

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE

**FINANCIRANJE MEDNARODNIH POSLOV Z RAZLIČNIMI  
FINANČNIMI INSTRUMENTI**

Ljubljana, januar 2017

LIDIJA STEKLAČIČ



## IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Lidija Steklačič, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom *Financiranje mednarodnih poslov z različnimi finančnimi instrumenti*, pripravljene v sodelovanju s svetovalcem doc. dr. Gregorjem Pfajfarjem,

### 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 zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, 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 zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatstvo – 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 plagiatstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani 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.

V Ljubljani, dne \_\_\_\_\_

Podpis študentke: \_\_\_\_\_



# KAZALO

<b>UVOD</b> .....	<b>1</b>
<b>1 MEDNARODNA TRGOVINA</b> .....	<b>2</b>
1.1 Finančno tveganje.....	3
1.2 Tehnike izvoznega poslovanja.....	4
1.3 Prednosti in nevarnosti mednarodnega poslovanja .....	5
1.4 Slovenija in zunanja trgovina .....	6
1.5 Pomoč države podjetjem v času ekonomske krize in njeni cilji.....	8
<b>2 NAČINI FINANCIRANJA V MEDNARODNEM POSLOVANJU</b> .....	<b>10</b>
2.1 Plačilo na odprt račun .....	11
2.2 Menica .....	11
2.3 Predplačilo ali avans .....	11
2.4 Dokumentarni inkaso.....	12
2.4.1 Dokumenti proti meničnemu akceptu .....	12
2.4.2 Dokumenti proti plačilu .....	13
2.5 Dokumentarni akreditiv .....	13
2.6 Bančni kredit.....	14
2.6.1 Negociacijski kredit.....	14
2.6.2 Ramburzni kredit.....	14
2.6.3 Dovoljenje za plačilo – (angl. <i>Authority to pay</i> ) .....	14
2.6.4 Bančna garancija .....	15
<b>3 SKUPINA GORENJE D.D.</b> .....	<b>16</b>
3.1 Finančni vidik podjetja Gorenje d.d. ....	17
3.2 Financiranje izvoznih poslov .....	19
3.3 Tveganja s katerimi se sooča podjetje .....	19
3.4 Vpliv finančne krize na poslovanje .....	21
3.5 Strategija rasti .....	22
<b>SKLEP</b> .....	<b>23</b>

<b>LITERATURA IN VIRI.....</b>	<b>24</b>
--------------------------------	-----------

## **KAZALO TABEL**

Tabela 1: Mesečni prikaz izvoza in uvoza slovenije v letih 2014 - 2016 .....	7
Tabela 2: Uvoz in izvoz blaga, februar 2016 .....	8
Tabela 3: Vrste akreditivov .....	13
Tabela 4: Primerjava ugodnosti kupca in izvoznika glede na finančni instrument.....	16
Tabela 5: Primerjava prihodkov od prodaje na domačem trgu s tujim trgov.....	18

## UVOD

Slovenija je majhen trg, z majhnim gospodarstvom, tako je veliko domačih podjetij odvisnih od mednarodnega poslovanja, natančneje izvoza. Mednarodni gospodarski posli so prvina gospodarstva, ki delujejo na dinamičnem in včasih zelo kompleksnem trgu. Čeprav govorimo o mednarodnem ali svetovnem trgu v ednini, je pravi mozaik, ki ga sestavljajo vse države, ki delujejo oz. poslujejo med seboj. Pomembnost mednarodnega poslovanja je v današnjem času ključna, saj se podjetja, ki delujejo samo na enem trgu, prej ko slej srečajo z vprašanjem ali svojo storitev oz. produkte izvažati na tuje trge, preko svojih nacionalnih meja. Navadno jih do te točke pripelje velik obseg prometa, želja po novih trgih, večji prepoznavnosti podjetja v svetu in seveda večjih dobičkih. Vemo, da samo želja nikoli ni dovolj in ni zgotovilo, da bo podjetje na tujem ravno tako uspešno kot na domačem trgu, saj nanj preži veliko nevarnosti oz. tveganj, ki se jim mora z učinkovitim kadrom, podrobno raziskavo trga in predpripravo izogniti.

V pomoč malim podjetjem, ki se trudijo prodreti in uspeti v tujini je tudi država. Razvila je določene mehanizme in družbe kateri posredno ali neposredno spodbujajo konkurenčnost podjetij na tujem trgu. Možnosti za zavarovanje posla s strani financiranja je veliko, menim, da je izbira pravega načina financiranja oz. finančnega instrumenta, ki se glede na spremenljivke pri posameznem poslu razlikujejo bistvenega pomena za zavarovanje in končno, tudi uspeh posla.

**Namen** zaključne strokovne naloge je opredeliti mednarodno trgovino, posebno izvozno poslovanje ter izpostaviti njegove prednosti in slabosti. Širjenje podjetja na nepoznan trg ni enostavno in je proces, ki podjetju vzame ogromno časa in finančnih sredstev pred samo širitvijo, zahteva previdnost na več področjih in izbira pravega načina financiranja kot zavarovanje posla je eno področje in naš problem v katerega se bom v svoji nalogi poglobila.

**Cilj** naloge je seznaniti bralce tako s teoretičnega kot praktičnega vidika pomembnost izbire pravega finančnega instrumenta pri financiranju mednarodnih poslov ter predstaviti poslovanje podjetja Gorenje, kako se njihovo podjetje sooča z nevarnostmi v tujini in kakšno je njihovo financiranje izvoznega poslovanja.

Naloga je sestavljena iz treh poglavij, v prvem pojasnujem nekatere pojme, ki jih srečamo v mednarodnem poslovanju, za lažje razumevanje naloge, sledi poglavje pozitivne in negativne strani izvoznega poslovanja z vplivom države na izvozne posle ter stanjem v Slovenskem gospodarstvu. V tretjem podrobno predstavim in med seboj primerjam različne načine financiranja, sledi četrto z opisom izbranega podjetja Gorenje, kjer je podana podrobna analiza njihovega poslovanja, za katero je podlaga opravljen intervju z njihovo finančno direktorico Polono Š., ter zadnje peto, ki zajema povzetek celotne naloge.

# 1 MEDNARODNA TRGOVINA

Živimo v času, kjer nenehno stremimo k boljšemu življenju, mentaliteta ljudi je takšna, da želimo živeti dobro, imamo standarde, katere moramo presežati. Vse je pogojeno od našega mesečnega dohodka ter države v kateri živimo. Zdi se, da je v svetu držav precej podobno, vedno tekmujejo med seboj pa naj si bodo to »velika« gospodarstva za prevlado ali le majhne nerazvite države, ki se trudijo za svoj obstanek. Dejstvo je, da se morajo gospodarstva razvijati. Problem malih držav je, da brez prilagajanja velikim enostavno ne gre. Izvozno poslovanje, katerem se v svoji nalogi posvečam, je pri tem v pomoč, saj jim odpira nove priložnosti in s tem možnost za hitrejši razvoj.

Mednarodno poslovanje je proces izmenjave blaga in storitev, pri katerem sodeluje več držav z eno ali različnimi valutami (Branch, 2006). Pri tem velja izvozno poslovanje, kot ena najstarejših in enostavnejših oblik vstopa na tuj trg. Podjetje se odloči za takšen vstop, ko želi povečati prodajo izdelka ali storitve preko domačih meja ter ima potreben kapital in verjame v svoj produkt. Podjetje postopno povečuje izvozne pošiljke ter počasi spoznava potrebe kupcev in se jim z vsako novo pošiljko prilagodi, če se preference kupcev spremenijo.

Ko govorimo o mednarodnem poslovanju se pojavita vsaj dva pojma, ki ju moramo razumeti; internacionalizacija in globalizacija. Prvo mnogi opisujejo kot proces vstopa na tuje trge (Makovec, Pfajfar, Rašković, Lisjak & Ekar, 2009) ali samo kot geografsko širitev ekonomskih aktivnosti preko meja nacionalne države (Svetličič, 1996).

Drugi pojem je globalizacija, kot kompleksnejši družbeni proces tako glede obsega, vsebine in intenzivnosti mednarodnega povezovanja (Svetličič, 2004). Podrobneje sta ga v svoji znanstveni literaturi razčlenila Surugiu M. in Surugiu C. (2014), ki globalizacijo opredeljujeta kot integracijo oz. povezovanje podjetij in poslovnežev, v namen povečanja izmenjave storitev, izdelkov na svetovni ravni. Navajata, da se z družbenega vidika med sklepanjem poslov srečujejo različni ljudje z različnih koncev sveta, ki hkrati s poslovanjem združujejo tudi svojo kulturo in okolje s katerega izhajajo. Odločilni dejavniki, za »pojav« globalizacije, so po mnenju avtorjev z Inštituta za nacionalno ekonomijo (angl. *Institute of National Economy*) bili v 19. stoletju rast, razvoj in diverzifikacija določenih procesov pri proizvodnji tekstila, strojev, predvsem pa napredek v komunikacijski tehnologiji. Pripomogel pa je tudi razvoj logistike v 20. stoletju. Globalizacija ne omogoča le izmenjavo proizvodov in storitev na mednarodnem trgu, pač pa se z njo povečujejo tudi investicijska vlaganja v tuje države, kar je pridobitev, saj je tuj, dodaten kapital vedno dobrodošel, predvsem za majhna gospodarstva. Na splošno gledano, pri procesu globalizacije lahko govorimo o spletu držav, kjer se na trgu srečujejo tako njihove finance, institucije, delovne sile, proizvodni procesi in lahko govorimo o ekonomski soodvisnosti. Širjenje globalizacije podpirajo vzvodi kot so večanje mednarodne trgovine zunaj nacionalnih meja, zmanjšanje trgovinskih ovir ter posplošitev oz. pohitritev administrativnih postopkov. Globalizacija prinaša tako pozitivne kot negativne strani, na eni strani imamo prost dostop do izdelkov, storitev, večjo izbiro, nižanje stroškov proizvodnje. Na drugi strani se mala podjetja borijo z obstankom na trgu, saj težko tekmujejo z »velikani« in njihovimi cenejšimi izdelki ter storitvami.



## 1.1 Finančno tveganje

V praktičnem delu naloge opisujem poslovanje in tveganja podjetja Gorenje d.d. zato bi izpostavila predvsem največjo nevarnost in to je finančno tveganje za mala in srednje velika podjetja (angl. *small and medium enterprises*, v nadaljevanju SME), pri njihovem sodelovanju na mednarodnem trgu. Ob velikih priložnostih, ki jih ponuja poslovanje preko meja, se SME srečujejo s pritiskom oz. so prisiljena k diverzifikaciji in potrebi po širitvi v tujino. Pri samem poslovanju s tujimi partnerji v tuji valuti, se srečujejo z nenehnim nihanjem menjalnih tečajev, kar lahko negativno vpliva na njihovo poslovanje in je še toliko bolj pomembno, da svoje transakcije zavarujejo na učinkovit in uspešen način. Hkrati mora podjetje ugotoviti kakšna je stopnja njihove izpostavljenosti na trgu, kakšno je tveganje za nihanje deviznih tečajev ter kakšen vpliv ima to lahko na njihovo dobičkonosnost. Nato se odločijo na kateri način, s katerim izvedenim finančnim instrumentom je najbolje posel zavarovati.

