

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE
**ANALIZA TRŽNIH POTI PRI PRODAJI LUKSUZNIH VOZIL V
ZDRUŽENE ARABSKE EMIRATE**

Ljubljana, avgust 2025

TINKARA LONGER

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Tinkara Lorger, študentka Univerze v Ljubljani Ekonomske fakultete, avtorica predloženega dela z naslovom Analiza tržnih poti pri prodaji luksuznih vozil v Združene arabske emirate, pripravljenega v sodelovanju z mentorico Tanjo Dmitrović

IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravila samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo pisnih del UL EF, kar pomeni, da sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo pisnih del UL EF;
4. da se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Univerze v Ljubljani Ekonomski fakulteti v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi;
11. da sem preverila verodostojnost informacij, ki izhajajo iz zapisov na podlagi uporabe orodij umetne inteligence.

V Ljubljani, dne 20.8.2025

Podpis študenta(-ke):



POVZETEK

V zaključni strokovni nalogi sem analizirala potek tržnih poti podjetja iz Ljubljane, ki se ukvarja z veleprodajo vozil na tuje trge. Osredotočila sem se predvsem na izvoz luksuznih vozil v Združene arabske emirate (v nadaljevanju ZAE). V teoretičnem delu sem predstavila značilnosti avtomobilske panoge ter tržne poti v mednarodnem okolju. V empiričnem delu sem preučila dejanski potek izvoza v izbranem podjetju, izvedla analizo političnih, ekonomskih, sociološko-kulturnih, tehnoloških, pravnih vidikov in okoljskih dejavnikov (angl. Political, Economic, Sociological, Technological, Legal and Environmental, v nadaljevanju analiza PESTLE) poslovnega okolja ter analizirala tržno pot do porabnika iz ZAE.

KLJUČNE BESEDE: avtomobilska panoga, izvoz vozil, luksuzna vozila

CILJI TRAJNOSTNEGA RAZVOJA



ABSTRACT

In my final thesis, I explored how a Ljubljana-based company develops and manages its market routes for exporting vehicles abroad. I focused in particular on the export of luxury cars to the United Arab Emirates. The theoretical part outlines the key characteristics of the automotive industry and market pathways in an international context. In the empirical part, I examined the actual export process within chosen company, conducted a PESTLE analysis of the United Arab Emirates business environment, and analyzed the company's market routes to the end consumer in that region.

KEY WORDS: automotive industry, vehicle export, luxury vehicles

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



KAZALO

1	UVOD	3
2	POMEN TRŽNIH POTI	4
2.1	Vloga tržnih poti	4
2.2	Vrste tržnih poti	5
2.2.1	Neposredne (direktne) tržne poti	5
2.2.2	Posredne (indirektne) tržne poti	5
2.2.3	Hibridne tržne poti	6
2.3	Veleprodaja kot oblika distribucije	6
2.4	Digitalne tržne poti in digitalizacija v avtomobilski industriji	7
3	GLOBALNA AVTOMOBILSKA INDUSTRIJA	8
3.1	Pomen avtomobilske industrije za svetovno gospodarstvo	8
3.2	Tržni trendi in izzivi	10
3.3	Struktura in kompleksnost tržnih poti v avtomobilski industriji	12
4	OSNOVNA IZHODIŠČA ZA PRIPRAVO ZUNAJ-TRGOVINSKEGA POSLA ..	14
4.1	Opis podjetja in blaga	14
4.2	Izbira in opis države – Združeni arabski emirati	15
4.3	Izbira in lastnosti posla	16
4.4	Analiza PESTLE poslovnega okolja	18
4.4.1	Politični dejavniki	18
4.4.2	Ekonomski dejavniki	19
4.4.3	Socialno-kulturni dejavniki	19
4.4.4	Tehnološki dejavniki	20
4.4.5	Okoljski dejavniki	20
4.4.6	Pravni dejavniki	20
5	ANALIZA PRIMERA: IZVOZ VOZILA ZNAMKE MERCEDES V	
	ZDRUŽENE ARABSKE EMIRATE	21
5.1	Potek tržne poti in opis udeležencev posla	21
5.2	Moč in spori na tržni poti	24
5.3	Izzivi in tveganja posla ter njihovo reševanje	25
5.4	Opis potrebne dokumentacije	25

5.5 Kalkulacija in plačilo.....	26
6 SKLEP	26
SEZNAM KLJUČNE LITERATURE	27
LITERATURA IN VIRI.....	28

KAZALO SLIK

Slika 1: Lastnosti posla med izbranim podjetjem in stranko iz ZAE.....	17
Slika 2: Časovnica potovanja vozila Mercedes-Benz S580	23

SEZNAM KRATIC

angl. – angleško

CMR – (angl. Convention on the Contract for the International Carriage of Goods by Road); Mednarodni tovorni list za cestni prevoz blaga

DDV – Davek na dodano vrednost

ERP – (angl. Enterprise Resource Planning); Program načrtovanja virov podjetja

EU – (angl. European Union); Evropska unija

EV – (angl. Electric Vehicle); Električno vozilo

FCA – (angl. Free Carrier); Franko prevoznik, pariteta Incoterms

FZCO – (angl. Free Zone Company); Družba v prosti coni

GCC – (angl. Gulf Cooperation Council); Svet za sodelovanje v Zalivu

MRN – (angl. Movement Reference Number); Referenčna številka carinske deklaracije

TP – Tržne poti

ZAE – Združeni arabski emirati

ZDA – Združene države Amerike

1 UVOD

V zaključni strokovni nalogi na primeru izbranega podjetja analiziram tržne poti in proces izvoza luksuznih vozil v tujino. Izbrano podjetje se ukvarja z veleprodajo novih luksuznih vozil – osebnih in za prevoz oseb (do 7), ki jih uvaža iz drugih držav članic Evropske unije (angl. European Union, v nadaljevanju EU) ali pa jih kupuje v Sloveniji in jih prodaja dalje znotraj evropskega območja ter izven – v Gruzijo, Izrael in ZAE. Čeprav je podjetje registrirano tudi v Gruziji, se v nalogi osredotočam le na izbrano podjetje iz Ljubljane, kjer sem letos opravljala strokovno prakso. V nalogi analiziram tržne poti in proces izvoza vozil v tujino in skozi nalogo poskušam odgovoriti na raziskovalno vprašanje, kako izbrano podjetje oblikuje tržne poti in prodaja vozila na tujih trgih ter s katerimi izzivi se pri tem sooča (Izbrano podjetje, 2025).

Zaključna strokovna naloga je sestavljena iz dveh delov – teoretičnega in empiričnega, ki se med sabo dopolnjujeta. V teoretičnem delu se osredotočam na tržne poti v okviru mednarodnega trženja, s poudarkom na avtomobilski industriji. Najprej opredelim pojem tržnih poti in njihovo vlogo v mednarodnem poslovanju, nato pa predstavim značilnosti tržnih poti, ki so pomembne za izvoz vozil v tujino. Poseben poudarek namenjam logističnim izzivom, ki spremljajo organizacijo in optimizacijo teh poti, saj so ključni pri prodaji vozil na tuje trge. Obravnavam tudi pomen digitalnih tržnih poti ter njihovo vlogo pri povezovanju podjetij z distributerji in končnimi kupci na tujih trgih ter pri podpori logistiki. Hkrati pa bom predlagala načine, kako ustrezno uporabiti digitalne tržne poti za poenostavitev in izboljšanje dela podjetja. Teoretična izhodišča povezujem s konkretno dejavnostjo izbranega podjetja, ki posluje na mednarodnih trgih, predvsem v kontekstu izvoza v arabski svet.

V empiričnem delu podrobneje predstavim vozila, ki jih izbrano podjetje izvaža, ter izbrano državo, kamor poteka izvoz. Na tej osnovi izvedem analizo PESTLE za poslovno okolje ZAE, s čimer prikažem vpliv političnih, ekonomskih, socialnih, tehnoloških, pravnih in okoljskih dejavnikov na izvozno poslovanje. Analiziram tudi ključne značilnosti mednarodnega posla, vključno z uporabo klavzul Incoterms, pravno in ekonomsko zasnovo izvoza ter vključene deležnike (kupci, špediterji, carinske službe). Posebno pozornost namenjam tveganjem, s katerimi se podjetje sooča pri izvozu (valutna tveganja, zakonske omejitve, logistične zamude) ter načinu njihovega obvladovanja. Podatke sem pridobila z opazovanjem in analizo internih dokumentov podjetja. Ker gre za malo podjetje, sem imela poglobljen vpogled v vse faze posla.

V zaključni strokovni nalogi sem imena glavnih členov na tržni poti zaradi varovanja internih podatkov in poslovnih skrivnosti označila kot izbrano podjetje, stranka izbranega podjetja ali podjetje iz ZAE ter dobavitelj izbranega podjetja. Ostale deležnike, za katere

sem presodila, da razkritje informacij ne vpliva na njihov poslovni proces, sem navedla z dejanskimi imeni (Izbrano podjetje, 2025).

Glavni namen zaključne strokovne naloge je analizirati proces izvoza luksuznih vozil v tujino in raziskati tržne poti, ki jih izbrano podjetje uporablja pri veleprodaji vozil. Z nalogo želim predstaviti tržne poti za prodajo na tujih trgih.

Glavni cilj je raziskati in opredeliti pomen in pojem tržnih poti na področju avtomobilske panoge, s posebnim poudarkom na veleprodaji vozil, ter preučiti proces izvoza vozil v tujino, vključno z izvoznimi postopki, kot so urejanje logistike, mednarodne klavzule in carinski postopki. Poleg tega predstavim tudi ključne izzive in tveganja, ki se pojavljajo pri tovrstnih poslih, ter načine njihovega obvladovanja.

2 POMEN TRŽNIH POTI

2.1 Vloga tržnih poti

Tržne poti so ključni del strategije vstopa podjetij na trg (angl. Route-to-Market). Glavna naloga tržnih poti je učinkovito in uspešno dostaviti izdelek do končnega porabnika. Pri tem pa je treba zagotoviti časovno in stroškovno optimalen sistem, ki bo porabnika prepričal v nakup. V sodobnem okolju so konkurenca, kompleksnost trga in digitalizacija ključni dejavniki poslovnega okolja, v katerem podjetja delujejo. Laoudai (2024) poudarja, da tržna pot ni le operativna funkcija prenosa izdelkov od proizvajalca do porabnika, temveč bistveni element strategije vstopa na trg.

Proces vstopa novega izdelka na trg ni enostaven, saj obsega natančno analizo trga in potreb porabnikov. Pot do končnega porabnika je dolga in vključuje kar nekaj korakov, preden pride izdelek do njega. Vse se začne s prepoznavo potreb in nadaljuje z izdelavo, distribucijo in urejanjem logistike. Pri tem je treba upoštevati tudi promocijske strategije, ki porabnika prepričajo v nakup, zato je nujno imeti dobro zasnovano strategijo tržnih poti (Laoudai, 2024).

Qadri (2018) raziskuje ključno vlogo tržnih poti od proizvajalcev do končnih porabnikov. Tržne poti predstavljajo več kot le distribucijo izdelkov, saj omogočajo fizični pretok blaga, prenos lastništva, informacij in plačil. Avtorica poudarja, da so učinkovite tržne poti ključne za povečanje tržne učinkovitosti, hkrati pa zmanjšujejo stroške in izboljšujejo storitve za porabnike. Tržne poti so lahko neposredne ali posredne. Slednje vključujejo različne posrednike (agente, trgovce, veletrgovce), vključno z aktivnostmi, ki jih ti izvajajo, kot so skladiščenje, promocija, financiranje in upravljanje s tveganji.

Tržne poti služijo tudi kot orodje za doseganje konkurenčne prednosti. Podjetja, ki imajo kakovostne tržne poti, se hitreje odzovejo na potrebe trga, se spremembam hitreje prilagodijo ter krepijo odnose s porabniki. Qadri (2018) posebej poudarja pomen

usklajevanja tržnih poti z drugimi sestavinami trženjskega spleta (izdelek, cena, promocija), saj lahko neusklajenost vodi do neučinkovitosti.

