bližnjo regijo. Torej podjetje, ki že posluje na določenem trgu, predvsem poskuša predvideti, kakšna bo politična stabilnost v prihodnosti.

Politična stabilnost je precej odvisna od političnega sistema, ki je uveljavljen v določeni državi. V demokratičnih političnih sistemih so politične odločitve veliko bolj predvidljive, kot v ostalih oblikah političnih sistemov, saj se konflikti rešujejo z racionalno diskusijo več strani, odločitev pa je sprejeta s soglasjem večine udeležencev. Gre za kompleksen proces diskusij in pogajanj, kjer sodelujejo vlada, oblasti na lokalni ravni, formalne in neformalne institucije, politične stranke, različne interesne skupine, itd. Vse to v demokratičnih političnih sistemih omogoča tudi posameznikom in skupinam, da vplivajo na odločitve oblasti tako pri zasnovi kot tudi izvedbi politike in zakonodaje (Britton, Worthington, 2003, str. 42-76).

Naloga podjetja, ki želi spremljati politično okolje, v katerem posluje, je, da spozna način sprejemanja odločitev, ki vplivajo na podjetje, saj so politične in poslovne odločitve pogosto tesno povezane. Ob dobrem poznavanju načina sprejemanja političnih odločitev imajo podjetja tudi možnost vplivanja na politični proces, in sicer preko lobiranja, vpliva na delničarje, pisanja javnih pisem, z vabili predstavnikov vlade ali lokalnih oblasti na obiske v podjetja, z javnimi nastopi v podporo svojim stališčem in z vplivanjem preko interesnih združenj (zbornice, združenja delodajalcev, menedžerjev, itd.) (Jaklič, 1999, str. 268).

5.1.2. EKONOMSKO OKOLJE

Pri analizi ekonomskega okolja je za menedžerje v podjetjih pomemben predvsem vpliv makroekonomske politike vlade in finančnih institucij v določeni državi na poslovanje podjetja. V odprtih gospodarstvih imajo pomembno vlogo tudi mednarodne ekonomske institucije in organizacije, ki s svojimi odločitvami vplivajo na ekonomsko okolje.

Vlada poskuša z makroekonomsko politiko zagotavljati stabilnost cen, znižati brezposelnost, zagotavljati ustrezno gospodarsko rast, blažiti poslovne cikle (tu je predvsem mišljena aktivnost vlade za krajšanje obdobj z gospodarsko recesijo s spodbujanjem ponudbene strani gospodarstva), uravnoteženost plačilne bilance, stabilnost deviznega tečaja, ustrezno višino obrestnih mer in davkov ter kontrolo javnega zadolževanja (Britton, Worthington, 2003, str. 97-103).

Inflacija vpliva na poslovanje podjetij na več načinov. Na trgih, kjer je cena pomemben dejavnik na strani povpraševanja, lahko naraščajoče cene podjetjem povzročijo upadanje prodaje. Negotovost glede ravni cen lahko povzroči tudi zmanjšanje investicij podjetij, posebej ob hkratni visoki obrestni meri in inflaciji. Naraščajoče cene lahko prizadenejo podjetja na strani naraščajočih stroškov tudi zaradi zahtev zaposlenih po povišanju plač, da bi lahko obdržali nivo življenjskega standarda (Britton, Worthington, 2003, str. 98).

Inflacijo uravnava centralna banka tudi z uravnavanjem obrestnih mer. Z višanjem obrestnih mer se zmanjšuje količina denarja v obtoku in s tem likvidnost gospodarstva, kar preprečuje nastanek inflacije, obenem pa pomeni manj investicij zaradi dražjega zadolževanja.

Vpliv povečane brezposelnosti na podjetja se kaže kot povečanje razpoložljive delovne sile, vendar pogosto z nepravo kvalifikacijo ter z nižjo ravniyo plač v gospodarstvu. Na drugi strani pa se zaradi povečane brezposelnosti zmanjša splošna raven povpraševanja po proizvodih in storitvah, kar lahko sproži deflacijski proces, ki povzroča nadaljnje povečevanje brezposelnosti in posledično nadaljnji padec splošne ravni povpraševanja v gospodarstvu. Povečevanje splošne ravni zaposlenosti v nekem gospodarstvu torej omogoča večje povpraševanje s strani potrošnikov, višjo gospodarsko rast ter večje zasluzke podjetjem (Britton, Worthington 2003, str. 100-101).

Glede gospodarske rasti so cilji vlade predvsem stabilna stopnja gospodarske rasti s čim manjšimi nihanjem med posameznimi leti, stopnje rasti, ki so višje od konkurenčnih držav, ter rast, ki temelji na investicijah, tehnologiji in izvozu, namesto na potrošnji države ali povečani trenutni potrošnji, financirani z zadolževanjem (Britton, Worthington, 2003, str. 99-100).

Na področju plačilne bilance si vlade prizadevajo doseči raje izravnano plačilne bilance ali presežek kot primanjkljaj (Britton, Worthington, 2003, str. 101). Ian Worthington in Chris Britton namreč v svojem delu *The Business Environment* navajata, da konstanten presežek tekočega dela plačilne bilance nakazuje ugodne trgovalne pogoje, ki lahko pripomorejo k povečanju gospodarske rasti, povečanju zaposlenosti in investicij, predvsem s povečanim izvozom in investiranjem domačih podjetij v tujini. Kljub temu, da primanjkljaj v tekočem delu plačilne bilance ne pomeni nujno nekaj slabega, lahko nakazuje strukturne probleme v določenih sektorjih gospodarstva ali devizni tečaj, ki je bolj naklonjen uvoznikom kot izvoznikom.

Vlada in podjetja, ki so vključena v mednarodno trgovino, potrebujejo predvsem stabilen in konkurenčen devizni tečaj. S tem se izognejo negotovosti glede trgovalnih pogojev s tujino, dosežejo pozitiven vpliv na finančno stabilnost doma in mednarodno menjavo. Za izvoznike je ugoden predvsem relativno višji devizni tečaj domače valute, za uvoznike pa relativno nižji (Britton, Worthington, 2003, str. 103).

V okviru ekonomskega okolja je za podjetje pomembna tudi davčna politika, ki jo vodi država na vseh nivojih gospodarstva, saj vpliva na stroške podjetij ter dobičke po odbitku davkov in s tem na mednarodno konkurenčnost podjetij.

Zmerni javni dolg države naj za podjetja ne bi predstavljal večjega problema. Problem se pojavi, ko se javni dolg konstantno povečuje iz leta v leto (Britton, Worthington, 2003, str. 102). Inflatorno financiranje javnega dolga s pomočjo monetarne politike negativno vpliva na poslovanje podjetij s povečevanjem inflacije.

Uspeh vlade v makroekonomski politiki se pogosto meri z dejavniki, kot so stopnja inflacije, stopnja gospodarske rasti, stopnja nezaposlenosti in trgovinska menjava. Pomemben člen pri izvajanju makroekonomske politike so tudi nacionalne in mednarodne finančne institucije ter njihova povezanost s podjetji pri financiranju poslovanja (Britton, Worthington, 2003, str. 109-115).

5.1.3. DRUŽBENO OKOLJE

V okviru družbenih dejavnikov okolja je za podjetje pomembno, kako vpliva sama struktura ljudi v določeni državi na ponudbo delovne sile ter vpliv strukture ljudi na povpraševnje po proizvodih ali storitvah, ki jih ponuja določeno podjetje. Kvaliteta in kvantiteta ljudi v določeni državi kot potrošnikov na eni strani ter kot ponudnikov delovne sile na drugi strani ima pomemben vpliv na zmožnost produkcije in potrošnje neke ekonomije.

Ko govorimo o kvantiteti delovne sile, je na splošno količina razpoložljive delovne sile, ki je na razpolago v določeni državi, odvisna od velikosti celotne populacije, starostne strukture populacije, starostna struktura okvirno določa tudi velikost za delo sposobne populacije. Vsa delovno sposobna populacija tudi ni delovno aktivna, zato imamo še kazalnik delovno aktivna populacija. Delovno aktivna populacija, ki je na razpolago, pa je odvisna od dolžine trajanja delovnega tedna in splošne ravni plač v državi, regiji ali panogi, ki jo proučujemo.

Kvaliteta delovne sile je odvisna od dejavnikov, kot so izobraževalni sistem v določeni državi, splošni delovni pogoji, zdravstvene storitve, motivacija ljudi in kvaliteta ostalih produkcijskih faktorjev (Britton, Worthington, 2003, str. 121).

Struktura ljudi v določeni državi kot potrošnikov je za podjetje prav tako pomembna. Tu gre predvsem za podatke, kot so starostna struktura populacije, struktura po spolu, struktura po izobrazbi, po kupni moči (Britton, Worthington, 2003, str. 122-137).

5.1.4. TEHNOLOŠKO OKOLJE

Vlaganje v raziskave in razvoj ter tehnološki napredek so odločilni dejavniki gospodarske rasti. Ena od glavnih značilnosti zadnjih 50 let so bile velikanske spremembe v tehnologiji¹, kar je imelo izjemen vpliv na poslovni svet (Jaklič, 1999, str. 113). Rezultat je bil pojav čisto novih proizvodov in storitev, odkrivanje novih trgov ter novih metod proizvodnje in distribucije.

Posledice razvoja tehnologije se pri poslovanju podjetij kažejo kot povečanje produktivnosti, kar omogoča večjo proizvodnjo in kvaliteto proizvodov ob nižjih stroških. S hitrim osvajanjem novih tehnologij vse večjega števila podjetij po svetu, se povečuje pomen raziskav in razvoja v podjetjih, saj so le na ta način lahko korak pred konkurenco. Z razvojem tehnologije se spreminjajo tudi zahteve glede znanj in spretnosti zaposlenih. Vse več je intelektualnega dela, potrebna je fleksibilnost in prilagodljivost zaposlenih, od njih pa se pričakuje tudi stalno izpopolnjevanje in izobraževanje. Zaradi vodenja in motiviranja vse večjega deleža intelektualnih delavcev, ki zahtevajo drugačen pristop s strani vodstva, se spreminjajo tudi načini vodenja podjetij. Podjetje, ki uporablja najnovejše tehnologije, potrebuje tudi več finančnih sredstev, saj so nove tehnologije praviloma veliko dražje od starejših, že uveljavljenih tehnologij, izbira napačne tehnologije pa lahko za podjetje pomeni veliko finančno breme (Jaklič, 1999, str. 117).

¹ Tehnologijo lahko definiramo kot zbir znanja načinov in metod za proizvodnjo dobrin in storitev. Tehnologija vse bolj temelji na znanosti. Področja, na katerih se tehnologija zelo hitro razvija kot plod znanstvenih dosežkov, so kemija, elektronika, računalništvo, biotehnologija, mikrobiologija, itd. (Britton, Worthington, 2003, str. 137).

Za podjetje, ki analizira tehnično okolje v državi, kjer posluje ali namerava poslovati, je zelo pomembna splošna stopnja inovativnosti podjetij ter mednarodna konkurenčnost izbrane države, saj visoka mednarodna konkurenčnost države in inovativnost podjetij v določeni državi omogočata podjetju uporabo in razvoj najnovejših tehnologij.

Tu je pomemben koncept, ki se imenuje »nacionalni inovacijski sistem« (Jaklič, 1999, str. 118-120), ki ga v zadnjih letih uporablja tudi organizacija OECD. Koncept obravnava inovativnost na nivoju določene države kljub globalizaciji, saj je država še vedno temeljni okvir tehnološkega spodbujanja. Nacionalni inovacijski sistem vključuje organizacije, kot so podjetja, univerze (izobraževalne organizacije), raziskovalne inštitute, organizacije, ki vzpodbujajo znanstveno-tehnološki napredek (organizacije za prenos tehnologije, zbornice, organizacije, ki skrbijo za izvajanje raziskovalno razvojne politike, interesna združenja, finančni sektor) ter vlado.

Sistem naj bi skrbel za ustrezen obseg in uspešnost vlaganj v raziskave in razvoj, ustrezno sposobnost človeškega kapitala, ki naj bi ga zagotavljal kakovosten izobraževalni sistem, ustrezno infrastrukturo družbenih institucij ter za čim boljše sodelovanje organizacij, kot so raziskovalni inštituti, univerze ter podjetja.

5.1.5. PRAVNO OKOLJE

Nacionalni pravni sistem ima na splošno dve glavni nalogi: zagotoviti mehanizem, znotraj katerega posamezniki in organizacije lahko obstajajo in delujejo, ter da priskrbi načine za reševanje konfliktov med njimi in načine obravnavanja tistih, ki kršijo sprejete standarde obnašanja (Britton, Worthington, 2003, str. 162).

Poslovanje podjetij okvirno določa in uravnava zakonodaja od same ustanovitve podjetja pa do prodaje storitve ali proizvoda končnemu potrošniku. Posebej na poslovnem področju se zakonodaja zelo hitro spreminja predvsem s ciljem doseči čim boljše zaščito potrošnika, ki je konkurenca med podjetji ne more zagotoviti.

Zakonodajo, ki vpliva na poslovanje podjetja, lahko razdelimo na več skupin. Ob ustanovitvi mora podjetje upoštevati vse zakonske predpise o ustanavljanju podjetja v okviru statusnega gospodarskega prava, ki zajemajo področja ustanovitve, upravljanja in prenehanja poslovanja podjetja (Puharič, 1995, str. 49), prav tako mora upoštevati ustrezno zakonodajo pri pridobivanju sredstev za poslovanje podjetja. Z začetkom poslovanja podjetja so pomembni zakonski predpisi s področja zaposlovanja delavcev ter zdravja in varnosti zaposlenih pri delu, pri poslovanju nastajajo terjatve in obveznosti med gospodarskimi subjekti ter med podjetji in kupci. To je področje, ki ga uravnava zakonodaja s področja obveznostnega ali obligacijskega prava (Puharič, 1995, str. 103).

Podjetje pa mora upoštevati tudi zakonodajo s področja varstva potrošnikov in zaščite naravnega okolja. Z vstopom Slovenije v Evropsko unijo vplivajo na nacionalni pravni sistem tudi direktive in zakonodaja Evropske unije, ki jo morajo podjetja pri svojem poslovanju upoštevati.

5.1.6. ETIČNO IN NARAVNO OKOLJE

V okviru etičnega in naravnega okolja podjetja lahko govorimo tudi o družbeni odgovornosti podjetij. Družbeno odgovorno poslovanje pomeni, da podjetje pri sprejemanju odločitev upošteva tudi vse interesne skupine, na katere vpliva s svojimi odločitvami, ter tudi vpliv svojega poslovanja na naravno okolje (Britton, Worthington, 2003, str. 438).

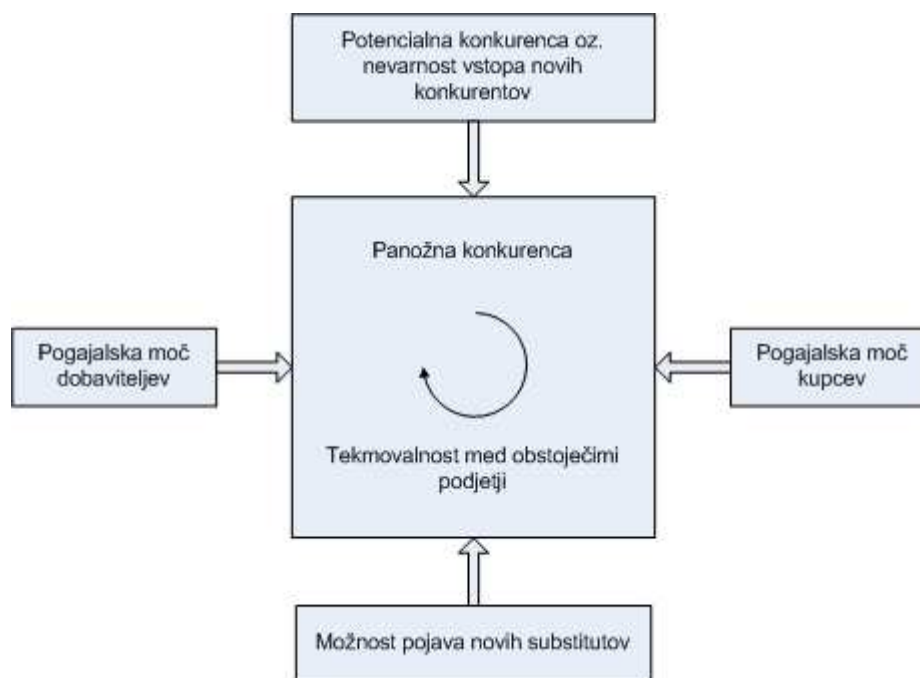
Interesne skupine, ki naj bi jih podjetje pri svojih odločitvah upoštevalo, lahko delimo na primarne interesne skupine, ki so neposredno povezane z osnovnim poslanstvom podjetja, in sekundarne interesne skupine, kjer gre za odnose, ki niso neposredno povezani z osnovnim poslanstvom podjetja.

Med primarne interesne skupine spadajo lastniki oz. delničarji, kupci, dobavitelji, zaposleni, konkurenti, posojilodajalci ter prodajalci na drobno in debelo. K sekundarnim interesnim skupinam pa lahko štejemo lokalne skupnosti, družbene aktiviste, medije, poslovno-interesne skupine, kot sta npr. obrtna ali gospodarska zbornica, tuje in domače vlade ter javnost (Jaklič, 1999, str. 274-275).

5.2. PORTERJEV MODEL KONKURENCE V PANOGI S PETIMI SILAMI

S pomočjo Porterjevega modela (Jaklič, 1999, str. 322) lahko analiziramo panožno okolje podjetja, ki ga nekateri ekonomisti imenujejo tudi konkurenčno okolje podjetja.

Slika 1: Porterjev model konkurence v panogi s petimi silami:



Vir: Jaklič, 1999, str. 322.

Porter je s svojim modelom proučeval stopnjo konkurence v panogi. Dejavniki njegovega proučevanja so bili naslednji:

5.2.1. PANOŽNA KONKURENCA

Panožno konkurenco po Porterju določa tekmovalnost med obstoječimi podjetji v panogi, ki je odvisna od števila konkurentov, stopnje rasti panoge, značilnosti proizvodov oz. storitev, deleža stalnih stroškov v skupnih stroških podjetja, omejitev v povečevanju zmogljivosti, višine vstopnih ovir, raznolikosti konkurentov glede strategij, pozicioniranja na trgu, ciljev, itd. (Jaklič, 1999, str. 322-324).

5.2.2. POGAJALSKA MOČ DOBAVITELJEV

Dobavitelji lahko pomembno vplivajo na poslovanje podjetja, ki kupuje njihove sestavne dele ali storitve, ki so potrebne za izdelavo končnega proizvoda, saj lahko s svojo ceno ali kvaliteto zelo vplivajo na dobičkonosnost podjetja ali cele panoge.

Dobavitelji imajo močan vpliv, če obstaja v določeni panogi nekaj velikih dobaviteljev in veliko podjetij, ki kupujejo od teh dobaviteljev; v primeru pomanjkanja bližnjih substitutov, ki lahko nadomestijo dobaviteljev proizvod, če ima kupec relativno majhen delež v prodaji dobavitelja in tako ne spada med pomembnejše kupce, če dobavitelj dobavlja ključne sestavne dele, v primeru, da so stroški zamenjave dobavitelja visoki, veliko moč pa imajo dobavitelji tudi v primeru, če so sami sposobni ponuditi storitev ali izdelati proizvod, za katerega dobavljajo sestavne dele (Jaklič, 1999, str. 328-329).

5.2.3. POGAJALSKA MOČ KUPCEV

Kupci si želijo predvsem čim nižje cene in čim višjo kakovost, vse to pa podjetjem povzroča dodatne stroške in zmanjšuje njihovo dobičkonosnost.

Kupec ima veliko pogajalsko moč v primeru, da njegovi nakupi predstavljajo velik delež v prodaji podjetja, če so proizvodi standardizirani in so si hkrati zelo podobni, saj kupec zelo enostavno zamenja dobavitelja, v primeru nizkih stroškov zamenjave dobavitelja, če je kupec sposoben sam proizvajati ali zagotavljati storitev, ki jo sicer kupuje itd. (Jaklič, 1999, str. 328).

5.2.4. POTENCIALNA KONKURENCA

K potencialni konkurenci štejemo podjetja, ki lahko v prihodnosti vstopijo v panogo in tako s svojo prisotnostjo znižajo dobičke obstoječih podjetij.

Nevarnost za vstop novih podjetij v panogo je odvisna od vstopnih ovir, kot so zahteve po kapitalu, stroški kupca pri zamenjavi dobavitelja, dostop do prodajnih poti, zakonodaja ter ostale omejitve, ki zmanjšujejo privlačnost panoge. Pomemben dejavnik glede vstopa novih podjetij v panogo pa je tudi pričakovan odziv obstoječih podjetij na novega konkurenta (Jaklič, 1999, str. 324-325).

5.2.5. MOŽNOST POJAVA NOVIH SUBSTITUTOV

Poslovanje podjetij v določeni panogi lahko pretrese pojav novih substitutov obstoječim proizvodom, ki pa zadovoljujejo enake potrebe potrošnikov.

Substituti so še posebej nevarni v primeru, da prinašajo ugodnejše cene, višjo kakovost, večjo uporabnost ali boljši dizajn. V primeru nizkih stroškov zamenjave ali visoki stopnji nadomestljivosti z obstoječimi proizvodi ima pojav substitutov lahko močan vpliv na obstoječa podjetja v panogi (Jaklič, 1999, str. 329).

6. UPORABA PESTLE ANALIZE ZA ANALIZO ŠIRŠEGA OKOLJA RENAULTA V SLOVENIJI

Podatke za omenjeno analizo sem pridobil predvsem na podlagi člankov tiskanih in spletnih verzij časopisov ter revij, ki so s svojo tematiko pokrivali področje moje analize, na osnovi objav v specializiranih avtomobilskih revijah ter na podlagi objav podatkov na spletu s strani institucij, kot so Statistični urad Republike Slovenije, Banka Slovenije, Ministrstvo za gospodarstvo Republike Slovenije, Urad za makroekonomske analize in razvoj ter druge institucije.

