

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Rok Podobnik

Indija kot investicijska priložnost za slovenska podjetja (primer podjetja AET iz družbe Hidria)

Diplomsko delo

Ljubljana, 2009

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Rok Podobnik

Mentor: red. prof. dr. Marjan Svetličič

Indija kot investicijska priložnost za slovenska podjetja (primer podjetja AET iz družbe Hidria)

Ljubljana, 2009

Rad bi se zahvalil mentorju dr. Marjanu Svetličiču za vso pomoč in nasvete pri pisanju tega diplomskega dela. Zahvala gre tudi Boštjanu Bratušu in Jerneju Kusterletu iz Hidrie AET za pomoč pri zasnovi dela in iskanju gradiva, ter Branku Hvastja iz Centra za mednarodno sodelovanje in razvoj za pomoč pri iskanju virov.

Na koncu bi se rad zahvalil še svojim staršem, ki so mi nudili spodbudo ter mi stali ob strani v vseh letih študija.

Indija kot investicijska priložnost za slovenska podjetja (primer podjetja AET iz družbe Hidria)

Diplomsko delo na praktičnem primeru predstavi možnosti za investicijski vstop slovenskih podjetij na indijski trg, še posebej v panoge povezane z avtomobilsko industrijo. Indija se danes uveljavlja kot ena izmed bodočih največjih svetovnih gospodarskih velesil in s tem predstavlja velik investicijski potencial, česar se vse bolj zavedajo tudi slovenska podjetja. Diplomsko delo skuša združiti predstavitev osnovnih podatkov o državi (gospodarska slika, politično okolje) in splošne napovedi gospodarskih trendov v prihodnosti, s predstavitvijo konkretnega primera slovenskega podjetja iz avtomobilske industrije ter investicijskih možnosti, ki jih temu podjetju Indija lahko nudi. Diplomsko delo nudi odgovore na vprašanja, kje so prednosti in slabosti investiranja v Indiji in poskuša kar najbolj pregledno in celovito vključiti obravnavo za investitorja ključnih področij: zakonodaje, davčnega sistema, dostopnosti kadrov, predstavitve stanja in trendov v izbrani gospodarski panogi (avtomobilski industriji), tuje in domače konkurence na izbranem trgu ter lokacijske možnosti za investicijski vstop na indijski trg. Zasnovo dela dodatno oblikujejo izhodišča v obliki petih hipotez, ki so v zaključku potrjene ali ovržene. Drugi del zaključka predstavlja predstavitev sklepa v obliki preproste SWOT analize.

Ključne besede: Indija, investicijsko okolje, gospodarska gibanja in napovedi, avtomobilska industrija.

India as an investment opportunity (case-study of the company AET – part of the Hidria group)

The thesis work focuses on presentation of investment possibilities of Slovenian companies on the Indian market especially in the field of automotive industry. India is today becoming a more and more influential economic superpower destined to shape the global business world of the future. This ongoing trend is not being overseen by many Slovenian companies since they are slowly beginning to look towards India with an ever growing interest. This thesis work is based on a case-study of a Slovenian company that sees India as one of the most prospective future markets for the global automotive industry. The thesis work tries to provide answers to questions regarding advantages and disadvantages of investing in Indian economy. It seeks to provide a comprehensive review of several key areas: business legislation, tax system, availability of skilled labor, current situation and trends in the Indian automotive industry, foreign and domestic competition on the Indian market and evaluation of best locations suitable for an investment. The thesis work is additionally shaped by five hypotheses that are properly confirmed or denied in the final part of the work. The second part of the conclusion in addition also includes a simple SWOT analysis.

Key words: India, investment environment, economic trends and forecasts, automotive industry.