2.2 Vrste tržnih poti

Glavne poti do trga in kupcev od podjetij zahtevajo naložbe, s katerimi so povezani stroški in čas. Podjetje mora glede na svoje potrebe člene tržnih poti uravnotežiti in jih uskladiti s ciljnim porabniki. Vrste tržnih poti lahko razdelimo na tri osnovne tipe, ki se med seboj razlikujejo po številu in vlogi vmesnih členov (Knox, 2024).

2.2.1 Neposredne (direktne) tržne poti

Podjetje prodaja izdelke ali storitve neposredno končnim porabnikom, brez posrednikov. Ta način omogoča večji nadzor nad prodajo, krepitev odnosov s strankami, maržo in posledično večji dobiček. Hkrati pa ima večji nadzor nad celotnim potekom posla. Zaradi večjega neposrednega dostopa do porabnikov lažje pridobi povratne informacije in prilagodi svoje poslovanje (Knox, 2024).

Pri neposrednih tržnih poteh poznamo več oblik prodaje. Ena izmed njih so fizične poslovalnice, druga pomembna oblika pa je spletna trgovina (angl. e-commerce). Le-ta omogoča prodajo izdelkov prek spleta ter ponuja dostop do globalnega trga, nižje stroške in večjo priročnost za porabnike. Njene glavne prednosti so dostopnost 24 ur na dan in nižji stroški poslovanja. Vendar zahteva močno digitalno strategijo, obvladovanje logistike (vračil in dostav) ter dobro podporo porabnikom, kar lahko predstavlja izziv zaradi stroškov in konkurence (Knox, 2024).

2.2.2 Posredne (indirektne) tržne poti

V tržne poti so vključeni posredniki, kot so veletrgovci, agenti ali trgovci na drobno. Ta model je pogosto uporabljen za širšo dostopnost izdelkov in zmanjšanje obremenitve tržnih poti. Distributerji kupujejo izdelke v večjih količinah za nadaljnjo prodajo. Podjetjem omogočajo enostaven vstop na nove trge in zmanjšujejo stroške logistike. Večje slabosti so manjši nadzor nad trženjem in prodajo ter nižje marže, saj so vmesni člen na tržni poti (Knox, 2024).

Trgovci na drobno prodajajo izdelke v fizičnih ali spletnih trgovinah. Imajo obstoječo bazo strank in upravljajo celoten prodajni proces znotraj trgovine. Slabosti pri tem so nižje marže in dodatni stroški. Za blagovne znamke pa predstavlja izziv, kako so njihovi izdelki predstavljeni. Veletrgovci praviloma kupujejo izdelke v velikih količinah in jih v manjših količinah prodajajo naprej trgovcem na drobno (Knox, 2024).

2.2.3 Hibridne tržne poti

Hibridne tržne poti so kombinacija posrednih in neposrednih pristopov, kar proizvajalcem omogoča širitev tržnega dosega, optimizacijo stroškov ter boljše izkušnje porabnikov. Neposredna prodaja je usmerjena v končne porabnike, posredna v širšo javnost. Da je hibridni sistem učinkovit, mora biti model cenovno usklajen, mora učinkovito reševati spore med kanali ter učinkovito sodelovati s posredniki (Knapp in drugi, 2025).

Strategija hibridnih tržnih poti se močno povezuje z večkanalnim (angl. omnichannel) pristopom, ki združuje fizične in digitalne tržne poti. Ta temelji na usklajenosti vseh stičnih točk – spletnih trgovin, spletnih strani in družbenih omrežij. Pristop omogoča večjo personalizacijo, boljšo izpolnitev naročil ter spodbuja proizvajalce in posrednike k sodelovanju (Knapp in drugi, 2025).

2.3 Veleprodaja kot oblika distribucije

V medorganizacijskem trženju podjetja ne prodajajo izdelkov neposredno končnim porabnikom, temveč drugim podjetjem, ki te izdelke uporabljajo kot vhodne materiale, komponente ali podporne storitve za nadaljnjo proizvodnjo ali poslovanje. V tem procesu imajo ključno vlogo različni posredniki, kot so agenti, distributerji in veletrgovci. Njihova naloga je premik izdelkov skozi tržne poti do končnih uporabnikov. Tržne poti omogočajo učinkovit pretok blaga in informacij med podjetji, kar prispeva k boljši organizaciji oskrbovalnih verig ter k večji operativni učinkovitosti (Albrecht in drugi, 2023).

Veleprodajni distributerji igrajo pomembno vlogo v dobavni verigi, saj povezujejo proizvajalce s trgovci na drobno. Njihovo delovanje vključuje več nalog, ki pripomorejo k učinkovitejšemu pretoku blaga. Med najpomembnejšimi so naslednje (Surefront, 2024):

- Management upravljanja z zalogami: praviloma kupujejo velike količine izdelkov.
- Poenostavitev nakupa: veletrgovci kot vmesni člen omogočajo lažji in hitrejši dostop do blaga za trgovce na drobno, saj prevzamejo iskanje, nabavo in združevanje izdelkov različnih proizvajalcev.
- Storitve z dodano vrednostjo: ponujajo tudi storitve logistike in skladiščenja, kar optimizira poslovanje trgovcev na drobno.

Veleprodajna podjetja morajo učinkovito voditi odnose s poslovnimi partnerji ter upravljati z življenjskim ciklom blaga in z informacijami o izdelkih. Znotraj podjetij se pogosto uporabljajo različni podporni programi in tehnologije, kot so na primer: sistem za upravljanje skladišč, sistem za upravljanje prevoza in načrtovanje virov podjetja (angl. Enterprise resource planning, v nadaljevanju ERP). Ti programi in tehnologije omogočajo, da so dosledni pri svojem delu (Surefront, 2024). Program ERP uporabljajo tudi v izbranem podjetju, ki ga preučujem v svoji nalogi.

V zaključni strokovni nalogi se osredotočam predvsem na veleprodajo vozil, saj ta predstavlja ključni del avtomobilske industrije. Veleprodaja omogoča prodajalcem na drobno stalno zalogo. Veletrgovci kupujejo vozila v večjih količinah od proizvajalcev, na avtomobilskih dražbah ali prodajalcev na drobno. V nasprotju s trgovci veletrgovci delujejo kot posredniki, ki zagotavljajo zaloge podjetjem, ki nato vozila prodajo končnim kupcem. Veletrgovci pogosto nastopajo kot posredniki in so ključna povezava med proizvajalci in prodajalci vozil na drobno. Hkrati pa veletrgovci izkoristijo svojo kupno moč, da dobijo vozila po nižjih cenah, kar jim omogoča dobiček pri prodaji (Claybourne, 2025).

2.4 Digitalne tržne poti in digitalizacija v avtomobilski industriji

V hitro rastočem in spreminjajočem se okolju se spreminjajo tudi strategije prodaje in trženje, ki ima ključno vlogo pri grajenju blagovnih znamk. Digitalno trženje je močno spremenilo način, kako komunicirati s porabniki v visoko konkurenčnem okolju. Digitalna omrežja ponujajo možnosti za interakcijo s porabniki in so učinkovita za predstavitev estetike in lastnosti vozil. Prek digitalnih kanalov lahko ustvarjajo privlačno vsebino, ki pritegne pozornost porabnikov. Družbena omrežja omogočajo interakcije še v realnem času, kar pozitivno vpliva tudi na samo proizvodnjo, avtomobilski navdušenci pa so bolj vpleteni v celoten proces (Mejia, 2024).

Vsebinsko trženje v avtomobilski industriji presega okvir promocije, saj vključuje tudi izobraževanja in pripovedovanje zgodbe za gradnjo blagovne znamke. Učinkovito trženje omogoča izgradnjo močne podobe blagovne znamke. Trženjske strategije lahko vključujejo objave na blogu, privlačne video vsebine, vodnike za uporabo ter vprašanja, ki jih pogosto zastavljajo porabniki (Mejia, 2024).

E-poštno trženje (angl. e-mail marketing) je ena izmed najuspešnejših strategij digitalnega trženja, saj s prilagojenimi sporočili omogoča bolj personaliziran stik s potencialnimi in trenutnimi porabniki. Digitalna orodja pomagajo tudi pri segmentaciji strank in analizah za izboljšanje strategij. Z e-poštnimi sporočili lahko blagovna znamka obvešča o novostih, posebnih ponudbah ali novicah, avtomatizirani procesi pa omogočajo, da stranka dobi ključne informacije takoj (Mejia, 2024). Nobile in Cantoni (2023) raziskujeta pomen personalizacije v e-poštnem trženju. Personalizacijo definirata kot dinamičen proces spreminjanja nagovora uporabnika z namenom doseganja dodatne vrednosti. Še vedno je ena izmed najbolj uporabljenih oblik neposredne komunikacije s potencialnimi porabniki, prednost pa je v širokem dosegu in ustvarjanju personalizirane nakupovalne izkušnje. V okviru e-poštnega trženja obravnavata dva pristopa zbiranja podatkov. Prvi je odkrito zbiranje podatkov, ki temelji na prostovoljnem razkritju podatkov s strani uporabnikov, ki se potem uporabljajo za bolj personalizirano izkušnjo. Druga oblika je prikrito zbiranje podatkov, kar pomeni sledenje vedenju porabnika, na podlagi teh podatkov se trženje

prilagodi glede na posameznika. Na koncu poudarjata še pomen izbire prave stopnje personalizacije, saj ima včasih prevelika personalizacija negativni učinek.

Na področju dejavnosti proizvodnje in prodaje avtomobilov se v zadnjih letih veliko gradi na digitalizaciji. Internet stvari (angl. Internet of things) je postal eden izmed največjih trendov na več področjih, tudi v avtomobilski panogi. Internet stvari predstavlja vgrajene sisteme in omrežno infrastrukturo, ki povezuje fizične stvari s sistemom, ki ga uporablja končni porabnik. Za svoje delovanje uporablja internet. Prvi zametki interneta stvari se opazijo v vključitvi v avtomobilske aplikacije. Avtomobilska panoga je primer sektorja, ki je močno rastoč na področju digitalizacije, predvsem interneta stvari. Uporaba se nanaša predvsem na tri glavna področja: spremljanje vozil v realnem času, industrijsko in komercialno opazovanje v realnem času ter upravljanje s prometom v realnem času. Tehnologija ima pomemben vpliv na preoblikovanje panoge (Rahim in drugi, 2020).

Internet stvari ima lahko izredno pozitiven vpliv na to panogo sploh pri doseganju večje varnosti, manjših motenj pri vožnji in tudi pri samem udobju. Internet stvari pa lahko opozarja tudi na možne napake in nepravilnosti vozil, s čimer še dodatno poveča varnost. Uporablja se tudi v proizvodnji kot pomagalo za nadzor nad celotnim procesom izdelave, za pospeševanje proizvodnih dejavnosti ter upravljanje zalog surovin in prodaje rezervnih delov (Rahim in drugi, 2020).

3 GLOBALNA AVTOMOBILSKA INDUSTRIJA

3.1 Pomen avtomobilske industrije za svetovno gospodarstvo

Avtomobilska panoga je ena izmed najpomembnejših in najvplivnejših panog na globalni ravni. Ima dolgo in bogato zgodovino, ki sega v konec 19. stoletja, ko je leta 1885 Karl Benz izdelal prvi motor z notranjim izgorevanjem. Panoga je od takrat le še rasla in sčasoma postajala vse bolj cenovno dostopna za širše prebivalstvo. Danes ustvarja milijone delovnih mest po celem svetu. Po podatkih ameriškega urada za statistiko dela je panoga samo v Združenih državah Amerike (v nadaljevanju ZDA) leta 2020 zaposlovala več kot 900.000 ljudi. Poleg tega posredno ustvarja delovna mesta na drugih področjih, kot so: jeklarstvo, gumarstvo in elektronika (Mospart, 2023).

V letu 2024 je globalna prodaja avtomobilov dosegla 74,6 milijona prodanih vozil, kar predstavlja rast za 2,5 % v primerjavi z letom 2023. Evropski trg je zabeležil 3,9 % rast s prodajo 16,1 milijona vozil, v ZDA 12,7 milijona, v Južni Ameriki 3 milijone, medtem ko sta Japonska in Južna Koreja zabeležili padec prodaje med 5,1 % in 7 %. Kitajska je v zadnjem četrtletju 2024 prodala 23 milijonov vozil (ACEA, 2025).