V nadaljevanju bom v vsakem poglavju, kjer bom analiziral posamezno okolje, predhodno določil dejavnike analize, nato bodo sledila dejstva o vsakem posameznem dejavniku ter na koncu ocena vsakega od dejavnikov z uporabo kvalitativne lestvice ocenjevanja (zelo dobro, dobro, slabo, nezadovoljivo). Čisto na koncu vsakega od poglavij bom podal tudi subjektivno oceno o vplivu posameznega okolja na Renault v Sloveniji.

6.1. POLITIČNO OKOLJE

Pri analizi političnega okolja bom analiziral naslednje dejavnike:

- politični sistem,
- način sprejemanja odločitev,
- politična stabilnost,
- sodelovanje Renaulta in države.

6.1.1. POLITIČNI SISTEM

Slovenski politični sistem je parlamentarna demokracija. Državna oblast se v Sloveniji deli na zakonodajno (parlament), izvršilno (vlada) in sodno oblast. Moč odločanja je porazdeljena med neposredno izvoljenim predsednikom republike ter predsednikom vlade in parlamentom kot zakonodajnim telesom. Parlament je sestavljen iz državnega zbora in državnega sveta (Slovenia Country Commercial Guide 2004 - Political Environment, 2005).

6.1.2. NAČIN SPREJEMANJA ODLOČITEV

V okviru zakonodajne funkcije državni zbor sprejema zakone in druge splošne akte, spremembe ustave, svoj poslovník, državni proračun in zaključni račun proračuna, ratificira mednarodne pogodbe in razpisuje referendum (Grad, Kaučič, 2003, str. 189). Državni svet ima pravico predlagati državnemu zboru sprejem zakonov, zahtevati, da državni zbor pred razglasitvijo kakega zakona o njem še enkrat odloča (suspenzivni veto), lahko zahteva razpis zakonodajnega referenduma, parlamentarno preiskavo ali presojo ustavnosti in zakonitosti predpisov in splošnih aktov pred ustavnim sodiščem (Grad, Kaučič, 2003, str. 195).

Renault lahko vpliva na sprejemanje odločitev tudi preko interesnih združenj kot so Gospodarska zbornica Slovenije, Združenje delodajalcev Slovenije in v neposrednih pogajanjih s slovensko vlado.

6.1.3. POLITIČNA STABILNOST

Slovenija se je od osamosvojitve leta 1991 uveljavila kot politično zelo stabilna država, kar je osnovni pogoj za normalno poslovanje podjetij. Eden od glavnih zunanjepolitičnih ciljev Slovenije je stabilizacija ter politični in ekonomski razvoj Jugovzhodne Evrope. Aktivno prispeva k političnem razvoju omenjene regije z udeležbo pri različnih projektih zagotavljanja stabilnosti na tem področju, hkrati pa je tudi vodilni investitor v mnogih državah regije (Slovenia: Country Fact Sheet, 2005).

Slovenija je s 1. 1. 2004 postala polnopravna članica Evropske unije in Nata. Hkrati je tudi članica večine mednarodnih finančnih institucij, kot so Mednarodni denarni sklad, Svetovna banka, Evropska banka za obnovo in razvoj, kot tudi 40 ostalih mednarodnih organizacij, med njimi tudi Svetovne trgovinske organizacije, kjer je bila tudi ena izmed ustanovnih članic leta 1995 (Slovenia Country Commercial Guide 2004 - Political Environment, 2005).

28. junija 2004 je Slovenija vstopila v evropski mehanizem menjalnih tečajev ERM 2. Prezem evra naj bi izvedli s 1. 1. 2007, do takrat pa mora Slovenija svojo pripravljenost na prevzem skupne evropske valute dokazati z izpolnjevanjem konvergenčnih oziroma maastrichtskih kriterijev.

6.1.4. SODELOVANJE RENAULTA IN DRŽAVE

Revoz je bil sprva v solastništvu države in Renaulta. V začetku novega tisočletja je Renault pričel s povečevanjem svojega lastniška deleža, v začetku leta 2004 pa je postal 100-odstotni lastnik Revoza. Renault je s tem pridobil skoraj popolno moč pri odločanju o nadaljnji usodi tovarne v Novem mestu, pogajalska moč države pa se je zmanjšala skoraj na minimum.

Kljub 100-odstotnemu lastništvu Renaulta v Revozu pa slovenska vlada še naprej sodeluje pri novih projektih Renaulta v Revozu, kar je praksa tudi v ostalih državah, ko avtomobilski proizvajalci pogosto pogojujejo svoj obstoj v določeni državi s subvencijami države. Tako je slovenska vlada s 40 milijoni evrov podprla uvedbo novega vozila, ki nosi projektno oznako x-44 in bo zamenjalo model twingo.

Naložba v projekt novega vozila je ocenjena na 400 milijonov evrov in je največja industrijska naložba v Sloveniji v zadnjih letih (Jurančič, 2004). Samo v Revozu bodo dodatno zaposlili 700 delavcev, še 500 pa jih bodo zaposlili tudi Revozovi dobavitelji. Z novim vozilom bodo dnevne količine vozil v novomeški tovarni skoraj podvojili, saj bodo naredili 210.000 avtomobilov na leto (Brezec, 2004).

6.1.5. VPLIV POLITIČNEGA OKOLJA NA RENAULT

Tabela 2: Ocene ključnih dejavnikov političnega okolja v Sloveniji

| DEJAVNIKI ANALIZE | OCENA |
|--------------------------------|-------------------|
| Politični sistem | zelo dobro |
| Način sprejemanja odločitev | dobro |
| Politična stabilnost | zelo dobro |
| Sodelovanje Renaulta in države | dobro |
| Skupna ocena | zelo dobro |

Vir: Lasten izbor in ocene ključnih dejavnikov.

V zgornji tabeli sem ocenil posamezne dejavnike političnega okolja v Sloveniji. Politični sistem sem ocenil z oceno »zelo dobro«, saj se je parlamentarna demokracija v svetu pokazala kot eden najučinkovitejših političnih sistemov glede vpliva na poslovni svet.

Način sprejemanja odločitev sem ocenil z »dobro«, ker je jasno določen, hkrati pa ima Renault tudi precej možnosti soudeležbe pri sprejemanju odločitev, ki ga zadevajo.

Politično stabilnost je dosegla oceno »zelo dobro«, ker je Slovenija politično zelo stabilna država, kar dokazuje tudi vključenost Slovenije praktično v večino evropskih in svetovnih povezav, v kratkem pa bo vstopila tudi v območje evra.

Sodelovanje Renaulta in slovenske države ocenjujem z oceno »dobro«, saj dokaj dobro sodelujeta tudi po umiku lastništva države iz Revoza. Če bi država še naprej ostala solastnik v Revozu, bi bila verjetno še bolj zainteresirana za dobro sodelovanje.

Skupna ocena vpliva vseh dejavnikov političnega okolja na Renault v Sloveniji je »zelo dobro«.

Na podlagi opisanih dejstev glede političnega okolja lahko ugotovim, da stabilno politično okolje, ki je zelo podobno ostalim zahodnoevropskim državam, Renaultu v Sloveniji omogoča nemoteno poslovanje. Ker Slovenija deluje v skladu z zakonodajo in direktivami Evropske unije, pomeni to za Renault visoko stopnjo predvidljivosti in stabilnosti pogojev poslovanja ter na drugi strani strožjo zakonodajo glede varstva potrošnikov, ekologije, zaposlovanja, varnosti pri delu in ostale zakonodaje.

Po mojem mnenju se nove priložnosti za Renaultovo tovarno v Sloveniji odpirajo tudi z razvojem politične stabilnosti in naraščanjem življenjskega standarda v državah jugovzhodne Evrope, in sicer predvsem kot izvoznico v države omenjene regije. Trenutno Revoz proizvaja predvsem za Zahodno Evropo. V letu 2007 bo zagnana proizvodnja naslednika twinga in ker gre za mali avtomobil, ki bo cenovno konkurenčen najbolj prodajanim avtomobilom v

Jugovzhodni Evropi, obstajajo dobre možnosti za prodajo tudi v tem delu Evrope, hkrati pa v proizvodnji v Sloveniji ostaja tudi stari model clia.

Zaradi uspešnega dogovora s slovensko državo o finančni pomoči pri zagonu novega projekta x-44, menim, da lahko nov projekt pomeni tudi novo priložnost tako za slovenske dobavitelje Renaulta kot tudi za Renault. Slovenski dobavitelji imajo namreč možnost pridobitve naziva »razvojni dobavitelj«, kar pomeni večjo ustvarjalnost pri snovanju in razvijanju izdelka ter dolgoročnost poslovanja in nemoten razvoj za dobavitelje ter visoko kvaliteto končnega izdelka za Renault.

6.2. EKONOMSKO OKOLJE

V analizo ekonomskega okolja sem zajel naslednje dejavnike:

- inflacija,
- stopnja brezposelnosti,
- gospodarska rast,
- prevzem evra,
- plačilna bilanca,
- davki.

6.2.1. INFLACIJA

Na makroekonomskem področju še vedno predstavlja najtrši oreh stopnja inflacije, dosežen pa je bil očiten napredek. Povprečna letna stopnja inflacije je v letu 2003 znašala 5,6 %. Znižanju inflacije v letu 2003 za 1,9 odstotne točke je v letu 2004 sledilo dodatno znižanje, in sicer je povprečna letna stopnja znašala 3,6 %, kar je bilo znižanje za 2,0 odstotni točki glede na leto 2003.

Letna inflacija konec leta je v letu 2003 znašala 4,6 %, kar je bilo znižanje za 2,6 odstotne točke glede na prejšnje leto, letna inflacija konec leta pa je v letu 2004 padla na 3,2 %, kar je najnižja stopnja od osamosvojitve Slovenije, vendar Slovenija kljub temu decembra še ni dosegala maastrichtskega kriterija na tem področju. Le-ta je znašal 2,2 %, medtem ko je bila primerljiva slovenska inflacija 3,2 % (Pomladansko poročilo 2005, 2005, str. 149).

Tabela 3: Povprečne letne stopnje inflacije v Sloveniji (v %)

| | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 |
|--|------|------|------|---------|------|
| | | | | Napoved | |
| Inflacija (povprečje leta, v %) | 7,5 | 5,6 | 3,6 | 2,5 | 2,3 |
| Inflacija (dec./dec., v %) | 7,2 | 4,6 | 3,2 | 2,5 | 2,3 |

Vir: Pomladansko poročilo 2005, 2005, str. 149.

6.2.2. STOPNJA BREZPOSELNOSTI

V letu 2004 se je stopnja zaposlenosti povečevala in dosegla do konca leta nadpovprečno 1,3-odstotno rast. V avtomobilski in strojni industriji pa se je zaposlenost v letu 2004 povečala celo za 4 %. Istočasno se je znižala tako stopnja registrirane brezposelnosti kot tudi stopnja brezposelnosti po metodi ILO.

Povprečna stopnja registrirane brezposelnosti je bila v letu 2003 10,9 %, stopnja brezposelnosti ob koncu leta pa 10,7 %. V letu 2004 se je povprečna stopnja registrirane brezposelnosti znižala na 10,3 %, stopnja registrirane brezposelnosti ob koncu leta pa je leta 2004 znašala 10,1 %. Stopnja brezposelnosti po anketi o delovni sili (ILO) se je zmanjšala iz 6,7 % v letu 2003 na 6,3 % v letu 2004.

V primerjavi s predhodnim letom se je povišala tudi rast produktivnosti dela, in sicer se je po statistiki nacionalnih računov, merjeni z bruto domačim proizvodom na delovno aktivnega prebivalca, povečala za 4,5 % in dosegla 6,9 mio SIT oziroma 29.020 EUR na zaposlenega (Pomladansko poročilo 2005, 2005, str. 149).

Tabela 4: Stopnje brezposelnosti po različnih metodologijah (v %)

| | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 |
|--|------|------|------|---------|------|
| | | | | Napoved | |
| Povprečna stopnja registrirane brezposelnosti (v %) | 11,3 | 10,9 | 10,3 | 9,8 | 9,3 |
| Stopnja registrirane brezposelnosti ob koncu leta (v %) | / | 10,7 | 10,1 | / | / |
| Stopnja anketne brezposelnosti-ILO (v %) | 6,4 | 6,7 | 6,3 | 6,2 | 6,0 |

Vir: Pomladansko poročilo 2005, 2005, str. 149.

6.2.3. GOSPODARSKA RAST

Stopnje gospodarske rasti so se v obdobju 2001-2004 gibale po naslednjih stopnjah: v letu 2001 je Slovenija dosegla 2,7 % stopnjo gospodarske rasti, v letu 2002 je znašala 3,3 % in v letu 2003 2,5 %. V letu 2004 smo dosegli s 4,6 % rastjo najvišjo stopnjo gospodarske rasti v zadnjih petih letih.

Vzrok za okrepljeno gospodarsko rast je bil pospešen izvoz v letu 2004, ki se je glede na leto 2003 realno povečal za 12,6 %. Zanimivo je, da je saldo izvoza ali neto izvoz tudi v letu 2004 negativno vplival na gospodarsko rast (-0,2 odstotne točke), vendar je bil negativni prispevek k rasti BDP precej nižji kot leta 2003, ko je znižal gospodarsko rast za 2,2 odstotni točki. Gonilo gospodarske rasti je bila v letih 2003 in 2004 predvsem domača potrošnja. Vzrok za povečano domačo potrošnjo je bil poleg zmerne rasti plač in zaposlenosti tudi porast zadolževanja prebivalstva v bankah, ki je postalo cenejše z zniževanjem nominalnih obrestnih mer zaradi vstopa v mehanizem deviznih tečajev ERM II.

V prihodnosti lahko pričakujemo tudi povečanje neto izvoza, saj se okrevanje gospodarstva v Zahodni Evropi, kamor Slovenija večinoma izvažata, postopno izboljšuje (Pomladansko poročilo 2005, 2005, str. 148).

Tabela 5: Realne letne stopnje rasti BDP (v %)

| | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 |
|---|------|------|------|---------|------|
| | | | | Napoved | |
| Realne letne stopnje rasti BDP (v %) | 3,3 | 2,5 | 4,6 | 3,8 | 4,1 |

Vir: Pomladansko poročilo 2005, 2005, str. 148.

6.2.4. PREVZEM EVRA

Slovenija je 28. junija 2004 vstopila v mehanizem deviznih tečajev ERM II, kar je eden od pogojev za uvedbo evra. Ob vstopu je bil določen centralni tečaj, ki znaša 239,64 SIT za 1 EUR. Evro lahko niha okrog centralnega tečaja v razponu 15 %. Do sedaj so bila odstopanja tržnih deviznih tečajev od centralnega tečaja zanemarljiva.

Od vstopa v ERM II je cilj obrestne politike Banke Slovenije predvsem stabilnost nominalnega deviznega tečaja. Dezinflacijski trend je Banki Slovenije omogočal, da so ob njenem zniževanju nominalnih obrestnih mer ostale realne obrestne mere praktično nespremenjene (Denarna politika, 2005, str. 27).

Do vstopa v EMU leta 2007 je cilj Slovenije doseči zahteve maastrichtskih kriterijev, kar za podjetja, ki poslujejo v Sloveniji, pomeni stabilno okolje glede splošne ravni cen in obrestnih mer.

6.2.5. PLAČILNA BILANCA

V tekočem delu plačilne bilance je Slovenija v letu 2004 že drugo leto zapored dosegla primanjkljaj, ki je znašal 238 mio EUR ali 0,9 % BDP. Primanjkljaj se je v letu 2004 še povečal glede na leto 2003, ko je znašal primanjkljaj tekočega dela plačilne bilance 91 mio EUR ali 0,4 % BDP.

V letu 2004 so bili razlogi za primanjkljaj večji uvoz kot izvoz blaga, povečano domače trošenje, neugodna cenovna gibanja na zunanjem trgu ter zmanjšanje presežka na računu transferov. Pozitiven vpliv pa je imel presežek na strani storitev in za okoli 40 % manjši neto dohodki od dela in kapitala (Pomladansko poročilo 2005, 2005, str. 57).

6.2.6. DAVKI

Davčna politika je v Sloveniji dokaj neprijazna do podjetij zaradi visokih stopenj obdavčitve dela ter komplicirane davčne zakonodaje.

Ameriška revija Forbes je v svoji raziskavi maja 2005 države razvrstila glede na višino davčnega bremena v skupnih stroških dela v odvisnosti od višine bruto plače². Slovenija se je glede na rezultate te raziskave uvrstila na drugo mesto, takoj za Italijo, med davčno najbolj obremenjene države. Tako mora podjetje v Sloveniji za najboljše plačane strokovnjake kar

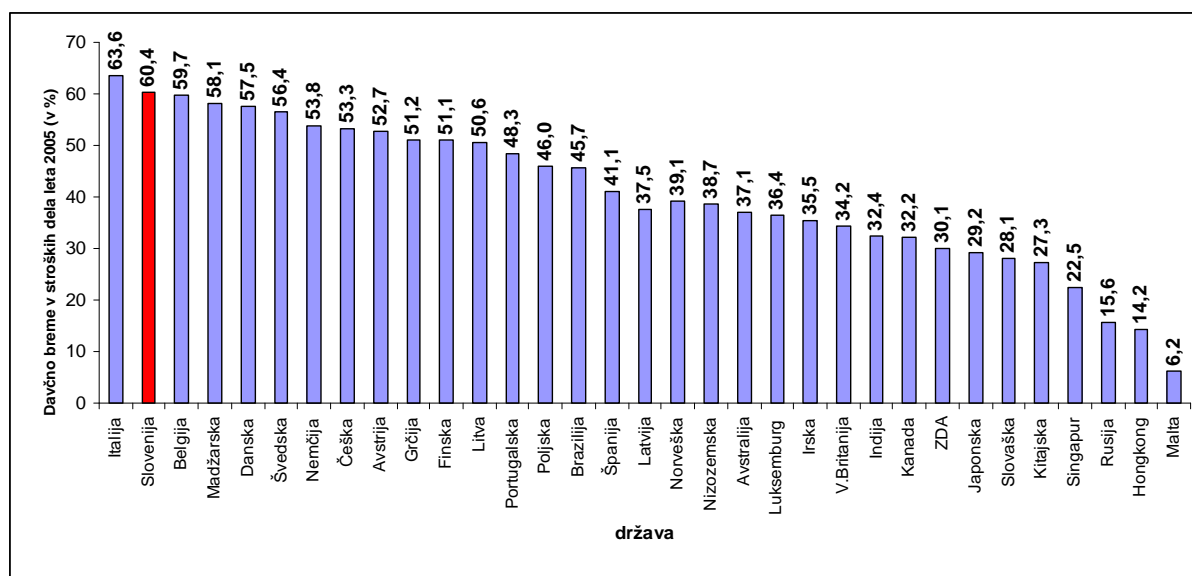
² Gre za davčni primež (tax wedge), ki pove, kolikšen je skupni relativni delež dohodnine, delodajalčevih in delojemalčevih socialnih prispevkov ter davka na izplačane plače v celotnih stroških dela.

60,4 odstotkov stroškov dela plačati državi v obliki davkov in prispevkov, le 39,6 odstotkov pa je namenjenih neto plači delavca.

Na spodnji sliki so prikazani podatki o davčnem bremenu v stroških dela po posameznih državah, ki so bili povzeti po reviji Forbes in objavljeni v časniku Finance (Kovač, 2005).

V prihodnosti se obeta sprememba davčne zakonodaje v prid večji konkurenčnosti Slovenije z nižjo obdavčitvijo stroškov dela in poenostavitvijo zakonodaje na tem področju, možna pa je tudi uvedba enotne davčne stopnje po zgledu Slovaške. Spremembe na tem področju lahko pričakujemo v letih 2006 ali 2007, mnogi strokovnjaki pa se strinjajo, da v primeru uvedbe enotne davčne stopnje to ne bi bilo smiselno pred prevzemom evra, kar se je pokazalo tudi na Slovaškem, ko se je inflacija ob uvedbi enotne davčne stopnje precej povečala (Country Report Slovakia – Economical Environment, 2005).

Slika 2: Davčno breme v stroških dela leta 2005 (v %)



Vir: Kovač, 2005.

6.2.7. VPLIV EKONOMSKEGA OKOLJA NA RENAULT

Tabela 6: Ocene ključnih dejavnikov ekonomskega okolja v Sloveniji

| DEJAVNIKI ANALIZE | OCENA |
|------------------------|--------------|
| Inflacija | dobro |
| Stopnja brezposelnosti | zelo dobro |
| Gospodarska rast | dobro |
| Prevzem evra | zelo dobro |
| Plačilna bilanca | dobro |
| Davki | slabo |
| Skupna ocena | dobro |

Vir: Lasten izbor in ocene ključnih dejavnikov.

V zgornji tabeli so prikazane moje ocene ključnih dejavnikov ekonomskega okolja v Sloveniji. Gibanje inflacije v zadnjih letih sem ocenil z »dobro«, saj se konstantno znižuje. Kljub vsemu na tem področju še ne dosegamo maastrichtskih kriterijev glede inflacije.

Tudi stopnja brezposelnosti se v zadnjih letih znižuje in bo po napovedih za leto 2005 padla pod 10 % po metodologiji povprečne letne stopnje registrirane brezposelnosti, po metodologiji ILO pa naj bi se približala meji 6 %. V primerjavi z ostalimi evropskimi državami, kjer se marsikje ubadajao z naraščajočo brezposelnostjo in v primerjavi z novimi članicami EU, ki imajo precej višje stopnje brezposelnosti kot pri nas, je Slovenija na tem področju precej uspešna, zato sem to področje ocenil z »zelo dobro«.

Gospodarska rast se sicer krepi, vendar bi Slovenija potrebovala še višje stopnje rasti, da bi hitreje ujela razvite zahodnoevropske države. Precej novih članic Evropske unije bo Slovenijo po napovedih za leto 2005 po stopnji rasti BDP prehitelo. Tako naj bi v tem letu Slovaška dosegla 5,6-odstotno rast, Češka 4,9-odstotno rast, Madžarska 4,5- in Poljska 3,7-odstotno rast (Pedzimol, 2005, str. 14). To področje ocenjujem z oceno »dobro«.