Kazalo vsebine

KAZALO VSEBINE	5
SEZNAM TABEL IN GRAFOV	9
SEZNAM KRATIC	9
1 UVOD	10
1.1 Utemeljitev izbire raziskovalne teme	10
1.2 Osnovni teoretski okvir	12
1.3 Internacionalizacijske teorije oz. teorije mednarodne proizvodnje	13
1.4 Faktorji, ki vplivajo na izbiro trga	15
1.5 Utemeljitev analize	17
1.6 Utemeljitev zastavljenih hipotez	17
1.7 Zastavljene hipoteze	18
2 INDIJSKO POLITIČNO OKOLJE	18
2.1 Politična ureditev države	18
2.2 Notranjepolitične razmere	19
2.3 Zunanjepolitične razmere	20
3 INDIJSKO GOSPODARSKO OKOLJE	20
3.1 Struktura gospodarstva	22
3.2 Izvoz in uvoz	23
3.3 Indijsko poslovno okolje	24
3.4 Kratek vodič po poslovni kulturi Indije	25
3.5 Indijski trg dela	26
3.6 Indijska gospodarska rast v prihodnosti – napovedi	28
3.7 Težave indijskega gospodarstva	30
4 GOSPODARSKI ODNOSI SLOVENIJA–INDIJA	32
4.1 Zakonodajni okvir in sklenjeni sporazumi	32
4.2 Blagovna menjava	32

4.3	Obseg neposrednih investicij	33
4.4	Ocena dosedanjega gospodarskega sodelovanja med državama	33
5	GOSPODARSKI ODNOSI EVROPSKA UNIJA—INDIJA	34
6	INDIJSKO INVESTICIJSKO OKOLJE.....	36
6.1	Primerjava Indije z ostalimi konkurenčnimi investicijskimi trgi.....	36
6.2	Možnosti tujih podjetij za vstop na indijski trg	38
6.3	Institucionalni okvir	39
6.4	Indijski davčni sistem	39
6.5	Razpršenost investicij	41
6.6	Delež investicij glede na panoge.....	41
7	INDIJSKI AVTOMOBILSKI TRG	42
7.1	Zgodovinski razvoj in prelomnice	43
7.2	Sestava indijskega avtomobilskega trga	44
7.3	Indijski trg v primerjavi z največjimi mednarodnimi trgi.....	44
7.4	Institucionalna organiziranost domačih akterjev na trgu.....	45
7.5	Zakonski okviri in predpisi pomembni za trg	46
7.6	Indijski avtomobilski trg in trgovinska ter davčna politika.....	46
7.7	Glavni centri indijske avtomobilske industrije	47
7.8	Največji domači in tuji akterji na trgu.....	47
7.9	Izvoz	49
7.10	Indijska industrija avtomobilskih komponent	49
7.11	Uporaba dizelskih motorjev v Indiji — stanje in napovedi.....	51
7.12	Trg rezervnih delov	51
7.13	Indijski avtomobilski trg in konkurenti podjetja Hidria AET	51
7.14	Prihodnji trendi rasti na indijskem avtomobilskem trgu.....	53
8	ANALIZA PRAKTIČNEGA PRIMERA	54
8.1	Predstavitev Hidrie	54
8.2	Predstavitev podjetja Hidria AET	54

8.3	Modeli vstopa na indijski avtomobilski trg za Hidrio AET	55
8.3.1	Poslovni model št. 1 – izvoz	55
8.3.2	Poslovni model št. 2 – prodaja licence za tehnologijo	56
8.3.3	Poslovni model št. 3 – Akvizicije (prevzemi) ali investicije/naložbe od začetka (<i>ang. greenfield investments</i>)	57
8.3.4	Poslovni model št. 4 – Joint-venture	58
8.4	Primerjava možnih investicijskih lokacij v Indiji primernih za Hidrio AET	59
8.5	Maharashtra.....	60
8.6	Tamil Nadu.....	61
8.7	Primerjava investicijskega okolja v obeh izbranih zveznih državah	63
8.8	Glavne ugotovitve primerjave	66
9	ZAKLJUČEK.....	67
9.1	Preverjanje hipotez.....	67
9.2	Splošne ugotovitve	69
9.3	Sklep.....	71
10	LITERATURA.....	73
11	PRILOGE.....	81
11.1	Priloga A: Primerjava višine plač tehničnih kadrov v hitrorastočih gospodarstvih z plačami v razvitih državah	81
11.2	Priloga B: Indija – sektor osebnih vozil – proizvodnja osebnih avtomobilov leta 2008	81
11.3	Priloga C: Indija – sektor osebnih vozil – proizvodnja terenskih vozil leta 2008	82
11.4	Priloga D: Indija – sektor tovornih vozil – proizvodnja vozil srednje in težke kategorije leta 2008 82	
11.5	Priloga E: Indija – sektor tovornih vozil – proizvodnja vozil lahke kategorije leta 2008	83
11.6	Priloga F: Indija – stanje in trendi gibanja deleža dizel motorjev v sektorjih osebnih in terenskih vozil 83	
11.7	Priloga G: Seznam dovoljenj, ki jih mora pridobiti in institucij na katere se mora obrniti investitor – zvezna država Maharashtra.....	84
11.8	Priloga H: Seznam dovoljenj, ki jih mora pridobiti in institucij na katere se mora obrniti investitor – zvezna država Tamil Nadu	85
11.9	Priloga I: Indija: Lokacije največjih proizvajalcev vozil	86
11.10	Priloga J: Indija: Konkurenti podjetja Hidria AET v Indiji.....	86
11.11	Priloga K: Seznam nekaterih odobrenih posebnih gospodarski območij v zvezni državi Maharashtra na dan 19. januar 2009	87