V zadnjih nekaj letih se je panoga močno spremenila, saj so začeli uvajati zunanje pridobivanje virov (angl. outsourcing) in modularizacijo, kar je vplivalo na sestavo novih

vozil. Montažni obrati pokrivajo štiri ključne naloge: prebijanje, kovinsko obdelavo, lakiranje in sestavljanje. V procesu sodelujejo glavni členi dobavne verige, dobavitelji pa so pogosto organizirani v pajkovo mrežo, ki pomeni večsmerno povezovanje med dobavitelji. Električna vozila so v vedno večjem porastu, saj so enostavnejša za izdelavo in vsebujejo manj komponent, kar posledično pomeni izpad določenih dobaviteljev iz verige. Prav tako se spreminja način, kako vozila načrtujejo in sestavljajo. V porastu je modularen pristop, ki pomeni, da lahko z enakim osnovnim modelom naredijo več različnih modelov/tipov vozil. Posledično prihaja do tekmovanja znotraj iste avtomobilske skupine, saj želi vsaka izmed njih biti konkurenčnejša (Rísquez in Ruiz, 2024).

Avtomobilska panoga je velik porabnik surovin, predvsem železa, aluminija, plastike, stekla, tekstila in gume. Po ocenah porabi kar polovico svetovne porabe gume in nafte, četrtno porabe stekla in šestino celotne proizvodnje jekla. V razvitih gospodarstvih ima avtomobilska panoga močan multiplikativni učinek – 1 % rast panoge lahko pomeni tudi 1,5 % rast bruto domačega proizvoda, saj prek same proizvodnje vozil spodbuja še številne povezane industrije. (Saber, 2018).

Panoga je velik vir onesnaževanja okolja. Leta 2010 je predstavljala kar 23 % vseh emisij ogljikovega dioksida. Od leta 1970 so emisije toplogrednih plinov iz prometa narasle za 250 %, predvsem zaradi cestnega prometa. V razvitih državah se je v drugi polovici 20. stoletja močno povečalo število vozil in prevoženih kilometrov, v državah v razvoju se ta trend šele zadnjih nekaj let krepi. Medvladni odbor za podnebne spremembe napoveduje za obdobje 2020–2050 nadaljnjo rast potniškega prometa na prebivalca po vsem svetu. Razvoj pogosto preseže energetske izboljšave, zato je ta sektor eden izmed najzahtevnejših za obvladovanje emisij (Mattioli in drugi, 2020).

Po podatkih proizvodnja vozil na globalni ravni vsako leto potrebuje 112 milijonov ton materialov in vsako leto prispevajo več kot 10 % izpusta emisij v okolje. Spremembe se kažejo v proizvodnji vse več električnih vozil in razogljičenju dobavnih verig. Problem pa nastaja, saj na globalni ravni še ni vzpostavljenih ustreznih kazalnikov uspešnosti, s katerimi bi v tej industriji sistematično merili izpuste emisij ogljikovega dioksida (World Economic Forum, 2024).

Na drugi strani pa promet zagotavlja pomembne koristi za človekovo blaginjo. V najrazvitejših državah sveta je uporaba avtomobila pogosto nujna za socialno vključenost, zlasti na primestnih območjih. V državah v razvoju pa je za doseganje osnovnih življenjskih potreb pogosto treba povečati prometno dejavnost, kar povečuje energetske porabe. To ustvarja temeljno neusklajenost med cilji blaženja podnebnih sprememb in zagotavljanjem kakovostnih življenjskih pogojev. V zadnjih nekaj letih raziskave vse bolj poudarjajo potrebo po ločitvi družbenih koristi od energetske porabe, vendar še vedno promet ostaja področje, kjer so potrebne velike spremembe (Mattioli in drugi, 2020).

3.2 Tržni trendi in izzivi

Avtomobilska panoga je ena izmed globalno najmočnejših in najvplivnejših industrij na svetu. Zadnjih deset let je bila izredno stabilna, kar pa se zaradi novih trendov in izzivov počasi spreminja. V nadaljevanju predstavljam glavne tržne trende in izzive, s katerimi se sooča in se bo še soočala v prihodnje (Howarth, 2025).

Prvi trend so električna vozila. Po začetni zadržanosti pri uporabi električnih vozil zdaj lahko na cestah vidimo že kar visok odstotek vozil na električno energijo, saj se je v zadnji petih letih povpraševanje po tovrstnih vozilih dvignilo za 110 %. Leto 2019 je bilo leto, ko se je več začelo govoriti o električnih vozilih – takrat je bila prodaja še zanemarljiva, leta 2020 pa se je zgodil velik preobrat in od takrat prodaja strmo raste za približno 40 % letno (Howarth, 2025). Leta 2024 je bilo na globalni ravni skupaj proizvedenih 17,3 milijona električnih vozil, kar je skoraj četrtnina več kot leto prej. Kitajska ostaja vodilna proizvajalka, saj jih je v letu 2024 proizvedla 12,4 milijona. Druga največja proizvajalka je EU (International Energy Agency, 2025).

Drugi trend so avtonomna vozila, ki ne potrebujejo voznika. Ta trend bo močno vplival na razvoj avtomobilske panoge v prihodnosti. V ZDA je trenutno 17.000 avtonomnih vozil, predvidevajo, da jih bo do leta 2040 kar 33 milijonov. Velika večina novih vozil so že delno avtonomna (stopnja 1), ki nudi pomoč uporabniku in večjo asistenco pri vožnji. Za še večjo stopnjo avtonomnosti zaenkrat še obstajajo pomisleki glede varnosti. Podjetje TuSimple je eno izmed vodilnih na področju avtonomnih tovornjakov. Od leta 2015 je zbralo 648 milijonov dolarjev sredstev, sodeluje pa z velikimi podjetji, kot sta dostavna služba United Parcel Service in Navistar. Imajo že 50 tovornjakov s stopnjo avtonomnosti 4, ki pomeni povsem samostojno vožnjo, vendar je zaenkrat omejeno le na določena geografska območja (Howarth, 2025). Kljub vsem prednostim, ki jih tovrstna vozila prinašajo, so še vedno zelo draga, nepreizkušena in varnost je zaenkrat vprašljiva. Problem predstavlja tudi zastarela infrastruktura, predvsem v državah v razvoju (Precedence Research, 2025).

Tretji trend avtomobilski industriji so digitalne tehnologije. Te imajo vedno večjo vlogo v avtomobilski industriji. Sodobne rešitve izboljšujejo tako proizvodne procese kot tudi uporabniško izkušnjo. Spodaj so predstavljene nekatere ključne digitalne tehnologije in njihovi vplivi na avtomobilski sektor (SPIRIT Slovenija, 2021).

- Pametni roboti prevzemajo rutinska opravila v tovarnah. Z umetno inteligenco in prepoznavanjem slik postajajo vedno bolj natančni.
- Velike količine podatkov proizvajalcem pomagajo bolje razumeti želje kupcev, predvideti okvare na vozilu ter izboljšati oblikovanje in varnost avtomobilov.
- Računalništvo v oblaku zmanjšuje stroške in omogoča pametnejše, bolj povezane avtomobile. GPS, prometne informacije in multimedijske vsebine postanejo dostopnejše in zanesljivejše.

- Napredna analiza podatkov omogoča, da podjetja hitreje odkrijejo napake, preprečijo odpoklice in poskrbijo za varnejša vozila.
- Umetna inteligenca opozarja na nevarnosti, pomaga pri vzdrževanju in preverjanju kakovosti, kar prihrani čas in izboljša varnost.
- Povezava z napravami in senzorji omogoča hitro pomoč v primeru nesreče ter boljšo komunikacijo med vozili – kar pomeni večjo varnost na cesti.
- Navidezna resničnost omogoča, da si kupci avto ogledajo in "preizkusijo" kar od doma. Ta tehnologija inženirjem močno olajša načrtovanje in testiranje novih modelov.

Četrty trend je nakupovanje vozil prek spleta, ki postaja vse bolj priljubljen način nakupa in izbire vozil. Po raziskavah več kot 90 % vseh kupcev opravi raziskavo najprej na spletu. Glede na raziskavo kupec v salonu z vozili porabi približno 3 ure, doma pa to lahko stori v le nekaj minutah (Howarth, 2025). Spletni nakup omogoča večjo preglednost in nadzor – kupec lažje določi ceno, primerja na več portalih, hkrati lahko preveri, kakšne so obrestne mere in razišče možnosti obročnega odplačevanja. Poleg tega lažje najde dobro ponudbo, saj dostopa do več različnih virov (Betterton, 2025).

Peti trend je rast prodaje avtomobilskih delov, ki vztrajno narašča že 20 let. Leta 2021 je ta sektor ustvaril približno 723 milijard dolarjev prodaje. Spletna trgovina je močno spremenila trg, saj večina kupcev preveri informacije na spletu, še pred nakupom. Povpraševanje po dodatnih in nadomestnih delih raste zaradi vse starejših vozil na trgu. Opazili so močno povpraševanje ravno zaradi trenda nakupa novih lahkih tovornjakov, kombijev ali športnih terencev (Howarth, 2025).

Šesti trend je globalno pomanjkanje čipov. Polprevodniški čipi so ključni del avtomobilske panoge in jih najdemo tudi v vsaki elektronski napravi. V času globalne pandemije se je panoga upočasnila, prav tako tudi proizvodnja čipov. Ko se je povpraševanje po vozilih povrnilo, je prišlo do pomanjkanja čipov, kar še danes predstavlja težavo. Pomanjkanje čipov povzroča ogromne stroške za panogo – številni proizvajalci so morali zaradi pomanjkanja zapreti svoje tovarne, eden izmed njih je bil tudi Ford, ki je moral začasno zapreti svojih osem tovarn, sledil je General Motors. Tesla je našla rešitev v uporabi alternativnih čipov, BMW pa je začel izdelovati vozila brez zaslonov na dotik (Howarth, 2025). James (2025) navaja, da je v prvem četrtletju leta 2025 svetovna prodaja čipov dosegla 56,5 milijarde ameriških dolarjev, kar je za 18 % več kot v preteklem letu. Do konca leta 2025 naj bi prodaja presegla 150 milijard dolarjev. Do pomanjkanja prihaja, saj je vse več povpraševanja po čipih, tudi na področju umetne inteligence.

Sedmi trend so nizke zaloge in visoke cene. Prodaja v ZDA upada, medtem ko cene dosegajo rekordno visoke ravni. Prodaja naj bi začela upadati po letu 2021, razlogi pa so sledeči: primanjkovanje čipov in posledično proizvodnje ter zalog, težave v dobavnih verigah in zaprtje tovarn. Nizke zaloge povzročijo visoke cene. Cene novih vozil so po podatkih narasle za kar 20 % (Howarth, 2025).

Osmi trend je mikromobilnost, ki se odraža v spremembi navad potrošnikov. V ZDA so avtomobili dolgo predstavljali glavno obliko prevoza, kar 76 %, zdaj pa delež upada. Mikromobilnost vključuje kolesa, motorje, mopede, e-kolesa. Prodaja e-koles se je v letu 2021 povečala za kar 240 %, strokovnjaki pa ocenjujejo, da naj bi trg mikromobilnosti do leta 2030 narastel na 195 milijard dolarjev (Howarth, 2025). Trend hitro raste predvsem v mestih, saj vsa mesta po svetu iščejo cenovno ugodne in okolju prijazne rešitve. Eden glavnih razlogov za rast tega področja je urbanizacija, posamezniki pa iščejo možnosti, kako se izogniti gneči. Drugi razlog, zakaj je mikromobilnost vse bolj pogosta, je okoljska ozaveščenost. Vlade in občine v ZDA izvajajo stroge predpise in spodbujajo okolju prijaznejše možnosti prevoza (Research and Markets, 2024).

Deveti trend predstavljajo vozila na vodik, ki se vse bolj uveljavljajo kot gorivo prihodnosti. Prednost je, da ne uporabljajo baterij – energijo pridobijo s kemično reakcijo iz sklopa gorivnih celic, ki jim dodajajo kisik in vodik. Velika prednost je tudi enostavno polnjenje, saj je postopek podoben točenju goriva. Trg za vozila na osnovi vodika naj bi do leta 2026 rasel po izjemni letni stopnji rasti za skoraj 70 %. Čeprav takšna vozila še niso tako razširjena kot električna, prodaja pa počasi narašča – leta 2021 je bilo prodanih 16.000 vozil, kar je 90 % več kot leto prej (Howarth, 2025).