Na področju približevanja Slovenije Evropski monetarni uniji in s tem prevzemu evra gre Sloveniji zelo dobro. Trenutno izpolnjuje kriterije višine dolgoročnih obrestnih mer, višine javnofinančnega primanjkljaja in javnega dolga ter kriterij stabilnosti deviznega tečaja. Edini kriterij, ki ga Slovenija še ne izpolnjuje, je stopnja letne inflacije, ki pa naj bi bil po napovedih UMAR-ja³ dosežen v drugi polovici leta 2006. (Pomladansko poročilo 2005, 2005, str. 65). Zato lahko to področje ocenim z »zelo dobro«.

Na področju plačilne bilance je Slovenija v zadnjih dveh letih dosegla primanjkljaj v tekočem delu plačilne bilance. Cilj večine držav je dolgoročna izravnanoost tekočega dela plačilne bilance. Za leto 2005 je sicer napovedan še višji primanjkljaj (243 mio EUR), vendar naj bi v letu 2006 že dosegli pozitivno vrednost v višini 69 mio EUR (Pomladansko poročilo 2005, 2005, str. 148), zato sem dal temu kazalniku vseeno oceno »dobro«.

Področje davkov sem ocenil s »slabo«, saj imamo v Sloveniji eno najvišjih stopenj obdavčitve dela ter hkrati zelo komplicirano davčno zakonodajo, ki Slovenijo dela na tem področju zelo neprijazno do podjetij.

Za prodajo avtomobilov kakor tudi strukturo prodanih avtomobilov (delež vozil z bencinskim motorjem, deleži prodaje po posameznih avtomobilskih segmentih itd.) je zelo pomembno tudi gibanje cene goriva. Tako je bila v letu 2004 povprečna cena sodčka nafte 38,3 USD, napoved za povprečno ceno s strani UMAR-ja za leto 2005 je 58,0 USD, in za leto 2006 68,0 USD (Jesenska napoved gospodarskih gibanj 2005, 2005, str. 3). Zato menim, da lahko tudi v Sloveniji v prihodnosti pričakujemo večji delež avtomobilov na dizelski pogon, povečanje deleža avtomobilov z alternativnimi pogonskimi načini in večjo prodajo manjših vozil zaradi nižje porabe goriva.

³ Urad Republike Slovenije za makroekonomske analize in razvoj

Na podlagi analize ekonomskega okolja lahko ugotovim, da bo stabilizacija ekonomskega okolja s padanjem nezaposlenosti, ugodnimi stopnjami rasti BDP in zniževanjem inflacije ter stabilni devizni tečaj in stabilna raven zasebne potrošnje še naprej ugodno vplivala na stabilno poslovno okolje v Sloveniji in na prodajo avtomobilov in s tem tudi na prodajo vozil znamke Renault; konkurenčnost poslovnega okolja pa bi se z napovedano spremembo davčne zakonodaje lahko v prihodnosti tudi precej izboljšala.

6.3. DRUŽBENO OKOLJE

V analizo družbenega okolja sem zajel naslednje dejavnike:

- struktura prebivalstva,
- stopnja delovne aktivnosti,
- stopnja izobrazbe mladih.
- kupna moč prebivalstva.

6.3.1. STRUKTURA PREBIVALSTVA

31. decembra 2004 je v Sloveniji živel 1.997.590 prebivalcev, od tega 977.052 moških in 1.020.538 žensk. Konec leta 2004 je bilo v Sloveniji za 0,3 % več prebivalstva kot leta 2000. Porast prebivalstva je bil posledica migracij v tem obdobju, saj je naravna stopnja prirasta že nekaj let zapored negativna.

Opazen je tudi trend staranja prebivalstva, saj je bila v razredu od 45 do 49 let največja gostota prebivalstva, in sicer je v ta starostni razred spadalo 156.702 prebivalcev, medtem ko jih je bilo v razredu od 5 do 9 let le še 92.924. Povprečna starost prebivalca Slovenije je konec leta 2004 znašala 40,3 leta in se je v zadnjih 3 letih povečala za 1 leto. Delež mladih (starih od 0 do 14) torej upada, povečuje pa se delež starega prebivalstva (65 ali več let), starostna skupina 15-65 let ostaja stabilna (Prebivalstvo, 2005, str. 1-3).

6.3.2. STOPNJA DELOVNE AKTIVNOSTI

Indeks stopnje delovne aktivnosti. (za moške in ženske skupaj) je v letu 2002 v Sloveniji znašal 63,4, medtem ko je v EU-15 znašal 64,3. (Indeks se izračuna kot delež delovno aktivnih oseb, starih od 15 do 64 let, v celotnem prebivalstvu iste starosti).

Za moške je indeks stopnje delovne aktivnosti znašal 68,2 v Sloveniji in 72,8 v EU-15, za ženske pa 58,6 v Sloveniji in 55,6 v EU-15.

Zanimivo je, da je bil indeks stopnje delovne aktivnosti za starejše osebe (moški in ženske skupaj) v Sloveniji precej nižji kot v EU-15, in sicer je za Slovenijo v letu 2002 znašal 24,5 in v EU-15 40,1.⁴

⁴ Indeks se izračuna kot delež delovno aktivnih oseb, starih od 55 do 64 let, v celotnem prebivalstvu iste starosti.

Tabela 7: Indeksi stopnje delovne aktivnosti v letu 2002 (v %)

| | SLO | EU-15 |
|---|------|-------|
| Indeks stopnje delovne aktivnosti (M+Ž) | 63,4 | 64,3 |
| Indeks stopnje delovne aktivnosti (M) | 68,2 | 72,8 |
| Indeks stopnje delovne aktivnosti (Ž) | 58,6 | 55,6 |
| Indeks stopnje delovne aktivnosti starejših oseb (M+Ž) | 24,5 | 40,1 |

Vir: Strukturni kazalniki, 2004, str. 1.

6.3.3. STOPNJA IZOBRAZBE MLADIH

Kazalnik stopnje izobrazbe mladine (izračuna se kot odstotek prebivalcev, starih od 20 do 24 let, ki so končali vsaj srednješolsko izobraževanje) je bil v Sloveniji v letu 2003 veliko višji kot v EU-15. Za Slovenijo je znašal 90,7 in v EU-15 74,0.

Ta kazalnik je pri razčlenjevanju po spolu višji pri ženskah (94,2) kot pri moških (87,4), kar velja tudi v EU-15 (76,6 za ženske in 71,4 za moške) (Strukturni kazalniki, 2004, str. 1).

6.3.4. KUPNA MOČ PREBIVALSTVA

BDP na prebivalca v standardih kupne moči je v letu 2003 dosegel 70 % povprečja 15-ih držav članic Evropske unije (v nadaljevanju EU-15), produktivnost dela na delovno aktivnega prebivalca pa 69,4 % povprečja EU-15.

Stopnja tveganja revščine po socialnih transferjih⁵ je v letu 2001 dosegla v EU-15 indeks 15, v Sloveniji 11, kar pomeni, da je pri nas dohodek bolj enakomerno porazdeljen kot v EU-15 ter da obstajajo manjše socialne razlike med prebivalstvom (Strukturni kazalniki, 2004, str. 1).

Po zadnjih podatkih Statističnega urada Republike Slovenije je povprečna mesečna bruto plača v Sloveniji za mesec oktober 2005 znašala 279.506 SIT, povprečna mesečna neto plača za isti mesec pa 177.502 SIT (Povprečna mesečna plača, 2005).

6.3.5. VPLIV DRUŽBENEGA OKOLJA NA RENAULT

Tabela 8: Ocene ključnih dejavnikov družbenega okolja v Sloveniji

| DEJAVNIKI ANALIZE | OCENA |
|----------------------------|--------------|
| Struktura prebivalstva | dobro |
| Stopnja delovne aktivnosti | dobro |
| Stopnja izobrazbe mladih | zelo dobro |
| Kupna moč prebivalstva | dobro |
| Skupna ocena | dobro |

Vir: Lasten izbor in ocene ključnih dejavnikov.

⁵ Indeks se izračuna kot delež oseb, katerih ekvivalentni razpoložljivi dohodek je pod pragom revščine, ki je 60 % mediane ekvivalentnega razpoložljivega dohodka v državi.

Strukturo prebivalstva v Sloveniji, ki je po analiziranih dejavnikih zelo podobna kot v ostalih evropskih državah, ocenjujem z »dobro«. Po eni strani je število prebivalcev Slovenije v primerjavi z ostalimi evropskimi državami, ki so večinoma večje, precej nizko, kar seveda določa tudi število novih prodanih vozil in pomeni neugoden kazalnik, po drugi strani pa je Renault med Slovenci zelo priljubljen in dosega pri nas zelo visok tržni delež novih prodanih vozil, ki je v letu 2004 znašal 24,11 % (Kmetič, 2005, str. 7). Višji tržni delež je Renault v letu 2004 po podatkih REA (Renault Europe Automobiles)⁶ dosegel samo še v Franciji s 27,9 % (Renault in focus, 2005).

Staranje prebivalstva, ki je prisotno tako v Sloveniji kot v ostali Evropi, je po mojem mnenju lahko tudi priložnost za avtomobilске proizvajalce, če se ciljno usmerijo tudi na ta segment prebivalstva, saj ima starejše prebivalstvo pri nas relativno solidno kupno moč, v zahodni Evropi, kamor Renault večinoma izvažava avtomobile, narejene v Sloveniji, pa je ta kupna moč še bolj izrazita. Starejše prebivalstvo je tudi vse bolj aktivno, več potuje, kar lahko pripomore k boljši prodaji avtomobilov tudi na račun tega segmenta prebivalstva.

Po stopnji delovne aktivnosti smo zelo podobni ostalim evropskim državam, zanimivo pa je, da v razredu starejših oseb (od 55 do 64 let) občutno zaostajamo. Po mojem mnenju lahko razloge iščemo v zgodnjem upokojevanju v 90-ih letih, v prihodnosti pa naj bi se na tem področju približali ostalim evropskim državam. Visoka stopnja delovne aktivnosti pomeni tudi velik delež prebivalstva s stabilnimi prihodki, kar pomeni potencialne kupce novih avtomobilov, zato sem ta kazalnik ocenil z »dobro«.

Kazalnik stopnje izobrazbe mladine, ki presega povprečje EU-15 pa kaže na to, da bo v prihodnosti vse več potencialnih kupcev novih avtomobilov dobro izobraženih, kar pomeni tudi višje prihodke in posledično tudi večje možnosti prodaje avtomobilov v višjih cenovnih razredih ter hkrati dobro usposobljeno delovno silo, zato sem ta kazalnik ocenil z oceno »zelo dobro«.

Po kupni moči prebivalstva Slovenija v primerjavi z EU-15 še vedno precej zaostaja, kar vpliva tudi na strukturo prodanih avtomobilov pri nas, ko večina prodanih avtomobilov spada v nižji in nižji srednji razred. Kljub vsemu se kupna moč prebivalstva povečuje tako zaradi gospodarske rasti kot tudi zaradi padanja obrestnih mer, ko posojila postajajo vse cenejša. Slovenija obenem tudi precej presega kupno moč novih članic Evropske unije, zato tudi ta kazalnik lahko ocenim z »dobro«. Ker je večina analiziranih dejavnikov ocenjena z oceno »dobro«, eden pa celo z oceno »zelo dobro«, je splošna ocena družbenega okolja »dobro«.

⁶ REA (Renault Europe Automobiles) je distribucijska mreža za prodajo novih in rabljenih vozil znamke Renault, ki deluje v okviru Renaulta. Renault uporablja tudi privatne distribucijske mreže, ki so neodvisne od REA, kot na primer v Sloveniji. V REA je vključenih 12 držav (Avstrija, Belgija, Francija, Nemčija, Velika Britanija, Madžarska, Italija, Luksemburg, Nizozemska, Portugalska, Španija in Švica).

6.4. TEHNOLOŠKO OKOLJE

V okviru tehnološkega okolja sem analiziral naslednje dejavnike:

- tehnološka naprednost in inovativnost podjetij,
- učinkovitost raziskovalno-razvojnih institucij,
- prenos znanja iz univerz v gospodarstvo,
- delež sredstev, namenjen za izobraževanje ter raziskave in razvoj,
- stanje tehnologije v slovenski avtomobilski industriji.

6.4.1. TEHNOLOŠKA NAPREDNOST IN INOVATIVNOST PODJETIJ

Število tehnološko zahtevnih panog in s tem visoko tehnoloških podjetij, ki bi na račun napredne tehnologije dosegala hitro rast, je v Sloveniji zelo malo. Eden od vzrokov je tudi v majhnosti Slovenije, ki pa kljub vsemu ne bi smela biti tako velika ovira, vsaj če pogledamo primer Finske ali Irske. Izjemi na tem področju naj bi bili pri nas proizvodnja električnih strojev in aparatov ter farmacevtska industrija (Jaklič, 1999, str. 123).

Po raziskavi, ki jo je opravil Inštitut za podjetništvo in management malih podjetij na mariborski EPF v avgustu in septembru 2004 o inovacijski aktivnosti med 117 srednjimi slovenskimi podjetji, je v proučevanem obdobju (leti 2002 in 2003) največ podjetij uvajalo izboljšave pri izdelkih ali storitvah, nato pa sledijo še izboljšave ali novi postopki v proizvodnji, strojih in opremi. Najmanj inovacij je bilo pri postopkih prodaje in trženju, uvajanju novih slogov in načinov vodenja ter novih metodah sodelovanja in dela zaposlenih.

Čeprav je večina podjetij, ki so sodelovala v raziskavi, navedla, da so zavezana k stalnemu uvajanju izboljšav in novosti, pa v vsakdanjem poslovanju skoraj polovica inoviranju ne posveča osrednje pozornosti. Raziskava ugotavlja, da je v povprečju uspešnih le 30 odstotkov vseh poskusov uvajanja izboljšav ali novosti.

Razloge za to je treba iskati v tem, da od teh metod podjetja pričakujejo hitre učinke, ob tem pa so nekatere od njih za uvajanje precej zahtevne in ne prinašajo kratkoročnih koristi. V raziskavi so podjetja kot najpomembnejšo spodbudo za inoviranje večinoma navajala potrebe odjemalcev, sledijo še potreba po povečanju prodaje in dobičkonosnosti, potreba po izboljšanju produktivnosti in cenovni pritiski tekmecev. Najmanj so inoviranje spodbujale aktivnosti podpornih institucij, razpisi ministrstev, finančne spodbude drugih institucij in davčna zakonodaja.

V proučevanem obdobju je imelo kar 60 odstotkov podjetij težave s pomanjkanjem zamisli za uvajanje izboljšav ali novosti, ob tem pa jih le dobrih 18 odstotkov uporablja različne tehnike spodbujanja ustvarjalnega mišljenja, katerih namen je pomoč pri zagotavljanju večjega števila novih zamisli. Kar 78 odstotkov podjetij, ki so sodelovala v raziskavi, meni, da so zaposleni imeli zamisli ali predloge, ki pa jih niso sporočili (Kalacun, 2005). Očitno je glavni vir težav s pomanjkanjem zamisli prav v tem, da jih podjetja aktivno ne zbirajo.

6.4.2. UČINKOVITOST RAZISKOVALNO RAZVOJNIH INSTITUCIJ

Problem slovenske znanosti in tehnologije je v relativno nizki učinkovitosti in uporabnosti. Slovenski raziskovalni inštituti se ukvarjajo predvsem s temeljnim raziskovanjem in manj z uporabnim raziskovanjem, to velja tudi za največji inštitut Jožef Štefan (Jaklič, 1999, str. 124).

Seveda sta potrebni obe obliki raziskovalne dejavnosti, vendar je za Slovenijo kot majhno državo pri temeljnih raziskavah pomembno predvsem mednarodno sodelovanje zaradi izmenjave znanj, saj zaradi pomanjkanja sredstev, opreme in števila znanstvenikov ne more izvajati raziskav na tako širokem področju kot velike države, po mojem mnenju pa bi bilo potrebno povečati tudi poudarek na področju uporabnega raziskovanja.

V Sloveniji obstaja vrsta institucij za podporo znanstveno-tehnološkega napredka in podjetništva kot so JAPTI (Javna agencija za podjetništvo in tuje investicije, naslednica PCMG), TIA (Tehnološka agencija Slovenije), ki je začela delovati konec leta 2004 v okviru Ministrstva za gospodarstvo, njene pristojnosti pa so pred kratkim prenesli na Ministrstvo za visoko šolstvo, znanost in razvoj (TIA, 2005), različni regionalni pospeševalni centri, Gospodarska zbornica Slovenije, Slovenska znanstvena fondacija, Zveza inovatorjev Slovenije, tehnološki parki in inkubatorji, tehnološki centri in IRC Slovenija, ki je član mreže "Inovacijskih Relejnih Centrov", v katero je vključenih 71 centrov, lociranih v državah članicah EU, Švici, Norveški ter Izraelu, Islandiji, Turčiji in Čilu. Naloga teh centrov je, da si med seboj izmenjujejo potrebe po znanju in novih tehnologijah, ki se pojavljajo v njihovih regijah, ter te nato plasirajo v lokalno poslovno in raziskovalno okolje teh regij (IRC Slovenija, 2005).

Glede na velikost Slovenije mislim, da je podpornih organizacij relativno veliko, vendar pa so verjetno tudi zaradi velikega števila kadrovske in finančno prešibke ter nepovezane, da bi lahko bistveno prispevale k tehnološkemu napredku Slovenije.

6.4.3. PRENOS ZNANJA IZ UNIVERZ V GOSPODARSTVO

Sodelovanje fakultet in gospodarstva je v Sloveniji trenutno prešibko, hkrati pa je tudi premalo sodelovanja med fakultetami predvsem na področju multidisciplinarnosti.

Na splošno velja, da je v Sloveniji premalo prenosa rezultatov temeljnih in uporabnih raziskav v gospodarsko prakso, ki bi imelo za posledico višjo konkurenčnost podjetij in države. (Urbas, 2005). Po raziskavi instituta IMD je Slovenija med 60 državami, ki so bile zajete v raziskavo, na področju prenosa znanja z univerz v gospodarstvo, dosegla celo zadnje mesto (Usenik, 2005).

Zato je bila v Sloveniji oktobra 2004 po zgledu finske tehnološke agencije Tekes in švedske agencije Vinnova ustanovljena Tehnološka agencija Slovenije (TIA). Finska agencija Tekes je najpomembnejša ustanova javnega financiranja raziskav in razvoja na Finskem. Njihove izkušnje kažejo, da stari razvojni pristop, bazična znanost-aplikacije-tehnologije-trg, ne velja več, zato delujejo po načelu, da razvojno potrebo določa trg, šele nato se v verigo vključijo drugi segmenti razvoja. Osnovni cilj Tehnološke agencije Slovenije je v vzpostavitvi

tesnejšega sodelovanja med institucijami znanja in gospodarstvom, s čimer naj bi pospešili prenos novega znanja v prakso in s tem pripomogli k hitrejšemu tehnološkemu razvoju Slovenije (Dovč, 2005).

6.4.4. DELEŽ SREDSTEV, NAMENJENIH ZA IZOBRAŽEVANJE TER RAZISKAVE IN RAZVOJ

Na področju izobraževanja teče proces usklajevanja visokega šolstva z bolonjskimi smernicami. V skladu z usmeritvami Vlade RS na področju hitrejšega tehnološkega razvoja Slovenije je eden od prednostnih ciljev tudi spreminjanje in usklajevanje razmerij razpisanih mest na različnih fakultetah v korist naravoslovno-tehniških in biomedicinskih ved in povečanje investicij v opremo in laboratorije na naravoslovnih in tehniških fakultetah, to pa bo omogočeno s sprejetjem ustreznih podzakonskih aktov (Ministrstvo za visoko šolstvo, znanost in tehnologijo, 2005).

Delež javnih izdatkov za formalno-stopenjsko izobraževanje prebivalstva v Sloveniji je v letu 2003 znašal 6,09 % BDP, kar je za 0,07 odstotne točke več kot v letu poprej. Glede na stopnjo izobraževanja je bilo 0,56 % BDP namenjenega predšolskemu izobraževanju, 2,69 % osnovnošolskemu izobraževanju, 1,48 % srednješolskemu izobraževanju in 1,36 % terciarnemu izobraževanju, ostalo pa je nerazporejeno po ravneh izobraževanja (Izobraževanje, 2004, str. 1).

Po ocenah Statističnega urada Republike Slovenije se je v letu 2003, preračunano v ekvivalent polnega delovnega časa, ukvarjalo z raziskovalno-razvojno dejavnostjo skupaj 8.718 zaposlenih oseb, kar je za 103 (1,2 %) več kot v letu 2002. Med temi je bilo 4.789 raziskovalcev ali za 3,2 % več kot leto prej. Po oceni je delež domačih izdatkov za raziskovalno-razvojno dejavnost v BDP v letu 2003 znašal 1,54 %, kar je prav toliko kot v letu 2002 (Raziskovalno-razvojna dejavnost, 2003 - Prva objava, 2004). Za primerjavo: Finska kot eno najbolj konkurenčnih gospodarstev na svetu v zadnjih letih za raziskave in razvoj namenja 3,4 odstotka BDP, od tega tretjino prispeva država, dve tretjini pa gospodarstvo (Dovč, 2005). Slovenija bo morala torej v prihodnosti za hitrejši tehnološki razvoj povečati tudi delež sredstev, namenjenih za raziskave in razvoj.

6.4.5. STANJE TEHNOLOGIJE V SLOVENSKI AVTOMOBILSKI INDUSTRIJI

Na področju avtomobilske industrije so se v Sloveniji leta 2001 z ustanovitvijo avtomobilskega grozda začeli premiki na področju izboljšanja konkurenčnosti tehnološkega okolja. Članom grozda, ki nimajo dovolj denarnega in človeškega kapitala, ki bi ga usmerjali v raziskave in razvoj za generiranje lastnega napredka, sodelovanje v slovenskem avtomobilskem grozdu omogoča dostop do najnovejših tehnologij ter izmenjavo informacij in specifičnih znanj ter izkušenj.

V slovenski avtomobilski grozdi je danes vključenih 54 podjetij, ki dobavljajo tako Revozu v Sloveniji kot tudi Renaultovim tovarnam drugod po svetu (V avtomobilskem grozdu za več inovacij in boljše trženje, 2005), poleg Renaulta pa so k sodelovanju privabili tudi naslednje

avtomobilske proizvajalce: Volkswagen, BMW, Peugeot, Citroën, Audi, Ford, Volvo, Scania, Magna Steyr in Daimler-Chrysler, hkrati pa sodelujejo tudi s sistemskimi dobavitelji, kot so Bosch, Valeo, Visteon, Brose, Furecia in ostali (Kenda, 2005).