11.12 Priloga L: Seznam nekaterih odobrenih posebnih gospodarski območij v zvezni državi Tamil Nadu na dan 19. januar 2009	88
---	-----------

Seznam tabel in grafov

Tabela 3.1: Osnovni gospodarski podatki o Indiji.....	21
Tabela 6.1: Primerjava nekaterih kazalnikov investicijskega okolja med Indijo in Kitajsko	37
Tabela 6.2: Sektorji, ki so prejeli največji delež tujih neposrednih investicij.....	42
Graf 7.1: Kategorije vozil – tržni delež na indijskem trgu 2007–2008.....	44
Tabela 7.1: Proizvodnja vozil (osebni avtomobili in tovorna vozila) po državah leta 2007.....	45
Graf 7.2: Proizvodnja in izvoz avtomobilskih komponent v Indiji v letih 1997–2008.....	50
Graf 7.3: Kategorije avtomobilskih komponent na indijskem trgu	50
Tabela 8.1: Primerjava nekaterih splošnih podatkov obeh izbranih zveznih držav	63
Tabela 8.2: Poslovno okolje v obeh izbranih zveznih državah — delež podjetij, ki so dejavnik označila kot veliko oviro (v %).....	64
Tabela 8.3: Primerjava izbranih stroškov poslovanja v obeh izbranih zveznih državah	65
Tabela 9.1: SWOT analiza vstopa podjetja Hidria AET na indijski avtomobilski trg.....	70

Seznam kratic

ACMA	The Automotive Component Manufacturers Association of India
BDP	Bruto družbeni proizvod
BRIC	Skupina visokorastočih gospodarstev — Brazilija, Rusija, Indija, Kitajska
EBG	European Business Group
EU	Evropska unija
EUROSTAT	Evropski statistični urad
GZS	Gospodarska Zbornica Slovenije
IBEF	India Brand Equity Foundation
JAPTI	Javna agencija za podjetništvo in tuje investicije
NCR	National Capital Region — območje indijskega glavnega mesta Delhi skupaj s primestji
OICA	Organisation Internationale des Constructeurs d'Automobiles
RS	Republika Slovenija
SEZ	<i>Ang. – Special Economic Zone</i> – Posebna gospodarska cona
SIAM	Society of Indian Automobile Manufacturers
TNI	Tuje neposredne investicije

1 UVOD

Indija se danes na začetku 21. stoletja z velikimi koraki vrača v klub svetovnih velesil. Država, ki je nastala na koreninah starodavne in mogočne civilizacije, država katere zgodovinska pestrost in vpetost v svetovne zgodovinske tokove se še danes čuti v njeni bogati kulturi in tradiciji, se, kakor se zdi, končno želi postaviti na mesto, ki ji v današnjem svetu pripada. Indija je država, ki je bila pogosto v svoji zgodovini priča vdorom in zavojevanju tujih vojska in narodov, ki so vsak po svoje pustili sledi v njenem kulturnem in političnem življenju. A danes je odločna, da bo sama postala aktivna oblikovalka nove svetovne politične in gospodarske ureditve.