Deseti trend pa so luksuzna vozila, kar je tudi glavna tema moje zaključne naloge. Prodaja luksuznih vozil je v porastu. Prodaja luksuznih vozil naj bi bila do leta 2031 glavno gonilo rasti, leta 2023 pa je bil ta trg ocenjen na 635 milijard dolarjev. Prodaja luksuznih vozil je začela po letu 2022 strmo rasti (Howarth, 2025).

3.3 Struktura in kompleksnost tržnih poti v avtomobilski industriji

Oskrbovalna veriga avtomobilske panoge zajema celoten proces - od pridobivanja surovin, proizvodnje in dobave vozil in avtomobilskih delov, do končne distribucije strankam. V nadaljevanju predstavljam proces, ki je sestavljen iz različnih šestih faz in mnogih poslovnih partnerjev, pri čemer vsak prispeva določen del proizvodnje vozil (ComplianceQuest, brez datuma).

- Prva faza je pridobivanje in nabava surovin. Proces se začne z nabavo surovin, kot so kovine, plastika, steklo in guma. Te materiale nabavljajo od svetovnih dobaviteljev in jih nato uporabijo v proizvodnih obratih.
- Druga faza je izdelava delov. Iz surovin izdelajo sestavne dele, kot so motorji, šasije in električni sistemi. V tej fazi je po navadi vključenih več dobaviteljev, nekateri pa so posebej usmerjeni za proizvodnjo samo določenih delov.
- Tretja faza je sestavljanje. Dele različnih dobaviteljev sestavijo skupaj v velikih montažnih obratih, kjer roboti in delavci delajo skupaj.

- Četrta faza pomeni preverjanje kakovosti. Ta faza je ključnega pomen, saj je vsako vozilo podvrženo strogem testu varnosti. Šele po uspešno opravljenem pregledu so vozila spuščena v prodajo.
- Peta faza je distribucija in maloprodaja. Ko vozila opravijo kontrolo kakovosti, so spuščena v promet. Vozila pošljejo v prodajo ali na platformo za neposredno prodajo potrošnikom.
- Šesta faza so poprodajne storitve in storitve za končne uporabnike. V to fazo uvrščamo vzdrževalna dela, garancijske storitve in menjavo delov.

Večkanalni prodajni pristop v avtomobilski panogi vključuje integracijo tradicionalnih in digitalnih kanalov za izboljšanje uporabniške izkušnje in povečanje prihodkov. Sodobni kupci pričakujejo prilagodljivost pri raziskovanju in nakupu vozil, zato je učinkovita strategija takšna, ki vključuje spletne platforme, fizične prodajalne in mobilne aplikacije. Hkrati je pomembno ohranjanje osrednjega sporočila blagovne znamke na vseh kanalih. Ta pristop omogoča avtomobilskim podjetjem, da ustrezajo različnim potrebam kupcev in nudijo dobro uporabniško izkušnjo (Vehicle Empire, 2024).

Avtomobilska industrija se tudi v letu 2025 sooča z izzivi v oskrbovalnih verigah, ekonomskimi pritiski in spreminjajočimi se trendi. Največje težave je povzročilo veliko primanjkovanje polprevodnikov, kar se je prvič začelo leta 2020. Kljub izboljšavam v letu 2024 so zamude v proizvodnji še vedno močno prisotne, kar mnoge proizvajalce prisili k preložitvi lansiranja novih vozil ali celo omejitvi proizvodnje (Hargreaves, 2025).

Zaradi visokih stroškov vozil se je močno zmanjšalo navdušenje strank, kar predstavlja dodaten izziv za celoten sektor. Kitajski proizvajalci vedno bolj prodirajo na evropski trg z nižjo ceno vozil, kar povečuje konkurenco. Ti proizvajalci povečujejo lokalno proizvodnjo kot odziv na morebitne carine, kar spodbuja evropske proizvajalce vozil, da spremenijo svoje strategije (Hargreaves, 2025).

Poleg tega se proizvajalci vozil soočajo z vedno strožjimi predpisi, ki so vezani na doseganje evropskih ekoloških ciljev. Predpisi so določili, da znašajo dovoljene emisije ogljikovega dioksida 93,6 gramov na kilometer, v nasprotnih primerih bodo podjetja plačala visoke kazni. V letu 2024 je bila finančna uspešnost evropskih podjetij dokaj različna, vendar so se vsi evropski proizvajalci (Volkswagen, Mercedes, BMW, Stellantis in Renault) srečali s težavami, zato so začeli spreminjati svojo strategijo. Zaradi vse strožjih okoljskih predpisov in slabših poslovnih rezultatov so proizvajalci vozil začeli prilagajati svoje strategije. Poudarek dajejo predvsem izboljšanju energetske učinkovitosti in zmanjševanju vplivov na okolje. V nadaljevanju so predstavljeni glavni ukrepi, ki jih podjetja sprejemajo za večjo učinkovitost na trgu (Hargreaves, 2025):

- vlaganje v napredne tehnologije, ki posledično porabijo manj energije in zmanjšujejo stroške,

- zmanjšanje teže vozil in izboljšanje energetske učinkovitosti za doseganje emisijskih ciljev EU,
- raziskovanje novih poslovnih modelov, kot je na primer naročnina na vozila,
- širitev ponudbe, ki vključuje motorje z notranjim izgorevanjem, hibridna in električna vozila,
- krepitev lokalne proizvodnje za ublažitev geopolitičnih tveganj.

4 OSNOVNA IZHODIŠČA ZA PRIPRAVO ZUNAJ-TRGOVINSKEGA POSLA

4.1 Opis podjetja in blaga

Sedež izbranega podjetja je v Ljubljani, ustanovljeno je bilo septembra 2016. Ustanovitelj podjetja dela že več kot 20 let v avtomobilski panogi, njegova poslovna pot se je začela v Toyota centru Ljubljana, veliko časa je preživel v tujini, kjer je delal za podjetje Toyota Kavkaz. Izbrano podjetje je mednarodno podjetje, ki ima drugo poslovalnico v Gruziji. Spada med mikro podjetja s samo tremi zaposlenimi in se ukvarja z veleprodajo vozil in motornih koles. Nudi širok izbor vozil, strokovno svetovanje pri nakupu in še veliko več. Podjetje pa se ne ukvarja le z vozili; za kavkaški trg so tudi uradni in zakoniti zastopnik za znamke Cworks, Good Stuff in Work Stuff, ki prav tako delujejo v avtomobilski panogi (Izbrano podjetje, 2025).

Direktor izbranega podjetja je predhodno delal oziroma bil poslovni partner v podjetju, ki se je ukvarjalo s prodajo rabljenih vozil. Ker je zaznal priložnost za prodajo luksuznih vozil in novih vozil v tujino, je ustanovil svoje podjetje in začel sodelovati s tujimi strankami (Izbrano podjetje, 2025).

Podjetje v Ljubljani se pretežno ukvarja z veleprodajo vozil pravnim osebam iz tujih držav, kot so: Francija, Danska, Gruzija, ZAE, Izrael, Rusija, Ukrajina. Z nekaterimi od teh so posli precej utečeni, s preostalimi pa manj pogosti. Enega največjih poslov je podjetje zabeležilo v lanskem letu, ko je prodalo več kot 130 vozil stranki iz Francije. Podjetje je zelo fleksibilno pri urejanju vseh potrebnih zahtev s strani strank – od predelave vozil do individualnih tehničnih rešitev, prilagojenih določenim potrebam strank. Njihova ponudba vključuje tudi dodatno opremo, prilagoditve vozil za posebne namene ter svetovanje in prilagoditve glede homologacij in zakonodaje. Poleg tega v okviru podjetja urejajo tudi logistiko (Izbrano podjetje, 2025).

Najpogostejši posel v preteklem letu so bila vozila znamke Toyota, natančneje model Toyota Yaris Cross Comfort, ki so jih naprej prodali v velikih količinah. V preteklem letu in letos so prodali več kot 300 teh vozil, in sicer različnim strankam znotraj Evropske unije (Izbrano podjetje, 2025).

V nadaljevanju zaključne naloge se bom natančneje posvetila luksuznim vozilom znamke Mercedes-Benz, ki predstavljajo drugo najpomembnejšo blagovno znamko v prodajnem portfelju podjetja. Ta vozila večinoma prodajajo kupcem v ZAE, kjer je povpraševanje po prestižnih avtomobilih zelo veliko. Med najpogostejše prodane modele so osebna vozila in vozila za prevoz do sedmih oseb, kot so: Mercedes-Benz S580, Mercedes-Maybach GLS 600, Mercedes-AMG GT 43, Mercedes-AMG G63 ter Mercedes-Benz V300d (Izbrano podjetje, 2025).

4.2 Izbira in opis države – Združeni arabski emirati

Za primer obravnave sem izbrala ciljno državo ZAE, ki jih uvrščamo med tretje države, saj ne spadajo v EU. Z EU je bil leta 1989 podpisan Sporazum o sodelovanju s Svetom za sodelovanje v Perzijskem zalivu (angl. Gulf Cooperation Council, v nadaljevanju GCC). Podpisnice tega sporazuma so članice GCC: Bahrajn, Kuvajt, Oman, Katar, Savdska Arabija in ZAE (European Commission, brez datuma).

Perzijski zaliv je pomembna vstopna točka med Evropo, Azijo in Afriko. V zadnjih letih so se začele tam dogajati velike gospodarske spremembe, ki bi koristile tudi EU. Narašča tudi potreba po sodelovanju z državami Perzijskega zaliva, predvsem zaradi iskanja energetske varnosti in izkoriščanja trgovinskih in naložbenih priložnosti. Dvostranski odnosi med EU in GCC omogočajo vedno več sodelovanja tako pri trgovini kot pri zelenem prehodu in energetski problematiki. EU je sodelovanje še dodatno okrepila z imenovanjem prvega predstavnika EU za Perzijski zaliv. EU in ZAE imata skupni cilj okrepiti stabilnost na Bližnjem vzhodu ter v odnosih z Izraelom (European Commission, brez datuma).

Aprila 2025 sta ZAE in EU začeli z novimi trgovinskimi sporazumi, saj države iščejo rešitve zaradi groženj z visokimi ameriškimi carinami. Cilj pogajanj je doseči dvostranski sporazum o prosti trgovini. Ker so ZAE ena izmed največjih proizvajalk nafte, si že nekaj časa prizadevajo za sodelovanje z EU. Evropska komisija je zapisala, da se bodo letošnja prihajajoča pogajanja osredotočala na liberalizacijo trgovine z blagom, storitvami in naložbami. S tem želijo pospešiti sodelovanje v drugih sektorjih, predvsem na področju okoljske in energetske problematike (Bounds in Cornish, 2025).

Za uspešno sodelovanje med državama je ključno, da so odnosi urejeni tudi na pravni ravni. Slovenija in ZAE so zato v zadnjih letih podpisali več pomembnih sporazumov, ki omogočajo lažje sodelovanje tako na političnem kot gospodarskem področju. Med njimi izstopajo naslednji (SPIRIT Slovenija, 2025):

- Uredba o ratifikaciji skupnega sporočila med Vlado Republike Slovenije in Vlado Združenih arabskih emirats o vzpostavitvi diplomatskih odnosov med državama (Uredba, Ur. l. RS – Mednarodne pogodbe, št. 1/93).
- Zakon o ratifikaciji Sporazuma med Vlado Republike Slovenije in Vlado Združenih arabskih emirats o izogibanju dvojnega obdavčevanja in preprečevanju davčnih utaj v

zvezi z davki od dohodka, s protokolom (BAEIDO), Ur. l. RS – Mednarodne pogodbe, št. 6/14.

- Uredba o ratifikaciji Sporazuma med Vlado Republike Slovenije in Vlado Združenih arabskih emiratos o gospodarskem in tehničnem sodelovanju (Uredba), Ur. l. RS – Mednarodne pogodbe, št. 5/16.
- Zakon o ratifikaciji Sporazuma o zračnih prevozihi med Vlado Republike Slovenije in Vlado Združenih arabskih emiratos (BAEZP), Ur. l. RS – Mednarodne pogodbe, št. 7/16.