Banke in zavarovalnice v ta namen ponujajo finančne instrumente kot so opcije, terminske pogodbe, akreditive itd., katere bom v nadaljevanju podrobneje predstavila, pa vendar se zaradi pomanjkanja ozaveščenosti ali napačne predstave o takšnih vrstah zavarovan izvozna podjetja premalokrat odločijo za »drugačen« način financiranja oz. za pomoč pri izvoznih družbah, ki bi jim s strokovnim kadrom lahko svetovali. Poleg tega pa banke SME pogosto ponujajo zavarovanje poslov po višjih premijah, kar predstavlja za njih višji strošek financiranja (Anand, 2015). V panogah, kjer je konkurenca velika, je stopnja prisilcev za posojila večja, zmanjšujejo ga le visoki stroški odobritve, preverjanje podjetij s strani posojilodajalcev ter njihova omejena dostopnost do potrebnih informacij. Večjo prednost pri odobritvi posojila imajo velika podjetja, saj imajo višje denarne tokove ter neto sedanje vrednosti projektov. SME in še ne uveljavljena podjetja imajo zaradi malo sklenjenih poslov malo finančne zgodovine kar banke spravlja v dvom, saj težje ocenijo kreditno sposobnost podjetja (Bernini & Montagnoli, 2017).

Abor, Agbloyor, in Kuipo (2014) v svoji znanstveni literaturi opisujejo strategije za zmanjšanje finančnega tveganja. Ravno tako izpostavljajo pozitivne strani razvijanja dolgoročnih odnosov s posojilodajalci oz. bankami. Navajajo, da se skozi uspešno zaključene posle razvije tudi zaupanje med strankama. Ob enem banka pridobi potreben čas, da se o posojilojemalcu pozanima in o njem dobi dovolj informacij, da sprejme pravo odločitev, ki je lahko zanj ugodnejša, kot bi bila sicer. Banke vedno skrbno preučijo prosilce kreditov in na podlagi informacij in bonitet določijo višino premije. Podjetja z dolgoročnimi finančnimi odnosi niso preverjena tako pogosto in jim zaračunajo nižje obrestne mere (Petersen & Rajan, 1994).

Težava, s katero se srečujejo predvsem SME v razvoju je dostopnost finančnih sredstev, katera se po mnenju Abor et.al (2014) povečuje, najprej s predstavitvijo odličnega poslovnega načrta posojilodajalcu, z zagotavljanjem zavarovanja, dobrimi referencami ter zgoraj opisano pomembnostjo dolgoročnih finančnih odnosov, ki prinašajo bonitete.

Finance, katere se nanašajo na mednarodno trgovanje lahko v teoriji opredelimo kot sta jih v svoji literaturi Castello in Gruber (2015):

1. mehanizem, ki ga zagotavljajo finančne institucije in država pri pospeševanju oz. povečevanju mednarodnih trgovinskih aktivnosti

2. sporazumi med mednarodnimi trgovci in finančnimi institucijami, pri čemer izvozniki zahtevajo ali predplačilo ali kakšno drugo obliko financiranja, kjer lahko svoj posel s finančnega vidika zavarujejo pred insolventnostjo kupca

Castello in Gruber (2015), sta v svojem znanstvenem članku opisovala nove poglede ko gre za financiranje mednarodnih poslov. Raziskovala sta povezave med stopnjo financiranja izvoznih poslov in dostopnostjo posojil, kjer sta dokazala, da se stopnja povečuje z večjo koncentracijo bančnih institucij. V povezavi med dostopnostjo kreditov oz. konkurenco na finančnem trgu ter pomembnostjo ekonomske razvitosti okolja v katerem poslujejo pa sta dokazala, da večja kot je konkurenca večja je verjetnost, da SME dobi posojilo.

## 1.2 Tehnike izvoznega poslovanja

V drugem delu naloge bomo spoznali, na kakšen način podjetje Gorenje izvaša svoje izdelke v tujino in katero od zgoraj navedenih tehnik izvoza uporablja. Katera vrsta izvoza je zanj najbolj praktična in stroškovno najcenejša ter iz kakšnih razlogov se za ta način odločajo. V praksi obstaja več načinov za izvažanje izdelkov, Kenda (2001) v svoji literaturi opisuje naslednje.

**Posredni ali indirektni izvoz**, ko postane podjetje izvoznik, ne da bi bil sam neposredno vključen v izvozne aktivnosti. Za pripravo izvozne dokumentacije, prevoz blaga, distribucijo in promocijo poskrbi drugo podjetje. Podjetje lahko sploh ne ve, da se njegovi izdelki izvažajo. Slabost je, da podjetje nima nadzora nad prodajo ali ceno izdelka ter odzivom kupcev.

**Neposredni ali direktni izvoz** nastopi, ko izvoznik pripravi vso potrebo dokumentacijo, sam izvede transakcijo, opravi raziskavo trga, naveže stik s kupci in jih seznanji z svojim izdelkom ali storitvijo. S časoma se izvoznik poveže z tamkajšnjim lokalnim distributerjem ali prodajno podružnico. Tako ima boljši nadzor nad trgom in hitreje in lažje zadovolji vse potrebe tamkajšnjih kupcev.

**Medpodjetniški transferji** veljajo za posebno obliko klasičnega izvoza, saj pomenijo prodajo blaga iz podjetja v eni deželi podjetju iste lastniške skupine v drugi deželi. To je ustaljena praksa multinacionalnih podjetij, ki svoje izdelke izvažajo svojim podružnicam v drugo državo.

**Izvoz preko domačega proizvajalca ali trgovca**, ki je smiselna za manjša in srednja podjetja, da sklenejo aranžma z domačim proizvajalcem in je primeren, če je podjetnikov proizvod inovativen in obeta uspešno prodajo. Uspešno prodajo lažje dosežejo tudi ko gre za prodajo komponent. Npr. proizvajalec luči se poveže s proizvajalcem koles.

**Družba za izvozni management (angl. *export management company*)** lahko deluje kot samostojni oddelek za neko določeno družbo in je pravno lahko čisto ločena. So majhne in visoko specializirane na področju financ, logistike, trženja in zakonodaje.

**Izvozni komisionar (angl. *commission agent*)**, ki izvaša blago v svojem imenu za račun podjetja, čigar izdelke prodaja.

**Splošna izvozna družba ali združenja**, izvoz preko družbe ali združenj je ravno tako primeren za manjša podjetja z izvoznim potencialom. Splošna izvozna družba je stara organizacijska oblika, ki posluje kot posredniška organizacija. Pripravijo vso potrebno dokumentacijo, poskrbijo za transport, trženje in financiranje. Pri nas imamo Slovensko izvozno družbo, (v nadaljevanju SID), katera je lahko v pomoč podjetjem pri financiranju izvoznih poslov.

### 1.3 Prednosti in nevarnosti mednarodnega poslovanja

Prednosti mednarodnega poslovanja je veliko. Branch (2006) v svoji literaturi navaja prednosti izvoznega poslovanja tako z vidika posameznika kot podjetja.

Z vidika posameznika to pomeni:

- širšo izbiro proizvodov,
- njihovo boljšo dostopnost,
- prisotnost konkurence na domačem trgu, ki hkrati znižuje končno ceno izdelkov ter izboljšuje življenjski standard ljudi,
- mladi imajo možnost pridobiti boljšo izobrazbo v tujini na tujih univerzah.

Z vidika podjetja:

- podjetja imajo možnost širjenja svoje proizvodnje v tujino zaradi nižjih proizvodnih stroškov, stroškov dela, boljših transportnih poti in tehnologije saj se od države do države razlikujejo ter tako povečajo svoj kapital.
- mednarodno poslovanje spodbuja zdravo konkurenco ter hkrati preprečuje razvoj monopolov in njihovega nadzora nad domačim trgom. Investitorji imajo širšo izbiro vlaganja svojega kapitala ne samo v nacionalna podjetja temveč tudi v tuja, v drugih državah, kar pomeni boljšo bilanco za izbrano državo ter povečano konkurenčno prednost investiranega podjetja.
- ko podjetje posluje *overseas*, kot rečemo podjetjem, ki poslujejo tudi v tujini, lahko dokažejo svojo uspešnost v vseh pogledih, tako s kakovostjo izdelka ali storitvijo, ki ga/jo ponuja kot tudi s samim načinom poslovanja.
- izdelki ali storitve ponujene na več trgih so veliko bolj konkurenčni, saj ne zadovoljujejo samo lokalnih zahtev in standardov temveč tudi tuje, ki so načeloma višji.
- ena od prednosti, ki se kaže v mednarodnem poslovanju je razpršeno tveganje. V primeru, da podjetje posluje samo na domačem trgu je tveganje koncentrirano na domači trg in lahko že najmanjša sprememba vpliva na uspešnost poslovanja.
- podjetniki, znanstveniki in drugi imajo možnost širjenja, izpopolnjevanja in izmenjevanja svojih idej, dosežkov in izkušenj, tako dobrih kot slabih.

Pri vstopu na nepoznan trg podjetje spoznava nove norme, običaje in kulturo države. Da bi kar najbolje izkoristilo vse prednosti in bi bilo v tujini tudi uspešno, je v veliko pomoč, če se podjetje poveže s katerimi lokalnimi podjetji v državi kamor prodira saj so mu v olajšanje pri sami uveljavitvi njihovega novega podjetja v državi.

Vsaka država ima svoj pravni sistem, jezik, poslovne navade, kar naredi poslovanje še toliko bolj zanimivo in hkrati nevarno. V nadaljevanju bomo spoznali različna tveganja, ki pod vprašaj postavijo uspešnost posameznega posla ali celotnega podjetja v tujini:

- Tveganje izvoznika ali investitorja, da ne bo dobil plačila, ali da njegov donos na vloženi kapital ne bo dosežen zaradi gospodarske, finančne ali socialne nestabilnosti konkretne države.
- devizni transferi, devalvacija valute, odlog dolga, vladno nepriznavanje sklenjenih pogodb,
- insolventnost zaradi splošne recesije in nestabilnega bančnega sistema,
- Zvišuje se stopnja gospodarskega kriminala in korupcije. Za preprečevanje le tega je v okviru Evropske unije, (v nadaljevanju EU), kar nekaj organizacij kot so Nato, Organizacija za varnost in sodelovanje v Evropski uniji – OVSE, Organizacija združenih narodov – OZN, ki z različnimi sporazumi in uredbami zmanjšujejo tovrstni kriminal (Grizold, 2005).
- Neizpolnitve pogodb, zaradi finančnih težav partnerskega podjetja v tujini vključuje nihanje deviznih tečajev, višanje obrestnih mer in valutnih nihanj.
- Daljša obdobja plačila, ki za tujino veljajo od 90-180 dni. Na domačem trgu velja od 30-90 dni. Manjša podjetja imajo tako lahko velike težave z denarnimi tokovi (Branch, 2006).
- Podjetja se pri poslovanju s tujino srečujejo z dajatvami državi, kot so carine, vstopni ali izstopni davek na dodano vrednost – DDV, višino le teh določa vsaka država sama in jih tudi spreminja neodvisno od podjetij.
- Tuji trgi so zahtevnejši, imajo višje standarde, drugačno, nekje bolj kompleksno zakonodajo, zato so celotni stroški izvoza dražji od prodaje na domačem trgu (Branch, 2006).

Spoznali smo, da obstajajo določena tveganja, katerim se mora podjetje izogniti, če želi na tujem trgu tudi uspeti. Spodaj sem podala nekatere rešitve ali možnosti, za katere menim, da precej zmanjšajo tveganje neuspelega posla v tujini.

- imeti mora izkušen kader, ki zna predvideti tveganja in se nanje pripraviti,
- dnevno spremljati morebitne spremembe na trgu na katerem posluje,
- spremljanje partnerskih podjetij v tujini in se izogniti komercialnemu tveganju,
- prava izbira finančnega instrumenta in zavarovanje svojih terjatev, da se podjetje izogne finančnemu tveganju,
- poznavanje gospodarskega ter političnega stanja v državi ter njihovega bančnega sistema.