Indija se je v zadnjih letih na svetovnem gospodarskem zemljevidu uveljavila kot ena izmed članic kluba hitrorastočih držav oz. kot so ga v svoji znameniti študiji poimenovali pri Goldman Sachs – kluba BRIC¹. Država je posebej v zadnjih letih postala predmet zanimanja številnih primerjalnih gospodarskih študij, le-te pa državi bolj ali manj napovedujejo uspešno zasedbo mesta med prihodnjimi svetovnimi gospodarskimi velesilami. Čas bo seveda pokazal, v kolikšni meri se bodo vse napovedi uresničile, a trenutno kaže, da se je Indija odločno namenila na pot proti svetovnemu vrhu, na pot kjer je, tako kaže, tudi številne prepreke ne morejo ustaviti.

1.1 Utemeljitev izbire raziskovalne teme

Pri pisanju diplomskega dela sem izhajal iz dveh predpostavk. Prva je, da se še posebno v trenutni nejasni gospodarski situaciji pojavljajo številni pomisleki o prihodnjih usmeritvah slovenskega gospodarstva. Druga predpostavka pa se glasi, da bi Indija za slovenska podjetja lahko pomenila eno izmed alternativ trenutni močni odvisnosti od stanja na nekaterih ključnih trgih Evropske unije. Zato bom v tem diplomskem delu skušal osvetliti pridobitve, ki bi jih za krepitev poslovanja slovenskih podjetij lahko prinesla vključitev Indije med ene izmed ključnih novih trgov. Diplomsko delo sem oblikoval tako, da bi kar najbolj predstavilo priložnosti, ki se slovenskim podjetjem odpirajo na indijskem trgu, ter obenem nudilo

¹ BRIC je okrajšava, ki označuje skupino hitrorastočih držav, ki jo sestavljajo: Brazilija, Rusija, Indija in Kitajska (*ang. Brazil, Russia, India, China*).

odgovore na vprašanja, s katerimi bi se slovenski investitor ob vstopanju na indijski trg utegnil srečati.

Že od začetka sem zgradbo naloge obravnaval kot delo, katerega uporabna vrednost bi bila v tem, da bo ponudilo uporabne splošne informacije o gospodarsko–političnem sistemu države ter napovedi o razvoju v prihodnje, hkrati pa bi ta osnova bila nadgrajena z analizo možnosti vstopa na indijski trg na praktičnem primeru slovenskega podjetja, ki predstavlja eno izmed močnih vej slovenske industrije.

Pogoji poslovanja ter mednarodnega gospodarskega tekmovanja so se v zgodovini stalno spreminjali. Kot pravita Jaklič in Svetličič (2005), se je pomen spreminjal od iskanja cenenega dela v šestdesetih, doseganja ekonomij obsega v sedemdesetih, tehnološke inovativnosti v osemdesetih do preloma tisočletja, ko je glavni vir konkurenčnosti postalo posedovanje informacij nasploh (Jaklič, Svetličič 2005, 9). Tu ne govorimo le o informacijah glede trendov tehnološkega razvoja v določeni panogi, temveč o vedenju o odpiranju novih potencialnih trgov, obnašanju konkurence, trendih v gospodarskem razvoju. Informacija je postala pogoj za hitro odzivanje, kar lahko podjetju na mednarodnem trgu prinese ključno prednost. V današnjem globalnem svetu je treba izkoristiti vse vire, potenciale in talente, ki jih svetovni trg ponuja (Jaklič, Svetličič 2005, 12).

Indija v tem kontekstu predstavlja velik potencial, ki ga slovenska podjetja še premalo koristijo. Potencial lahko bolje orišejo podatki, da gre za trg z 1,47 milijarde prebivalcev (CIA — The World Factbook 2009) ter gospodarstvo s povprečnim dolgoročnim potencialom rasti okoli 10 odstotkov (Goldman Sachs 2007, 8). Vse to bi lahko mnogim slovenskim podjetjem dalo misliti, ali se morebiti ne bi bilo potrebno tej azijski državi bolj posvetiti.

V diplomsko nalogo sem tako vključil praktično raziskavo investicijskih možnosti v Indiji za podjetje Hidria AET, del skupine Hidria. Hidria AET je eno izmed mnogih slovenskih podjetij, ki so aktivno vpeta v tokove svetovne avtomobilske industrije in ki pogosto prva zaznajo nihanja v svetovnih gospodarskih trendih. Hkrati pa svetovna avtomobilska industrija predstavlja dober primer, kako bodo novi mednarodni trgi v prihodnosti ključni za izvozno usmerjeno slovensko gospodarstvo, če želi le-to tudi v prihodnosti dosegati zdrave stopnje rasti.