4.3 Izbira in lastnosti posla

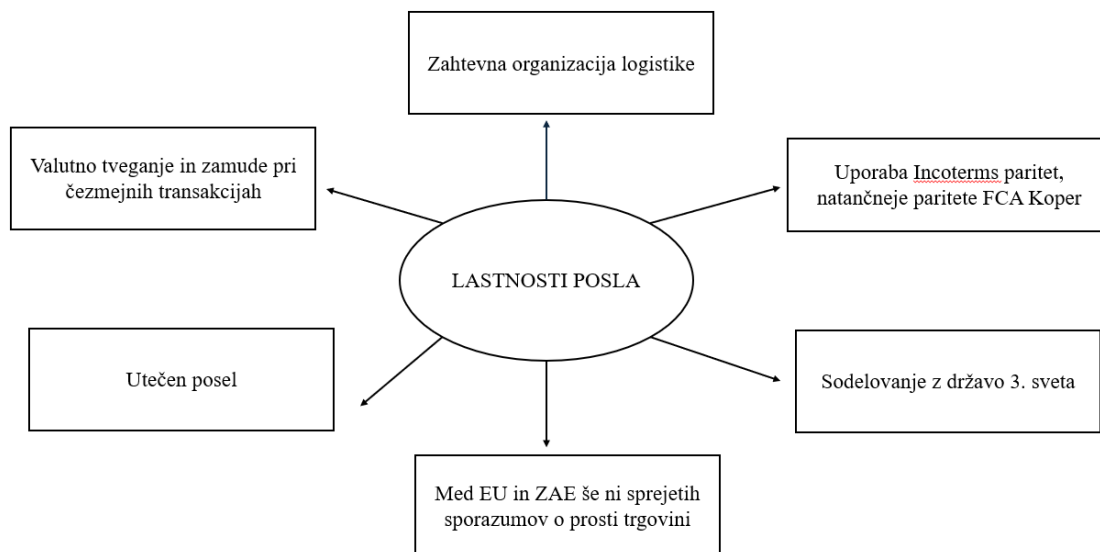
V svoji zaključni nalogi se osredotočam na izvoz luksuznega vozila znamke Mercedes-Benz S580 v ZAE. Vozilo je hibrid, ki ob delovanju uporablja bencin in električno energijo. Kupec iz ZAE je zaključni nalogi poimenovan kot stranka izbranega podjetja, in sicer zaradi spoštovanja poslovne skrivnosti. Na strani izvoznika – izbranega podjetja ni posebnih omejitev, se pa pojavljajo določene zahteve na strani uvoznika – stranke iz ZAE. Te omejitve vključujejo carinske dajatve, različne administrativne postopke in obsežno dokumentacijo, potrebno za uvoz vozila (Izbrano podjetje, 2025).

Stranka izbranega podjetja večinoma uvaža luksuzna vozila, ki jih kupuje pri izbranem podjetju zaradi bistveno nižje cene, kot bi jo doseglo z neposrednim nakupom pri proizvajalcu ali drugih ponudnikih tovrstnih vozil. Izbrano podjetje in stranka izbranega podjetja iz ZAE sodelujeta že več let, kar pomeni, da je ta posel utečen in zato manj tvegan. Med partnerjema obstaja visoka stopnja zaupanja, kar temelji na rednih sestankih vodilnih (Izbrano podjetje, 2025).

Izbrano podjetje dolgoročno sodeluje tudi z drugimi ključnimi deležniki v procesu – vse od prevoznikov do posredniških agencij. Z ohranjanjem stalnih partnerjev si zagotavlja večjo varnost, zanesljivost in učinkovitost celotnega postopka izvoza (Izbrano podjetje, 2025).

Pri poslovanju s tujimi partnerji se pogosto pojavljajo različni izzivi, na katere moramo biti pozorni. V nadaljevanju so predstavljene značilnosti poslovnega sodelovanja med podjetjem in stranko iz Združenih arabskih emiratos. Slika 1 prikazuje ključne lastnosti, ki vplivajo na potek in izvedbo posla. V nadaljevanju vsako izmed teh lastnosti opišem in razložim podrobneje.

Slika 1: Lastnosti posla med izbranim podjetjem in stranko iz ZAE



Vir: lastno delo na podlagi izbranega podjetja (2025) in Reuters (2025).

Prva lastnost tovrstnega posla, ki jo želim izpostaviti, je organizacija logistike in postopek izvoza, ki sta precej zahtevna. V podjetju logistiko ureja vodja pisarne, ki ima dolgoletne izkušnje z urejanjem tovrstnih postopkov. Pri tem imajo ključno vlogo paritete Incoterms, ki jih določijo še pred izdajo predračuna stranki. Urejanje logistike v oddaljeno državo tretjega sveta predstavlja poseben izziv, tudi iz vidika trajanja potovanja vozil do končne destinacije. Pri posredniški prodaji so ključne dnevne registracije: dan po odkupu je vozilo treba registrirati in zavarovati. Naslednji dan je treba narediti odjavo s prenosom lastništva na stranko. To je del logistike in je ključni korak pri prodaji vozil naprej, tako v Sloveniji kot tujini. Naslednji korak je izbira pravih poslovnih partnerjev. Natovorjenje vozila je potekalo v Ljubljani, nato ga je Avtovleka Čepon peljala do carinskega skladišča v Kopru, od koder je naprej potovalo z ladjo do пристanišča Jebel Ali v Dubaju. Preden vozila naložijo na tovarnjak, je pomemben natančen pregled vozila, saj lahko med nalaganjem pride do poškodb. Pomembno je, da vse poškodbe odkrijejo še preden se vozilo odpelje dalje. Prostor na ladiji je bilo treba rezervirati že 2-3 mesece vnaprej, saj se prosta mesta hitro polnijo. Vozilo so naložili v kontejner in ga varno prepeljali do pristanišča stranke. Logistika je najzahtevnejši del tega posla, saj prihaja do zamud ladij, kar povzroči motnje v nadaljnjem poslovnem procesu (Izbrano podjetje, 2025).

Druga lastnost se nanaša na uporabo paritet Incoterms. Incoterms so transportne klavzule in so glavni instrument kupoprodajne pogodbe. Paritete določajo medsebojne obveznosti prodajalca in kupca v zvezi z dobavo blaga (SPIRIT Slovenija, brez datuma). Pri tem poslu je bila uporabljena pariteta Franko prevoznik Koper (angl. Free carrier, v nadaljevanju FCA Koper), ki je za prodajalca ena izmed ugodnejših paritet. Pomeni, da je prodajalec odgovoren blago dostaviti kupčevemu prevozniku na dogovorjeno lokacijo, v tem primeru je to pristanišče v Kopru. Obveznost izbranega podjetja je še opraviti ocarinjenje blaga za

izvoz. Tveganje se je na stranko preneslo v trenutku, ko je prevoznik prejel vozilo v pristanišču Koper (TNT Express, brez datuma).

Naslednji dve lastnosti posla se dopolnjujeta – sodelovanje z državo tretjega sveta in mednarodni sporazumi o trgovini. Pravno podlago za trgovinska sodelovanja med EU in z državami Perzijskega zaliva ureja Sporazum o sodelovanju z GCC iz leta 1989. V to združenje so vključene: Bahrajn, Kuvajt, Oman, Katar, Savdska Arabija in ZAE. Dvostranski odnosi med EU in GCC so se dodatno okrepili leta 2022 (European Commission, brez datuma).

EU je druga največja trgovinska partnerica ZAE, saj izmenjava predstavlja kar 8,3 % celotne trgovine, zato so dobri odnosi ključni. V začetku aprila 2025 so se začela pogajanja o prosti trgovini med EU in ZAE (Reuters, 2025).

Naslednja lastnost je pogostost posla. Podjetji redno sodelujeta, zato lahko rečem, da je posel utečen. Posel, ki sem si ga izbrala za to zaključno nalogo, so vozila Mercedes-Benz S580, sicer pa prodajajo tudi ostala luksuzna vozila znamke Mercedes – AMG G63, MAYBACH, GT 43, V300d. Ker je sodelovanje pogosto, je na obeh straneh več varnosti in zaupanja, da bo posel potekal gladko (Izbrano podjetje, 2025).

Zadnja lastnost posla so valutna tveganja. Izbrano podjetje je najprej izdalo predračun, stranka je morala plačati aro v roku dveh dni. Nekaj dni kasneje pa še preostali znesek v celoti. Tako se izbrano podjetje zavaruje pred tveganji neplačila. Valuta plačila je vedno evro. Ko je celoten znesek poravnal, izdajo račun. Problem predstavljajo čezmejne transakcije, saj lahko traja tudi do tri dni, da je znesek dejansko nakazan na račun izbranega podjetja. Šele ko podjetje prejme celoten znesek, izda račun (Izbrano podjetje, 2025).

4.4 Analiza PESTLE poslovnega okolja

V nadaljevanju bom predstavila dejavnike analize PESTLE, ki vplivajo na poslovno okolje v ZAE in poslovanje s tamkajšnjimi partnerji. Vsak izmed teh dejavnikov – politični, ekonomski, socialno-kulturni, tehnološki, okoljski in pravni – ima pomembno vlogo pri sprejemanju poslovnih odločitev in sklepanju partnerstev.

4.4.1 Politični dejavniki

Konflikt med Ukrajino in Rusijo je močno vplival na trg luksuznih vozil v ZAE. Ruski kupci so zaradi sankcij iz velike večine držav sveta začeli vozila uvažati iz ZAE. Sankcije je uvedlo 45 držav sveta, posledično pa so tudi večji proizvajalci vozil, kot so Ford, General Motors, Mercedes-Benz, Audi, Renault, Toyota in Nissan, ki so zapustili ruski trg. Ruski kupci od takrat uvažajo vozila iz ZAE (Taiwan News, 2024).

Drugi velik dejavnik je zeleni prehod in spreminjanje zakonodaje v smeri zelenega prehoda. V ZAE nastajajo novi predpisi, ki podpirajo uporabo električnih in hibridnih vozil (Taiwan News, 2024).

Organizacija držav Perzijskega zaliva določa zahteve, ki vplivajo na uvoz vozil in pomenijo uskladitev standardov s tamkajšnjo zakonodajo. Eden izmed pogojev je, da mora imeti armaturna plošča prikazovalnike v dveh jezikih – arabščini in angleščini, saj lahko pomanjkanje le-teh povzroči težave pri registraciji vozila. Poleg tega velja za uvoz električnih vozil davčna olajšava – do konca leta 2025 je mogoče odbiti 50 % davka na dodano vrednost pri nakupu električnega vozila – ta ugodnost velja tudi za luksuzna električna vozila. Pri nakupu luksuznih vozil velja posebno pravilo. Če vrednost vozila preseže 50.000 AED, kar ustreza 118.615,55 EUR, se zaračuna dodatni 15 % davek, ki velja izključno za luksuzna vozila (Rahman, 2025).

4.4.2 Ekonomski dejavniki

ZAE predstavljajo zelo odprto in rastoče gospodarstvo, z rastočim trgom in visokimi rzapoložljivimi dohodki. Večje bogastvo pomeni večje povpraševanje po luksuznih vozilih in dobrinah. Gospodarstvo ZAE stabilno raste, leta 2023 je trg luksuznih vozil znašal 4,1 milijarde USD, do leta 2032 napovedujejo rast na 8,9 milijarde USD. Poleg tega ZAE zaradi spodbudnega poslovnega okolja in nizkih davkov privabljajo bogate posameznike (Credence Research, 2024).

Nakup luksuznih vozil spodbujajo z lizingom in financiranjem. Tako nudijo možnost obročnega odplačevanja za tiste, ki si vozila v celotnem znesku takoj ne morejo privoščiti. Kljub temu ostajajo dejavniki tveganja, kot je odvisnost od cen nafte in zemeljskega plina, saj nihanja cen vplivajo na kupno moč. Problem lahko predstavljajo tudi visoke uvozne carine (Credence Research, 2024).