## **1.4 Slovenija in zunanja trgovina**

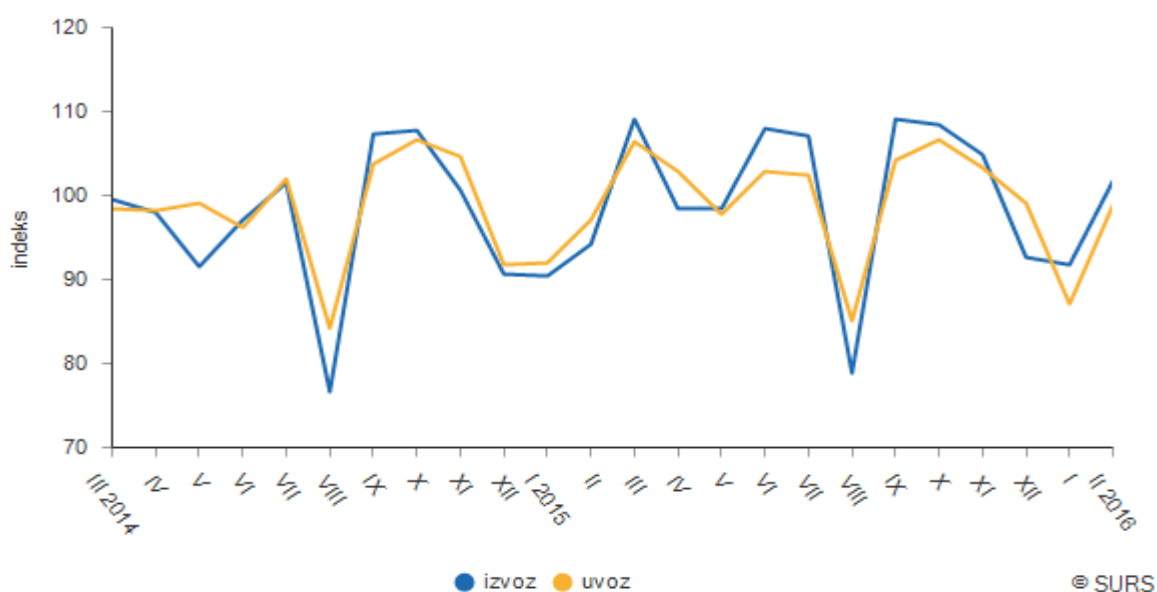
Na spletni strani Statističnega urada Republike Slovenije (v nadaljevanju SURS), je mogoče dostopati do podatkov o izmenjavi blaga Slovenije, kjer lahko zasledimo, da je v februarju 2016 izvozila za 2.029,1 milijona EUR blaga, uvozila pa za 1.909,0 milijona EUR blaga.

Izvoz in uvoz v februarju 2016 sta bila višja od februarskih izvozov in uvozov v zadnjih letih. Izvoz v februarju 2015 je bil presežen za 7,9 %, uvoz pa za 1,6 %. Glede na vrednosti povprečnega mesečnega izvoza in uvoza v prejšnjem letu je bila vrednost izvoza višja za 1,7 %, vrednost uvoza pa nižja za 1,2% (O mednarodni menjavi blaga, 2016).

V blagovni menjavi s tujino je bil v februarju 2016 dosežen presežek v vrednosti 120,1 milijona EUR. Pokritost uvoza z izvozom je bila 106,3-odstotna. Na presežek v blagovni menjavi sta vplivala večji izvoz v države članice EU, predvsem v največje trgovinske partnerice Slovenije ter manjši uvoz iz držav, ki niso članice EU. Vrednost blaga, ki ga je Slovenija v februarju 2016 izvozila v te države, je bila za 6,1 % višja kot v februarju 2015, vrednost blaga, ki ga je v opazovanem mesecu uvozila iz omenjenih držav, pa je bila za 12,2 % nižja kot v istem mesecu prejšnjega leta (O mednarodni menjavi blaga, 2016).

Za slovensko gospodarstvo je izvozno poslovanje ogromnega pomena. S spodnjega grafa je razvidno gibanje izvoza in uvoza v Sloveniji v letih 2014, 2015 in 2016.

*Tabela 1: Mesečni prikaz izvoza in uvoza Slovenije v letih 2014 - 2016*



Vir: Statistični urad republike Slovenije, uvoz in izvoz po letih, 2016.

Na spletni strani SURS-a lahko zasledimo podatke tudi o izvozu v države članice EU in uvozu iz teh držav. Kaže da sta bila 2016 višja kot v istem obdobju leta 2015. Slovenija je v februarju 2016 skoraj štiri petine celotne blagovne menjave ustvarila pri trgovanju z državami članicami EU, in sicer 78,4 % vrednosti vsega izvoza blaga in 80,7 % vrednosti vsega uvoza blaga. V te države je v februarju izvozila za 1.590,6 milijona EUR blaga oz. za 8,4 % več kot v februarju 2015, iz držav članic pa uvozila za 1.540,2 milijona EUR blaga oz. za 5,6% več kot v februarju 2015. V države, ki niso članice EU, je Slovenija izvozila za 438,5 milijona EUR blaga, od tam uvozila pa za 368,9 milijona EUR blaga. Izvoz je bil v prvih dveh mesecih leta 2016 za 4,7 % višji od izvoza v istem obdobju prejšnjega leta, ki je znašal je 3.858,3 milijona EUR, uvoz pa je bil nižji za 1,7 %, ki je znašal 3.593,7 milijona EUR. Presežek v blagovni menjavi s tujino je v tem obdobju znašal 264,6 milijona EUR, pokritost uvoza z izvozom pa je bila 107,4-odstotna (O mednarodni menjavi blaga, 2016).

Tabela 2: Uvoz in izvoz blaga, februar 2016

	II 2016	I–II 2016	<u>II 2016</u> <u>II 2015</u>	<u>I–II 2016</u> <u>I–II 2015</u>
	1.000 EUR		indeks	
<b>Izvoz</b>	2.029.097	3.858.316	107,9	104,7
EU-28	1.590.626	3.037.826	108,4	104,2
države nečlanice EU	438.471	820.489	106,1	106,8
<b>Uvoz</b>	1.909.035	3.593.743	101,6	98,3
EU-28	1.540.167	2.881.749	105,6	100,2
države nečlanice EU	368.868	711.995	87,8	91,1
Trgovinska bilanca	120.062	264.572	/	/
Pokritost uvoza z izvozom v %	106,3	107,4	/	/

Vir: Statistični urad Republike Slovenije, uvoz in izvoz blaga, 2016.

Statistika mednarodne izmenjave dobrin oz. storitev med Slovenijo in državami članicami kaže kako je zunanja trgovina pomembna za državo. Predvsem v teh kriznih letih je pomembno, da podjetja čim več poslujejo med seboj in s tem pripomorejo k okrevanju države po težavnih letih, ki so za nami. Iz zgornjega grafa in tabele lahko vidimo, da Slovenija počasi krepi svoje gospodarstvo saj je izvoz višji kot v istem obdobju lani, uvoz pa nižji. Presežek v mednarodni menjavi je tako znašal 264,6 milijona eurov. V nalogi nas predvsem zanima in se osredotočam na to, kako so mednarodni posli financirani ter kateri finančni instrumenti so pri tem uporabljeni. V nadaljevanju bomo spoznali več načinov financiranja ter kakšni so kriteriji pri odločanju med njimi.

## 1.5 Pomoč države podjetjem v času ekonomske krize in njeni cilji

Pomoč države je za podjetja, ki sodelujejo v mednarodni izmenjavi pomembna, saj s svojimi ukrepi pripomore k enostavnejšemu sklepanju poslov v tujini, z manj birokracije. Pomoč nudi preko raznih projektov, združenj za tovrstno pomoč ter sprejemanjem različnih ukrepov v vladi. V sedanji finančni krizi se vlada trudi, da bi spodbudila gospodarsko rast, zaveda se, da mora Slovenija krepiti vlogo tako na že obstoječih trgih kot prodirati na nove še neizkoriščene trge. Podpira odprto ekonomijo, saj le to omogoča prost pretok blaga, storitev, kapitala in delovne sile. Podjetjem omogoča enostavnejši dostop do sodobnih tehnologij in znanja ter povečuje prodajne možnosti in iskanje novih nišnih priložnosti. Zaradi naštetih razlogov je Vlada Republike Slovenije julija 2010 sprejela »Program za spodbujanje internacionalizacije podjetij za obdobje 2010 – 2014« (Program za spodbujanje internacionalizacije, 2015).

Opredeleževal je cilje in prioritete programa, nosilce politike spodbujanja internacionalizacije, dejavnosti in načine spodbujanja internacionalizacije ter način financiranja dejavnosti. Junija 2015 so v Uradu Republike Slovenije za makroekonomske analize in razvoj, (v nadaljevanju UMAR), izdelali podrobno poročilo imenovano Poročilo o razvoju 2015.

Poročilo je dokument, s katerim spremljajo uresničevanje strateških usmeritev Slovenije pri gospodarskem, družbenem in okoljskem razvoju. Strateški razvojni okvir je bil načrtan v Strategiji razvoja Slovenije, ki jo je Vlada Republike Slovenije sprejela za obdobje 2005–2013. Na ravni EU pa so ključne razvojne usmeritve in cilji, ki jim je zavezana tudi Slovenija, opredeljeni v strategiji EU 2020 (Poročilo o razvoju, 2015).

V času priprave nove strategije razvoja Slovenije, Poročilo o razvoju prikazuje izhodiščno stanje in prihodnje razvojne izzive države v luči zagotavljanja makroekonomske stabilnosti, dolgoročne vzdržnosti gospodarskega, družbenega in okoljskega razvoja ter uresničevanja mednarodnih zavez države. V nadaljevanju so povzete ugotovitve UMAR-ja, vezane na podjetniški sektor, ki nas v nalogi tudi zanima. Za prvo, najpomembnejšo rešitev, ki jo lahko nudi država, v poročilu predvsem poudarjajo učinkovito sanacijo bančnega sistema, katera bo v pomoč perspektivnim podjetjem pri kreditiranju njihovih poslov. V primeru novih zaostrovanj na tujih finančnih trgih, bi stabilnejši bančni sistem pomenil manjšo izpostavljenost Slovenije večjim tveganjem in ponovni krizi v bančnem sektorju. S tem bi se občutno zmanjšalo tveganje ponovnih pritiskov mednarodnih finančnih trgov na našo državo, kar bi olajšalo dostop do virov financiranja. Z večjo dostopnostjo bančnih virov financiranja bi se izboljšali pogoji poslovanja za podjetja, z zdravo finančno strukturo in dobre poslovne priložnosti. K lažji pridobitvi svežega kapitala na trgu in poglobljanju finančnih trgov bi pripomogle dodatne spodbude za finančne vlagatelje, kakršne so davčne olajšave za pokojninske sklade in spodbujanje varčevanja za starost (Poročilo o razvoju, 2015).

Program za naslednje obdobje, med leti 2014 – 2020, ki je dostopen na spletni strani UMAR-ja, vsebuje naslednje ukrepe:

- razvoj, izvajanje in prenova poslovnih modelov,
- podpora poslovnim in razvojnim partnerstvom za krepitev sodelovanja v globalnih verigah vrednosti,
- vzpostavitev in delovanje sistema vse na enem mestu (angl. *one stop shop*) za izvoznike in investitorje,
- priprava študij izvedljivosti, tržnih raziskav in izvoznih načrtov,
- podpora iskanju novih mednarodnih tržnih priložnosti (Poročilo o razvoju, 2015).