Grozd proizvajalcev avtomobilske industrije v Sloveniji sodeluje tudi z avtomobilskimi grozdi Jugovzhodne Evrope, kakor tudi z avstrijskimi, nemškimi, španskimi, portugalskimi, francoskimi, nizozemskimi in italijanskimi grozdi ter združenjem evropskih proizvajalcev komponent CLEPA in v evropski mreži avtomobilskih kompetenc, kjer je slovenski grozd pristojen za ocenjevanje oziroma vrednotenje tehnologij, kar je zlasti pomembno zaradi pretoka informacij, znanj in tehnologij.

Osnovna vizija slovenskega avtomobilskega grozda je postati razvojno intenzivna in zanesljiva mreža dobaviteljev za globalne proizvajalce vozil. Prodajati želijo zlasti izdelke in storitve z visoko dodano vrednostjo. V dosedanem sodelovanju so podjetja uspela vzpostaviti skupni informacijski sistem, ki omogoča boljšo in hitrejšo komunikacijo (Bušen, 2005). Na področju raziskovanja in razvoja so dosegli že prve rezultate in vzpostavili projektno sodelovanje na večjih razvojno investicijskih projektih. Eden takih je Policentrični tehnološki center kot inovativni sistem slovenske avtomobilske dobaviteljske industrije, kjer je v sodelovanje vključenih devet podjetij, ki so se na domačem in tujem avtomobilskem trgu uveljavila kot razvojni in sistemski dobavitelji proizvodov z visoko dodano vrednostjo najzahtevnejšim kupcem, ter tri raziskovalne institucije, njegov glavni namen pa je vlaganje v raziskovalno razvojno opremo in v nove proizvodne tehnologije (V okviru ACS nastaja Policentrični tehnološki center, 2005).

Sodelovanje v okviru Policentričnega tehnološkega centra je že obrodilo sadove v obliki skupne ponudbe komponent, ki so jo predstavili Renaultu, Volvu, Scanii, skupini PSA in Fordu. Rezultat je pojav večjega števila novih naročil ter vključitev članov v začetno fazo razvojnih projektov novih vozil pri omenjenih proizvajalcih (Bušen, 2005).

S pomočjo sodelovanja v grozdu je tudi mnogo drugih članov pridobilo status razvojnega dobavitelja tako pri Revozu v Sloveniji kot tudi pri drugih proizvajalcih v svetu. Podjetja s statusom razvojnega dobavitelja imajo možnost za večjo ustvarjalnost pri snovanju in razvijanju novega izdelka. Zagotovljena jim je tudi dolgoročnost poslovanja in nemoten razvoj. S svojim delom lahko pripomorejo k boljšemu in konkurenčnejšemu izdelku svojega kupca.

Za pridobitev statusa razvojnega dobavitelja sta poleg visokih finančnih vložkov potrebna še učinkovita organizacija pri razvoju novih izdelkov in povezovanje z zunanjimi razvojnimi ustanovami. Mnoga podjetja so pri izpolnjevanju meril za razvojnega dobavitelja prav s pomočjo članstva v Slovenskem avtomobilskem grozdu lažje prišla do tega statusa, saj jim je bilo na ta način omogočeno pridobivanje izkušenj sorodnih podjetij ter sodelovanje z raziskovalno-razvojnimi institucijami, ki so ga potrebovala predvsem pri razvoju zahtevnejših izdelkov (Člani ACS sodelujejo pri razvoju Renaultovega X-44, 2005).

6.4.6. VPLIV TEHNOLOŠKEGA OKOLJA NA RENAULT

Tabela 9: Ocene ključnih dejavnikov tehnološkega okolja v Sloveniji

| DEJAVNIKI ANALIZE | OCENA |
|---|---------------|
| Tehnološka naprednost in inovativnost podjetij | slabo |
| Učinkovitost raziskovalno razvojnih institucij | slabo |
| Prenos znanja iz univerz v gospodarstvo | nezadovoljivo |
| Delež sredstev, namenjen za izobraževanje ter raziskave in razvoj | slabo |
| Stanje tehnologije v slovenski avtomobilski industriji | dobro |
| Skupna ocena | slabo |

Vir: Lasten izbor in ocene ključnih dejavnikov.

Področje tehnološke naprednosti in inovativnosti podjetij v Sloveniji sem ocenil s »slabo«, saj premoremo le malo inovativnih in tehnološko naprednih podjetij, velika večina podjetij pa ima težave s pomanjkanjem zamisli za uvajanje izboljšav ali novosti ali pa se ne zavedajo pomena inovacij za prihodnji razvoj.

Učinkovitost raziskovalno-razvojnih institucij sem prav tako ocenil s »slabo«, ker zaradi slabe medsebojne povezanosti ter premajhne vključenosti v gospodarstvo ne dosegajo željenih rezultatov. Morda je vzrok tudi v tem, da se pretežno financirajo iz javnih sredstev, namesto iz uspešnih projektov v gospodarstvu.

Prenos znanja iz univerz v gospodarstvo sem ocenil z »nezadovoljivo« predvsem zaradi rezultatov raziskave instituta IMD, kjer je Slovenija med 60 državami na tem področju zasedla zadnje mesto.

Delež sredstev, ki jih Slovenija namenja za raziskovalno-razvojno dejavnost, je za več kot polovico manjši kot na primer na Finskem ali Irskem, ki sta med tehnološko najnaprednejšimi državami na svetu. Če bi ju Slovenija želela dohiteti, bi morali v raziskovalno-razvojno dejavnost vlagati precej več. Ocena tega področja je »slabo«.

Kljub slabi oceni posameznih komponent tehnološkega okolja v Sloveniji in tudi slabi splošni oceni menim, da je stanje tehnologije v slovenski avtomobilski industriji na precej višjem nivoju kot v drugih panogah. Razloge lahko iščemo v bogati tradiciji slovenskih podjetij, predvsem kot dobaviteljev priznanim evropskim avtomobilskim proizvajalcem, ki med drugim dobavljajo tudi proizvajalcem »premijskih« znamk, kot so Audi, Mercedes in BMW. K visoki tehnološki usposobljenosti slovenskih avtomobilskih podjetij je v preteklosti veliko pripomogel tudi Renault, ki je pri nas prisoten že od sedemdesetih let, v zadnjem času pa k tehnološki naprednosti izdatno prispeva tudi avtomobilski grozd, ki omogoča boljše sodelovanje in pretok znanja med podjetji, ki so včlanjena v avtomobilski grozd.

Kljub navedenim dejstvom menim, da bi izboljšanje splošnega stanja tehnologije in inovativnosti tudi v ostalih panogah ter povečanje sredstev, namenjenih za raziskave in razvoj, pripomogli k večji konkurenčnosti slovenske avtomobilske industrije, ki je za slovensko gospodarstvo zelo pomembna, saj zaposluje 23.000 delavcev, v povezanih dejavnostih pa še precej več. Vozila, avtomobilske komponente ter orodje in oprema za

avtomobilsko in avtomobilsko dobaviteljsko industrijo imajo v slovenskem blagovnem izvozu skupaj skoraj 19-odstotni delež, v celotnem izvozu blaga in storitev pa več kot 15-odstotnega (Proizvajalci vozil razvojne in proizvodne kompetence prelagajo na dobavitelje, 2005).

Kljub selitvi proizvodnje v Azijo se v prihodnosti pričakuje še dodaten razvoj te panoge tudi v Evropi (V avtomobilskem grozdu za več inovacij in boljše trženje, 2005). Za Slovenijo so potenciali dobri, da bi jih izkoristila, pa se mora usmeriti predvsem v tehnološko naprednost in inovacije.

6.5. PRAVNO IN NARAVNO OKOLJE

Ker naravni viri določene države za proizvodnjo avtomobilov in njihovih sestavnih delov danes nimajo več takšnega pomena kot nekoč, hkrati pa na avtomobilsko industrijo glede naravnega okolja vplivajo predvsem ekološke regulative in zakonodaja na tem področju, sem v tem poglavju združil analizi pravnega in naravnega okolja Renaulta.

V analizi pravnega in naravnega okolja sem zajel naslednje dejavnike:

- zakonodaja glede obdavčitve avtomobilov,
- zakonodaja na področju distribucije avtomobilov in nadomestnih delov,
- ekološki predpisi in standardi.

6.5.1. ZAKONODAJA GLEDE OBDAVČITVE AVTOMOBILOV

Nevarnost, ki bi lahko zelo vplivala na slovenski avtomobilski trg, je zavzemanje strateškega sveta slovenske vlade za drugačno obdavčitev avtomobilov, kot je bila v veljavi do sedaj v Sloveniji. Gre za tako imenovani danski sistem, kjer so obdavčitve avtomobilov izredno visoke, saj lahko končni davek na določen avtomobil doseže celo 198 odstotkov (Kovačič, 2005, str. 19). Predlog se je pojavil v juniju 2005, zadeva okoli nove obdavčitve avtomobilov pa je v zadnjem času zamrla.

Glede davčne zakonodaje na avtomobilskem področju je Slovenija nekje v sredini evropske lestvice. Njena obdavčitev je po podatkih, ki za osnovo jemljejo avtomobil s prostornino motorja dveh litrov, 27-odstotna, pri avtomobilih nižjega razreda pa je med 23 in 24 odstotki. Razliko od 20-odstotnega DDV-ja do celotne davčne obremenitve predstavljata še ekološka taksa in davek na motorna vozila (DMV). Slednji se odmerja glede na vrednost vozila in lahko znaša od 1 do 13 odstotkov. DMV-ja pa so oproščeni avtomobili, ki ne presegajo izpusta 110g CO² na prevoženi kilometer, vendar v ta okvir poleg hibridne toyote prius in honde civic IMA sodi le še nekaj najmanjših avtomobilov z majhnimi dizelskimi motorji.

Evropska komisija je že leta 2002 začela priporočati, da bi morali sistem evropskega obdavčenja avtomobilov spremeniti in kot osnovo za odmero bolj vključiti elemente uporabe in vpliva na okolje, posebno škodljivih emisij v izpuhu (Boncelj, 2005c, str. 20). Vendar doslej razen razprave še ni prišlo do večjih sprememb na tem področju.

6.5.2. ZAKONODAJA GLEDE DISTRIBUCIJE AVTOMOBILOV IN NADOMESTNIH DELOV

Od 1. oktobra 2003 v Sloveniji velja uredba Evropske komisije št. 1400/2002, katere osnovni namen je zagotoviti izboljšanje položaja evropskega uporabnika z večjo izenačenostjo cen avtomobilov med posameznimi državami in možnostjo nakupa tam, kjer to uporabniku najbolj ustreza.

Bistvo uredbe je, da se lahko trgovci sami odločijo, ali želijo prodajati več kot le eno znamko na enem mestu, proizvajalci pa lahko le predpišejo razstavljanje svojih vozil v delu razstavnega prostora, ki je namenjen samo za njihovo znamko, ter možnost, da lahko trgovci prodajajo vozila tudi uporabnikom čez mejo, s čimer bi se omogočilo izenačevanje cen avtomobilov znotraj EU (Gradišek, 2004, str. 21). Evropska komisija je nekaterim proizvajalcem, ki so tako trgovino onemogočali, v letu 2005 že izrekla denarne kazni (Purgar, 2005, str. 21).

Renault je v Sloveniji zaradi uvedbe nove evropske zakonodaje na področju distribucije avtomobilov in nadomestnih delov s 1. oktobrom 2003 uvedel strožje kriterije, po katerih izbira prodajalce svojih vozil. Zato v zadnjih dveh letih sklepa pogodbe samo s prodajalci, ki izpolnjujejo te kriterije (Novosti pri prodaji Renaultov, 2003).

6.5.3. EKOLOŠKI PREDPISI IN STANDARDI

Na področju ekologije je za nove avtomobile v EU v začetku leta 2005 začel veljati nov okoljski standard z oznako evro 4. Evropska komisija pa je že objavila predlog za naslednjega, to je evro 5, ki je trenutno predmet javne razprave in naj bi bil sprejet do konca leta 2005, veljati pa naj bi začel najkasneje v letu 2010.

Nov okoljski standard bo najbolj zahteven do dizelskih motorjev, v katerih naj bi se zelo zmanjšala emisija trdnih delcev, novi predpisi pa bodo zajeli tudi avtomobile z veliko težo, kot so veliki terenski in športnoterenski avtomobili. Na področju dizelskih motorjev naj bi se emisija trdnih delcev (saj) zmanjšala kar za 80 %, emisija dušikovih oksidov pa za 20 %. Pri bencinskih motorjih pa je predvideno zmanjšanje emisije ogljikovodikov za 20 %.

Novi standard bo najbolj vplival na dizelske motorje na področju emisije trdnih delcev, o katerih se v zadnjih letih vedno bolj širi mnenje, da so zelo nevarni za zdravje (Boncelj, 2005d, str. 15). To lahko pomeni umirjanje dizelskega buma. Prodaja dizelskih motorjev se je namreč v letu 2004 že približala polovici (48 % prodanih novih avtomobilov), medtem ko je delež sredi devetdesetih let znašal le 20 odstotkov (Boncelj, 2005a, str. 22).

Nove zahteve bodo dizelske motorje skoraj gotovo podražile za nekaj sto evrov, kar pa lahko pomeni slabšo prodajo, še posebej pri velikih športnih terencih, kjer je prodaja v zadnjem času najhitreje naraščala. Večina tovrstnih avtomobilov je nemškega porekla, skoraj nobenega takega avtomobila pa ne najdemo pri Italijanih in Francozih, tudi Renault v svoji ponudbi trenutno ne premore športnega terenca.

6.5.4. VPLIV PRAVNEGA IN NARAVNEGA OKOLJA NA RENAULT

Tabela 10: Ocene ključnih dejavnikov pravnega in naravnega okolja v Sloveniji

| DEJAVNIKI ANALIZE | OCENA |
|---|--------------|
| Zakonodaja glede obdavčitve avtomobilov | dobro |
| Zakonodaja na področju distribucije avtomobilov | dobro |
| Ekološki predpisi in standardi | dobro |
| Skupna ocena | dobro |

Vir: Lasten izbor in ocene ključnih dejavnikov.

Trenutno slovensko zakonodajo glede obdavčitve avtomobilov lahko ocenim z »dobro«, saj smo na tem področju v evropskem povprečju. Sprejetje podobnega sistema obdavčitve avtomobilov kot je na Danskem, pa bi lahko pomenilo nevarnost za Renault, saj bi se zmanjšala prodaja vseh vozil in s tem tudi Renaulta.

Vpliv zakonodaje na področju distribucije vozil, ki je uveljavljena v Sloveniji, ocenjujem z »dobro«, saj gre za zakonodajo, ki je v veljavi v celotni Evropski uniji, kar pomeni za Renault enake pogoje poslovanja v Sloveniji kot v večini ostalih evropskih držav.

Isto velja za ekološke predpise in standarde, ki se enotni za celotno Evropsko unijo, to pa pomeni, da zaostritev zakonodaje na tem področju vpliva na Renault v enaki meri kot v katerikoli drugi članici Evropske unije.

Poleg zakonodaje pa na poslovanje vplivajo tudi zahteve različnih organizacij in združenj. Tako je npr. moral Renault v Nemčiji pred pričetkom prodaje opraviti precej modifikacij na svoji daciji Logan, ki jo sicer proizvajajo v Romuniji, tovarna pa je v lasti Renaulta. Da bi avtomobil dobil boljšo klasifikacijo pri nemškem zavarovalnem združenju, so morali izboljšati rezultate trkov pri nizkih hitrostih (Boncelj, 2005c, str. 20). V Sloveniji različne organizacije in združenja zaenkrat še nimajo tako močnega vpliva na avtomobilske proizvajalce kot v Nemčiji, v prihodnosti pa se tudi to lahko spremeni.

Ker so vsi posamezni kazalniki analize pravnega in naravnega okolja ocenjeni z »dobro«, je takšna tudi skupna ocena analiziranega področja.

7. SLOVAŠKA KOT NOVO SREDIŠČE AVTOMOBILSKE INDUSTRIJE V EU

Ker postaja Slovaška v zadnjem času eno od novih središč avtomobilske industrije v Evropski uniji, jo je potrebno upoštevati pri analizi poslovnega okolja Renaulta v Sloveniji, saj predstavlja Sloveniji glede lokacije za proizvodnjo avtomobilov največjo potencialno konkurenco v Evropski uniji.

Zadeva je še posebej aktualna, saj je Renault pri zadnjih pogajanjih s slovensko vlado grozil s selitvijo proizvodnje iz Slovenije v primeru, da država ne bi pristala na državno pomoč v višini 40 milijonov evrov za nov projekt pod oznako x-44 za proizvodnjo naslednika twinga (Jurančič, 2004).

7.1. UPORABA PESTLE ANALIZE ZA SLOVAŠKO

7.1.1. POLITIČNO OKOLJE

Po razdružitvi s Češko 1. 1. 1993 se je Slovaška ubadala z visoko brezposelnostjo, ekološkimi problemi, strukturnimi neskladji gospodarstva, visokim proračunskim primanjkljajem in zadolženostjo v tujini.

Danes je Slovaška parlamentarna republika, leta 2004 pa je postala članica EU in NATO pakta. Ima 5,4 milijona prebivalcev, največji napredek pa je dosegla v obdobju 2001-2004 pod vodstvom Mikulaša Dzurinda z makroekonomsko stabilizacijo in prestrukturiranjem slovaškega gospodarstva (Country Report Slovakia – Political Environment, 2005).

7.1.2. EKONOMSKO OKOLJE

Največji napredek na makroekonomskem področju so Slovaki dosegli v obdobju 2001-2004, ko so bile dosežene visoke stopnje gospodarske rasti (3,8 % leta 2001, 4,6 % leta 2002, 4,5 % v letu 2003 in 5,5 % v letu 2004). Vzroki za takšne stopnje gospodarske rasti so bili predvsem v povečani izvozni konkurenčnosti Slovaške in neposrednih tujih investicijah. Zasebno povpraševanje zaradi ponovne realne rasti plač, zmanjšanja stopnje nezaposlenosti in povečanja kreditov v zadnjih letih narašča. V letu 2005 se zaradi rastočega domačega povpraševanja pričakujejo še višje stopnje gospodarske rasti. Kljub visokim stopnjam gospodarske rasti je problem Slovaške še zmeraj relativno visoka stopnja brezposelnosti, ki je v letu 2004 znašala 14,3 % (Kosi, 2005).

Povprečna stopnja inflacije je v letu 2004 znašala 7,5 %, kar je bila predvsem posledica visokih stopenj inflacije v prvi polovici leta zaradi uvedbe enotne 19 % davčne stopnje. Med leti 2002 in 2004 je krona proti evru kljub visoki inflaciji aprecirala za 5,5 % predvsem kot posledica visoke stopnje gospodarske rasti ter izboljšanih ocen tveganja mednarodnih kreditnih agencij. V mehanizmu menjalnih tečajev ERM II naj bi Slovaška vstopila v letu 2007 ter v Evropsko monetarno unijo leta 2009 (Kosi, 2005).

Med leti 1989 in 2004 je skupna vrednost neposrednih tujih investicij na Slovaškem znašala 11,2 milijarde ameriških dolarjev. Najpomembnejši tuji investitorji na Slovaškem so bili v tem obdobju Nemčija (23,6 %), Nizozemska (16,3 %), Avstrija (14,4 %), Italija (7,9 %) in ZDA (4,1 %). Največ se je investiralo v proizvodnjo (38 %), nato sledijo bančništvo in zavarovalništvo (22,9 %) ter prodaja na drobno in debelo (11,1 %).

Leta 2003 je delež neposrednih tujih investicij na Slovaškem znašal 31,5 % BDP, v Sloveniji pa je v istem letu znašal le 15,6 %, kar pomeni, da Slovenija na tem področju precej zaostaja za Slovaško. Indeks NTI (neposrednih tujih investicij), ki ga izračunavajo pri Organizaciji združenih narodov, je v letu 2004 Slovaško uvrščal na 12. mesto na lestvici, medtem ko je Slovenija zasedla 53. mesto. Pri indeksu potencialne rasti NTI pa Slovenija s 27. mestom prehiteva Slovaško, ki je na 47. mestu (Kosi, 2005). To pomeni, da je potencialni indeks NTI za Slovenijo visok, ne pa tudi indeks izkoriščenosti NTI, kar pomeni, da svoj potencial veliko slabše izkoriščamo kot Slovaki.

7.1.3. DRUŽBENO OKOLJE

Največji problem delovne sile na Slovaškem je predvsem v razkoraku med sposobnostmi in znanji iskalcev zaposlitve in zahtevami s strani delodajalcev, predvsem tujih investitorjev. V povprečju je delavec letno stal delodajalca 7600 evrov, kar je za polovico manj kot v Sloveniji. To pomeni tudi za približno polovico nižje prihodke prebivalstva v primerjavi s Slovenijo in s tem nižjo kupno moč (Slovaška - pregled gospodarskih gibanj, 2005).

7.1.4. TEHNOLOŠKO OKOLJE

Razvoj moderne avtomobilske industrije se je na Slovaškem začel v letu 1991 s Volkswagnovim nakupom nekdanje tovarne rezervnih delov za znamko Škoda. V letu 1998 je Volkswagen Slovaška postal največja tovarna in največji izvoznik v tej državi. Leta 2004 je tovarna zaposlovala 11.000 ljudi in proizvedla približno četrtno vseh Volkswagnovih avtomobilov. V letu 2003 je z investicijo, vredno 730 mio EUR, na slovaški trg vstopil PSA (Peugeot-Citroën), ki namerava začeti s proizvodnjo avtomobilov leta 2006. Z investicijami, vrednimi 1.080 mio EUR, v dva nova obrata je v letu 2004 začel tudi korejski Hyundai, ki namerava proizvodnjo zagnati do leta 2008. V letošnjem letu se omenjenim proizvajalcem pridružuje še Kia Motors, za vstop na slovaški trg pa se zanimata tudi Mazda in MG Rover. Tako postaja Slovaška največja avtomobilska proizvajalka na prebivalca na svetu (Kosi, 2005).