4.4.3 Socialno-kulturni dejavniki

Trg luksuznih vozil v ZAE še vedno bogato raste, sploh povpraševanje po luksuznih blagovnih znamkah, kot so: Jaguar, Mercedes-Benz in BMW. Luksuzno vozilo je več kot le prevozno sredstvo, predstavlja namreč statusni simbol. Luksuzna vozila poleg varnosti, nudijo tudi udobje, večjo presonalizacijo in izkušnjo na višji ravni, ki si jo lahko privošči le nekaj ljudi (ASDReports, 2024).

Joghee (2016) je v svoji študiji raziskoval, v kolikšni meri vpliva ugled blagovne znamke na nakup vozil. S svojo raziskavo je ugotovil, da ugled blagovne znamke vozila močno vpliva na odločitev kupcev, celo bolj kot cena. Porabniki v ZAE naj bi raje izbirali že poznane znamke vozil.

4.4.4 Tehnološki dejavniki

V ZAE je opaziti naraščajoče zanimanje za nakup električnih in hibridnih luksuznih vozil. Tržni delež električnih vozil se je med oktobrom 2022 in 2023 povečal s 2,77 % na 6,25 % (Credence Research, 2024).

Hkrati se v ZAE dogaja digitalna preobrazba: vse več prodajalcev vozil se odloči za odprtje digitalnih salonov na spletu, kjer nudijo virtualne predstavitve. To je še posebej dobro za tiste, ki imajo manj časa in želijo unikatnejšo izkušnjo nakupovanja vozila (Credence Research, 2024).

4.4.5 Okoljski dejavniki

Avtomobilska panoga v ZAE se vedno bolj nagiba k trajnostnem poslovanju, zato vlada spodbuja okoljevarstvo s postavitvijo polnilnic za električna vozila, s čimer želijo pospešiti zeleni prehod. V porastu je nov segment strank, to so nove generacije, ki so okoljsko bolj ozaveščene. Te stranke so glavni razlog za povečano povpraševanje po električnih in hibridnih vozilih (Credence Research, 2024).

Chalak (2025) trdi, da bodo električna vozila v ZAE do leta 2030 predstavljala le 15 % vseh vozil na cestah, vendar si vlada ZAE močno prizadeva za izboljšave. Da bi spodbudili uporabo le-teh, so v Dubaju omogočili brezplačno parkiranje, oprostitvev cestnin in brezplačno polnjenje električnih vozil. Še vedno so porabniki zadržani, saj so premalo izobraženi, infrastruktura je še vedno precej slaba, zaradi visokih uvoznih carin pa so omejeni le z določenimi tipi vozil.

4.4.6 Pravni dejavniki

Pri uvozu vozil v ZAE veljajo natančna pravila, ki zavezujejo uvoznika k plačilu uvozne carine. Po podatkih EasyCars ZAE (2024) uvozne carine računamo po 5-odstotni stopnji, ki jih izračunamo na podlagi vrednosti vozila, vrednosti transportnih stroškov in zavarovanja za izbrani tip vozila. Od končnega zneska teh postavk izračunamo osnovo za carino.

Treba je tudi omeniti, da lahko pri uvozu električnih vozil nastanejo dodatni stroški. Na uvozno carino se prišteje davek na dodano vrednost, ki znaša 5 % in se obračuna od celotne vrednosti vozila, vključno z uvozno carino.

Pri uvozu lahko zaradi vodenja postopkov uvoza nastanejo še dodatni administrativni stroški. Pri uvozu vseh vozil – osebnih, tovornih ali luksuznih – so potrebni naslednji dokumenti: pomorski tovorni list (angl. bill of lading), račun, potrdilo o izvoru vozila, potrdilo o zavarovanju in prevozu (Izbrano podjetje, 2025).

5 ANALIZA PRIMERA: IZVOZ VOZILA ZNAMKE MERCEDES V ZDRUŽENE ARABSKE EMIRATE

5.1 Potek tržne poti in opis udeležencev posla

V nadaljevanju bom opisala potek specifičnega izvoznega posla, in sicer pošiljanje vozila Mercedes-Benz S580 iz Slovenije v ZAE. Opisala bom sedem glavnih členov na tržni poti. Vsak člen bom predstavila posebej. Gre za dokumentiran primer potovanja vozila, ki je 26. februarja 2025 odšlo iz pristanišča v Kopru in 13. maja 2025 prispelo v Dubajsko pristanišče Jabel Ali (Izbrano podjetje, 2025).

– Proizvajalec: Mercedes-Benz

Mercedes-Benz je eno najuspešnejših avtomobilskih podjetij na svetu. Je globalni dobavitelj osebnih, luksuznih vozil in premium dostavnih vozil. Ustanovitelja podjetja sta leta 1886 izumila avtomobil in se zapisala v zgodovino. Podjetje se vse bolj osredotoča na uporabo okolju prijazne tehnologije in varnost vozil. Korporacija vlaga v razvoj učinkovitih pogonskih sklopov in počasi utira pot električni prihodnosti. Poleg tega se osredotoča tudi na inteligentno povezljivost vozil, avtonomno vožnjo in delovanje v skladu z zelenim prehodom. Mercedes svoja vozila prodaja v skoraj vseh državah sveta, proizvodnja pa poteka v Evropi, Severni in Južni Ameriki, Aziji in Afriki (Mercedes-Benz Group AG, 2025).

– Dobavitelj izbranega podjetja

Podjetje je distributer za vozila znamke Mercedes-Benz na slovenskem trgu ter za še enajst drugih znamk: Abarth, Alfa Romeo, Citroën, DS Automobiles, Fiat, Fiat Professional, Honda, Jeep, Mitsubishi, Peugeot in Smart. Ukvarja se s prodajo vozil teh blagovnih znamk, pri čemer izstopajo luksuzna vozila znamke Mercedes, ki jih prodaja izbranemu podjetju. V okviru tega poslovnega odnosa je izbrano podjetje prodalo vozilo Mercedes-Benz S580.

– Izbrano podjetje kot trgovec na debelo

Izbrano podjetje je bilo ustanovljeno septembra 2016 s sedežem v Ljubljani. Uvrščamo ga med mikro podjetja, saj ima le tri zaposlene, in se ukvarja z izvozom avtomobilov in motornih koles. Poleg enote v Sloveniji ima podjetje tudi poslovalnico v Gruziji, kjer se dodatno ukvarja s prodajo avtomobilске kozmetike in dodatkov za vozila. Najpogostejša oblika poslovanja je prodaja vozil Toyota Yaris Cross v države članice EU, medtem ko luksuzna vozila znamke Mercedes-Benz najpogosteje izvažajo v Nemčijo ali ZAE. Glavne naloge podjetja vključujejo celostno organizacijo in usklajevanje logistike, krepitev odnosov s strankami ter njihovo redno obveščanje o spremembah in poteku izvoza. Izbrano podjetje zagotavlja celovito podporo v fazi, ko je vozilo še znotraj

Slovenije, ter redno obvešča stranko o napredovanju postopka izvoza (Izbrano podjetje, 2025).

– Prevoznik: Avtovleka Čepon

Avtovleka Čepon je bila ustanovljena leta 1986, ko so začeli s prevozi poškodovanih vozil. Sčasoma so napredovali in postali vedno bolj poznani v Sloveniji, zato so lahko svojo dejavnost razširili. Začeli so ponujati tudi prevoze novih vozil, gradbene mehanizacije, počitniških vozil. Nudijo tudi najem nadomestnih vozil in skladiščenje. Njihove dolgoletne izkušnje se kažejo tudi pri tem poslu (Avtovleka Čepon, brez datuma).

Avtovleka Čepon je bila ključni člen tržne poti tega posla, saj bila odgovorna za prevoz vozila do Kopra, natančneje do Dekanov, do carinskega skladišča, kjer naslednji člen v oskrbovalni verigi prevzame odgovornost in svojo nalogo. Je avtovleka, s katero v izbranem podjetju še niso imeli problema. Vedno so na nakladanje prišli točno, delo pa so opravili profesionalno in hitro ter seveda pazljivo. Pri nakladanju vozil je ključna pazljivost in natančnost, saj hitro pride do poškodb vozila, kar prinaša dodatne stroške (Izbrano podjetje, 2025).

– Špediter: Podjetje EFS Logistik

EFS logistika d.o.o. je zadnji partner, ki sodeluje z izbranim podjetjem v Sloveniji. Izbrano podjetje uredi vse potrebno za izvoz do trenutka, ko prevzame logistiko EFS; nadaljnjo organizacijo prevzame EFS logistika. V skladišču EFS logistike v Dekanih potekata carinski in varnostni pregled, ki ga vedno opravi zunanji izvajalec. Postopek je treba izvesti pred vsakim izvoznim poslom, da preverijo, ali so vozila v ustreznem stanju in nepoškodovana. Vozila je treba fotografirati in evidentirati vse dodatke – ključe, šasijo ter način nalaganja v kontejner. Zraven so zapisane tudi mere, ki določajo, kako daleč je bilo vozilo od roba oziroma stene kontejnerja (Izbrano podjetje, 2025).

Na koncu vedno izdajo poročilo, ki ga EFS posreduje izbranemu podjetju. EFS logistika prav tako pripravi vozilo za vkrcanje na ladjo. Pri tem je treba upoštevati številna pravila in navodila, na primer, da mora biti baterija zaradi varnosti odklopljena, v rezervoarju pa sme biti največ pet litrov goriva, da se preprečijo morebitni požari (Izbrano podjetje, 2025).

EFS logistika nato uredi prevoz po morju in je odgovorna za dostavo vozila do terminala, kjer se vozilo ocarini in vkrca na ladjo. Poleg tega EFS priskrbi tudi referenčno številko carinske deklaracije (angl. Movement Reference Number, MRN), ki služi kot carinska deklaracija in spremlja gibanje blaga (Izbrano podjetje, 2025).

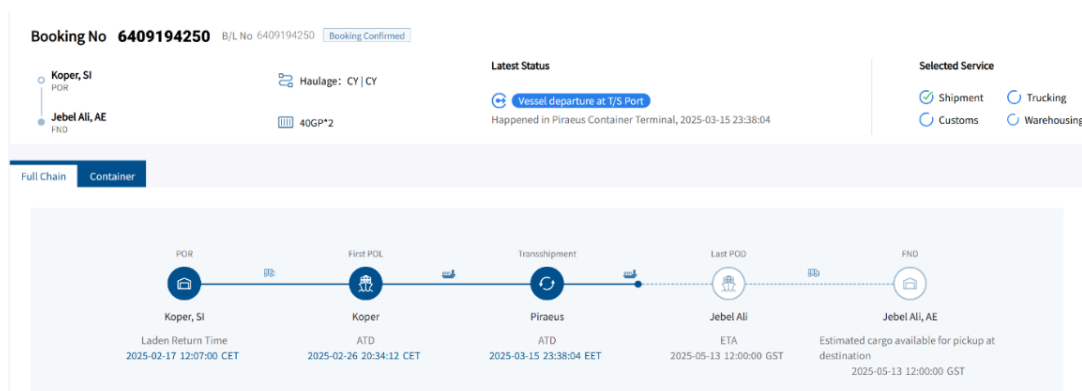
– Ladijski prevoznik: Cosco Shipping

Vozilo je iz Kopra 26. 2. 2025 odplulo z ladjo Cosco Shipping, ki je eden največjih ladijskih prevoznikov na svetu. Podjetje Cosco Shipping ima sedež v Šanghaju in še 28 divizij po vsem svetu. Trenutno upravlja s 554 kontejnerskimi ladjami ter pokriva 402 mednarodni poti (Cosco Shipping Lines, brez datuma).

Plovba do pristanišča Jebel Ali običajno traja od 30 do 90 dni, v nekaterih primerih pa se lahko čas prevoza tudi podaljša. V tem primeru je vozilo potovalo 77 dni. Najhitrejša in najkrajša pot vodi skozi Sueški prekop, vendar so v tem območju pogosti napadi piratov, ki napadajo predvsem večje ladje. Ladjarji jim v nekaterih primerih plačujejo visoke zneske, da jim omogočijo nadaljevanje poti; v nasprotnem primeru prehod ni mogoč (Izbrano podjetje, 2025).