Ukrepi v okviru Poročila za obdobje 2014 – 2020 so namenjeni doseganju večje sposobnosti podjetij za vključevanje v globalne verige vrednosti, večji izvozni intenzivnosti podjetij ter večjemu izvozu iz naslova storitev. Za Slovenijo v obdobju 2014 – 2020 velja delitev na dve t.i. kohezijski regiji. Vzhodno Slovenijo in zahodno Slovenijo, tako da bo potrebno pri javnih sredstvih slediti tej delitvi in upoštevati specifične omejitve za posamezno regijo. Posebno pozornost je potrebno nameniti vzhodni slovenski regiji.

Sredstva pa je nujno potrebno usmeriti na tista področja, kjer imajo največji vpliv in potencial za razvoj, ustvarjanje delovnih mest, ustvarjanje višje dodane vrednosti, poslovanja na globalnem trgu in vključevanje v globalne verige vrednosti (Poročilo o razvoju, 2015).

Republika Slovenija je kmalu po osamosvojitvi ustanovila družbo SID, ki od leta 1992 nudi širok nabor različnih finančnih storitev kot so različna (po)zavarovanja, (re)financiranja ter izdajanja garancij. Poleg naštetih osnovnih storitev nudi še informacije o bonitetah podjetij in bank, rizičnosti tujih trgov, izterjave in pravna ter poslovna svetovanja vse v imenu in za račun RS (Bešter, Damijan, Majcen & Verbič, 2004).

Slovenska izvozna družba je bila ena izmed treh slovenskih bank, ki so bile vključene v stresni test Evropske centralne banke tj. celoviti pregled najpomembnejših bank. Vanj je bilo vključenih 130 bank iz euro območja in kot edina slovenska je SID banka celoviti pregled uspešno zaključila, saj morebitni kapitalski primanjkljaj ni bil ugotovljen (O stresnih testih bank, 2014).

Ravno v času trajanja svetovne ekonomske krize morajo biti podjetja najbolj pozorna, da za svoj posel, izberejo pravo vrsto finančnega instrumenta in ga tako zavarujejo, saj lahko vsak neuspeh pomeni veliko ali že preveliko izgubo kapitala za nadaljnje sklepanje poslov. Svetovna ekonomska kriza je pustila posledice velikih razsežnosti v različnih panogah, tako je prisilila vladne organe, da so bili primorani pomagati z različnimi finančnimi ukrepi.

V Sloveniji je bilo zelo prizadeto bančništvo, saj so v času krize nastale prevelike izgube, da bi jih banke lahko same krile. Na osnovi Zakona o javnih financah in mnenja Evropske centralne banke je sprejela ukrep za blažitev finančne krize v obliki državnih poroštev za kreditne institucije do skupne višine 12 milijard evrov glavnice. Do državnega porošstva so bile upravičene solventne kreditne institucije, ki imajo dovoljenje Banke Slovenije za opravljanje bančnih storitev in sedež v Sloveniji. Državna porošstva lahko koristijo finančne institucije, ki imajo doseženo minimalno vrednost kapitala po Zakonu o bančništvu, a zaradi učinkov finančne krize brez državnega porošstva ne morejo izpeljati transakcij zadolžitev na finančnem ali medbančnem trgu, s katerimi bi financirale svoje obveznosti ali stroške. Kreditne institucije morajo pridobljena sredstva porabiti predvsem za spodbujanje gospodarske aktivnosti in zagotovitev ustrezne kreditne podpore gospodarstvu (Poročilo Banke Slovenije, 2015). Države so s finančnimi injekcijami pomagale številnim podjetjem, v Evropi tudi v gradbenem sektorju, ki je bil poleg bančništva najbolj prizadet v času krize (Gugler, Weichselbaumer & Zulehner, 2015).

## **2 NAČINI FINANCIRANJA V MEDNARODNEM POSLOVANJU**

Finančni instrumenti so zakonite pogodbe, sklenjene kot posledica dogovora dveh strank, izdajo jih končne deficitne gospodarske celice ali finančni posredniki. V njej je določena višina transakcije, pogoji ter obveznosti pogodbenikov. Vsi finančni instrumenti so si med seboj podobni, saj so nastali v istem okolju, pod isto zakonodajo.

Razlikujejo pa se v specifičnih stvareh, ki so odvisne od več spremenljivk pri določenem poslu, tako se stranke tudi dogovorijo za plačilni instrument, ki jim najbolj ustreza in je za njih tudi najbolj ugoden (Prohaska, 1999).



V nadaljevanju sledijo kratki teoretični opisi finančnih instrumentov, ki so podlaga vsakega podjetnika, tudi našega izbranega podjetja Gorenje pri izbiri med širokim naborom, katere ponujajo banke ter zavarovalnice. Sledi ji še primerjava ugodnosti instrumentov, s strani kupca in izvoznika.

## **2.1 Plačilo na odprt račun**

Velja za klasično obliko, ki je danes precej neobičajna, saj izvoznika oz. prodajalca bremenijo vsi stroški in tveganja, do trenutka plačila blaga. Prodajalec mora tako kreditirati kupca, kar terja njegova večja finančna sredstva, to pa posledično vpliva na njegovo likvidnost. Navadno prodajalec najame kredit in z njim pokriva kreditiranje kupca do njegovega plačila. Izjemnega pomena za prodajalca je preverjanje kupčeve kreditne sposobnosti. Namen tega je zmanjšati finančna tveganja. Problem nastane, ko gre za tujega kupca, saj so podatki težje dosegljivi, kot za domače kupce, zato se takšna oblika financiranja, zaradi samega načina financiranja največkrat uporablja pri poslih znotraj državnih meja, v mednarodni trgovini pa le še pri poslovanju med matičnim in sestrskimi ali hčerinskimi podjetji. Plačilo na odprt račun uporabljajo tudi pri pošiljanju blaga na konsignacijo, kot so preparati in zdravila v farmaciji ter v trgovini med državami s podobno gospodarsko ureditvijo in predpisi kot na primer ZDA in Kanada (Hrastelj, 1990).

## **2.2 Menica**

Predstavlja najbolj uveljavljen obveznostno pravni vrednostni papir, kot navaja Jus (2010) v svoji monografiji Bančne garancije in sorodni instrumenti financiranja trgovine. Med drugim menico opredeljuje kot globalno in tradicionalno močno uveljavljen denarni obligacijsko-pravni vrednostni papir, ki vsebuje praviloma abstraktno in neodvisno plačilno obveznost s precej ozkim krogom možnih morebitnih ugovorov meničnih dolžnikov oz. zavezancev in relativno preprostim unovčevanjem. Menico lahko poleg zaščite pred riziki, uporabljamo tudi kot plačilno sredstvo ali instrument kreditiranja oz. financiranja pri številnih poslovnih transakcijah. Omogoča in olajšuje kreditiranje kupca oz. prodajo na odloženo plačilo, kar je v današnjih razmerah marsikje pogoj. Odlična je tudi kot sredstvo za refinanciranje, saj se lahko že pred dospelostjo prenaša naprej drugemu meničnemu upniku z vsemi pravicami prejšnjega imetnika. Menične terjatve, lahko tako kot ostale zastavimo z zastavnim indosamentom, tako je njena vrednost prejeta v zastavo kot varščina za druge terjatve na primer pri lombardnih kreditih oziroma posojilih kot menični lombard. Z izdajo menice se pri lastni in lastni trasirani menici njen izdajatelj – trasant enostransko in brezpogojno zaveže upniku menice – remitentu, da bo ob njeni dospelosti in predložitvi na določenem kraju izplačal menično vsoto. Pri trasirani menici pa za to pozove trasata na podlagi njunega kritnega razmerja, pri čemer pozvani trasat postane glavni menični dolžnik z njenim pisnim in nepogojnim akceptom, ki je lahko dan tudi samo za del menične vsote, oziroma s svojim podpisom. Njen izdajatelj pa je do akcepta njen glavni menični dolžnik, ki je svojemu upniku dolžan tako za akcept kot za plačilo menice.

## **2.3 Predplačilo ali avans**

Predplačilo je način financiranja poslov, kjer kupec plača blago že pred samo dobavo ali prevzemom.

Lahko ga plača v celoti ali delno, odvisno od dogovora med kupcem in prodajalcem in se razlikuje od posla do posla. Ta vrsta financiranja, kot navaja Hrastelj (1990), se v praksi uporablja:

- ko gre za manjše zneske in velja za najcenejšo obliko,
- za nakup investicijskih dobrin, izdelanih po individualnih specifikacijah,
- za trgovanje z državami tretjega sveta ali Bližnjega vzhoda, ko gre za posebne vrste blaga, ki se na drugih trgih ne prodajajo,
- v primeru, da nam je kupec neznan ali so politične in gospodarske razmere negotove, stroški poslovanja pa visoki,
- znana je praksa, da kupec plača del blaga na primer 25% kot predplačilo ali nekakšen polog, ki v primeru ne prevzeta zapade, ostalo razliko pa poravna drugače, po dogovoru s prodajalcem.

Predplačilo ali avans je za izvoznika najbolj ugoden položaj, saj ima plačilo praktično zagotovljeno v naprej ali vsaj del. Na drugi strani kupec tvega že investirani denar, ali neustrezno dobavljeno blago, si pa v večini primerov ravno zaradi tveganja lahko izborijo večji popust (Hrastelj, 1990).

## **2.4 Dokumentarni inkaso**

Plačevanje v okviru dokumentarnega inkasa pomeni poslovanje z dokumenti z namenom pridobiti plačilo ali obljubo za plačilo. Dokumente kot dokazilo o poslanem blagu se proti plačilu ali obljubi izroči. Banka v takem primeru samo izpelje posel po navodilu izvoznika, določena v inkasnem navodilu (Falatov, 1997).

Falatov (1997, str. 177) razlikuje dve vrsti dokumentarnega inkasa:

- dokumenti proti meničnemu akceptu (angl. *documents against acceptance* – D/A), po meničnem akceptu kupca, sledi izročitev dogovorjenih dokumentov.
- dokumenti proti plačilu (angl. *documents against payment* – D/P), gotovinsko plačilo ob predložitvi dogovorjenih dokumentov.

### **2.4.1 Dokumenti proti meničnemu akceptu**

Namenja se predvsem za kratkoročno kreditiranje kupcev, kjer so menice plačljive v 30 do 180 dneh. Pri samem poslu pa veljajo kot dodatno zavarovanje in so manj tvegan način plačila kot je na primer plačilo na odprt račun. Banka nastopa v svojem imenu, a za račun nalagodajalca – prodajalca, ki sam nima direktnega stika z kupcem in se posel odvija preko njegove banke katera sporoča pogoje inkasa kupcu in mu ob izpolnitvi le teh izroči blago ter dokumente. Ti dokumenti načeloma nosijo pravico razpolaganja z blagom, tako lahko kupec, še pred zapadlostjo menice blago proda naprej. Menice, ki se pojavljajo pri dokumentarnem inkasu so menice dnevnic ali izplačljive določen dan po akceptu, ko naj bi kupec poravnal kupnino. Omeniti moramo še, da banka, ki se skozi posel dogovarja s kupcem ni zavezana za plačilo, razen, če za to jamči posebej. Banka je odgovorna zgolj za to, da bo kupcu izročila vse dokumente, če bo akcept videti pravilen (Jus, 2010).