7.1.5. PRAVNO IN NARAVNO OKOLJE

Na področju zakonodaje je napomembnejši korak, ki ga je naredila Slovaška, nova davčna zakonodaja, ki je stopila v veljavo z letom 2004 in s tem močno povečala konkurenčnost gospodarskega okolja. Postala je prva država v EU z enotno stopnjo DDV in davka na dohodek fizičnih ter pravnih oseb, ki znaša 19 %. Davčna reforma je bila usklajena z reformo sistema socialne varnosti, reformo pokojninskega sistema in reformo zdravstvenega sistema. Za obdavčitev dohodkov pravnih oseb je pred reformo veljala 25 % davčna stopnja, ki je po novem znižana na 19 %. V Evropi imajo nižje davke le še Ciper, Irska, Baltske države in Madžarska.

Posledica znižane stopnje neposrednih davkov (obdavčenje na strani prihodkov) bi bilo znižanje javnofinančnih prihodkov. To so nadomestili z večjim poudarkom na posrednih davkih (obdavčenje potrošnje) z uvedbo enotne 19 % davčne stopnje DDV (pred reformo 20 % osnovna stopnja in 14 % znižana stopnja). Kljub korenitim spremembam na področju davkov pa v državnem proračunu niso občutili negativnih posledic. Odpravili so tudi dvojno obdavčenje. Tako je davčna reforma ukinila obdavčenje dividend na ravni fizičnih oseb, ki so po novem obdavčene le na ravni podjetja, davek na dediščine, davek na darila in davek na promet z nepremičninami.

Poenostavitev davčne zakonodaje je izboljšala transparentnost in konkurenčnost slovaškega poslovnega okolja, saj je zapletenost davčne zakonodaje pogosto ena izmed pomembnejših ovir za tuje neposredne investicije, ki so se na Slovaškem v zadnjem letu močno povečale. V

letu 2004 so doživeli pravi naložbeni val predvsem v avtomobilsko industrijo in IT tehnologijo (Kosi, 2005).

7.2. PRIMERJAVA SLOVENIJE IN SLOVAŠKE

Politično okolje na Slovaškem se je po razdružitvi s Češko stabiliziralo in je podobno političnemu okolju v Sloveniji. Ker gre za parlamentarno demokracijo, je tudi način sprejemanja odločitev podoben.

Na ekonomskem področju Slovaška še vedno precej zaostaja za Slovenijo, vendar dosega višje stopnje rasti gospodarstva. Precej boljši so tudi na področju pridobivanja neposrednih tujih investicij. Razlogi so predvsem nizka cena delovne sile, manjše administrativne ovire pridobivanja različnih dovoljenj za podjetja, večja dostopnost virov financiranja, ugodna davčna zakonodaja z uvedbo enotne davčne stopnje (davek na dohodek pravnih oseb na Slovaškem znaša 19 %, pri nas 25 %), aktivna politika privabljanja NTI s financiranjem in razvojem poslovnih con, ugodna cena zemljišč, dobra prometna infrastruktura (avtocesta do Zahodne Evrope v zaključni fazi) ter bližina velikih trgov, kot so Nemčija, Poljska in Ukrajina.

Na družbenem področju je slovaška delovna sila za polovico cenejša od slovenske, kar je dobro z vidika proizvajalcev avtomobilov, ki imajo proizvodnjo locirano na Slovaškem, po drugi strani pa pomeni za iste proizvajalce, ki avtomobile prodajajo tudi na Slovaškem, manjšo kupno moč in s tem manjši potencial za nakupe novih vozil. Kot sem že omenil, pa je problematičen tudi razkorak med razpoložljivimi znanji in spretnostimi delovne sile in zahtevami s strani delodajalcev, kar pomeni potrebo po dodatnem izobraževanju delovne sile.

Na tehnološkem področju pa se proizvajalci vozil soočajo s premalo visoko tehnološko usposobljeno dobaviteljsko industrijo.

Na področju zakonodaje, ki ureja avtomobilsko industrijo, veljajo ista pravila kot v Sloveniji, saj je Slovaška prav tako članica Evropske unije, zakonodaja na področju obdavčitev pa je na Slovaškem neprimerno bolj privlačna za proizvajalce vozil kot v Sloveniji.

Prednosti Slovenije pred Slovaško so predvsem bližina in poznavanje južnih trgov, višja kupna moč domačega prebivalstva ter bolj izobražena ter usposobljena delovna sila in zelo dobra podporna industrija dobaviteljev, ki s svojo kakovostjo in naprednostjo ne zadovoljuje samo potreb Renaulta pri nas, ampak je konkurenčna povsod po svetu.

8. PANOŽNA ANALIZA RENAULTA V SLOVENIJI

Za panožno analizo Renaulta v Sloveniji sem uporabil Porterjev model konkurence v panogi s petimi silami. To analizo sem uporabil kot dopolnilo k »PESTLE« analizi, saj se analizi dopolnjujeta in šele obe skupaj ustrezno prikažeta celotno sliko poslovnega okolja.

8.1. SLOVENSKI AVTOMOBILSKI TRG

Za analizo prodaje osebnih avtomobilov obstaja v Sloveniji le ena baza podatkov, in sicer so to podatki o prvič registriranih vozilih pri Ministrstvu za notranje zadeve (MNZ). Znana sta dva glavna obdelovalca podatkov: družba Ardi in družba Jato Dynamics. V spodnji analizi sem za leti 2003 in 2004 uporabil podatke, ki jih je obdelala družba Ardi.

Po prodajnem letu 1999, ki je za marsikaterega uvoznika in trgovca pomenilo veliko prelomnico, se je v letih 2003 in 2004 prodaja novih osebnih avtomobilov na slovenskem trgu ustalila na nekaj več kot 60.000 vozil letno. Letna prodaja 79.813 novih avtomobilov, kolikor jih je bilo registriranih v letu 1999, predvsem zaradi uvedbe DDV, so sedaj le še sanje, ki morda ne bodo nikoli več dosežene (Kmetič, 2005, str. 6).

Slovenski trg je preprosto prešel v bolj zrelo fazo, ki ne zaznava več brezglave rasti prodaje in hitrih zaslužkov. Vse manj je navdušenja nad ugodnimi ponudbami in slovenski kupec je vse bolj izbiričen in zahteven. To pomeni, da zahteva več avtomobila za svoj denar, več opreme, več varnosti in boljše skrb s strani prodajalca in serviserja po nakupu. Vse to je opazno tudi pri razvoju trgovske in servisne mreže, ki vse bolj skrbi za kupce tudi po nakupu. Ob tem pa so prodajni padci poskrbeli tudi za izjemne popuste sprva ob koncu leta v prvih letih po uvedbi DDV, danes pa poganjajo prodajo skozi celo leto.

Kako pomembne so danes za dobro prodajo na slovenskem trgu prodajne akcije, se je pokazalo lani decembra pri Renaultu. Renault namreč v decembru 2004 ni imel nobene prodajne akcije, verjetno zato, ker so že dosegli zastavljeni letni plan prodaje, posledica pomanjkanja prodajnih akcij v tem mesecu pa se je pokazala kot velik padec prodaje Renaultovih vozil, ko so s 420 prodanimi vozili zasedli šele tretje mesto po prodaji (Kmetič, 2005, str. 7). Ob padcu cen rabljenih avtomobilov lahko brez dvoma trdim, da se slovenski avtomobilski trg hitro približuje evropskemu, ki je težave, ki jih naš preboleva, že dolgo tega stabiliziral.

Mnogi prodajalci so v preteklih dveh letih poskušali povečati prodajo z boljšo opremljenostjo avtomobilov ob skoraj nespremenjeni ceni. Tako so mnogi že serijsko ponujali klimatsko napravo, ki v Sloveniji postaja vse bolj priljubljen dodatek v avtomobilih, ki je v množičnem številu našel mesto tudi v avtomobilih nižjega razreda. To je novost glede na prejšnja leta, ko so se v nižjem razredu najbolje prodajale osnovne različice modelov.

V letu 2004 je bilo po podatkih MNZ (Ministrstvo za notranje zadeve) prodanih 63.704 novih avtomobilov, kar je za 4,3 odstotka več kot v letu 2003. V prvih desetih mesecih leta 2005 je bilo prvič registriranih okoli 53.000 avtomobilov, kar je za približno 4 odstotke manj kot v enakem obdobju leta 2004 (Boncelj, 2005b, str. 19). Razloge za manjšo prodajo v letu 2005 lahko iščemo v dogajanjih na avtomobilskem trgu pred vstopom Slovenije v Evropsko unijo, ko je bila prodaja na slovenskem trgu močno umetno spodbujana z grožnjo povišanja cen po vstopu v Evropsko unijo. Kljub ustalitvi prodaje novih avtomobilov na ravni okoli 60.000 vozil letno, pa narašča uvoz malo rabljenih starejših avtomobilov, ki so vse bolj zanimivi tako za kupce kot tudi za posamezne uradne zastopnike blagovnih znamk avtomobilov.

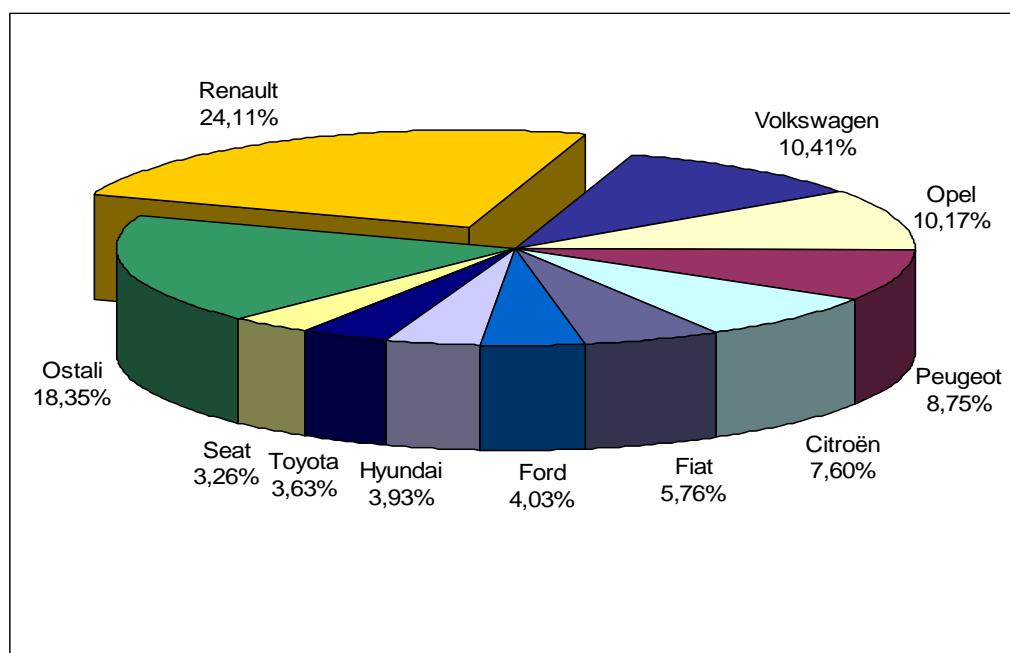
Zdaj znaša skupni letni uradni in sivi uvoz rabljenih avtomobilov okoli 20.000 vozil, v času, ko je trg novih avtomobilov v Sloveniji dosegal rekordne številke, pa je bil trg z rabljenimi vozili za polovico manjši (Kmetič, 2005, str. 6). Povečan uvoz rabljenih avtomobilov pomeni še ostrejšo konkurenco na trgu ponudnikov novih vozil, saj se marsikdo raje kot za nakup novega avtomobila, odloči za leto ali dve starega, ki pa je lahko cenejši tudi za več kot 30 %.

Vlogo vodilne znamke na slovenskem trgu je v letu 2004 imel še naprej Renault, ki dosega skoraj četrtino trga. Prodal je 15.360 avtomobilov, kar je po številu več, po tržnem deležu pa za 0,67 odstotne točke manj kot leto poprej, kar pomeni, da se je skupna prodaja na slovenskem trgu bolj povečala kot prodaja Renaulta.

Na drugem mestu je Volkswagen s 6.634 vozili, kar predstavlja 10,41 odstotni tržni delež. Največ zaslug za tržni uspeh je imel novi golf, ki je bil najbolje prodajani model v nižjem srednjem razredu.

Na tretje mesto se je s prodajo 6.476 vozil in tržnim deležem 10,17 % prebil Opel, ki je svojo prodajo povečal za 69,4 odstotka. Vzrok za Opelov uspeh lahko iščemo v zelo konkurenčnih cenah ter izredno agresivnih prodajnih akcijah, ki jih Opel izvaja povsod po Evropi. Prvim trem po prodaji nato sledijo Peugeot, Citroën, Fiat, Ford, Hyundai, Toyota in Seat na desetem mestu (Kmetič, 2005, str. 7).

Slika 3: Tržni deleži avtomobilskih znamk v Sloveniji leta 2004



Vir: Kmetič, 2005, str. 7.

Analiza prodaje avtomobilov leta 2004 v Sloveniji po koncernih, v okviru katerih so povezane posamezne blagovne znamke, pokaže, da je največji tržni delež z 25,27 odstotki dosegla naveza Renault-Nissan, sledi ji koncern Volkswagen, ki združuje znamke Volkswagen, Audi, Škoda in Seat, če zanemarimo bolj eksotične športne znamke, z 18,83 odstotki trga, kar

pomeni precejšnje zmanjšanje glede na predhodno leto, ko so imeli 22,43 odstotni tržni delež. Tretje mesto pa je zasedel koncern PSA (Peugeot in Citroën) s 16,35 odstotnim tržnim deležem, ki se je glede na predhodno leto zmanjšal za 1,15 odstotne točke.

Če pogledamo na prodajo avtomobilov po državah izvora, so vse tri francoske znamke Renault, Peugeot in Citroën skupaj dosegle 40,46 odstotka slovenskega trga, kar je 1,82 odstotne točke manj kot v letu 2003. Na drugem mestu so nemške znamke, na tretjega pa so se prebile japonske, ki so prvič presegle 10 odstotkov trga (Kmetič, 2005, str. 9).

Najbolje prodajani avtomobil v letu 2004 je bil renault clio, kar dosega že več let zapovrstjo. Kljub temu, da je že v zadnji fazi življenjskega cikla in je v letu 2005 dobil naslednika, je v letu 2004 našel 7.881 kupcev. Dosegel je 12,37 odstotkov slovenskega trga, kar pomeni, da je dosegel večji tržni delež kot druga najuspešnejša znamka Volkswagen z vsemi svojimi modeli skupaj.

Drugi najbolje prodajani avtomobil leta 2004 je bil peugeot 206 s 3.462 prodanimi vozili in s 5,34 odstotnim tržnim deležem, na tretje mesto se je z novim modelom prebil golf pete generacije, ki mu sledijo opel corsa, renault megane, fiat punto in volkswagen polo (Kmetič, 2005, str. 10).

Tabela 11: Najbolje prodajani modeli osebnih vozil v letu 2004

| | Model | Št. prodanih avtomobilov l.2004 | Trž. delež glede na vsa prodana vozila l.2004 |
|------------|----------------|--|--|
| 1. | Renault clio | 7.881 | 12,37 % |
| 2. | Peugeot 206 | 3.462 | 5,43 % |
| 3. | VW golf | 2.983 | 4,68 % |
| 4. | Opel corsa | 2.945 | 4,62 % |
| 5. | Renault megane | 2.654 | 4,17 % |
| 6. | Fiat punto | 2.269 | 3,56 % |
| 7. | VW polo | 2.070 | 3,25 % |
| 8. | Opel astra | 1.879 | 2,95 % |
| 9. | Citroën C3 | 1.671 | 2,62 % |
| 10. | Renault scenic | 1.562 | 2,45 % |

Vir: Kmetič, 2005, str. 7.

Pregled po segmentih kaže, da v Sloveniji prevladuje razred majhnih avtomobilov, ki so leta 2004 dosegli več kot polovičen delež pri prodaji vseh vozil na slovenskem trgu. Prodanih je bilo 33.006 vozil tega razreda, kar pomeni 51,81 odstotkov vseh prodanih avtov, delež pa se je povečal za 1,64 odstotne točke.

V tem razredu je bil v letu 2004 daleč na prvem mestu renault clio z 12,37 odstotki celotnega slovenskega trga, ki ima vodilno mesto že vse od začetka svoje prodaje. Njegovi največji konkurenti so peugeot 206 (5,43 %), opel corsa (4,62 %), fiat punto (3,56 %), volkswagen polo (3,25 %) (Kmetič, 2005, str. 10). V letošnjem letu je kar nekaj novosti v tem segmentu. Volkswagen je prenovil svojega pola, prenovljena je fiesta, prihaja novi punto, ki skupaj z novim cliom predstavlja čisto nova velikostna merila za ta razred.

Za avtomobile nižjega srednjega razreda se je odločilo 19.847 kupcev, kar znaša 31,16 odstotni tržni delež, ki se je povečal za 2,21 odstotne točke glede na predhodno leto. Najbolje prodajani avtomobil tega razreda je bil v letu 2004 volkswagen golf, ki je tako prehitel megana, ki je na drugem mestu, s katerim sta zamenjala uvrstitve iz leta 2003. Golf je dosegel 4,68 odstotni delež celotnega trga, megane pa 4,17 odstotni delež. Tema dvema nato sledijo astra z 2,95 odstotki celotnega trga, renault scenic, peugeot 307, ford focus, citroën xsara picasso in citroën xsara (Kmetič, 2005, str. 10).

Delež avtomobilov višjega srednjega razreda je leta 2004 znašal s 7.235 prodanimi vozili 11,36 odstotka, ki pa je precej manjši glede na leto 2003, ko je bil delež tega segmenta vozil večji za 4,24 odstotne točke. V tem segmentu je najbolje šlo Renaultovi laguni, ki je glede na leto 2003 s škodo octavio zamenjala uvrstitev in prišla iz drugega na prvo mesto. Tržni delež lagune je leta 2004 znašal 1,87 odstotka celotnega trga, kar je zmanjšanje za 0,34 odstotne točke glede na predhodno leto, vendar je celoten upad tega segmenta povzročil, da se je laguna po prodaji uvrstila na prvo mesto. Z 1,42 odstotki tržnega deleža je, kot sem že omenil, na drugem mestu škoda octavia, na tretjem pa najdemo audi A4 z 1,17 odstotki. Omenjenim nato sledijo mazda 6, volkswagen passat in honda accord (Kmetič, 2005, str. 10).

Pri terenskih vozilih se je delež v letu 2004 glede na leto 2003 nekoliko povečal, in sicer za 0,19 odstotne točke na 2,8 odstotka trga, prav tako pa se je povečal delež avtomobilov visokega razreda in znaša v letu 2004 1,81 odstotka, kar je povečanje za 0,42 odstotne točke glede na predhodno leto. Zanimivo je, da je delež terenskih vozil, kjer gre večinoma za prestižna velika terenska vozila s skoraj športnimi zmogljivostmi za skoraj enkrat večji od deleža vozil visokega razreda.

V segmentu vozil visokega razreda prevladujejo predvsem nemški proizvajalci, tako je bil na prvem mestu leta 2004 BMW s svojim modelom serije 5, ki je v zadnjih dveh letih prevzel primat audiju A6. BMW serije 5 je dosegel prodajo 295 vozil in s tem dosegel 0,46 odstotni tržni delež, audi A6 0,43 odstotni, na tretjem mestu pa je mercedes E z 0,27 odstotki trga. Na četrtem mestu najdemo mercedes CL/CLK z 0,09 odstotka trga in na petem mestu renault vel satis z vsega 46 prodanimi vozili in 0,07 odstotki celotnega slovenskega trga (Kmetič, 2005, str. 8). Torej v segmentu, ki po deležu skupne prodaje ni preveč pomemben v Sloveniji, Renaultu ne uspe doseči dobrega rezultata z modelom vel satis, podobno pa se dogaja tudi drugod po Evropi. Namen Renaulta s tem modelom je predvsem gradnja ugleda znamke in ne doseganje visokih dobičkov.

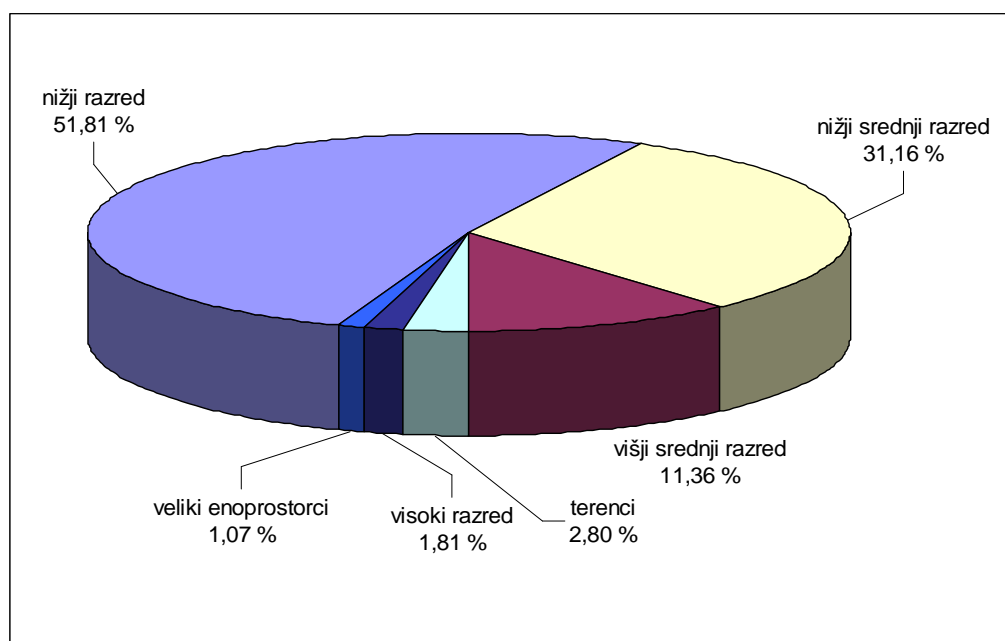
Na področju terenskih vozil prevladujejo predvsem Japonci in Korejci. Vodilna v tem segmentu je toyota RAV4 z 0,31 odstotki trga, sledijo volkswagen tuareg (0,19 %), kia sorento (0,18 %), suzuki vitara/grand vitara (0,18 %), honda HRV (0,18 %), hyundai santa fe (0,17 %). Zanimivo je, da v tem razredu Renault nima svojega modela, je pa bilo moč v letu 2005 videti Renaultov prototip na avtomobilskih sejmih po svetu, ki bi ga lahko označili kot vozilo za prosti čas, po svojih značilnosti pa je zelo blizu hondi HRV.