Na koncu uvoda je primerno, da zapišem, da sem se je že kmalu po začetku pisanja mojega diplomskega dela v svetu mednarodnega gospodarstva in financ zgodil prelom v obliki svetovne gospodarske in finančne krize. To je zame pomenilo, da sem se moral soočiti z neprestanim spreminjanjem podatkov ter gospodarskih napovedi. Ker sem se zavedal, da študija gospodarskega primera vedno zahteva kar najbolj ažurirane uporabljene podatke, sem skušal pri iskanju in uporabi podatkov kar najbolj slediti temu načelu ter povsod, kjer je to bilo možno, uporabiti čimbolj najnovejše podatke.

1.2 Osnovni teoretski okvir

Strokovna literatura izpostavlja več različnih vzrokov, ki podjetja vodijo v investiranje na tujih trgih. 1. pridobitev naravnih virov, ki so cenejši in kvalitetnejši kot v domači državi 2. lokacija tuje investicije omogoča boljše pokrivanje tujih trgov 3. prestrukturiranje dosedanjih tujih aktivnosti, tako da le-te podjetju prinašajo večjo dodano vrednost 4. zmanjšanje tveganj poslovanja, doseganje sinergij ter doseganje ekonomije obsega (Dunning 1996, 33–34).

Na današnji razmah tujih investicij na visokorastičnih trgih pa lahko gledamo tudi z drugega vidika. Razlog, ki podjetja sili v nastop na največjih tujih trgih, so lahko tudi odločitve konkurence. V tem primeru odločitev podjetja za vstop na trg predstavlja reakcijo na poteze tekmecev. Podjetje s tem tekmecu poizkuša prepreči pridobitev prevelikega dela kolača tržnega potenciala na določenem trgu. Knickerbocker je tako obnašanje opisal v svoji teoriji sledenja voditelju (*ang. follow-the-leader theory*), kjer je podjetje iz neke specifične konkurenčne industrije primorano slediti podjetju/podjetjem na iste trge (Ball 2005, 112). Svetovna avtomobilska industrija ter njene branže (industrija avtomobilskih komponent) so izredno tekmovalne in akterje silijo, da iščejo odgovore na poteze konkurentov. To velja tudi za podjetje Hidria AET, ki posluje v izrazito zahtevni veji avtomobilske industrije – dobavljanje sestavnih delov za dizelske motorje. Podjetje je trenutno že uveljavljeno kot močan dobavitelj izdelkov vodenim evropskim avtomobilskim znamkam. Konkurenti podjetja pa so se že preusmerili na trge, ki nudijo večje potenciale rasti kot že zasičeni evropski trg. Nekateri izmed njegovih glavnih konkurentov so tako že vzpostavili svojo prisotnost na rastočem milijardnem indijskem trgu. Hidria AET mora tako danes tudi samo razmišljati o vzpostavitvi prisotnosti na indijski podcelini in načrtovati svoj prihod na indijski trg.

Pomen Indije kot naložbene lokacije za slovenska podjetja lahko pojasnimo tudi z vidika majhnosti slovenskega trga. V preteklosti so tradicionalno izvozno usmerjena slovenska podjetja zagato razrešila z usmeritvijo lastnega izvoza na velika zahodnoevropska ter vzhodnoevropska tržišča. Prva so poznala še iz časov bivše države, ko so mnoga podjetja s pridom izkoriščala politični položaj Jugoslavije za nastop na sicer zaprtih zahodnih trgih. Druga (predvsem države bivše Jugoslavije) pa so bila slovenskim podjetnikom znana še iz časov skupne države in so tako lahko s pridom izkoriščali dobro poznavanje kulturnega in političnega okolja, ter se na njih, poleg lastne prodaje, utrdili tudi naložbeno. Sedaj pa bodo morala mnoga podjetja, če bodo želela ohraniti dovolj visoke stopnje rasti, vstopiti tudi na bolj zahtevne globalne trge, kot je na primer indijski. Tako postopno osvajanje novih trgov izpostavlja teorije t.i. nordijske šole (Jaklič, Svetličič 2005, 22–24). V primeru podjetja Hidria AET gre za potrebo, da si podjetje najde nove trge, za rast tudi v prihodnosti. Podjetje si je že izborilo deleže na evropskem trgu (AET 2009b), sedaj pa se mora preusmeriti na trge, ki za razliko od evropskega v sebi skrivajo večje potenciale dolgoročne rasti.