## 2.4.2 Dokumenti proti plačilu

Velja za obliko plačila, ki se uporablja med zahodno evropskimi državami in je manj ugodna za prodajalca. Ta tvega, da kupec zaradi utemeljenih ali neutemeljenih razlogov blaga ne prevzame ali ne plača dokumentov. Obstaja velika podobnost z dokumentarnim akreditivom, saj se navadno zahteva enaka dokumentacija. Velja za plačilni instrument, in ob enem določeno obliko zavarovanja, kjer banka ne jamči plačila ampak sodeluje pri sami izvedbi plačila in prevzemu dokumentov. Banka le shrani dokumente v "inkaso", ki so ključnega pomena za izvedbo nekega posla nato pa pozove eno ali drugo stran, da izpolni svojo obveznost. Ima vlogo nekakšnega posrednika, kateremu zaupata tako prodajalec kot kupec (Hrastelj, 1990).

## 2.5 Dokumentarni akreditiv

Uporablja se ga za financiranje poslov, pri čemer akreditivna banka, po nalogu kupca, naročitelja akreditiva za njegov račun, prevzame obveznost, da bo pod pogoji, navedenimi v dokumentarnem akreditivu in proti predložitvi potrebnih dokumentov izplačala določeni znesek akreditivnemu upravičencu, ali mu akceptirala predložene menice. Vsi udeleženci v akreditivnem postopku, poslujejo le z dokumenti, kateri predstavljajo blago ne z samim blagom. Banka ne razpolaga z blagom, le z njegovimi dokumenti, ki jih predloži kupcu, s katerimi ga nato tudi prevzame. Pri tem banka ne jamči ne za količino, kakovost ali stanje blaga (Kovač, 2011).

V naslednji tabeli na kratko opisujem vrste dokumentarnih akreditivov, kateri so trenutno dostopni podjetjem na trgu.

*Tabela 3: Vrste akreditivov*

<b>VRSTA AKREDITIVA</b>	<b>OPIS</b>
LORO	Za izvoznike - Banka na podlagi prejetih dokumentov od prodajalca iz tujine pozove domačega uvoznika k plačilu. Uvoznik ob plačilu ali akceptu menice prejme dokumente, s katerimi prevzame blago.
NOSTRO	Za uvoznike - Izvoznik predloži banki dokumente z navodili, ki jih banka pošlje tujemu kupcu ali njegovi banki na unovčenje nato čaka priliv.
PREKLICNI	Pravica banke, da brez obvestila upravičenca spremeni ali razveljavi akreditiv.
NEPREKLICNI	Obveznost banke, da bo v primeru vseh v akreditivu zahtevanih dokumentov upravičencu pravočasno plača.
POTRJENI	Solidarna obveza potrdilne banke za plačilo zneska z akreditivno banko.
NEPOTRJENI	obvestilo banke o odprtju akreditiva, brez kakršnekoli obveze plačila kupnine.
PODAKREDITIVI	Prodajalec se v vlogi posrednika s kupcem ne uspe dogovoriti za prenosni akreditiv.
PLAČLJIVI NA VPOGLED	Dolžnost banke za takojšnje plačilo akreditivnemu upravičencu, ko so predloženi vsi potrebni dokumenti.
Z ODLOŽENIM PLAČILOM	Obveznost banke je odložena na kasnejši čas dospelosti.

Se nadaljuje

Tabela 3: Vrste akreditivov (nad.)

Z RDEČO KLAVZULO	Izplačilna banka s pooblastilom izplača del akreditivnega zneska predčasno, ko še niso zbrani vsi akreditivni dokumenti
PRENOSNI	Prvi akreditivni upravičenec ima možnost delno ali v celoti prenesti v korist enemu ali več drugim upravičencem.
NEPRENOSNI	Koristi le enemu, prvemu akreditivnemu upravičencu. Ne more določiti drugega.
STANDBY	V primeru, da glavni dolжник ne more poravnati svojih obveznosti, to prevzame akreditivna banka.
REVOLVINŠKI	Ob poslih pri katerih gre za ponavljajoče dobave

## 2.6 Bančni kredit

Vloga bank in ostalih finančnih institucij je pri financiranju poslov v mednarodni trgovini ključna, saj za plačilo prevzemajo tveganja ter izvoznikom omogočajo sklepati posle, ki jih brez njihove pomoči zaradi prevelikih denarnih tokov marsikatero podjetje ne bi bilo sposobno izpeljati. Finančni instrumenti imajo vgrajene mehanizme zavarovanja, tako lahko izvoznik zavaruje svoje izvozne terjatve.

V nadaljevanju na kratko opisujem nekatere vrste bančnih kreditov.

### 2.6.1 Negociacijski kredit

Negociacijski kredit je oblika plačila, ko se izvoznikova menica ne trasira na banko, kot pri ramburznem kreditu, ampak je akceptirana s strani uvoznika. Ta menico negocira z nakupom. Izbrana banka izvozniku plača dokumente, vendar si pridrži regresno pravico za primer, uvoznikovega neplačila ali ne prevzetja blaga.

Izvoznik v celoti prevzame kreditno tveganje. Pri tej vrsti plačila govorimo o možnosti negociranja menic, ki so trasirane s strani izvoznika na uvoznika (Hrastelj, 1990).

### 2.6.2 Ramburzni kredit

O ramburznem kreditu govorimo, ko ti. Ramburzna banka ob predložitvi vseh potrebnih dokumentih, katere sama ne plača akceptira izvoznikovo menico. Obveznost banke do uporabnika je tako akcept nanj trasirane menice, ki se imenuje ramburzni akcept.

Pri tej vrsti kredita je poudarek predvsem na boniteti banke. Navadno gre za veliko, mednarodno priznano banko s sedežem v kakšnem finančnem središču. Uvozniku in izvozniku nudi zaščito. Ramburz je neprenosljiv in ga ni mogoče preklicati (Hrastelj, 1990).

### 2.6.3 Dovoljenje za plačilo – (angl. *Authority to pay*)

Plačilni instrument je po svoji obliki podoben akreditivu, pri čemer notificirajoča banka prevzame plačilo dokumentov, katere bo predložil izvoznik, vendar s pridržkom, da lahko kadarkoli pred izvedbo plačila odpove svojo obveznost.

Svoje obveznosti s tem pri tem formalno ne prekličče. V pooblastilo navadno ne navaja ne blaga in ni časovno omejeno (Hrastelj, 1990).

#### **2.6.4 Bančna garancija**

V mednarodni trgovini se uporabljajo kot jamstvo tretje osebe, predvsem banke ali druge finančne institucije, za pravilno izpolnitev dolžnikove obveznosti iz osnovne pogodbe. Bančne garancije za razliko od drugih finančnih instrumentov ne varujejo strank samo pred riziki neplačil pač pa pred katerokoli pogodbeno obveznost, ne samo denarno. Plačilni instrument finančno ni poceni, zato se ga navadno uporablja pri velikih poslih. Banke so pri izdaji garancij previdne. Odbrijo jih komitentom, katere poznajo in finančno z njimi sodelujejo že dalj časa. Nepoznane stranke pa pred sklenitvijo garancije preverijo tako njegove tehnične, kadrovske in organizacijske sposobnosti ter ocenijo kreditno in finančno sposobnost podjetja. Ravno tako banka preuči sam posel za katerega naj bi sklenila garancijo predvsem ali so pogodbene obveznosti dolžnika za katerega naj bi jamčila običajne. Izdana garancija je s svojo aktivno, reparacijsko funkcijo finančnega kritja predvsem instrument zavarovanja, s svojo posredno funkcijo, pa štiti pred riziki neizpolnitve obveznosti dolžnikov (Jus, 2010).

Glede na to za kakšno vrsto zaščite pred riziki pri samem poslu gre poznamo plačilne garancije ali storitvene/dobavne garancije.

Plačilne garancije – so pri določenem poslu izdane za zaščito upnika in njegove terjatve, določene v pogodbi. Koristnika bančne garancije torej štiti pred rizikom neplačil kamor uvrščamo riziko likvidnosti, poslabšanja bonitete ali trajne nesolventnosti (Jus, 2010). Vrste plačilnih garancij so garancija za pravočasno plačilo, garancija za plačilo kradita, garancija za vračilo avansa (Makovec et al., 2009).

Storitvene/dobavne garancije – v tem primeru poleg upnika garancije štiti tudi nasprotno stranko pred riziki neizpolnitve ali nepravilne izpolnitve obveznosti dobavitelja ali izvajalca del določenih s pogodbo (Jus, 2010).

Vrste storitvenih/dobavnih garancij: garancija za resnost ponudbe, garancija za dobro izvedbo pogodbenih obveznosti, garancija za odpravo napak v garancijski dobi, garancija za vračilo varščine, garancija za zavarovanje carinskega dolga (Makovec et al., 2009) .

Spodnja tabela prikazuje kateri način plačila ali instrument financiranja je za katero pogodbeno stranko ugoden in kateri predstavlja tveganje. Razvidno je, da je za prodajalca najbolj ugoden način plačila s predplačilom oz. avansom. Za kupca, pa je zelo ugoden finančni instrument dokumentarni inkaso, saj ima kupec preko banke zajamčeno izpolnitev vseh pogodbenih obveznosti, saj le ta poskrbi za vso dokumentacijo sama. Zavarovanja se nanašajo predvsem na transportna tveganja in nevarnosti pri poplačilu terjatev.

Tabela 4: Primerjava ugodnosti kupca in izvoznika glede na finančni instrument

VRSTA FINANČNEGA INSTRUMENTA	KUPEC	PRODAJALEC ali IZVOZNIK
PLAČILO NA ODPRT RAČUN	ugodno	neugodno, vsi stroški in tveganja, do trenutka plačila blaga, velik finančni zalogaj
MENICA	ugodno, omogoča in olajšuje kreditiranje kupca oz. prodajo na odloženo plačilo	ugodno, ozek krog možnih morebitnih ugovorov meničnih dolžnikov oz. zavezancev, preprosto unovčenje
PREDPLAČILO ALI AVANS	neugodno, tvega že investirani denar, ali neustrezno dobavljeno blago,	zelo ugodno, plačilo ima zagotovljeno, ali vsaj del
DOKUMENTARNI INKASO	zelo ugodno, kupec ima preko banke zajamčeno dobavo blaga, dogovorjenega s pogodbo v določenem roku	ugodno, zagotovljena je večja plačilna varnost kot pri navadnem nakazilu
DOKUMENTI PROTI MENIČNEMU AKCEPTU	ugodno, razpolaganje z blagom, še pred zapadlostjo menice, lahko ga proda naprej	ugodno, dodatno zavarovanje, vse ureja banka
DOKUMENTI PROTI PLAČILU	ugodno, le čaka na poziv banke-posrednika, da naj izpolni obveznosti	neugodno, kupec lahko utemeljeno ali neutemeljeno ne prevzame ali ne plača
DOKUMENTARNI AKREDITIV	ugodno, banka ureja vse potrebne postopke in dokumentacijo	ugodno, banka jamči za plačilo, je odvisno od vrste akreditiva
BANČNI KREDIT	odvisno od vrste kredita, kakšna je višina kredita je odvisna od klavzule, ki jo izpogaja s prodajalcem	ugodno, zajamčeno plačilo, saj banka kupca nakaže kupnino

### 3 SKUPINA GORENJE D.D.

Skupino Gorenje sestavlja krovna družba Gorenje d.d., s sedežem v Velenju ter kar 101 hčerinska družba, katerih je 78 v tujini. Mednarodno prodajno mrežo na vseh celinah širijo že skoraj pol stoletja in so z več kot 90 odstotnim deležem izvoza v prihodkih od prodaje najboljše mednarodno razširjeno slovensko podjetje. Spada med vodilne evropske izdelovalce aparatov za dom z več kot šestdesetletno zgodovino. S tehnološko dovršenimi, vrhunsko oblikovanimi in energetsko učinkovitimi gospodinjskimi aparati pod desetimi blagovnimi znamkami, izboljšujejo kakovost bivanja uporabnikov njihovih izdelkov v kar devetdesetih državah po vsem svetu. Večino izdelkov prodajo na evropskih trgih, največ na nemškem, ruskem, ukrajinskem in češkem trgu.