Veliki enoprostorci so v letu 2004 dosegli 1,07 odstotni tržni delež, kar pomeni zmanjšanje za 0,14 odstotne točke glede na leto prej. Daleč na prvem mestu je renault espace, ki je dosegel

skoraj trikrat večjo prodajo z 226 vozili in 0,35 odstotnim tržnim deležem kot seat alhambra in volkswagen sharan, ki sta si delila drugo mesto (vsak od njiju je dosegel 0,13 odstotni tržni delež).

Renaultov espace dokazuje, kako pomemben je pravočasni vstop na trg in sloves inovativnosti. Espace je bil leta 1984 prvo enoprostorsko vozilo na trgu, kjer vrsto let sploh ni imel nobene konkurence. Šele, ko je Renault predstavil drugo generacijo espace-a, so se pojavili prvi konkurenti. Tako je imel Renault večletno prednost pri razvoju tovrstnih avtomobilov, kar se pozna še danes, saj ima tudi zadnja generacija omenjenega vozila največ inovativnih rešitev glede izrabe prostora med konkurenti. Renault je z espace-om tudi drugod po Evropi večinoma na prvem mestu po prodaji. Za prvimi tremi v tem razredu so se razvrstili peugeot 807, volkswagen multivan, hyundai trajet in citroën C8 (Kmetič, 2005, str. 8).

Slika 4: Tržni deleži avtomobilskih razredov v Sloveniji leta 2004



Vir: Kmetič, 2005, str. 8.

V primerjavi z Zahodno Evropo je v Sloveniji opazna predvsem nižja kupna moč, saj so v Nemčiji poleg golfa, ki je na prvem mestu, takoj za njim mercedes C, BMW serije3, audi A4 in volkswagen passat kot najbolj prodajani modeli (Katemann, 2005, str. 142). Ti modeli pa so približno trikrat do štirikrat dražji od najbolj prodajanih modelov pri nas.

Na slovenskem trgu so se začele dogajati tudi spremembe na področju dizelskih pogonskih agregatov, ki postajajo vse bolj priljubljeni. Ta trend je prisoten v celotni Evropi, vendar še vedno v precej večji meri kot pri nas, saj je prodaja dizelskih motorjev v nekaterih evropskih državah že preseгла prodajo bencinskih motorjev.

V letu 2004 je bilo prodanih 28.844 avtomobilov z dizelskim motorjem, kar pomeni 45,27 odstotni tržni delež, glede na leto 2003 pa se je število novih prodanih vozil povečalo za 17,87

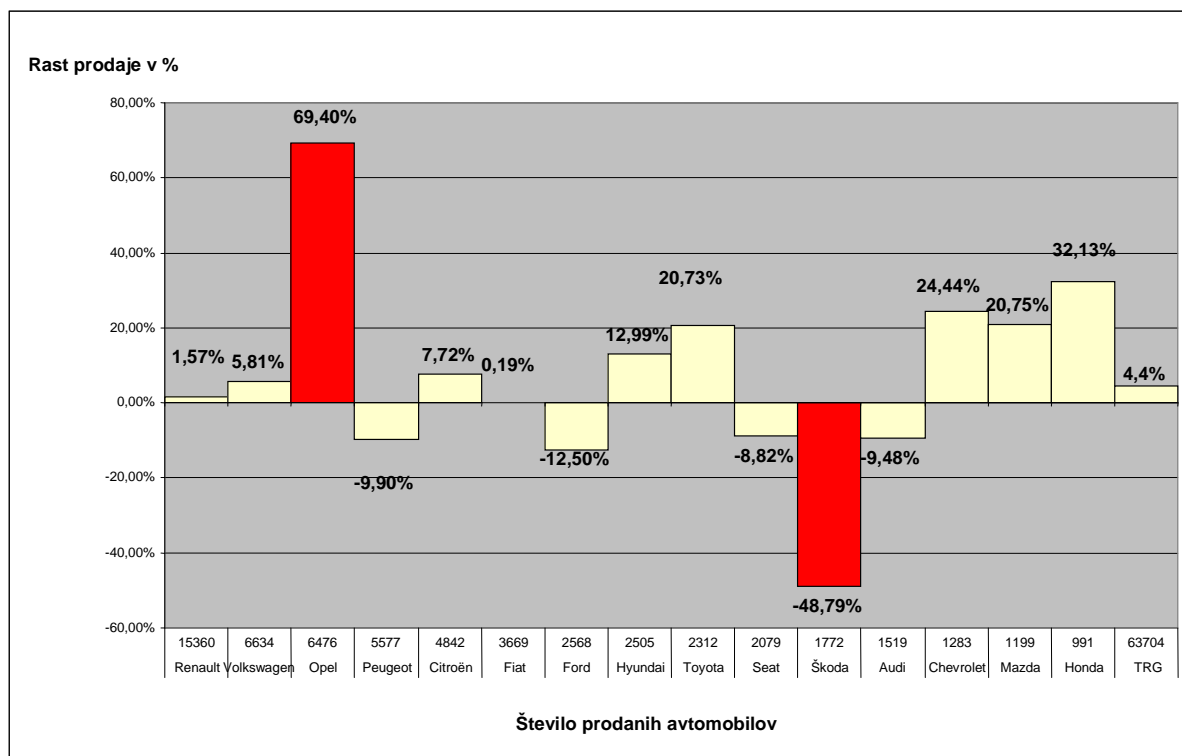
odstotkov. V letu 2003 je tržni delež avtomobilov z dizelskim motorjem znašal 40,09 odstotkov, leta 2002 30,18 odstotkov in leta 2001 16,20 odstotkov.

Rekorder po številu prodanih vozil z dizelskim motorjem je bil Renault, ki je prodal 8.633 takšnih vozil, 4.581 vozil z dizelskim motorjem je uspelo prodati Volkswagnu, ki je na drugem mestu. Če primerjamo deleže prodanih vozil z dizelskim motorjem znotraj vsake posamezne znamke, je na tem področju prednjačil Mercedes, saj je imelo kar 77,97 prodanih mercedesov dizelski motor. Audi je med svojimi avtomobili dosegel 71,23 odstotni delež dizelskih motorjev, Volkswagen 68,96 odstotni delež, nato sledita Škoda (61,11 %) in Renault (55,23 %) (Kmetič, 2005, str. 10).

V prihodnosti lahko torej pričakujemo še večjo prodajo avtomobilov z dizelskim motorjem. Avtomobilske znamke, ki v prihodnosti ne bodo imele v svoji ponudbi tudi široke palete kvalitetnih dizelskih motorjev, lahko tudi pri nas pričakujejo manjšo prodajo kot v preteklosti. Lep primer je znamka Saab, ki je svoj prvi dizelski motor uvedla šele leta 2002 in se morda tudi zato na slovenskem trgu in drugod po svetu ukvarja s težavami prenizke prodaje, ki je količinsko podobna npr. znamki Porsche.

Nevarnost za prodajo avtomobilov z dizelskimi motorji pa lahko predstavljajo nove regulative Evropske komisije s predlogom okoljskega standarda evro 5, ki bo najzahtevnejši do dizelskih motorjev, v katerih naj bi se zelo zmanjšala emisija trdnih delcev, in sicer za 80 % (Boncelj, 2005, str. 15). Sprejetje tega okoljskega standarda bo pomenilo podražitev dizelskih motorjev in kratkoročno verjetno tudi upad prodaje avtomobilov z dizelskimi agregati.

Slika 5: Stopnja rasti prodaje (v %) 15 najbolj prodajanih znamk v Sloveniji leta 2004



Vir: Kmetič, 2005, str. 7.

Med znamkami, ki jim je uspel izjemen prodor glede rasti prodaje izstopa Opel, kot je razvidno na sliki št. 5. Z razmeroma sodobno paleto vozil, izredno konkurenčno ceno corse, novo astro in mnogimi prodajnimi akcijami so uspeli povečati prodajo glede na leto 2003 za skoraj 70 %, sledijo ji Honda z 32,43 odstotno rastjo, in Chevrolet z 24,4 odstotno rastjo. Pri Chevroletu gre za avtomobile, ki jih proizvaja Daewoo, tržijo pa se po novem pod znamko Chevrolet, kar se je očitno izkazalo za dobro potezo. Precejšnjo rast prodaje glede na leto 2003 pa sta dosegli tudi Mazda z 20,75 odstotno rastjo in Toyota z 20,73 odstotno rastjo. Porast prodaje Honde, Mazde in Toyote kaže na ponovno vračanje japonskih proizvajalcev na pozicije, ki so jih nekoč že imeli.

Največji padec prodaje je zabeležila Škoda, ki je prodala kar 48,79 odstotkov manj vozil kot v preteklem letu. Razloge lahko iščemo v zamenjavi modela octavia, ko so kupci raje počakali z nakupi do prihoda novega modela, hkrati pa je fabia na trgu že nekaj let in vse težje konkurira novejšim tekmečem. Prodaja Renaulta je ostala na praktično enaki ravni kot leta 2003, saj so prodajo povečali le za 1,57 odstotka.

Celoten avtomobilski trg novih avtomobilov se je leta 2004 v primerjavi z letom 2003 povečal za 4,37 %.

8.2. POTENCIALNA KONKURENCA

Po Porterjevem modelu konkurence v panogi predstavlja eno od silnic potencialna konkurenca oz. nevarnost vstopa novih konkurentov.

Če analiziramo nevarnost vstopa novih konkurentov v proizvodnjo avtomobilov, lahko ugotovimo, da je število novih avtomobilskih proizvajalcev, ki so vstopili na evropski trg v zadnjih dvajsetih letih in uspeli, relativno majhno. Ti prihajajo predvsem iz daljnega vzhoda kot sta Japonska in Južna Koreja. Od evropskih avtomobilskih znamk, ki razen na domačem trgu pred dvajsetimi leti nista veliko pomenili, je prodor uspel Škodi in Seatu, ki sta uspeli s Volkswagnovo pomočjo, ki je obe tovarni finančno in tehnološko močno podprl.

V zadnjem času se poskuša uveljaviti Proton iz Malezije z Mitsubishijevo pomočjo ter proizvajalci iz Kitajske, ki so do nedavnega proizvajali samo za domač avtomobilski trg. Kitajska namerava v nekaj letih začeti izdelovati velike količine vozil za izvoz. Lani je Kitajska izvozila 450.000 vozil, vendar jih je bilo od tega le 10.000 osebnih. Leta 2005 so se na frankfurtskem avtomobilskem salonu prvič v zgodovini predstavili tudi trije kitajski proizvajalci avtomobilov: Brilliance Auto, Geely in Landwind. Njihovi plani prodaje v prihodnosti so veliki. Samo kitajska znamka Chery Automobile, ki je na omenjenem salonu ni bilo, načrtuje leta 2007 v ZDA prodati kar 250.000 avtomobilov.

Trenutno so kitajski avtomobili tudi zaradi pomanjkanja ustreznih tehnologij in znanj slabe kakovosti, glede varnosti pa so po zadnjih raziskava nemškega ADAC-a naravnost katastrofalni. Možje iz ADAC-ovega centra v zadnjih 20-ih letih ne pomnijo, da bi se kakšen avtomobil odrezal tako slabo, kot se je terenec kitajske znamke Landwind, s katerim pri frontalnem trku s 64 km/h ni nobenih možnosti za preživetje.

Kljub vsemu mnogi analitiki napovedujejo, da bodo Kitajci v naslednjih desetih letih zmožni izdelati povsem konkurenčen avtomobil nižjega do srednjega razreda, ki bo ustrezal varnostnim, tehnološkim in ekološkim predpisom v ZDA ali Evropi.

Nedavne primerjave med ameriškim in kitajskim obratom japonske Honde kažejo, da so v Aziji sestavljeni accordi kakovostnejši od ameriških, ko so imeli Kitajci na razpolago enako znanje in tehnologijo kot v ameriških tovarnah (Volk, 2005, str. 176).

Odločilni dejavnik uspeha določenega modela avtomobila v Evropi je vrednost avtomobila v očeh kupca glede na ceno, ki jo plača, ter hkrati ugled proizvajalca (Volk, 2005, str. 176). To pomeni, da bi kitajski proizvajalci, ko bi uspeli doseči raven evropskih, korejskih in japonskih vozil, lahko konkurirali v razredih manjših vozil, kjer so pomembni cena, dizajn in uporabnost, ter manj ugled proizvajalca. V višjem srednjem in višjem razredu pa verjetno še dolgo ne bodo nevarni, saj tu nikakor ne uspeva tudi francoskim znamkam v primerjavi z nemškimi.

Kitajski proizvajalci lahko torej postanejo v prihodnosti velika konkurenca na področju nižjega in nižjega srednjega razreda po zgledu japonskih in korejskih proizvajalcev v preteklosti, ko so z evropskim znanjem, ki je bilo preneseno v okolje s cenejšo delovno silo, uspeli. V prihodnosti lahko torej Renault v Sloveniji pričakuje tudi soočenje s kitajsko konkurenco, še posebej, ker pri nas prevladuje predvsem prodaja manjših avtomobilov, kjer bi lahko Kitajci uspešno konkurirali. Nekoliko zgrešeno je mišljenje nekaterih evropskih proizvajalcev, da so azijski avtomobili »ceneni«, saj so ravno tako dobro, če ne še bolje narejeni in stanejo precej manj kot evropski.

Posledice tega so že precej opazne. Tako na primer Fiat zapira svoje tovarne in odpušča delavce. Njegova prihodnost je trenutno dokaj negotova, podobno se je v preteklosti dogajalo z Oplom, ki se danes ponovno pobira na račun znižanih cen, tudi Volkswagnu ne uspe več prodajati svojih vozil z 10 odstotkov višjo ceno kot ostali evropski proizvajalci (Katemann, 2005, str. 143).

Osnovni dejavniki, ki določajo nevarnost vstopa novih podjetij v panogo, so odvisni od obstoja vstopnih ovir in pričakovanih odzivov obstoječih konkurentov. Ob visokih vstopnih ovirah ali če novo podjetje lahko pričakuje ostro nasprotovanje obstoječih konkurentov, je dokaj verjetno, da je nevarnost vstopa nizka. Za panogo proizvodnje avtomobilov med najpogostejše vstopne ovire spadajo:

a) Ekonomija obsega

V avtomobilski industriji je ključnega pomena. Podjetja, ki proizvajajo avtomobile v velikih količinah, imajo stroškovne prednosti. Novo podjetje lahko vstopi z velikim obsegom, kar je težko zaradi visokih zagonskih stroškov, ali pa se specializira na manjše tržne niše. Zadnji so lahko nevarni tudi za Renault, saj je znan po odkrivanju novih tržnih segmentov.

b) Diferenciacija proizvodov

Za proizvajalca, ki želi uspeti, je zelo pomembna diferenciacija ali razlikovanje od ponudbe konkurenčnih podjetij v avtomobilski panogi. Če je podjetje uspešno pri razlikovanju, lahko postavi višjo ceno, saj pozitivno razlikovanje od ostalih podjetij pomeni tudi višjo ceno v očeh kupca. Danes je močno izstopanje glede na ponudbo konkurence precej težko doseči, saj so si avtomobili tako po oblikovni kot tudi po tehnični plati veliko bolj podobni kot pred dvajsetimi leti. Renault se poskuša razlikovati od konkurence s tehnološko inovativnostjo, nenavadnimi oblikami in varnostjo.

Zelo velik pomen ima v avtomobilski panogi tudi blagovna znamka, s katero se kupci identificirajo. To je tudi eden od razlogov, ki novince precej ovira pri osvajanju trga.

c) Zahteve po kapitalu

S tega vidika je panoga precej nepriljubljena, saj zahteva precejšnja sredstva že na začetku. Tudi investicije za raziskave in razvoj ter trženje so visoke. Torej je nerealno pričakovati konstanten priliv novih ponudnikov na avtomobilskem trgu.

d) Stroški zamenjave

Teh stroškov praktično ni. Kupci namreč pogosto menjavajo blagovne znamke. Po raziskavah so še najbolj zvesti kupci blagovne znamke Alfa Romeo (Katemann, 2005, str. 142). V zadnjem času kupci iščejo predvsem cenovno dostopen, zanesljiv, varčen in varen avtomobil. Ker pa je na voljo v različnih razredih več podobnih avtomobilov, je izbira dokaj široka.

e) Dostop do prodajnih poti

Avtomobilsko podjetje, ki prvič vstopa na trg, mora zgraditi svojo distribucijsko in prodajno mrežo ali pa se povezati z že uveljavljenim proizvajalcem in preko njegove distribucijske mreže nastopati na trgu. To pomeni, da je tudi s tega vidika precej težak vstop v panogo.

f) Zakonodaja

Zakonodaja vedno bolj ščiti kupce, na trgih Evropske unije pa se uveljavljajo številna pravila in novosti, ki pomenijo za proizvajalce še dodatne stroške. Ekološka merila so vedno strožja, na področju EU je predpisana dveletna garancija za avtomobile in tudi varnostni standardi postajajo vse strožji. Za novince na trgu zaradi pomanjkanja znanja in izkušenj predstavlja doseganje standardov, ki jih določa zakonodaja, velik problem, kar je razvidno tudi iz varnostnih in ekoloških testov kitajskih avtomobilov, ki ne dosegajo predpisanih standardov (Volk, 2005, str. 176).

g) Potencialne reakcije obstoječih podjetij

Podjetja v tej panogi so zelo agresivna in poskušajo pridobiti vsakega kupca. Na novega konkurenta bi se zelo agresivno odzvali, če bi mislili, da vstopa v njihov segment. To bi verjetno poskušali narediti z nižjimi cenami, s čimer bi že na začetku poskušali onemogočiti

novega konkurenta. Novi proizvajalci avtomobilov lahko uspejo le na dva načina: da ponudijo nekaj povsem novega na trgu ali pa za enako kvaliteto kot obstoječa konkurenca ponudijo malenkost nižjo ceno.

V zadnjem desetletju je bil prisoten tudi trend povezovanja avtomobilskih proizvajalcev kot so Renault in Nissan, Mercedes-Benz in Chrysler, Peugeot in Citroën, kakor tudi združitve več avtomobilskih znamk v okviru enega večjega proizvajalca, kot so Audi, Škoda, Seat, Porsche v okviru Volkswagna, ali Mazde, Volva in Jaguarja v okviru Forda. Vse združitve in povezave med podjetji so bile narejene s ciljem znižanja stroškov in doseganja večje konkurenčnosti, zato je v današnjem času za novince še težje, saj morajo konkurirati multinacionalkam z nižjimi stroški proizvodnje. V redkokateri panogi so možnosti za uspeh novih proizvajalcev tako nizke kot v tej. Večinoma prevladujejo podjetja z več kot 50-letno tradicijo.

Potencialno konkurenco za Renault predstavljajo tudi vstopi obstoječih konkurentov na področja, na katerih je imel Renault do sedaj primat. Gre za tržne niše, kjer je Renault nastopil kot prvi na trgu. To velja tako za razrede espace-a kot scenica in twinga. V zadnjih dveh letih je v razredu twinga nastalo veliko novih avtomobilov, v času prihoda twinga na trg pa je bil praktično edini model s karakteristikami mini enprostorca z veliko mero uporabnosti. Verjetno so pri Renaultu prihod naslednika twinga pod projektno oznako x-44, prav zaradi povečane konkurence nekoliko prestavili v prihodnost, z namenom dodelave modela, ki naj bi bil kar najbolj konkurenčen (Boncelj, 2005e, str. 15).

8.3. POGAJALSKA MOČ DOBAVITELJEV

Tako kot v drugih panogah imajo tudi v avtomobilski industriji večjo moč tisti dobavitelji, ki so veliki v svetovnem merilu ali pa so edini dobavitelj določenega sestavnega dela, oz. nimajo velike konkurence na svojem področju. Takih dobaviteljev je vedno manj, saj večino sestavnih delov lahko dobavlja več dobaviteljev, ki si močno konkurirajo med seboj, da bi dosegli pogodbe za dobavo sestavnih delov posameznim avtomobilskim znamkam. V Tabeli 12 je prikazanih nekaj dobaviteljev Renaulta za posamezne sestavne dele.

Tabela 12: Dobavitelji nekaterih sestavnih delov Renaulta

| Varnostni meh | Klimatske naprave | ABS | Zavore | Izpuh | Šipe | Motorni bati |
|--|---|--|---|--|--|--|
| Autoliv, Bosch, Breed, Takata | Behr, Bosch, Magnetti-Marelli, Valeo | Bosch Continental, Teves, Delphi, TRW | Bosch, Brembo, Lajous, Sneci, TRW | Arvin-Meritor, Delphi, Eberspächer | Asahi, Gencorp, Pilkington, Saint-Gobain, Splintex | Dana, Federal-Mogul, Pieburg, Mahle |

Vir: Interno gradivo podjetja Revoz d.d., 2005.

Kot je razvidno iz zgornje tabele pri Renaultu nabavljajo posamezne sestavne dele svojih avtomobilov pri različnih proizvajalcih. Podobno je tudi pri konkurenčnih avtomobilskih znamkah. Eden najpomembnejših avtomobilskih dobaviteljev je Bosch, ki je prisoten na več področjih in dobavlja več vrst sestavnih delov tudi Renaultovi konkurenci.

V zadnjih letih gre trend v smeri povezovanja in izgradnje strateških partnerstev avtomobilskih proizvajalcev in njihovih dobaviteljev, gre za t.i. sistemske dobavitelje (Proizvajalci vozil razvojne in proizvodne kompetence prelagajo na dobavitelje, 2005). Gospodarska recesija v svetu in globalizacija slabo vplivata na avtomobilске proizvajalce in posledično na njihove dobavitelje. Samo v zadnjih desetih letih se je število avtomobilskih dobaviteljev zmanjšalo za okoli 40 odstotkov, število samostojnih avtomobilskih znamk pa od 25 v letu 1990 na 14 v letu 2003. Upad števila dobaviteljev se pričakuje tudi v prihodnje. Prav zato so strateška partnerstva pomembna tako za dobavitelje sestavnih delov kot za proizvajalce.