1.3 Internacionalizacijske teorije oz. teorije mednarodne proizvodnje

Teoretska veja mednarodne ekonomije, ki se je najbolj posvetila preučevanju fenomena mednarodnih investicij podjetij v tujini so teorije mednarodne proizvodnje oz. teorije internacionalizacije podjetij. Teorije se osredotočajo na iskanje odgovorov zakaj, kdaj, kam in kako se podjetja internacionalizirajo. Dajejo nam širok spekter odgovorov, vredno pa bi bilo poudariti, da je njihov predmet preučevanja posamezno podjetje, torej investitor in ne učinki investicije na zunanje okolje oziroma določeno državo (Jaklič, Svetličič 2005, 15).

Prvi izmed teoretskih konceptov, ki je obravnaval tuje neposredne investicije (TNI), je Vernonova teorija življenjskega cikla proizvoda. Koncept predpostavlja, da so TNI obrambni instrument, ki se ga poslužujejo podjetja z dobrega standardiziranim proizvodom, katerega proizvodnjo ogrožajo cenovno ugodnejšimi konkurenti iz tujine (Jaklič, Svetličič 2005, 18). Lahko bi torej rekli, da TNI odigrajo vlogo nekakšnega obrambnega mehanizma. Kot bo prikazano v nadaljevanju diplomskega dela, Indija na področju avtomobilske industrije (za katero bi lahko trdili, da postaja na nekaterih področjih močno standardizirana) sicer predstavlja vedno močnejšega globalnega igralca in vedno tršo konkurenco za podjetja iz

razvitega sveta. Vseeno pa menim, da ta model s pristopom, ki poudarja le en vidik – vidik življenskega cikla proizvoda ter vidik njegove standardizacije kot glavni spodbujevalki investicij – ne more v vsem obsegu pojasniti vzroka, zakaj bi se slovensko mednarodno usmerjeno podjetje, kot je Hidria AET, odločilo za nastop na indijskem trgu.

Malce drugačen vidik internacionalizacije podjetij predstavijo teorije t.i. nordijske šole, katere predstavnika sta Luostarinen in Welch. Teorija predpostavlja, da za podjetja pri osvajanju novih trgov velja postopnost delovanja. Podjetje se najprej uveljavi na bližnjih trgih z izvozom, nato ustanovi prodajne podružnice – najprej na znanih trgih, nato na bolj zahtevnih, sledi postopna selitev proizvodnje, itd. Značilnost te teorije je, da ne ponudi razlage, ki bi bila primerna za širšem nivoju, ker ne razlikuje različne sposobnosti podjetij za internacionalizacijo, poleg tega pa ne pojasni podjetij, ki že ob samem nastanku delujejo globalno (t.i. rojena globalna podjetja) (Jaklič, Svetličič 2005, 18). To teorijo bi po mojem mnenju lažje povezali s samim problemom, ki ga tematika diplomskega dela odpira: za Hidrio AET so, kot mnoga ostala slovenska izvozno usmerjena podjetja, v preteklosti trgi Evropske unije predstavljali tržišče, na katerem so se izpopolnjevala in brusila svoje prednosti. Sedaj pa je čas, da to znanje uporabijo na novem obsežnem visokorastočem indijskem trgu.

Teorija, ki je poskušala zajeti čim širšo sliko pojava mednarodne proizvodnje in tujih neposrednih investicij, je Dunningova eklektična teorija. Teorija zaobjema skorajda vse vidike mednarodne proizvodnje – od podjetju lastnih specifičnih prednosti oziroma neoprejemljivega kapitala, specifik prednosti določene lokacije oz. trga oz. države, ter različnih načinov, ki jih ima podjetje v vsakem trenutku na voljo za nastop na novem tujem trgu (Svetličič 1996, 159, 160). Teorija nudi odgovore na tri vprašanja: 1. Zakaj? 2. Kje? in 3. Kako? Ta tri vprašanja so mi nudila oporo v zasnovi tega diplomskega dela, v diplomski nalogi sem poskušal poskati odgovore, ki bodo predstavljeni v zaključku.