Poleg aparatov za dom svojo ponudbo dopolnjujejo z lastnim proizvodnim programom kuhinjskega pohištva in kopalniške opreme ter tako ponujajo celovito paleto izdelkov za dom. V zadnjih letih pa svoje aktivnosti krepijo tudi v segmentih ekologije, energetike in storitev, kjer uporabljajo svoja znanja in štiridesetletne izkušnje s področja ekologije ter prepoznane poslovne priložnosti na različnih področjih, ki imajo večji potencial rasti kot njihova osnovna dejavnost. Skozi zgodovino delovanja podjetja, je bilo nekaj ključnih mejnikov, kateri so pripomogli k uspešnosti poslovanja (O Gorenju, 2016):

- leta 1950 ustanovitev podjetja Gorenje,
- leta 1961 prvi izvoz 200 štedilnikov v Nemčijo,
- 1971 – 1980 nova poslovna področja Vse za dom,
- 1981 – 1990 širitev v Veliko Britanijo in ZDA,
- 1991 – 1996 ustanavljanje podjetij v Vzhodni Evropi ,
- 1997 – 2005 Gorenje postane delniška družba, intenzivna vlaganja,
- 2006 – 2008 otvoritev nove tovarne hladilno zamrzovalnih aparatov,
- leta 2009 odprtje največjega centra za ravnanje z nevarnimi odpadki v Sloveniji,
- leta 2010 – 2013 prevzem švedske družbe ASKO, prestrukturiranje proizvodnih, lokacij zaradi finančne krize, veliko inovacij na področju kuhinjskih aparatov.
- leta 2014 učinki prestrukturiranja proizvodnih lokacija
- leta 2015 okrepitev strateškega partnerstva s korporacijo Panasonic

### **3.1 Finančni vidik podjetja Gorenje d.d.**

V nalogi se osredotočam na poslovanje in financiranje matičnega podjetja Gorenje d.d. in njegovim financiranjem izvoznih poslov v tujini. Gorenje d.d. je krovna družba Skupine Gorenje, ki je preko svojih aktivnosti prodaje aparatov bele tehnike prisotna v več kot 90 državah sveta. Svoje izdelke, aparate za dom prodajajo pod osmimi lastnimi blagovnimi znamkami, katere pokrivajo vse cenovne razrede. Med njimi so znamke, ki so bile pridobljene ob prevzemu podjetij kot so Asko, Atag, Pelgrim, Mora, Etna in Upo. Skladno s sprejeto strategijo se osredotočajo na razvoj dveh globalnih znamk ter razvoj več regijskih oz. lokalnih znamk. Kot globalni znamki obravnavamo Gorenje, ki pokriva srednji cenovni segment ter Asko, ki se uvršča v najvišji cenovni razred.

V isti cenovni razred se uvršča tudi znamka Atag, ki igra pomembno vlogo v državah Beneluksa, kjer so prisotni tudi z lokalnima znamkama Pelgrim in Etna. Med lokalne znamke se uvrščajo Mora in Upo, ki sta močna na Češkem, Slovaškem in Finskem ter znamka Körting, s katero so prisotni v Sloveniji, Avstriji, Grčiji, Rusiji, Gruziji in na Hrvaškem (Gorenje, 2014).

V spodnji tabeli, ki je dostopna v letnem poročilu za leto 2015 je razvidno kakšno vrednost ima izvozno poslovanje za podjetje Gorenje. Opazimo lahko, da večino prihodkov od prodaje izposlujejo preko nacionalnih meja.

*Tabela 5: Primerjava prihodkov od prodaje na domačem trgu s tujim trgom*

<b>V tisoč eur</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Prihodki od prodaje na domačem trgu	15.828	18.436
Prihodki od prodaje na tujem trgu	410.989	402.319
Prihodki od prodaje blaga na domačem trgu	39.419	38.262
Prihodki od prodaje blaga na tujem trgu	151.574	159.652
Prihodki od prodaje storitev na domačem trgu	4.575	3.187
Prihodki od prodaje storitev na tujem trgu	22.060	20.639
Prihodki od prodaje materiala in polizdelkov na domačem trgu	14.936	14.611
Prihodki od prodaje materiala in polizdelkov na tujem trgu	27.829	26.302
<b>SKUPAJ</b>	<b>687.210</b>	<b>683.408</b>

*Vir: Gorenje d.d. 2016, letno poročilo, str.183.*

Analiza uspešnosti poslovanja, oziroma glavni finančni poudarki iz poslovanja, so v letu 2015 pokazali, da so ustvarili 1,225 milijarde evrov prihodkov od prodaje, kar je za 2,3 % manj kot v letu 2014. Doseženi nižji prihodki od prodaje so skladni z načrtovano prodajo Skupine Gorenje. Prihodki od prodaje njihove osnovne in glavne dejavnosti Dom so dosegli 1,056 milijarde evrov, kar je 1,7 % manj kot v letu 2014 so pa za 1,2 % presegli načrtovane prihodke dejavnosti Dom. Ob izločitvi vpliva sprememb valutnih tečajev, bi v letu 2015 na področju Dom presegli obseg prihodkov iz leta 2014 za 1,7 % (Gorenje, 2016).

Izvažajo na dva načina in sicer neposredno ali direktno pri čemer v posel ne vključijo drugega podjetja, tako veliko izvoznih poslov opravijo sami. Ostale izvozne posle pa opravijo posredno, z indirektnim izvozom, s pomočjo drugega podjetja. Zaradi predstavljenega izjemno visokega deleža prodaje na tujih trgih, predstavlja uspešnost izvoza ključni dejavnik nadaljnje rasti in razvoja Skupine Gorenje. S tujino posluje predvsem z izvozom proizvodov svojim podružnicami (priloga)

Z upoštevanjem vpliva valutnega nihanja na rast prodaje, kjer so upoštevani doseženi prihodki od prodaje v lokalni valuti za leto 2015, ovrednoteni z dejanskimi povprečnimi tečaji v posamezni valuti v letu prej. Tako izračunane prihodke v EUR primerjajo z dejansko doseženimi prihodki od prodaje v EUR v opazovanem letu.

Dobiček iz poslovanja pred amortizacijo (v nadaljevanju EBITDA) je znašal 80,1 milijona evrov in je za 6,4 % nižji kot v letu 2014 ter 12,4 % nižji od načrtovanega. EBITDA marža v višini 6,5 % je bila nižja za 0,3 odstotne točke glede na leto 2014 in eno odstotno točko nižja od načrtovane (Gorenje, 2016).



## 3.2 Financiranje izvoznih poslov

Kot smo že omenili ima Skupina Gorenje 78 podružnic izven nacionalnih meja. Način financiranja izvoznih poslov podjetja Gorenje d.d. in izbira najugodnejšega finančnega instrumenta je tako odvisna ali izvažajo proizvode svojim podružnicam v tujino ali izvozni posel sklepajo z drugim, tujim partnerjem.

V elektronskem pogovoru oz. intervjuju, ki je prepisan v prilogi, z direktorico finančnega oddelka Polono Š., smo izvedeli, da so pri izbiri finančnega instrumenta v izbranem podjetju pozorni predvsem na boniteto posameznega kupca, njihovega obsega poslovanja, poslovnih navad in običajev ter preteklih poslovnih izkušenj s kupcem. Moč zavarovanja izbranega finančnega instrumenta, se giblje premo sorazmerno z oceno kreditnega tveganja, kateremu je družba Gorenje izpostavljena tekom sodelovanja s posameznim kupcem. V praksi podjetja, pri prodaji največkrat uporabljajo plačilo z odloženim rokom v kombinaciji z zavarovanjem terjatev pri kreditni zavarovalnici. V primeru povišanega kreditnega tveganja, pa za plačilo in hkrati zavarovanja zahtevajo predplačilo, bančno garancijo ali dokumentarni akreditiv. Izjemoma, ob dolgoletnem, uspešnem sodelovanju s poznanim kupcem uporabljajo plačilo na odprt račun. Večje bolj tvegane posle izbrano podjetje zavaruje pri SID-Prvi kreditni zavarovalnici, ki je hčerinska družba SID Banke d.d.

## 3.3 Tveganja s katerimi se sooča podjetje

Tako kot vsi subjekti, ki sodelujejo v gospodarstvu in na različnih trgih ponujajo svoje proizvode ali storitve, se tudi Skupina Gorenje d.d. srečuje z vsakodnevnimi tveganji in se jim na različne načine poskuša izogniti ali vsaj omiliti njihov vpliv na uspešnost poslovanja, zaposlene, ugled podjetja ali doseganje zastavljenih ciljev. Na tveganja podjetja vplivajo notranji in zunanji dejavniki. V izogib le tem, v Gorenju d.d., deluje svet podjetja, ki te dejavnike nenehno proučuje, analizira ter izvaja ukrepe za njihovo obvladovanje (Gorenje, 2014).

V letu 2013, je svet podjetja kategoriziral vse vrste tveganja, ki jim je podjetje izpostavljeno tekom poslovanja. Dostopna so v letnem poročilu za leto 2013.

Prva skupina tveganj so **poslovna tveganja** in zajemajo:

- zunanja tveganja (bruto domači proizvod na posameznem trgu ter nihanje le-tega, stopnja inflacije, menjalni tečaji, obrestne mere, stroški transporta, cene goriva, stopnja brezposelnosti, spremembe finančnega stanja oz. kupne moči potrošnikov ter fiskalna in monetarna politika države)
- prodajna tveganja (konkurenčnost pri prodaji izdelkov in storitev na posameznih trgih, učinkovitost prodajnih strategij, izvajanje ustreznih trženjskih strategij, ustrezna izbira blagovnih znamk za proizvode in storitve podjetja, cenovni mehanizmi, konkurenčnost na področju funkcionalnosti in dizajna proizvodov, pogajalska moč industrijskih kupcev ter trgovskih verig s katerimi podjetje sodeluje ter kakovost poprodajnih storitev Skupine).
- nabavna tveganja (nestanovitnost cen surovin ter nihanje menjalnega tečaja),

- produktna tveganja (napake ali nepravilno delovanje proizvodov),
- razvojna tveganja (doseganje načrtovane ekonomike naložb),
- kadrovska tveganja (obdržati, motivirati ter privabljati usposobljene in izkušene zaposlene v proizvodnji, upravljanju in vodstveni ekipi),
- tveganja izgube premoženja (požar, potres ter druge naravne nesreče).

Druga skupina so **finančna tveganja** in zajemajo:

- kreditna tveganja (ne poravnave pogodbenih obveznosti poslovnih partnerjev),
- valutna tveganja (spremembe tečaja posamezne valute),
- obrestna tveganja (večina najetih posojil je v podjetju vezanih na variabilno obrestno mero EURIBOR oz. ostale lokalne variabilne referenčne obrestne mere),
- tveganja plačilne sposobnosti (primanjkljaj razpoložljivih finančnih virov in posledično, nesposobnost podjetja, da v dogovorjenih rokih poravnava svoje obveznosti).

Tretja skupina so **tveganja delovanja** in zajemajo:

- proizvodna tveganja kot so npr. napake ali okvare strojev in opreme, uporabljenih v proizvodnem procesu,
- tveganja informacijskega sistema kot je zagotavljanje razpoložljivosti in odzivnosti storitev informacijskega sistema, ki so odvisne od strojne ter programske opreme,
- organizacijska tveganja neizpolnjevanjem pravil in predpisov zaposlenih,
- logistična tveganja kot so spremembe stroškov transportnih storitev, zagotavljanje učinkovite logistične podpore prodajnemu ter nabavnemu procesu,
- davčna tveganja kot je pravilna razlaga davčne zakonodaje, pravilno in pravočasno obračunavanje ter plačevanje dajatev, implementacijo zakonodaje v vsakodnevne poslovne procese, zagotavljanje ustrezne dokumentacije,
- okoljska tveganja npr. potrebna okoljevarstvena dovoljenja.