Avtomobilska industrija se centralizira in koncentrira. Dobavitelji morajo slediti avtomobilskim tovarnam tam, kjer se te širijo. Če niso dovolj močni, da bi jim lahko sledili, jih kmalu izločijo. Po nekaterih ocenah je v svetu danes na voljo okoli 40 odstotkov več proizvodnih zmogljivosti, kot pa jih svetovna avtomobilska industrija sploh potrebuje, kar pelje v nadaljnje zapiranje tovarn avtomobilskih dobaviteljev (Ostmann, 2005, str. 190-191).

Cenovni pritisk na dobavitelje je karta, na katero izdelovalci vozil pri sanaciji vedno zaigrajo. Tako je bilo pri Volkswagnu, pa tudi pri Roverju, Nissanu, Chryslerju in Oplu. Postopek je hiter, brez odpuščanja, vsaj pri izdelovalcih vozil, in pogosto prinese kar precej denarja v blagajno. A strategija zatiralcev stroškov je nevarna.

Kam pripelje premočno privit cenovni vijak, je moral konec osemdesetih in v začetku devetdesetih let izkusiti Opel, hčerinsko podjetje General Motorsa. Takrat je zloglasni José Ignacio López de Arriortúa Oplovo nabavo popolnoma postavil na glavo in račune dobaviteljev občutno oklestil, to pa je imelo usodne posledice za kakovost Oplovih vozil. Zdaj velja López za enega glavnih krivcev za nižji ugled Oplove znamke.

Raziskava ameriškega inštituta Planning Perspectives je pokazala, da tisti, ki dobaviteljem malo plačuje, pogosto dobi v svoja vozila dele slabe kakovosti in zastarelo tehnologijo. Raziskava je potekala med dobavitelji, ki izdelujejo sestavne dele, kot so osi, menjalniki in armaturne plošče, in so neposredno povezani z izdelovalci vozil General Motors, Ford in Chrysler. Večina podjetij ni pripravljena izboljšati kakovosti ali dobavlja celo izdelke slabše kakovosti, če avtomobilski koncerni zahtevajo nižje cene. Poleg tega ta podjetja ne morejo razvijati novih tehnologij. Zato so dobavitelji nove tehnološke dosežke prej pripravljene pošiljati na primer konkurentu, če njihov dosedanji partner preveč pritiska nanje (Wolkenstein, 2005, str. 56).

Avtomobilski dobavitelji imajo torej vseeno večjo pogajalsko moč, kot je to videti na prvi pogled. To velja posebej za velike, tehnološko napredne dobavitelje, ali take, ki posedujejo posebna znanja, ki jih konkurenčni dobavitelji nimajo, ter so zato veliko močnejši v pogajanjih z avtomobilskimi proizvajalci.

Kljub vsemu imajo večjo moč še zmeraj proizvajalci. Dobavitelj mora za sodelovanje izpolnjevati predvsem dva pogoja, in sicer, da ima tako močno in tako organizirano razvojno službo, da je usposobljena naročniku iz generacije v novo generacijo osebnih vozil dobavljati vedno boljše, inovativnejše in cenejše izdelke, saj je v avtomobilski industriji čedalje več tovarn, ki so prenehale razvijati posamezne sestavne dele, ampak so ta razvoj v celoti zaupale svojim dobaviteljem. Za to pa sta potrebni tudi finančna moč in stabilnost podjetja, saj mora dobavitelj pogosto v pretežni meri poskrbeti tudi za financiranje razvoja, zagon proizvodnje za nove izdelke, poleg tega pa mora še deset let po opustitvi proizvodnje zagotavljati nadomestne dele.

Pri Renaultu se je način dela z dobavitelji materiala, komponent in storitev v zadnjih desetih letih drastično spremenil. Danes so njihovi dobavitelji vključeni že v sam razvoj novega avtomobila, skozi celotno fazo proizvodnje ter tudi po zaključku življenjskega cikla določenega modela, saj morajo še vrsto let zagotavljati nadomestne dele. Z večino svojih pomembnejših dobaviteljev je Renault sklenil partnerstva v razmerju 50/50, saj je na ta način omogočeno uspešnejše delo ter manj konfliktov pri pogajanjih o pogojih dobave. Zanimivo je, da Renault nabavlja okoli 80 % sestavnih delov za svoja vozila izven matične tovarne oz. jih ne izdelava sam (Interno gradivo podjetja Revoz d.d., 2005).

8.4. POGAJALSKA MOČ KUPCEV

Danes je avtomobilski trg zasičen z množico različnih modelov avtomobilov, ki so že tako konkurenčni med seboj, da je kupec postavljen pred dilemo, kateri avto bi kupil. V celi poplavi različni modelov in tipov avtomobilov ima na kupčevo nakupno odločitev čedalje večji vpliv prodajalec avtomobilov. Z oglaševanjem, prodajnimi akcijami in drugimi tržnimi metodami skušajo prodajalci določene avtomobilске znamke kupcu predstaviti svoje prednosti pred konkurenco.

Za uspešne prodajalce je značilno dobro poznavanje kupcev, njihovih želja in potreb, njihovih zmožnosti ter dobro poznavanje avtomobilskega trga. Njihov cilj pa ni samo prodati avto kupcu, temveč vzpostaviti dolgoročen, partnerski odnos, ki naj bi trajal tudi po nakupu avtomobila. S tem dolgoročnim odnosom želijo prodajalci doseči pri kupcu predvsem lojalnost do svoje blagovne znamke, v zameno pa omogočajo kupcem zadovoljitev njihovih potreb in želja. Tako je znanje pridobivanja novih kupcev in načinov dolgoročnega ohranjanja vezi z njimi danes ena izmed najpomembnejših spretnosti dobrih prodajalcev (Katemann, 2005, str. 142).

V avtomobilski panogi velja, da je najzahtevnejši evropski kupec. Avtomobilski proizvajalci, ki uspejo na evropskem trgu, so kot po pravilu uspešni tudi drugod po svetu. Prav zato japonski proizvajalci nove modele najprej ponudijo v Evropi, kjer na ta način stestirajo odziv kupcev in se šele po dobrem odzivu na evropskem trgu usmerijo tudi v ZDA.

Mnogi analitiki vidijo prihodnost avtomobilске industrije v smeri izdelave avtomobilov, ki bodo imeli veliko možnosti prilagajanja specifičnim zahtevam vsakega posameznega kupca tudi v razredih manjših avtomobilov. Tako naj bi bila osnova avtomobila praktično samo še

zunanja školjka, vse ostale sestavine avtomobila, kot so zunanja oprema, notranji dizajn, tip in vrsta motorja, pa bodo še v veliko večji meri kot danes odvisne od želja in potreb posameznega kupca. Kupec bo lahko spremljal izdelavo svojega avtomobila že v tovarni in aktivno sodeloval pri opremljanju vozila. V današnjem času se to že dogaja predvsem v visokem ali premium avtomobilskem razredu, kjer cena nima tako velikega vpliva na nakupno obnašanje kupcev, temveč igrata ključno vlogo prestiž in individualnost (Ostmann, 2005, str. 190).

Moč kupcev nasproti prodajalcem povečujejo tudi uredbe Evropske komisije s postavljanjem vse višjih standardov na področju varnosti, ekologije in pravil poslovanja proizvajalcev avtomobilov. Ena zadnjih uredb, ki je začela veljati tudi v Sloveniji, je uredba, ki omogoča prodajo različnih znamk avtomobilov na enem mestu, hkrati pa se zavzema za večjo izenačenost cen avtomobilov med posameznimi državami in možnostjo nakupa tam, kjer to uporabniku najbolj ustreza.

Kar se tiče cen, se je z vstopom v Evropsko unijo položaj slovenskega kupca poslabšal, saj so se zaradi politike v smeri poenotenja cen znotraj Evropske unije cene avtomobilov zvišale. Znano je, da so bili doslej avtomobili pri nas cenejši kot v državah EU. Model clio je bil v začetku leta 2004 v Nemčiji za 15 % dražji kot v Sloveniji, v začetku leta 2005 pa le še za 10 %, cena v Nemčiji pa je v tem obdobju ostala praktično nespremenjena (Car price differentials within the European Union, 2005).

Glede prodaje večjega števila znamk na enem mestu pa to pomeni, da kupcem ni več potrebno obiskovati različnih avtomobilskih prodajnih mest, temveč imajo na enem mestu možnost preizkusiti večje število različnih znamk avtomobilov, kar jim olajša odločitev, obenem pa povečuje tekmovalnost med različnimi znamkami. To pomeni, da se bodo morali prodajalci avtomobilov še bolj potruditi za prodajo določene znamke, hkrati pa obstaja možnost, da kupec pride v prodajni salon z namenom kupiti model določene znamke, pri pregledu ponudbe pa se premisli in odloči za nakup čisto druge znamke.

Na slovenskem trgu so za dobro prodajo potrebne množične reklamne kampanje in prodajne akcije ter popusti. Kupci pri nas večino nakupov še vedno gledajo predvsem skozi svoj žep, kar kaže tudi več kot polovica prodanih avtomobilov v razredu majhnih avtomobilov, kjer je cena vozila eden od ključnih dejavnikov za nakup. Ugodna maloprodajna cena ali kakšen brezplačen dodatek je še vedno najmočnejši argument za nakup. Mnogi prodajalci želijo prepričati kupce tudi z ugodnostmi, ki sledijo po prodaji. Zato poleg številnih prodajnih akcij in popustov prodajalci poskušajo privabljati kupce tudi z obljubo o dobrih servisnih storitvah in skrbjo za kupca. Tako so se na našem trgu že pojavile ponudbe o brezplačnem servisiranju vozila v roku treh let od dneva nakupa ali do 100.000 prevoženih kilometrov ob primeru nakupa novega vozila, pogoste pa so tudi prodajne akcije, ko kupec ob prevzemu plača polovico ali celo manj kupnine, preostanek pa po enoletnem premoru v obrokih in to brez obresti.

Kako lahko pomanjkanje prodajnih akcij vpliva na prodajo, se je pokazalo pri Renaultu v decembru leta 2004, ko v nasprotju s konkurenco niso ponujali nobene prodajne akcije.

Posledično so po prodaji v mesecu decembru pristali šele na tretjem mestu, kar se jim ni zgodilo v nobenem od predhodnih mesecev. Podobno je tudi drugod po Evropi, saj prodajo novih vozil poganjajo večinoma vedno višji popusti. Tako v Nemčiji povprečni popust znaša že 16 odstotkov ali 3200 evrov (Boncelj, 2005f, str. 18). Pogajalska moč kupcev novih avtomobilov na slovenskem trgu je torej zelo visoka, saj prodajo poganjajo predvsem akcije, obenem pa slovenski trg prehaja v fazo zrelosti, ko začetno navdušenje nad avtomobili iz devetdesetih let počasi popušča.

8.5. MOŽNOST POJAVA NOVIH SUBSTITUTOV

Kljub temu da kot oblika prevoza prevladuje predvsem uporaba avtomobila, ne smemo pozabiti tudi na ostale oblike prevoza, ki so se precej spremenile in približale ljudem ter lahko ob naraščajočih cenah nafte in vse večji gneči v prometu postanejo resnejša alternativa prevozu z osebnimi avtomobili.

Potniški vlaki so se v zadnjem desetletju v svetu precej posodobili in omogočajo hitrosti tudi do 300 kilometrov na uro, najbolj napredni na tem področju sta Francija in Japonska. Slovenija za omenjenima državama zelo zaostaja, saj je slovenska železniška infrastruktura precej zastarela in je daleč od tega, da bi omogočala vožnjo z najhitrejšimi vlaki. Zato železniški potniški promet v Sloveniji ne more predstavljati resne alternative avtomobilskemu prevozu, kljub temu da je železniški prevoz eden od energetske najbolj učinkovitih načinov motoriziranega kopenskega prevoza (Železniški transport, 2005).

V letalskem prometu je v zadnjem času opazna precejšnja pocenitev letalskih storitev. Leti so postali relativno poceni in dostopni širšemu krogu ljudi, eden od razlogov je tudi uveljavitev tako imenovanih »low-cost« letalskih prevoznikov, ki ponujajo letalske karte pod zelo ugodnimi pogoji. Letalski potniški promet v Sloveniji se v zadnjih letih povečuje. Tako je v letu 2004 število prihodov in odhodov potnikov preseгло milijon, kar je za skoraj 11 % več kot v letu 2003. Povečan promet potnikov beležimo tudi v letu 2005, saj je bilo do konca oktobra na naših letališčih zabeleženih že čez milijon potnikov, kar je za 19 % več potnikov kot v enakem obdobju lani (Letalstvo v Sloveniji, 2005). Menim, da v prihodnosti lahko pričakujemo še večjo uporabo letalskega prometa v Sloveniji na račun avtomobilskega prevoza, predvsem za potovanja v večja evropska mesta.

V vseh večjih mestih alternativo avtomobilskemu prevozu predstavlja tudi mestni potniški promet v obliki tramvajev, avtobusov in podzemne železnice. V prihodnosti lahko tudi v Sloveniji v primeru izboljšanja ponudbe javnih transportnih sredstev pričakujemo manjšo uporabo avtomobilov v mestnih središčih, med vozniki, ki bodo še naprej uporabljali prevoz z osebnim avtomobilom, pa lahko pričakujemo večjo uporabo vozil iz tako imenovanega razreda mini vozil, kot je npr. smart ali Fiatov naslednik seicenta, trepiuno.

8.5.1. ALTERNATIVNI VIRI POGONA

Hitro rastoče cene nafte v zadnjih letih so ponovno prinesle na dan spoznanje, da je količina nafte omejena. Po ocenah naj bi je bilo dovolj samo še za kakšnih 40 let, če se bo nadaljeval današnji tempo naraščanja njene porabe (Hack, 2005, str. 38).

Pojav avtomobila z uporabo kakšnega od alternativnih virov pogona, ki bi hkrati premogel enake zmogljivosti, doseg in ceno kot današnji avtomobili s pogonom na notranje izgorevanje, bi lahko pomenil resno alternativo današnjim proizvajalcem in s tem tudi Renaultu.

Z izrazom alternativni viri so mišljeni vsi tipi pogonskih naprav, ki jih ne poganjata bencin ali plinsko olje. Na področju alternativnih virov pogona je bilo v bližnji preteklosti že kar nekaj poskusov različnih proizvajalcev. Večinoma je šlo bolj za konceptualne izdelke, ki niso bili zadosti uporabni za vsakdanjo vožnjo, problem je bil v previsoki ceni, premajhnih zmogljivostih ali pa v premajhnem dometu vozila (Kuzmin, 2003, str. 30).

Trenutno najbolj poznani in dovršeni so pogoni z mešanico utekočinjenega butana in propana (LPG), zemeljskega plina (NGV), z gorivi, pridelanimi iz poljščin, kot je oljna repica, na električno ter hibridni pogon in gorivne celice.

Z razvojem so dizelski načini pogona po ekološki strani prehiteli pogone s pomočjo mešanice utekočinjenega butana in propana, NGV se trenutno zdi bolj obetaven, saj je zemeljski plin najčistejši med ogljikovodiki in hkrati zelo razširjen. Najpomembnejši oviri za širšo uporabo pa sta potreba po ustreznem izpušnem katalizatorju in zahtevno hranjenje plina pri visokih tlakih. Iz žitaric in sladkorne repice je mogoče pridelati etanol, iz oljne repice in soje pa diester, ki je v kombinaciji s plinskim oljem (v razmerju 3:7) primeren za pogon dizelskih motorjev, problem pa je v izdelavi večjih količin omenjenih goriv (Kuzmin, 2003, str. 32).

Ovira pri sistemih gorivnih celic, ki so v zadnjem desetletju postale izjemno majhne in zmogljive (še pred nekaj leti so zavzemale ves tovorni prostor srednje velikega kombija, zdaj pa so velike približno toliko kot klasični avtomobilski motor), sta cena in organizacija oskrbe z mogočim gorivom. Da bi na črpalkah točili čisti vodik, je praktično neizvedljivo, saj je tehnično postopek tako zapleten, da ga po marsikaterem mnenju obvladajo le pri ameriški vesoljski agenciji NASA. Težava je v uporabi čistega vodika, ki se ga hrani v tekočem stanju. Iz plinastega v tekoče stanje pa se ga da spraviti šele pri -252 stopinjah Celzija, pa še to po zelo zapletenem postopku. Obetavnejša možnost je pridobivanje vodika iz določenega tipa goriva, kot je metanol. Problem se pojavi zaradi izredne agresivnosti metanola, kar pomeni, da bi bilo potrebno ustrezno prilagoditi oziroma zamenjati vse rezervoarje in polnilne cevi na bencinskih črpalkah (Kuzmin, 2003, str. 33).

Vozila s hibridnim pogonom vključujejo poleg klasičnega motorja z notranjim izgorevanjem še električni motor. Povezava med obema agregatoma poteka po vzporednem ali zaporednem principu. Po prvem načinu poganja vozilo eden od motorjev ali pa oba skupaj. Pri zaporednem principu žene vozilo zgolj električni motor, ki se oskrbuje z energijo iz akumulatorjev ali električnega generatorja, ki ga poganja klasični motor. Dobra lastnost hibridnih vozil je, da niso tako omejena z dosegom kot vozila, gnana samo na električni

pogon, slabost pa je v večji teži vozila, ki jo povročijo dodatne baterije, elektromotor in zahtevnejši prenos (Kuzmin, 2003, str. 32).

Trenutno so prve uporabne rezultate pokazali avtomobili na hibridni pogon. Na tem področju so v zadnjem času največ storili Japonci s toyoto prius in hondo civic IMA (Integrated Motor Assist), ki je bila predstavljena na septembrskem avtomobilskem salonu v Frankfurtu. S prodajo honde naj bi v naslednjih mesecih začeli tudi pri nas, toyota prius pa je na trgu od oktobra 2004 in stane 6,2 milijona slovenskih tolarjev. Od začetka prodaje na slovenskem trgu so jih prodali 60, od tega v letu 2005 42.

Prius je na Japonskem in v ZDA postal prava uspešnica, proizvodnjo pa so morali zaradi povečanega povpraševanja povečati za 100 odstotkov, čakalna doba pa je več mesecev. Renault na področju hibridnih vozil trenutno še nima svojega odgovora v obliki modela, ki bi lahko konkuriral toyoti prius ali hondi civic IMA, nasploh je večina evropskih proizvajalcev še do nedavnega bolj postrani gledala na razvoj japonskih hibridnih vozil.

Na lanskem frankfurtskem avtomobilskem salonu so svojo ponudbo, ki je že pripravljena na serijsko proizvodnjo, v večjem številu pokazali tudi nemški proizvajalci Audi z modelom Q7 hibrid, Mercedes s hibridnim modelom ML in BMW z modelom X3 (Hack, 2005, str. 38). Očitno so ugotovili, da si znajo japonski proizvajalci nabrati težko ulovljivo prednost pred ostalimi proizvajalci, če le-ti ne bodo znali ponuditi svojega hibridnega modela. Avtomobili na hibridni pogon, ki so trenutno na trgu v Sloveniji, morda še niso nevarni za prodajo Renaulta predvsem zaradi visoke cene, vendar se lahko zelo hitro pojavi konkurent z modelom iz nižjega razreda, ki pa bi ob ustreznih ceni lahko dosegel precejšnji tržni delež, še preden bi Renault uspel na trg postaviti konkurenčen model.

9. POVZETEK PESTLE ANALIZE IN PORTERJEVEGA MODELA KONKURENCE

Tabela 13: Skupne ocene dejavnikov »PESTLE« analize

| DEJAVNIKI ANALIZE | OCENA |
|----------------------------|--------------|
| Politično okolje | zelo dobro |
| Ekonomsko okolje | dobro |
| Socialno (družbeno) okolje | dobro |
| Tehnološko okolje | slabo |
| Pravno in naravno okolje | dobro |
| Skupna ocena | dobro |

Vir: Lasten izbor in ocene ključnih dejavnikov.

V »PESTLE« analizi sem prišel do ugotovitve, da je stanje večine analiziranih dejavnikov, razen tehnološkega okolja dobro. V Sloveniji imamo zelo stabilno politično okolje, ki Renaultu omogoča visoko stopnjo predvidljivosti in stabilnosti pogojev poslovanja. Na področju ekonomskega okolja ima Slovenija nižjo stopnjo nezaposlenosti in višjo stopnjo gospodarske rasti kot države v Evropski uniji v povprečju, kar ob ugodnih napovedih za prihodnost pomeni povečevanje kupne moči prebivalstva in s tem tudi možnost večje prodaje

Renaulta v Sloveniji. Na ekonomskem področju je za Renault neugodna predvsem zapletena davčna zakonodaja in visoka obdavčitev stroškov dela.

Za socialno (družbeno) okolje je značilno staranje prebivalstva in dobra izobrazbenost mladih, ki presega povprečje EU-15. Starejše prebivalstvo postaja vse bolj aktivno in s tem vse pomembnejši segment kupcev, ki jih Renault v prihodnosti ne sme zanemariti. Kazalnik stopnje izobrazbe mladine, ki presega povprečje EU-15, pa kaže na to, da bo v prihodnosti vse več potencialnih kupcev novih avtomobilov dobro izobraženih, kar pomeni tudi višje prihodke in posledično tudi večje možnosti prodaje avtomobilov v višjih cenovnih razredih, kjer pa Renault ni tako uspešen kot pri cenejših avtomobilih.

Kljub slabi splošni oceni tehnološkega okolja v Sloveniji je stanje tehnologije na področju avtomobilske industrije specifično zaradi dobrega sodelovanja podjetij v avtomobilskem grozdu ter bogate tradicije slovenske avtoindustrije. Kljub vsemu bi bilo potrebno v prihodnosti splošno stanje na tem področju izboljšati, saj bo s tem omogočen lažji dostop do novih tehnologij in znanja slovenskim podjetjem iz avtomobilske industrije. Slovenski dobavitelji namreč v prihodnosti ne bodo mogli več konkurirati s ceno, ampak samo še s kvaliteto in tehnološko naprednostjo ter inovativnostjo.

Na področju pravnega in naravnega okolja mora Renault upoštevati predpise, ki veljajo v celotni Evropski uniji, v Sloveniji pa se je uveljavil tudi kot družbeno odgovorno podjetje z ekološkimi prodajnimi akcijami.