Dunning trdi, da je predpogoj za podjetje, ki se odloči investirati v tujini, posedovanje lastnega neoprijemljivega kapitala (znanje, spretnosti, izkušnje na določenem področju), ki ga tekmeči na bodočem trgu nimajo. Vprašati se je torej potrebno: zakaj je za Hidrio AET koristno, da investira na indijskem trgu? Predpostavljajmo, da si je podjetje Hidria AET v dosedanjem poslovanju s tujimi partnerji na zahtevnih, predvsem zahodnoevropskih trgih z izdelki visoke dodane vrednosti pridobilo ustrezne kompetence in znanja za nastop na novo nastajajočih trgih. To pomeni, da podjetje posledično poseduje specifičen kapital, s tem pa se

mu odpira možnost, da svoje prednosti izkoristi na enem izmed najhitereje rastočih, a še ne povsem razvitih trgov, v tem primeru indijskem.

Drug bistven element Dunningove teorije so lokacijsko specifične prednosti. Vprašanje, ki se glasi, je: Kje naj podjetje investira, kam, na kateri trg naj se usmeri, da bo svoje prednosti kar najbolj izkoristilo? Ravno zato bo to diplomsko delo poskušalo odgovoriti na vprašanje: je Indija tisti trg, ki s svojim poslovnim/proizvodnim okoljem dopušča podjetju Hidria AET uveljaviti lastne specifične prednosti, ali se morda podjetju v širši azijski regiji ponujajo druge možnosti?

Tretja teza, ki jo Dunning postavi trdi, da podjetje svoje specifične prednosti ter prednosti lokacije v največji meri lahko uspešno uresniči ne le preko izvoza, temveč predvsem preko neposredne investicije na trgu. Pojavi se torej vprašanje kako? (Svetličič 1996, 159, 160) Med pisanjem naloge sem si postavljajal dve vprašanji: Kaj morajo slovenska podjetja vedeti o indijskem investicijskem okolju ter tamkajšnjih ovirah, da bi kar najbolj uspešno vstopila na trg ter kako lahko podjetje Hidria AET najbolj izkoristi potencial tamkajšnjega avtomobilskega trga?

1.4 Faktorji, ki vplivajo na izbiro trga

Diplomsko delo predpostavlja, da slovenska podjetja potencial Indije lahko izkoristijo le v večjem nastopu na indijskem trgu. Ravno zato je del diplomskega dela namenjen tako širšemu prikazu indijskega trga ter indijskega gospodarstva, kot tudi prikazu indijskega avtomobilskega trga. Podjetja ob vstopanju na določen trg potencial le-tega ocenjujejo s številnih vidikov. V nadaljevanju bom predstavil značilnosti trga so izpostavljene s strani nekaterih akademikov.

Czinkota poleg osmih ključnih karakteristik trga, ki odločilno vplivajo na dojetje le-tega ter določajo njegovo splošno privlačnost za podjetje – kupci, izdelki, priložnosti, cilji, prodajni prostor, organizacija, operacija ter konkurenca² – omenja tudi pomen kulturnega,

² Czinkota teh osem karakteristik predstavi z osmimi besedami (*ang. the eight Os*): *occupants, objects, occasions, objectives, outlets, organization, operations and opposition*.

gospodarskega in pravnega okolja, ki uravnava delovanje določenega trga v neki državi (Czinkota 2007, 18).

Ball v opisu analize potencialnega trga našteje pet dejavnikov, ki vplivajo na to, kakšno odločitev sprejme podjetje, ki je zainteresirano za investiranje na tujih trgih. To so: 1. osnovni potencial trga za določen izdelek, ki vključuje mednarodno trgovanje ciljne države z izdelkom, ter investicije na področju proizvodnje tega izdelka 2. gospodarsko-finančno stanje države 3. politični in pravni okvir poslovanja v državi 4. sociološko-kulturni vidiki poslovanja v državi 5. konkurenca na trgu (Ball 1999, 425–434).