V intervjuju je ga. Polona izpostavila najpomembnejša oz. najnevarnejša tveganja, ki prežijo na njih, ko podjetje posluje s tujino. Prvo je kreditno tveganje oz. tveganje neplačila nasprotne stranke ter valutno tveganje, tveganje spremembe valutnih tečajev. Obe vrsti tveganj pa vplivata na likvidnost podjetja oz. na tretjo vrsto tveganja tj. likvidnostno tveganje. Pred kreditnim tveganjem, se v podjetju zavarujejo preko sklenitve zavarovanja terjatev pri kreditni zavarovalnici SID-PKZ, z zahtevo po celotnem ali delnem predplačilu, z zahtevo po predložitvi plačilne bančne garancije ali z zahtevo po odprtju dokumentarnega akreditiva v korist družbe Gorenja d.d. s strani kupca.

Kreditnemu tveganju se izogibajo tudi z rednim, sistematičnim nadziranjem poslovanja, poslovnih partnerjev ter kreditnih limitov, izvajajo verižne kompenzacije s kupci, v nekaterih državah pa vzpostavljajo sistem brez regresne prodaje terjatev (Gorenje, 2014). Pri valutnem tveganju, kjer je stopnja tveganja ocenjena na visoko, v podjetju namenjajo veliko pozornosti naravnemu usklajevanju in prilagajanju poslovanja, natančneje uravnavanjem prodaje in nabave, ki dolgoročno zmanjšuje valutna nihanja. Kratkoročno se izogibajo tveganju tudi s terminskimi valutnimi pogodbami in kratkoročnim zadolževanjem v lokalnih valutah.

Podjetje nenehno preverja makroekonomske trende in dejavnike, ki bi lahko vplivali na spremembo posameznega valutnega razmerja, vpeljana imajo centralizirano upravljanje z valutnimi tveganji, kjer matično podjetje nudi podporo tistim družbam v Skupini, ki so le temu posebej izpostavljena. V njihovem imenu, sklepa instrumente za zavarovanje in jih nato pogodbeno prenaša na njih ter dosega najoptimalnejše učinke varovanja. Za upravljanje likvidnostnega tveganja se podjetje poslužuje metod upravljanja kot so centralizirano upravljanje z denarnimi sredstvi, sistematičen pristop planiranja denarnih tokov, enotnim pristopom do ključnih bančnih partnerjev doma in v tujini, ustrezno strukturo ročnosti kreditnega portfelja ter alternativnimi viri financiranja (Gorenje, 2014).

V podjetju imajo ustanovljen poseben oddelek, ki se ukvarja izključno z upravljanjem s tveganji. Delujejo predvsem na zmanjševanju tveganj pri doseganju poslovnih ciljev na sprejemljive ravni, sprotne pregledu najbolj kritičnih tveganj z vzpostavljanjem kontrol ter ukrepi proti njimi in izboljševanju razporeditve kapitala in sredstev v primerjavi z predhodnim letom (Gorenje, 2016).

### **3.4 Vpliv finančne krize na poslovanje**

Predsednik uprave podjetja g. Franjo Bobinac v pismu delničarjem pojasnjuje kako je finančna kriza skozi pretekla leta vplivala na njihovo poslovanje. V Evropi se že od začetka krize leta 2008 soočajo z nižjim povpraševanjem po gospodinjstvih aparatih kot pred tem. Poleg tega se zaradi propada nekaterih proizvajalcev v panogi pospešeno odvija konsolidacija, istočasno pa prodirajo v Evropo novi igralci, zaradi česar se konkurenca vedno bolj zaostruje (Gorenje, 2014). Finančna kriza je vplivala tudi na slabitev različnih finančnih naložb, odprodajo proizvodnega pohištva ter na tečajne razlike. Glede na učinke so v Gorenju ustvarili kar 25 milijonov eur čiste izgube. Poleg vsega naštetega, so bili zaradi vse višjih stroškov proizvodnih procesov prisiljeni seliti le te na stroškovno ugodnejše trge oz. države. Izvajanje tovrstnih aktivnosti je finančno in procesno zelo zahtevno, rezultati na poslovanje pa bodo znani šele v prihodnosti (Gorenje, 2014). Uspešnost poslovanja Skupine Gorenje je zaradi njene visoko internacionalizacije v veliki meri odvisna od gospodarskih in finančnih okoliščin na mednarodnih trgih, zato je po mnenju finančne direktorice Polone bistvenega pomena, da v Skupini Gorenje kljub težjim pogojem izvajajo aktivnosti proti finančni krizi in le tako blažijo negativne vplive na poslovanje podjetja.

Aktivnosti proti krizi (priloga, Gorenje d.d. 2014):

- optimizacija stroškov poslovanja in poslovnih procesov,
- vlaganje v inovacije,
- razvoj novih aparatov,
- izboljševanje cenovne strukture prodanih aparatov,
- ohranjanje oz. povečevanje tržnih deležev na obstoječih prodajnih trgih,
- osvajanje novih trgov,
- selitve proizvodnje,
- strateško partnerstvo s korporacijo Panasonic,
- pridobivanje svežega kapitala,

- pridobivanje novih vlagateljev v postopkih dokapitalizacij,
- uvajanje novih aparatov,
- sklepanje novih sodelovanj za distribucijo izdelkov,
- odprodaja nepotrebne premoženja in nepremičnin
- redno, pravočasno in transparentno seznanjanje posloводства s pomembnimi poslovnimi dogodki,
- opravljanje podrobnih primerjalnih analiz s konkurenti,
- analize prodajnih razmer na trgih, z gibanjem cen materialov in surovin.

### 3.5 Strategija rasti

Partnerstvo s Panasonicom, ima velik vpliv na poslovanje podjetja, ravno tako selitve proizvodenj ter prestrukturiranja prodajne mreže. V Gorenju so se tako odločili za osvežitev strateškega načrta za obdobje 2012 – 2015, ga prilagoditi novim razmeram ter podaljšati obdobje od 2014 – 2018. Njihova poslovna poteza je še en dokaz kako prilagodljivi so in kakšno strategijo imajo. V prihodnosti se bodo posvečali predvsem osrednji dejavnosti, katera jim že šestdeset let prinaša glavnino prihodkov in s katero imajo največ pridobljenega znanja ter dragocenih izkušenj. To so izdelki in storitve za dom. Trenutno je prevladujoči trg Evropa, najdonosnejše države so Rusija, Skandinavija, Nemčija, Nizozemska ter Jugovzhodna Evropa. V prihodnosti stremijo k povečanju tržnega deleža in prihodkov izven EU, njihov poglavitni cilj je na neevropskih trgih do leta 2018 ustvariti za 170 milijonov evrov prihodkov. Za doseg cilja stavijo na tekoče aktivnosti v ZDA in Avstraliji ter prevladujoči znamki v portfelju: Asko in Gorenje. Prva je znamka najvišjega cenovnega razreda in pod njo Atag kateri naj bi v letu 2018 ustvarili že več kot 25 % prihodkov. V okviru strateških ciljev sledijo tudi k nižji zadolženosti in sicer do nivoja da bo razmerje med neto finančnim dolgom in EBITDA od konca leta 2015 naprej znašalo največ 3,0 (Gorenje, 2016).

Do leta 2018, kolikor je trenutno dolg strateški plan želijo doseči še nekaj ciljev (Gorenje, 2014 in 2016):

- povprečna letna rast prihodkov v optimističnem scenariju 6 % ;povprečna letna rast v pesimističnem scenariju %1,
- s svojo osnovno dejavnost – Dom, bodo do leta 2020 ustvarili 92 % prihodkov od prodaje,
- v letu 2020 bodo ustvarili 1,56 milijarde evrov prihodkov od prodaje,
- dolgoročno ustvarjanje vrednosti: postopno izboljšanje marže na ravni EBIT,
- s širitvijo na trge zunaj Evrope bodo podvojili prodajo v najvišjih cenovnih segmentih,
- v letu 2020 bodo na prekomorskih trgih ustvarili 196 milijonov evrov prihodkov od prodaje,

## SKLEP

V stremenu k izboljšanju osebnega standarda, se kot posamezniki vsakodnevno trudimo, da bi se na delovnem mestu dokazali, posledično napredovali in na plačilni dan dobili večje plačilo. Vse to, da bi si življenjski slog zvišali in živeli bolj lagodno življenje. Vemo, da samo naš prispevek ne more spremeniti blaginje v državi, tu je potrebno veliko več. So velika, mednarodna podjetja, ki v sodelovanju z državo zvišujejo gospodarsko rast, privabljajo tuje investitorje in tako skrbijo za boljši jutri.

V zaključni strokovni nalogi sem se osredotočala na sposobnost podjetja tržiti produkte preko meja nacionalne države. Kaj to pomeni s teoretičnega vidika lahko vidimo v prvem poglavju naloge, kjer sem opredelila zunanjo trgovino, najpomembnejše pojme, ki jih srečamo pri izvoznem poslovanju ter koliko prednosti prinaša širitev podjetja na tuje trge in katere nevarnosti.

Trg ponuja možnost izbire na vseh področjih, v nalogi lahko vidimo, da imamo za zavarovanje posla veliko vrst finančnih instrumentov, kateri so opisani v tretjem poglavju. Nekateri se le malo razlikujejo med seboj. Danes je sposobnost financiranja izvoznega posla postala konkurenčna prednost. Kredit je postal skoraj pogoj za sklenitev pogodbe, kar pa predstavlja tveganje, saj se podjetje izpostavi razmeram na trgu. Le te se lahko kaj hitro spremenijo, saj so na eni strani odvisne od politične stabilnosti v državi ter na drugi strani ekonomske razvitosti oz. gospodarske rasti.

Ravno sedaj smo v obdobju gospodarske krize, ki je za podjetja zelo neugodno. Za sklenitev posla se morajo truditi, hkrati pa ga s pravim finančnim instrumentom zavarovati, da v nestabilnih razmerah na trgu, kjer je finančno tveganje visoko, ne pride do neizpolnitve pogodbenih obveznosti in posledično izgube denarja.

V prihodnosti naj v Gorenju predvsem budno spremljajo trge na katerih poslujejo, saj menim, da je bistvo v uspešnosti predvidevanje sprememb in hitra prilagoditev le tem. Le ob poznavanju trga, se bo podjetje uspelo izogniti tveganjem in bo omililo morebitne posledice, ki jih le ta lahko povzročijo. V tujini namreč na podjetje preži veliko vrst tveganj. Vodilni v podjetju Gorenje naj še naprej z veliko mero odločnosti, sprejemajo prave odločitve. V prodiranju na še nepoznane trge naj vstopajo nanj počasi in s previdnostjo sklepajo nove posle, pri tem pa izberejo pravi finančni instrument, da svoje terjatve zavarujejo ter posel uspešno zaključijo.