Zaradi tveganj se številni ladijski prevozniki odločijo za alternativno pot, ki vodi skozi Gibraltar in ob obali Afrike vse do Dubaja. Ta pot je daljša in časovno zahtevnejša, kar lahko povzroči dodatne zaplete. Kot lahko razberemo na Sliki 2, je ladja z vozilom prispela v pristanišče Jebel Ali 13. 5. 2025. Slika 2 prikazuje celoten potek poti ladje, ki se je začasno ustavila v grškem mestu Pirej (angl. Piraeus), saj so tovor prestavili na drugo ladjo, ki je nato potovala do pristanišča Jebel Ali (Izbrano podjetje, 2025).

Slika 2: Časovnica potovanja vozila Mercedes-Benz S580



Vir: Izbrano podjetje (2025).

– Končna stranka izbranega podjetja: podjetje iz ZAE

Podjetje iz ZAE je bilo ustanovljeno leta 1973 v Belgiji, svojo poslovalnico v Dubaju pa je odprlo leta 2015. Gre za enega vodilnih izvoznikov luksuznih blagovnih znamk. Iz Belgije in Dubaja nekatera vozila prodajajo naprej v afriške države in druge dele sveta. Poleg vozil podjetje nudi tudi originalne rezervne dele in dodatke za vse znamke vozil, ki jih zastopa. Strankam ob nakupu vozila zagotavlja garancijsko dobo in možnost servisiranja. Podjetje sodeluje s številnimi špediterji z vsega sveta, s katerimi redno izvaja izvozne postopke. Podjetje iz ZAE je največja stranka izbranega podjetja glede na ustvarjene prihodke, saj kupuje izključno luksuzna vozila znamke Mercedes-Benz (Falcons GT Motors FZCO, brez datuma).

5.2 Moč in spori na tržni poti

Učinkovitost celotne tržne poti je odvisna od učinkovitosti managementa, ki ga lahko prevzame katerikoli člen verige – proizvajalec, trgovec ali veletrgovec. Da bi postal vodja, pa mora imeti moč nad ostalimi členi. Tržne poti lahko vodi z ekonomskimi ali neekonomskimi viri moči. Ekonomska vira moči sta nadzor nad viri ter velikost podjetja, neekonomski viri pa so: moč nagrade, moč prisile, referenčna moč, legitimna moč in moč ekspertize. Primer blagovne znamke Mercedes-Benz ali BMW svojo moč, kot proizvajalca, kaže z vplivom na zastopnike, ki prodajajo njuna vozila, saj imajo moč vplivati na izgled salona vozil in ravni popustov (Dibb in drugi, 2023, str. 419, 420). V tem poslu ima vsak izmed členov na tržni poti ključno vlogo, členi pa so med sabo soodvisni.

Moč izbranega podjetja glede na analizo poslovnega procesa izhaja iz ekonomskih virov moči, saj ima moč vplivati na stranko in dobavitelja, hkrati pa se na obeh straneh pogaja tudi o ceni. Ima nadzor nad nakupnimi pogoji ter nad obsegom poslovanja. Izbrano podjetje pa ima tudi referenčno moč, saj ima velik ugled med partnerji in je znano po zanesljivosti in kakovostni logistični podpori (Izbrano podjetje, 2025).

Podjetje iz ZAE je kot kupec v določenih vidikih precej odvisno od preostalih členov, saj luksuzna vozila od izbranega podjetja kupi po precej boljši ceni, kot bi jo moral plačati, če bi vozila kupil neposredno pri proizvajalcu. Kljub odvisnosti pa lahko zaradi svojega ugleda na trgu ZAE in dostopa do končnih kupcev, ki so pripravljeni plačati višje cene, ustvarja pomemben del dobička v tej verigi. Dobavitelj izbranega podjetja ima srednjo moč. Je začetni člen tržne poti, vpliv pa ima na vrsto in razpoložljivost vozil, ki jih izbrano podjetje kupuje. Dobavitelj pa je delno odvisen od izbranega podjetja, ima pa moč ekspertize, saj nudi vozila, ki so tehnološko napredna in dovršena. Ostali deležniki v poslu imajo nizko stopnjo moči in so le del operativnega procesa (Izbrano podjetje, 2025).

Vsi členi tržne poti delujejo za skupno dobro in skupen cilj, vendar želi tekom verige vsak člen čim več zaslužiti in ostati čim bolj neovisen od preostalih členov. Da bi vsi členi dobro sodelovali je potrebna kakovostna komunikacija. Spori na tržni poti pogosto nastanejo zaradi različnih pričakovanj in nejasne komunikacije (Dibb, 2023, str. 418)

Do spora pri tem poslu ni prišlo, saj je med členi visoka stopnja zaupanja in transparentnosti. Zaposlena v izbranem podjetju, ki je odgovorna za logistiko, je tudi v tem primeru predhodno pripravila kalkulacijo s predvidenimi stroški, ki jih bo imelo izbrano podjetje. Kalkulacijo je nato poslala predstavnikom podjetja iz ZAE, kjer so jo pregledali in potrdili naročilo. Čeprav izbrano podjetje seveda ne razkriva svoje končne marže oziroma dobička, pa pregled stroškovne osnove omogoča dovolj jasen vpogled v pričakovane stroške in odločitvene temelje za kupca. Ob koncu posla je izbrano podjetje izdalo še račun z provizijo za posredovanje pri poslu (Izbrano podjetje, 2025).

Kot je zgoraj navedeno, je dobra komunikacija je ključ do uspešnega posla. Potencialni spor bi lahko nastal zaradi neskladja pri cenah in stroških, zamudah pri dostavi vozil ali pa

v primeru, da bi bilo vozilo pokvarjeno oz. poškodovano. Takšni dogodki bi lahko pripeljali do spora in celo prekinitve sodelovanja (Izbrano podjetje, 2025).

5.3 Izzivi in tveganja posla ter njihovo reševanje

Izzivi se pri tovrstnih poslih pogosto pojavijo. Tudi v tem primeru je šlo za občutljiv posel, v katerem je sodelovalo veliko deležnikov. Direktor izbranega podjetja praviloma skrbi za dobre poslovne odnose s strankami z rednimi sestanki, klici ali celo osebnimi obiski, saj tako omogoči boljše poslovno sodelovanje in bolj osebni stik. Problematiko v zvezi z logistiko rešuje vodja pisarne, ki je organizator logistike z več leti izkušenj na tem področju. Do zapletov pri izvozu tega vozila ni prišlo, tudi časovno je gladko potekalo, kar se redko zgodi. Izzivi nastopijo, ko ne poteka po predvideni časovnici kar upočasni celoten nadaljnji proces (Izbrano podjetje, 2025).

Večji izzivi, s katerimi se soočajo v avtomobilski panogi, so definitivno nepredvidene poškodbe vozil, ki celoten posel upočasnijo, poleg tega nastanejo še dodatni stroški. Tveganja nastopijo tudi pri mešanju različnih kultur, v primeru tega posla gre za popolnoma drugačno kulturo od naše, zato je potrebno vzajemno spoštovanje in strpnost. Tveganje pa je prisotno tudi pri plačilih, bolj v smislu valutnega tveganja kot pa neplačila. Da se izbrano podjetje zavaruje, mora stranka vedno kot potrditev posla najprej plačati aro. Takoj za tem mora v nekaj dneh poravnati še preostali znesek na predračunu (Izbrano podjetje, 2025).

5.4 Opis potrebne dokumentacije

Za uspešen izvoz vozila je treba zagotoviti več različnih dokumentov. V nadaljevanju bom opisala vsak dokument posebej, pri čemer bom izpostavila njegovo vsebino ter pomen v postopku izvoza. Dokumenti, ki so ključnega pomena, so naslednji (Izbrano podjetje, 2025):

- Predračun in račun: predračun je neformalen dokument, ki se ga izda predvsem pri velikih nakupih, tudi pri nakupu vozil. Na podlagi predračuna stranka najprej nakaže aro, kot potrditev naročila, nato v nekaj dneh plača preostali znesek. Na računu je naveden končni znesek, ki ga je kupec plačal, poleg tega pa sta navedena še dva pomembna datuma, in sicer datum dobave vozila in rok plačila tega vozila. Na računu in predračunu so vedno navedeni tudi podatki o bančnem računu, zato da lahko stranka plača.
- Tovorni list: mednarodni tovarni list (angl. Convention on the Contract for the International Carriage of Goods by Road, CMR) vsebuje naslednje podatke: datum in kraj izdaje tovarnega lista, firmo in sedež pošiljatelja, firmo in sedež prejemnika, firmo in sedež prevoznika, registrsko številko vozila in prikolice, pošiljateljeva navodila,

serijsko številko in vrsto vozila, lokacijo predvidenega razkladišča ter lokacijo nakladišča.

- Izvozna listina (potrdilo o izstopu): izvozna listina vsebuje: podatke o izvozniku, podatke o prejemniku, podatke o zastopniku, urad izstopa in lokacijo, kjer se je blago nahajalo, datum odpreme, vrsto deklaracije, šifre držav, prek katerih poteka prevoz, šifro države izvoza in namembne države, dobavne pogoje po klavzulah Incoterms 2020, valuto in znesek plačila, valutni tečaj, vrsto posla, tarifno oznako, bruto in neto maso, število in vrsto izdelkov, podatke o dodatnih priloženih potrdilih, statistično vrednost vozila, datum izstopa, ime in priimek zastopnika ter kraj in datum.
- Spremna listina pri izvozu: spremna listina pri izvozu oziroma varnostna listina vsebuje podatke o pošiljatelju, prejemniku, deklarantu, številu tovorov, referenčni številki, šifrah držav, prek katerih poteka prevoz, bruto masi, registraciji prevoznega sredstva ob odhodu, uradu izstopa, tovorkah in opisu blaga ter statistični vrednosti vozila.

5.5 Kalkulacija in plačilo

Pri tem poslu je bila uporabljena pariteta FCA Koper. Obveznost stranke je bila, da kot potrdilo o sklenitvi posla plača aro za vozila v roku dveh dni, in sicer v višini 10 % končnega zneska na predračunu. Stranka je razliko poravnala v roku enega tedna, kot je bilo dogovorjeno (Izbrano podjetje, 2025).

Ko je bil znesek v celoti poravnan, je izbrano podjetje izdalo račun. V izbranem podjetju je poslovni proces zasnovan tako, da so ob zaključku posla izvedli še pokalkulacijo, kar je pomenilo obračun stroškov, nastalih po zaključku transakcije (npr. stroški pošiljanja originalnih dokumentov prek dostavne službe United Parcel Service, bančne provizije). Na tej točki je izbrano podjetje izdalo še končni račun za te dodatne stroške. Spodaj je na kratko predstavljena kalkulacija za vozilo Mercedes-Benz S580 (Izbrano podjetje, 2025):

- Nabavna cena: 123.445,53 €
- Bruto nabavna cena (z DDV): 150.603,545 €
- Veleprodajna cena: 124.159,08 €
- Stroški transporta: 1.757,50 €
- Stroški provizije, zaslužek izbranega podjetja: 10.000 €

6 SKLEP

V zaključni nalogi sem analizirala potek tržne poti na primeru izbranega podjetja. Postopek od proizvajalca do končnega porabnika je zelo zahteven in zamuden. V cel proces prodaje vozila pa je vključenih kar nekaj členov. Vsak izmed njih igra ključno vlogo, zato samo primanjkljaj enega povzroči težave in zamude v celotni verigi, tako na tržni poti izbranega podjetja kot v dobavni verigi proizvajalca vozil.

Trg ZAE se uvršča med najhitreje rastoče in prestižne na globalni ravni. Trg luksuznih vozil močno raste zaradi visoke kupne moči, davčnih ugodnosti in odprtega gospodarskega okolja. ZAE želijo postati bolj trajnostno naravnani, zato vedno bolj spodbujajo zeleni prehod. Sploh v zadnjih treh letih se zato širi prodaja električnih vozil in luksuznih električnih vozil.

Za porabnike iz ZAE vozilo ni le prevozno sredstvo, temveč statusni simbol. Prebivalstvo je nagnjeno k izbiri blagovnih znamk vozil, ki jih že poznajo in ki so jih že preizkusili. Vedno več je digitalizacije na področju avtomobilske panoge v ZAE, ki se odraža kot digitalna prodaja vozil. Ta omogoča porabnikom bolj personalizirano in unikatnejšo izkušnjo.