Pri analizi poslovnega okolja Renaulta s pomočjo Porterjevega modela konkurence v panogi s petimi silami sem ugotovil, da ima Renault vodilno vlogo na slovenskem trgu, najbolj priljubljeni pa so francoski proizvajalci. Največjo konkurenco Renaultu namreč predstavljata oba preostala francoska proizvajalca Peugeot in Citroën, ki jima sledijo nemški Volkswagen, Opel in Ford.

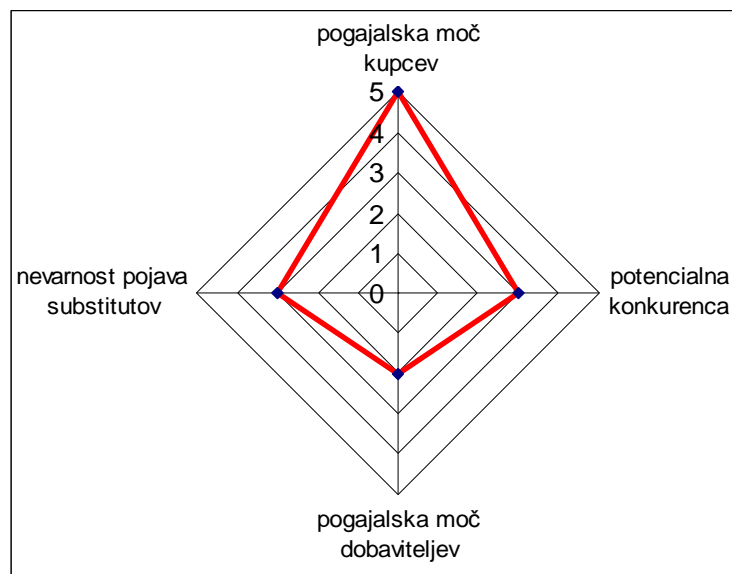
Največjo potencialno konkurenco Renaultu predstavljajo proizvajalci iz Azije. S ponovnim vzponom japonskega gospodarstva postajajo tudi proizvajalci iz te države vse bolj agresivni na evropskem trgu, tudi korejski proizvajalci se po kvaliteti in obliki vse bolj približujejo evropskim proizvajalcem, v prihodnjih desetih letih pa je pričakovati tudi prodor proizvajalcev avtomobilov iz Kitajske.

Pogajalska moč kupcev postaja tako v Sloveniji kot tudi v Evropi vse večja, saj prodajo večinoma poganjajo prodajne akcije in vedno višji popusti.

Pogajalska moč dobaviteljev se manjša, proizvajalci avtomobilov pa vse pogosteje sklepajo strateška partnerstva s svojimi dobavitelji tudi zaradi zagotavljanja ustrezne kvalitete.

Če se bodo v prihodnosti cene nafte še naprej zviševale, lahko pride do zmanjšanja uporabe avtomobilov kot prevoznih sredstev ter povečane uporabe alternativnih prevoznih sredstev, hkrati pa se vse bolj uveljavljajo alternativni načini pogona, kjer so trenutno vodilni japonski proizvajalci s hibridnimi vozili.

Slika 6: Grafična ocena ključnih dejavnikov Porterjevega modela konkurence⁷



Vir: Lastna ocena ključnih dejavnikov.

10. SKLEP

Renault je bil v Sloveniji v preteklih desetih letih zelo uspešen tako s tovarno Revoz, ki je večinoma proizvajala vozila za izvoz, kot tudi s prodajo svojih vozil na slovenskem trgu.

Največja prednost Renaulta pred ostalimi proizvajalci na slovenskem avtomobilskem trgu je, da si je pridobil sloves praktično domačega proizvajalca in zaupanje domačih kupcev. Slovensko okolje Renaultu nudi dobro usposobljeno delovno silo, ki pa je v primerjavi z zahodnoevropskimi državami precej cenejša.

V prihodnosti ostaja ena od Renaultovih prednosti, da ostaja še naprej domači proizvajalec, saj bo v Sloveniji še naprej potekala proizvodnja modela clia druge generacije, v začetku leta 2007 pa se pričakuje zagon proizvodnje naslednika modela twingo, hkrati pa ima v svoji ponudbi kar štiri modele avtomobilov v nižjem razredu (clio II, clio III, twingo in modus), v katerega je v letu 2004 spadalo več kot 50 odstotkov novih prodanih vozil v Sloveniji. Prednost Renaulta v primerjavi z ostalimi konkurenti je tudi izredno dobro razvejana servisna mreža v Sloveniji.

Da bi Renault tudi v prihodnosti ohranil svoje prednosti pred konkurenti, bo moral začeti bolj agresivno tržiti svoj najbolje prodajani model clio v Sloveniji. Clia tretje generacije namreč ne proizvajajo več v Sloveniji, hkrati pa je avtomobil za pol razreda večji kot predhodnik in temu primerno tudi nekoliko dražji. V letu 2005 se je konec oktobra začela prodaja clia tretje generacije na slovenskem trgu. Do konca leta je Renault uspel prodati vsega 626 novih cliov,

⁷ Na zgornji sliki so posamezni kazalniki ključnih dejavnikov Porterjevega modela konkurence ocenjeni z ocenami od 0 do 5. Višja ocena posameznega kazalnika pomeni neugoden vpliv na Renault in nižja ocena ugodnejši vpliv.

kar znaša preračunano na letno raven, skupno 3.756 avtomobilov. Številka je za Renault zaskrbljujoča, če primerjamo prodajo clia v letu 2004, ko je znašala 7.881 avtomobilov. Padec prodaje svojih avtomobilov v razredu majhnih avtomobilov lahko Renault prepreči z ustrežno cenovno politiko naslednika twinga ter clia druge generacije, ki še naprej ostaja v proizvodnji v Novem mestu, v prihodnosti mora še naprej zagotavljati dobro razvejano servisno mrežo in stalno izboljševati kvaliteto poprodajnih storitev.

Slabost Renaulta je nizka zanesljivost njihovih vozil glede na lestvice zanesljivosti, ki jih objavljajo različne evropske avtomobilске institucije. Tako zaseda Renault po statističnih podatkih nemškega Adaca, ki meri število okvar na 1.000 vozil,⁸ v nižjem razredu z modelom twingo 15. mesto in z modelom clio 22. mesto med 23 vozili tega razreda, ki so bili zajeti v statistiko. V nižjem srednjem razredu se je model megane uvrstil na 15. mesto med 18 vozili in v srednjem razredu model laguna na 16. mesto med 17 vozili. V primeru slabe zanesljivosti Renaultovih vozil tudi v prihodnosti, se lahko slovenski kupci preusmerijo na japonske proizvajalce vozil, ki praviloma zasedajo vrhove lestvic zanesljivosti, hkrati pa so zaradi gospodarskega okrevanja Japonske tudi vse bolj agresivni z novostmi. Japonski proizvajalci so vodilni tudi na področju hibridnih vozil, kjer pa Renault kljub hitremu naraščanju cen nafte in priljubljenosti omenjenih vozil v svetu, še nima ustreznega odgovora. Za nadaljevanje uspešne prodaje na slovenskem trgu bo moral Renault izboljšati zanesljivost svojih vozil, hkrati pa na trgu ponuditi tudi vozilo na hibridni pogon, ki se v svetu vse bolj uveljavlja.

V prihodnosti lahko pomeni razvoj politične stabilnosti in naraščanje življenjskega standarda v državah Jugovzhodne Evrope za Renault novo priložnost tudi zaradi geografske lokacije obstoječega centra za proizvodnjo in distribucijo vozil v Sloveniji. Trenutno Revoz proizvaja večinoma samo za Zahodno Evropo, v prihodnosti pa bi lahko proizvajal tudi za države omenjene regije, kjer bi Renault lahko dosegel dobre prodajne rezultate predvsem z vozili nižjega razreda, ki jih proizvajajo v tovarni v Revozu, saj so vozila tega razreda med najbolj prodajanimi modeli tudi na omenjenih trgih.

Nevarnost za Renault pri nas lahko predstavlja nadaljnje slabšanje konkurenčnosti slovenskega poslovnega okolja. Cena slovenskega delavca je že tako precej višja kot v državah Vzhodne Evrope, ki doživlja pravi val investicij avtomobilskih proizvajalcev. Če Slovenija v prihodnosti ne bo poenostavila davčnega sistema, znižala obdavčitve delovne sile, ki je ena najvišjih v Evropi ter izboljšala tehnološko okolje, kar bi omogočilo tudi večjo tehnološko konkurenčnost slovenskih dobaviteljev Renaulta, bi bilo za Renault dobro razmisliti tudi o selitvi proizvodnje na Slovaško z veliko bolj prijazno davčno zakonodajo in za polovico cenejšo delovno silo. To bi bilo smiselno v primeru, da bi Slovaška izredno napredovala na področju usposobljenosti delovne sile ter tehnološkega znanja dobaviteljev v prihodnosti. Trenutno kljub naložbenemu valu avtomobilskih proizvajalcev na Slovaškem večina tam proizvedenih avtomobilov ni namenjena prodaji v Zahodni Evropi.

⁸ V svojo statistiko so uvrstili 92 avtomobilov letnikov od 1999 do 2004, ki so bili na trgu vsaj tri leta bolj ali manj nespremenjeni, hkrati pa so jih v letu dni registrirali vsaj 10.000. Model, ki je dosegel najmanj okvar na 1000 vozil, je zasedel prvo mesto in model z največ okvarami zadnje mesto (Okorn, 2005, str. 21).

Ker s poceni delovno silo Slovenija na področju avtomobilske industrije ne more konkurirati novo nastalim članicam Evropske unije iz Vzhodne Evrope, je njena edina možnost zagotavljanje kvalitete z visoko usposobljeno delovno silo in spodbujanje okolja za tehnološko napredne dobavitelje avtomobilske industrije, ki bi si predvsem zaradi tehnološke naprednosti pridobili status razvojnega dobavitelja, kar bi vezalo Renault na slovensko okolje. V preteklosti je Revoz dosegal najvišje točke za kvaliteto med Renaultovimi tovarnami ter zelo visoka mesta po produktivnosti v primerjavi z avtomobilskimi tovarnami različnih znamk v Evropi. Tako so se leta 2002 s 6. mestom in z 82 izdelanimi vozili v enem letu na zaposlenega uvrstili med 10 najproduktivnejših avtomobilskih tovarn v Evropi (glej Tab. 1, v prilogi na str. 1).

Da je bližina ključnih dobaviteljev tehnološko najzahtevnejših sestavnih delov še kako pomembna, se je pred nekaj leti pokazalo v primeru BMW-ja, ki je izdelavo svojih motorjev zaradi nezmožnosti zagotavljanja vrhunske tehnologije in kvalitete pred časom umaknil iz Madžarske nazaj v Nemčijo kljub veliko cenejši madžarski delovni sili. Da stroški dela za proizvodnjo avtomobilov in avtomobilskih komponent niso odločilni, meni tudi direktor Renaulta Carlos Ghosn, ki je v intervjuju za nemško revijo Avto Motor und Sport na vprašanje, ali je možno kljub visokim stroškom dela še dobičkonosno proizvajati avtomobile v Evropi, dejal: »Celo na Japonskem, kjer so stroški dela 20 krat višji kot na Kitajskem, je to možno. Slabost visokih plač in s tem stroškov dela je potrebno nadoknaditi z višjo fleksibilnostjo in boljšimi kvalifikacijami. Japonska je zame dober zgled« (Ostmann, 2005a, str. 202-204).

LITERATURA

1. Britton Chris, Worthington Ian: The Business Environment. 4th edition. Essex : Pearson Education, 2003. 510 str.
2. Grad Franc, Kaučič Igor: Ustavna ureditev Slovenije. Ljubljana : Gospodarski vestnik, 2003. 480 str.
3. Gradišek Tina: Analiza in predvidevanje okolja podjetja Avto Triglav kot podlaga strateškega planiranja. Diplomsko delo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2004. 44 str.
4. Hack Gert: Unterschiedliche Hybridkonzepte im Überblick. Auto Motor und Sport, Stuttgart, 2005, 4, str. 38-41.
5. Jaklič Marko: Poslovno okolje podjetja. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1999. 353 str.
6. Katemann Jens: Preiskampf bei Premium-marken. Auto Motor und Sport, Stuttgart, 2005, 12, str. 142-143.
7. Kmetič France: Slovenski avtomobilski trg v letu 2004. Motorevija, Ljubljana, 2005, 1, str. 6-10.
8. Kosi Tanja: Slovaška se prebuja. Kapital, Ljubljana, 25.8.2005.
9. Ostmann Bernd: Interview mit VW-Konzernchef Bernd Pischetsrieder. Auto Motor und Sport, Stuttgart, 2005, 23, str. 190-191.
10. Ostmann Bernd: Renault-Nissan-Chef Carlos Ghosn über Unternehmensphilosophie, Modellpolitik und Wettbewerb. Auto Motor und Sport, Stuttgart, 2005a, 22, str. 202-204.
11. Pučko Danijel: Strateško upravljanje. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1999. 393 str.
12. Puharič Krešo: Gospodarsko pravo z osnovami prava. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1995. 235 str.
13. Volk Frank: China Offensive - Die Premiere der China Autos auf der IAA. Auto Motor und Sport, Stuttgart, 2005, 21, str. 176-177.
14. Wolkenstein Peter: Qualitätsbemühungen bei Opel. Auto Motor und Sport, Stuttgart, 2005, 17/18, str. 56.

VIRI

1. Boncelj Gašper: Davki na nakup avtomobilov v EU: Od 16 do 198 odstotkov. Delo, Ljubljana, 28. 5. 2005, str. 21.
2. Boncelj Gašper: Trdni delci so smet v zraku. Delo, Ljubljana, 23. 4. 2005a, str. 22.
3. Boncelj Gašper: Kriza?. Delo, Ljubljana, 19. 11. 2005b, str. 19.
4. Boncelj Gašper: Logana prirediti za zahodni trg?. Delo, Ljubljana, 19. 3. 2005c, str. 20.
5. Boncelj Gašper: Nov okoljski standard - Evro 5 težka preizkušnja. Delo, Ljubljana, 13. 8. 2005d, str. 15.
6. Boncelj Gašper: Preložitev twinga. Delo, Ljubljana, 13. 8. 2005e, str. 15.
7. Boncelj Gašper: Rekordni popusti v Nemčiji. Delo, Ljubljana, 11. 6. 2005f, str. 18.
8. Brezec Simon: Vse se vrti okoli Revoza. Finance, Ljubljana, 22. 11. 2004.
9. Bušen Dušan: Nadaljnji razvoj bo temeljil na inovacijah, obvladovanju stroškov in razvoju novih trgov. Finance, Ljubljana, 25. 4. 2005.
10. Car price differentials within the European Union. Gateway to the European Union. [URL: http://europa.eu.int/comm/competition/car_sector/price_diffs], 27. 12. 2005.
11. Country Report Slovakia - Economical Environment. World Market Research Centre. [URL: http://www.worldmarketsanalysis.com/wma_sample_pages/site_pages/WMCAFSampCtrE.htm], 22. 6. 2005.
12. Country Report Slovakia - Political Environment. World Market Research Centre. [URL: http://www.worldmarketsanalysis.com/wma_sample_pages/site_pages/WMCAFSampCtrP.htm], 22. 6. 2005.
13. Člani ACS sodelujejo pri razvoju Renaultovega X-44. Redakcija poslovnega dnevnika Finance, Ljubljana, 25. 4. 2005.
14. Denarna politika. Ljubljana : Banka Slovenije, 2005. 40 str.
15. Dovč Franci: Finski tehnološki zgled. Finance, Ljubljana, 24. 1. 2005.
16. European Automotive Productivity Index 2003. World Markets Research Centre. [URL: http://www.worldmarketsanalysis.com/application/wmau_eapi_2003.html#keydata], 29. 12. 2005.
17. Evro-pogosto zastavljena vprašanja. Banka Slovenije. [URL: <http://www.bsi.si/html/projekti/evro/FAQ.html#22>], 23. 12. 2005.
18. IRC Slovenija (Inovacijski relejni center Slovenija). [URL: <http://www.irc-slovenija.ijs.si/slo/whatisirc.asp>], 27. 12. 2005.
19. Interno gradivo podjetja Revoz d.d., 2005.
20. Izobraževanje. Prva statistična objava, Ljubljana, 2004, 218. 3 str.
21. Jesenska napoved gospodarskih gibanj 2005. Ljubljana : Urad Republike Slovenije za makroekonomske analize in razvoj, 2005. 12 str.
22. Jurančič Iztok: Tobačna in Revoz sta spremenila zakon. Finance, Ljubljana, 13. 9. 2004.
23. Kalacun Stanislava: Uspešnih le 30 odstotkov projektov. Finance, Ljubljana, 8. 5. 2005.
24. Kenda Albina: Aktivni slovenski avtomobilski dobavitelji. Finance, Ljubljana, 3. 3. 2005.
25. Kovač Stanislav: Mizerni davčni rekord Slovenije. Finance, Ljubljana, 24. 5. 2005.

26. Kovačič Janez: BMW-efekt. Delo, Ljubljana, 24. 6. 2005, str.19.
27. Kuzmin Bruno: Deviške alternative. Polet, Ljubljana, 29. 10. 2003, str. 30-35.
28. Letalstvo v Sloveniji. Statistični urad Republike Slovenije.
[URL: http://www.stat.si/novice_poglej.asp?ID=855], 16. 12. 2005.
29. Ministrstvo za visoko šolstvo, znanost in tehnologijo. [URL: <http://www.mvzt.gov.si/>], 17. 10. 2005.
30. Največja slovenska podjetja: posebna priloga Dela. Ljubljana : Delo, 2005, 45 str.
31. Novosti pri prodaji Renaultov. Avtoin.
[URL: <http://www.avtoin.com/news.php?id=865>], 14. 7. 2003.
32. O podjetju. Revoz.
[URL: <http://www.revoz.si/index.cp2?objectName=Podjetje&ArticleID=1206>], 3. 4. 2005.
33. Okorn Boštjan: Nemcem se vrača avtomobilski ponos. Delo, Ljubljana, 14. 5. 2005, str. 21.
34. Pedzimol M. Aureliusz: Pospesena rast slovaškega gospodarstva. Delo, Ljubljana, 14. 12. 2005, str. 14.
35. Pomladansko poročilo 2005. Ljubljana : Urad Republike Slovenije za makroekonomske analize in razvoj, 2005. 167 str.
36. Poslovanje. Revoz.
[URL: <http://www.revoz.si/index.cp2?objectName=Podjetje&ArticleID=1026>], 3. 4. 2005.
37. Povprečna mesečna plača. [URL: <http://www.stat.si/indikatorji.asp?ID=6>], 27. 12. 2005.
38. Prebivalstvo. Statistične informacije, Ljubljana, 2005, 160. 52 str.
39. Proizvajalci vozil razvojne in proizvodne kompetence prelagajo na dobavitelje. Redakcija poslovnega dnevnika Finance, Ljubljana, 25. 4. 2005.
40. Purgar Željko: Za Peugeot 49,5 milijona evrov kazni. Delo, Ljubljana, 15. 10. 2005, str. 21.
41. Raziskovalno-razvojna dejavnost, 2003 - Prva objava. Statistični urad Republike Slovenije. [URL: http://www.stat.si/tema_ekonomsko_raziskovanje_.asp], 10. 12. 2005.
42. Renault in focus. Renault. [URL: <http://www.renault.com>], 14. 11. 2005.
43. Slovaška - pregled gospodarskih gibanj. Izvozno okno.
[URL: http://www.izvoznookno.si/podatki_o_drzavah.php?akcija=gospodarska_gibanja&drzava_ID=2002060513482767&menu=podatki&podnaslov=pregled%20gospodarskih%20gibanj], 25. 6. 2005.
44. Slovenia Country Commercial Guide 2004 - Political Environment. STAT-USA.
[URL: <http://www.strategis.ic.gc.ca/epic/internet/inimr-ri.nsf/en/gr121573e.html>], 28. 9. 2005.
45. Slovenia: Country Fact Sheet. Yahoo! Finance.
[URL: <http://www.biz.yahoo.com/ifc/si.html>], 28. 9. 2005.
46. Strukturni kazalniki. Prva statistična objava, Ljubljana, 2004, 6. 4 str.
47. Svet za preventivo in vzgojo v cestnem prometu Republike Slovenije.
[URL: <http://www.spv-rs.si>], 5. 1. 2006.

48. TIA (Javna agencija za tehnološki razvoj Republike Slovenije).
[URL: <http://www.tia.si>], 27. 12. 2005.
49. Urbas Uroš: Slovenija zamuja z reformami. Finance, Ljubljana, 12. 5. 2005.
50. Usenik Boštjan: Janez in Tone, Slovenija spet tone. Finance, Ljubljana, 12. 5. 2005.
51. V avtomobilskem grozdu za več inovacij in boljše trženje. Redakcija poslovnega dnevnika Finance, Ljubljana, 24. 5. 2005.
52. V okviru ACS nastaja Policentrični tehnološki center. Redakcija poslovnega dnevnika Finance, Ljubljana, 25. 4. 2005.
53. Zgodovina. Revoz.
[URL: <http://www.revoz.si/index.cp2?objectName=Podjetje&ArticleID=1118>],
3. 4. 2005.
54. Železniški transport. Wikipedia. [URL: <http://sl.wikipedia.org/wiki/%C5%BDeleznica>],
23. 12. 2005
55. Živoder Andreja: Ali slovenske raziskovalne mline poganja prava voda?. Finance,
Ljubljana, 30. 6. 2005.

PRILOGA

Tabela 1: 10 najproduktivnejših proizvajalcev osebnih avtomobilov v Evropi 2002

| Uvrstitev | Proizvajalec | Lokacija proizvodnje | Število izdelanih vozil na zaposlenega v enem letu |
|-----------|----------------|------------------------|--|
| 1. | Nissan | Sunderland, Anglija | 99 |
| 2. | Renault | Valladolid, Španija | 89 |
| 3. | Toyota | Valenciennes, Francija | 88 |
| 4. | Ford | Saalouis, Nemčija | 87 |
| 5. | General motors | Antwerpen, Belgija | 83 |
| 6. | Renault | Novo mesto, Slovenija | 82 |
| 7. | Honda | Swindon, Anglija | 82 |
| 8. | Toyota | Burnaston, Anglija | 81 |
| 9. | General motors | Eisenach, Nemčija | 80 |
| 10. | General motors | Zaragoza, Španija | 80 |

Vir: European Automotive Productivity Index 2003, 2005.