## LITERATURA IN VIRI

1. Abor, Y. J., Agbloyor, E. K. & Kuipo, R. (2014). Review of development finance. *Bank finance and export activities of Small and Medium Enterprises*, (4), str. 97-103. Najdeno 29. avgusta 2016 na spletnem naslovu <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1879933714000244>
2. Anand, B. (2015). *Procedia – Social and behavioral sciences. Reverse Globalization by Internationalization of SME's: Opportunities and Challenges Ahead*, (195), str. 1003-1011. Najdeno 25. avgusta 2016 na spletnem naslovu <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042815038380>
3. Banka Slovenije (2015). *Poročilo Banke Slovenije*. Najdeno 13. marca 2016. Na spletnem naslovu [http://www.bsi.si/publikacije/porocila/Porocilo\\_BS\\_2015.pdf](http://www.bsi.si/publikacije/porocila/Porocilo_BS_2015.pdf)
4. Bernini, M. & Montagnoli, A. (2017). Competition and financial constraints: a two-sided story. *Journal of International Money and Finance*. Najdeno 30. avgusta 2016 na spletnem naslovu <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0261560616300821>
5. Bešter, J., Damijan, P. D., Majcen, B., & Verbič, M. (avgust, 2004). *Javno-finančna vzdržnost zavarovanja in financiranja mednarodnih gospodarskih poslov za račun države*. Najdeno 10. maja na spletnem naslovu <http://www.miroslav-verbic.si/uploads/raziskovanje/report-2004-03.pdf>
6. Branch, A. (2006). *Export practise and management*. (5<sup>th</sup> ed.). *Advantages of trading overseas and the role of the export and shipping office*, str. 36. Najdeno 14. januar 2017 na spletnem naslovu <https://books.google.si/books?id=2jKdsvICguoC&printsec=frontcover&dq=Branch,+A.:+Export+Practice+and+Management+2006&hl=sl&sa=X&ved=0ahUKewjt84Lu3sHRAhUoYpoKHVtyAooQ6AEIGjAA#v=onepage&q=Branch%2C%20A.%3A%20Export%20Practice%20and%20Management%202006&f=true>
7. Castello, M. A. & Gruber, D. (2015). *Procedia – economics and finance. The Financial Channel in International Trade*, (30), str. 175-186. Najdeno 29. avgusta 2016, na spletnem naslovu <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212567115012812>
8. Falatov, P. (1997). *Plačilne garancije v mednarodnem poslovanju*. Ljubljana: Center strokovnega izpopolnjevanja in svetovalne dejavnosti Ekonomske fakultete, str. 177
9. Gorenje d.d. (2014). *Letno poročilo podjetja Gorenje d.d. za leto 2013*. Velenje: Gorenje d.d. Najdeno 23. julija 2014 na spletnem naslovu <http://www.gorenjegrup.com/si/zavlagatelje/letna-porocila>
10. Gorenje d.d. (2016). *Letno poročilo podjetja Gorenje d.d. za leto 2015*. Velenje: Gorenje d.d. Najdeno 21. junija 2016 na spletnem naslovu [http://www.gorenjegrup.com/si/files/default/corporate/investor-relations/annual-reports/GORENJE\\_LP2015\\_SLO\\_interactive\\_OUT-5.pdf](http://www.gorenjegrup.com/si/files/default/corporate/investor-relations/annual-reports/GORENJE_LP2015_SLO_interactive_OUT-5.pdf)
11. Grizold, A. (2005). *Slovenija v spremenjenem varnostnem okolju k razvoju obrambno-zaščitnega sistema: izzivi in spodbude*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede
12. Gugler, K., Weichselbaumer, B. & Zulehner C. (2015). *European economic review. Competition in the economic crisis: Analysis of procurement auctions*, (73), strani 35–57. Najdeno 6. septembra 2016 na spletnem naslovu <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0014292114001445>

13. Hrastelj, T. (1990). *Mednarodno poslovanje*. Ljubljana: Narodna in univerzitetna knjižnica
14. Jus, M. (2010). *Bančne garancije in sorodni instrumenti financiranja trgovine*. Ljubljana: Narodna in univerzitetna knjižnica
15. Kenda, V. (2001). *Mednarodno poslovanje*. Maribor, Ekonomsko-poslovna fakulteta
16. Kovač, M. (2011). *Finančne storitve*. Maribor: Univerzitetna knjižnica Maribor
17. Makovec, B. M., Pfajfar, G., Raškovič, M., Lisjak, M. & Ekar A. (2009) *Mednarodno poslovanje*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta
18. *O Gorenju*. Najdeno 1. junija 2016, na spletnem naslovu <http://www.gorenje.com/highlights/si/zgodovina/sest-desetletij-gorenja>
19. *O stresnih testih bank*. Najdeno 6. junija 2016 na spletnem naslovu <http://www.delo.si/gospodarstvo/finance/v-zivo-rezultati-stresnih-testov-evropskih-bank.html>
20. Petersen, A. M. & Rajan, G. R. (marec, 1994). The journal of finance. *The Benefits of Lending Relationships: Evidence from Small Business Data*, (49), str. 3-37. Najdeno 29. avgusta 2016 na spletnem naslovu <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1540-6261.1994.tb04418.x/full>
21. *Program spodbujanja internacionalizacije*. Najdeno 7. novembra 2015. Na spletnem naslovu [http://www.izvoznookno.si/Dokumenti/Analize/Program%20INTER%202015-2020\\_kon%C4%8Dna.pdf](http://www.izvoznookno.si/Dokumenti/Analize/Program%20INTER%202015-2020_kon%C4%8Dna.pdf)
22. Prohaska, Z. (1999). *Finančni trgi*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta
23. Statistični urad Republike Slovenije (b.l.). *O mednarodni menjavi blaga*. Najdeno 10. maja 2016 na spletnem naslovu <http://www.stat.si/StatWeb/prikazinovico?id=5876&idp=4&headerbar=3>
24. Statistični urad Republike Slovenije (b.l.). *Uvoz in izvoz blaga 2016*. Najdeno 10. maja 2016 na spletnem naslovu <http://www.stat.si/StatWeb/prikazinovico?id=5876&idp=4&headerbar=3>
25. Statistični urad Republike Slovenije (b.l.). *Uvoz in izvoz po letih*. Najdeno 10. maja 2016 na spletnem naslovu <http://www.stat.si/StatWeb/prikazinovico?id=5876&idp=4&headerbar=3>
26. Surugio, M. & Surugiu, C. (2014). Procedia – economics and finance. *International Trade, Globalization and Economic Interdependence between European Countries: Implications for Businesses and Marketing Framework*, (32), str. 131-138. Najdeno 24. avgusta 2016 na spletnem naslovu <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S221256711501374X>
27. Svetličič, M. (1996). *Svetovno podjetje: izzivi mednarodne proizvodnje*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče
28. Svetličič, M. (2004). *Globalizacija in neenakomeren razvoj v svetu*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede
29. Urad za makroekonomske analize republike Slovenije (2015). *Poročilo o razvoju 2015*. Najdeno 6. junija 2016 na spletnem naslovu [http://www.umar.gov.si/fileadmin/user\\_upload/publikacije/pr/2015/PoR\\_2015.pdf](http://www.umar.gov.si/fileadmin/user_upload/publikacije/pr/2015/PoR_2015.pdf)







## **PRILOGA**

## **Priloga: Intervju s finančno direktorico podjetja Gorenje d.d. Ga. Polono Š.**

1. Ali želite oz. dovoljate, da vaše podjetje Gorenje d.d. v zaključni strokovni nalogi omenjam imensko kot Gorenje d.d. ali samo kot izbrano podjetje X? (odločitev je vaša, če boste dovolili vaše ime, bo nalogi dodan celoten opis podjetja z vašimi dosežki itd.)

DA – lahko, če bova ostali na nivoju bolj ali manj javno objavljenih podatkov

NE

2. Kako pomemben je sam izvoz za vaše podjetje in kolikšen procent letne proizvodnje izvozite v tujino?

Gorenje d.d. je krovna družba Skupine Gorenje, ki je preko svojih aktivnosti prodaje aparatov bele tehnike prisotna v več kot 100 državah sveta. Skupaj z ostalimi proizvodnimi podjetji v Skupini Gorenje d.d. izvozi več kot 95% letne proizvodnje. Zaradi predstavljenega izjemno visokega deleža prodaje na tujih trgih, predstavlja uspešnost izvoza ključni dejavnik nadaljnje rasti in razvoja Skupine Gorenje.

3. S katerimi tveganji oz nevarnostmi se največkrat sooča vaše podjetje pri poslovanju s tujino?

Finančni vidik: Družbe Skupine Gorenje se preko prodajnih aktivnostih na mednarodnih trgih izpostavlja kreditnemu tveganju-tveganju neplačila nasprotne stranke, valutnemu tveganju-tveganju spremembe valutnih tečajev in kot posledica prvotno navedenih tveganj likvidnostnemu tveganju.

4. Kako se pred tveganji zavarujete?

Pred kreditnim tveganje se družbe Skupine Gorenje v pretežnem deležu zavarujejo preko sklenitve zavarovanja terjatev na kreditni zavarovalnici (SID-PKZ), z zahtevo po celotnem ali delnem predplačilu, z zahtevo po predložitvi plačilne bančne garancije ali z zahtevo po odprtju dokumentarnega akreditiva v korist družbe Skupine Gorenje s strani kupca.

5. Kakšno vlogo ima pri tem izbira pravega finančnega instrumenta pri plačilu mednarodnega posla?

Izbira in uporaba posameznega finančnega instrumenta pri plačilu mednarodnega posla je predvsem odvisna od bonitete posameznega kupca, obsega poslovanja, poslovnih običajev, navad v posameznih državah in izkušenj iz dosedanjega sodelovanja s posameznim kupcem. Moč zavarovanja izbranega posameznega finančnega instrumenta mora biti premo sorazmerna z oceno kreditnega tveganja, ki mu je družba Skupine Gorenje izpostavljena preko poslovnega sodelovanja s posameznim kupcem.

6. Katere finančne instrumente v praksi največkrat uporabljate, ko gre za mednarodne posle? Plačilo na odprt račun, Menica, Predplačilo ali avans, Dokumentarni inkaso, Bančni kredit(katero vrsto)

V praksi družbe Skupine Gorenje pri prodaji največkrat uporabljajo plačilo z odloženim rokom v kombinaciji z zavarovanjem terjatev pri kreditni zavarovalnici, v primeru

ocenjenega povišanega kreditnega tveganja, pa se kot način plačila in hkrati zavarovanja zahteva predplačilo, bančna garancija ali dokumentarni akreditiv. Izjemoma se v primeru dolgotrajnega uspešnega sodelovanja z izbranim kupcem uporablja plačilo na odprt račun.

7. V praksi obstaja več oblik izvoza, kakšen je vaš način izvažanja? (podčrtaj)

Posredni ali indirektni izvoz

Neposredni ali direktni izvoz

Medpodjetniški transferji

Izvoz preko domačega proizvajalca ali trgovca

Družba za izvozni management

Izvozni komisionar

Splošna izvozna družba ali združenja

8. Kolikšen je bil izvoz v letu 2014 in 2015?

2014: 1,245 milijard eur

2015: 1,164 milijard eur

9. Ali ima finančna kriza velik vpliv na vaše poslovanje in kako se soočate z njo?

Uspešnost poslovanja Skupine Gorenje je zaradi njene visoko internacionalizacije v veliki meri odvisna od gospodarskih in finančnih okoliščin na mednarodnih trgih, zato je bistvenega pomena, da v Skupini Gorenje, kljub težjim pogojem poslovanja optimiziramo stroške poslovanja, poslovne procese, vlagamo v inovacije in razvoj novih aparatov, izboljšujemo cenovno strukturo prodanih aparatov in s tem ohranjamo oz. povečujemo tržne deleže na obstoječih prodajnih trgih ter osvajamo nove.

10. Ali večje posle s tujimi ali domačimi podjetji zavarujete tudi pri Slovenski izvozni družbi?

DA, večino terjatev doma in v tujini imamo zavarovanih pri SID-Prvi kreditni zavarovalnici, ki je hčerinska družba SID Banke d.d. NE