Kljub močni rasti in spodbudam, sploh pri nakupu električnih ali luksuznih električnih vozil, izvoz ne poteka brez izzivov. Na strani ZAE so močne uvozne ovire, kot so carine, nepopolna infrastruktura za električna vozila in zapleteni administrativni postopki za uvoz vozila. Trenutno so za avtomobilsko panogo neugodne tudi geopolitične razmere v svetu.

Z vidika potrošnika in globalnih trendov je razvidno, da se nakupne navade porabnikov spreminjajo. Mlajše generacije so bolj okoljsko naravnane, zato več povprašujejo po električnih vozilih, na trgu pa morajo posledično prilagajati ponudbo vozil.

Tekom naloge sem ugotovila, da mora izbrano podjetje kot osrednji člen tržne poti za dolgoročni uspeh delovati v skladu s trajnostjo, ki je eden izmed največjih trendov, in biti strateško ter prilagodljivo, saj lahko le tako ohrani konkurenčno prednost.

SEZNAM KLJUČNE LITERATURE

1. ASDReports. (2024). *UAE luxury car market – Competition, forecast & opportunities*. <https://www.asdreports.com/market-research-report-625924/uae-luxury-car-market-competition-forecast-opportunities>
2. Bounds, A., & Cornish, C. (2025, 10. april). EU agrees to start trade talks with UAE after Trump tariff war. *Financial Times*. Pridobljeno 17. maja 2025 s <https://www.ft.com/content/a91920d1-fb22-4f65-a1e5-cd8cafc11881>
3. Chalak, T. (2025, 8. junij). UAE electric vehicle adoption initiatives: Challenges and incentives for a sustainable future. *Icartea*. Pridobljeno 11. maja 2025 s <https://www.icartea.com/en/news/uae-electric-vehicle-adoption-initiatives-challenges-and-incentives-for-a-sustainable-future>
4. Knapp, J., Gebauer, H., & Wortmann, F. (2025). Hybrid channel structures: Integrating direct and indirect sales in manufacturing. *Business Horizons*. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2025.04.011>
5. Mospart. (2023, 22. december). *The economic impact of the automobile industry* [objava na blogu]. Pridobljeno 7. maja 2025 s <https://mospart.com/the-economic-impact-of-the-automobile-industry/>

6. Qadri, B. (2018, september). *Role of marketing channels*. https://www.researchgate.net/publication/327569858_Role_of_Marketing_Channels
7. Rahim, M. A., Rahman, M. A., Rahman, M. M., Asyhari, A. T., Bhuiyan, M. Z. A., & Ramasamy, D. (2020). Evolution of IoT-enabled connectivity and applications in automotive industry: A review. *Vehicular Communications*, 27. <https://doi.org/10.1016/j.vehcom.2020.100285>

LITERATURA IN VIRI

1. ACEA. (2025). *Economic and market report: Global and EU auto industry, full year 2024*. https://www.acea.auto/files/Economic_and_Market_Report-Full_year_2024-rev.pdf
2. Albrecht, M. G., Green, M. in Hoffman, L. (2023, 25. januar). 17.2 Types of marketing channels. V *Principles of marketing*. OpenStax. <https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/17-2-types-of-marketing-channels>
3. Avtovleka Čepon, Miha Jesenko s.p. (brez datuma). *O nas*. Pridobljeno 17. maja 2025 s <https://www.avtovleka-cepon.si/o-nas/>
4. Betterton, R. (2025, 18. marec). How the car-buying process has changed. *Bankrate*. <https://www.bankrate.com/loans/auto-loans/how-the-car-buying-process-has-changed/>
5. Claybourne, L. (2025, 7. januar). *Vehicle wholesale process: A beginner's guide* [objava na blogu]. Pridobljeno 11. maja 2025 s <https://www.amerifreight.net/information/vehicle-wholesale-process-a-beginners-guide>
6. ComplianceQuest. (brez datuma). *Automotive supply chain*. Pridobljeno 17. maja 2025 s <https://www.compliancequest.com/automotive-supply-chain/>
7. Cosco Shipping Lines. (brez datuma). *O podjetju*. Pridobljeno 17. maja 2025 s <https://lines.coscoshipping.com/home/About/about/Profile>
8. Credence Research. (2024, 12. avgust). *UAE luxury car market*. Pridobljeno 21. junija 2025 s <https://www.credenceresearch.com/report/uae-luxury-car-market>
9. Dibb, S., Simkin, L., Pride, W. M., & Ferrell, O. C. (2023). *Marketing concepts and strategies* (9. izd.). Cengage Learning EMEA.
10. EasyCars UAE. (2024). *Customs Duties and Taxes for Imported Cars in the UAE*. Pridobljeno 21. junija 2025 s <https://www.easycarsuae.com/latest-news/customs-duties-and-taxes-for-imported-cars-in-the-uae>
11. European Commission. (brez datuma). *EU – Gulf relations*. Pridobljeno 17. maja 2025 s https://north-africa-middle-east-gulf.ec.europa.eu/what-we-do/eu-gulf-relations_en
12. Falcons GT Motors FZCO. (brez datuma). *O nas*. Pridobljeno 17. maja 2025 s <https://falconsGT.com/pages/about-us>

13. Hargreaves, L. (2025, 2. januar). Automotive industry faces uncertainty in 2025. *Supply Chain Digital*. <https://supplychaindigital.com/supply-chain-risk-management/automotive-industry-faces-uncertainty-2025>
14. Howarth, J. (2025, 29. april). *10 Important Auto Industry Trends (2025–2027)* [objava na blogu]. <https://explodingtopics.com/blog/auto-industry-trends>
15. International Energy Agency. (2025, 15. maj). *Trends in the electric car industry*. Pridobljeno 21. junija 2025 s <https://www.iea.org/reports/global-ev-outlook-2025/trends-in-the-electric-car-industry-3>
16. Izbrano podjetje. (2025). *Analiza poslovanja podjetja* (interno gradivo).
17. James, L. (2025, 1. april). Chip industry update: A review of Q1-2025. *Power & Beyond*. <https://www.power-and-beyond.com/chip-industry-update-a-review-of-q1-2025-a-a6c3abe35e21577d6075724ba1a17210/>
18. Joghee, S. (2016). Brand Image Reflections: An Empirical Study in UAE with Car Buyers of UAE Nationals. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, IV(7), 134–146.
19. Knox, L. (2024, 9. avgust). What Are the Main Routes to Market? *Growtraffic*. <https://www.growtraffic.co.uk/what-are-the-main-routes-to-market/>
20. Laoudai, O. (2024, 19. junij). Understanding the role of distribution channels in a Route-to-Market Strategy. *Infomineo*. <https://infomineo.com/business-research/understanding-the-role-of-distribution-channels-in-a-route-to-market-strategy>
21. Mattoli, G., Roberts, C., Steinberger, J. K., & Brown, A. (2020). The political economy of car dependence: A systems of provision approach. *Energy Research & Social Science*, 66. <https://doi.org/10.1016/j.erss.2020.101486>
22. Mejia, B. (2024, 9. oktober). The Role of Digital Marketing in the Automotive Industry. *Washington City Paper*. <https://washingtoncitypaper.com/article/751325/role-of-digital-marketing-in-the-automotive-industry/>
23. Mercedes-Benz Group AG. (2025, februar). *Mercedes-Benz Group AG na kratko*. Pridobljeno 17. maja 2025 s <https://group.mercedes-benz.com/company/at-a-glance.html>
24. Nobile, T. H., & Cantoni, L. (2023). Personalisation (in)effectiveness in email marketing. *Digital Business*, 3. <https://doi.org/10.1016/j.digbus.2023.100058>
25. Precedence Research. (2025, 29. maj). *Autonomous vehicle market size, share, growth 2024 to 2034*. <https://www.precedenceresearch.com/autonomous-vehicle-market>
26. Rahman, A. (2025, 7. april). The ultimate guide to UAE car imports 2025. *iCartea*. <https://www.icartea.com/en/wiki/the-ultimate-guide-to-uae-car-imports-2025>
27. Research and Markets. (2024, 16. oktober). Micromobility Global Business Report 2024: Market to reach \$9.4 billion by 2030, driven by increasing adoption of electric scooters and e bikes, & focus on sustainability and carbon emission reduction. *GlobeNewswire*. <https://www.globenewswire.com/news->

- release/2024/10/16/2963831/28124/en/Micromobility-Global-Business-Report-2024-Market-to-Reach-9-4-Billion-by-2030-Driven-by-Increasing-Adoption-of-Electric-Scooters-and-E-Bikes-Focus-on-Sustainability-and-Carbon-Emis.html
28. Reuters. (2025, 10. april). *EU and UAE agree to launch free trade talks*. <https://www.reuters.com/world/eu-uae-agree-launch-free-trade-talks-2025-04-10/>
 29. Rísquez Ramos, M., & Ruiz-Gálvez, M. E. (2024). The transformation of the automotive industry toward electrification and its impact on global value chains: Inter plant competition, employment, and supply chains. *European Research on Management and Business Economics*, 30(1). <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2024.100242>
 30. Saberi, B. (2018). The role of the automobile industry in the economy of developed countries. *International Robotics & Automation Journal*, 4(3), 179–180.
 31. SPIRIT Slovenija. (2021, 21. oktober). Digitalna integracija – prihodnost avtomobilskega sektorja. *Izvozno okno*. Pridobljeno 13. maja 2025 s <https://www.izvoznookno.si/aktualno/digitalna-integracija-prihodnost-avtomobilskega-se/>
 32. SPIRIT Slovenija. (2025, maj). Poslovno sodelovanje Slovenije z Združenimi arabskimi emirati. *Izvozno okno*. Pridobljeno 17. maja 2025 s <https://www.izvoznookno.si/drzave/zdruzeni-arabski-emirati/poslovno-sodelovanje-s-slovenijo/>
 33. SPIRIT Slovenija. (brez datuma). Incoterms. *Izvozno okno*. Pridobljeno 17. maja 2025 s <https://www.izvoznookno.si/mednarodno-poslovanje/incoterms/>
 34. Surefront. (2023, 14. junij). *What is the definition of wholesale distribution?* <https://www.surefront.com/blog/what-is-the-definition-of-wholesale-distribution>
 35. Taiwan News. (2024, 11. oktober). *UAE introduces policies to promote electric vehicles and sustainability*. <https://taiwannews.com.tw/news/5950836>
 36. TNT Express. (brez datuma). *Razlaga klavzul Incoterms*. Pridobljeno 17. maja 2025 s https://www.tnt.com/express/sl_si/site/how-to/understand-incoterms.html
 37. Uredba o ratifikaciji skupnega sporočila med Vlado Republike Slovenije in Vlado Združenih arabskih emiratov o vzpostavitvi diplomatskih odnosov med državama (Uredba), Ur. l. RS– Mednarodne pogodbe, št. 1/93.
 38. Uredba o ratifikaciji Sporazuma med Vlado Republike Slovenije in Vlado Združenih arabskih emiratov o gospodarskem in tehničnem sodelovanju (Uredba), Ur. l. RS – Mednarodne pogodbe, št. 5/16.
 39. Vehicle Empire. (2024, 6. julij). *Implementing a multi-channel sales approach in the automotive industry*. <https://vehicleempire.com/multi-channel-sales-approach/>
 40. World Economic Forum. (2024, 2. maj). *How to navigate sustainability in the automotive industry*. <https://www.weforum.org/stories/2024/05/how-to-navigate-sustainability-in-the-automotive-industry/>
 41. Zakon o ratifikaciji Sporazuma med Vlado Republike Slovenije in Vlado Združenih arabskih emiratov o izogibanju dvojnega obdavčevanja in preprečevanju davčnih utaj

v zvezi z davki od dohodka, s protokolom (BAEIDO), Ur. l. RS – Mednarodne pogodbe, št. 6/14.

42. Zakon o ratifikaciji Sporazuma o zračnih prevozih med Vlado Republike Slovenije in Vlado Združenih arabskih emirатов (BAEZP), Ur. l. RS – Mednarodne pogodbe, št. 7/16.