Akademiki Cavusgil, Knight in Riesenberger razlago izbire trga zastavijo malce širše. Opozarjajo, da podjetja pri izbiri trga pogosto gledajo tudi širšo sliko. To pomeni, da podjetje pri izbiri trga nima pred sabo le določene države, temveč opazuje dogajanja v širši regiji, katere del je država. Določene države namreč lahko nudijo odlične možnosti za pokrivanje širšega regionalnega trga, ali pa so uporabne kot potencialno odlična vstopna točka na trge večjih držav. Ko je ciljni trg izbran je naslednji korak ocena industrijskega tržnega potenciala³ (*ang. Industry market potential*). Končno oceno trga naj bi podjetjem dali naslednji sklopi spremenljivk: 1. velikost trga ter njegova rast in trendi v določeni industriji 2. carinske in ne-carinske omejitve za vstop na trg 3. domača pravila in predpisi, ki veljajo za določeno industrijo 4. možnosti za lokalno prodajo 5. želje potrošnikov na trgu 6. spremenljivke, ki označujejo potencial industrije (Cavusgil, Knight, Riesenberger 2008, 262, 354, 362.).

Cavusgil, Knight in Riesenberger nadalje svetovne trge delijo na tri skupine: 1. razvite ekonomije 2. novo nastajajoči trgi 3. ekonomije v razvoju. V drugo skupino uvrščajo države kot so Brazilija, Kitajska, Mehika, Rusija, Turčija ter tudi Indija. Novo nastajajoči trgi po njihovem mnenju danes za podjetja predstavljajo največji potencial rasti. Na njih podjetja gledajo bodisi kot na ciljni trg (privlačen predvsem zaradi naraščajočega prebivalstva ter hitro rastočega srednjega sloja) bodisi kot na proizvodno bazo (trg ponujaja ali nizko–cenovno a hkrati visoko–usposobljeno delovno silo, ali velike zaloge surovin) bodisi kot destinacijo za t.i. outsourcing (Cavusgil, Knight, Riesenberger 2008, 261-266).

³ Industrijski tržni potencial (*ang. Industry market potential*) – Ocena obsega prodaje, ki jo lahko pričakujejo vsa podjetja, ki delujejo v določeni industriji v določenem obdobju.

Med indikatorji potenciala določenega novo-nastajajočega trga se najpogosteje omenjata višina bruto družbenega proizvoda na prebivalca oziroma paritetna kupna moč ter delež srednjega razreda med prebivalstvom države. Medtem ko prvi indikator nakazuje potencialno kupno moč potrošnikov na ciljnem trgu, nam drugi prikaže delež oseb, ki se nahajajo v zlati sredini na družbeni lestvici – torej v državnem merilu niso ne revni in ne bogati. Pomembnost srednjega razreda se kaže v tem, da vključuje zaposlene ljudi, ki so finančno svobodni in imajo prosti čas, ki ga porabijo za nakupe statusnih dobrin ter storitev kot so avtomobili, pohištvo, elektronika ali dodatno izobraževanje (Cavusgil, Knight, Riesenberger 2008, 268, 269).

1.5 Utemeljitev analize

Prikaz investicijskih možnosti za slovenska podjetja v Indiji se v veliki meri osredotoča na teoretske predpostavke, predstavljene v tem poglavju. Prikaz investicijskih možnosti se tako večinoma zgleduje po karakteristikah, ki so bile izpostavljene v zgornjih odstavkih. Med njih sodijo osnovni politično–gospodarski profil države, splošne informacije o institucionalnem okolju, oris investicijskega okolja v državi skupaj s prikazom reguliranja investicij ter kadrovskega potenciala v državi. Analiza vključuje tudi pregled indijskega avtomobilskega trga z vidika primerjave z ostalimi največjimi trgi svetovne avtomobilske industrije, prikaz gospodarskih trendov v bližnji in daljni prihodnosti, predstavitev regulativnega okolja in glavnih akterjev na trgu (vključno s konkurenti podjetja Hidria AET), zaključni pa se s kratko predstavitevijo investicijskih možnosti na sub-nacionalnem nivoju.

1.6 Utemeljitev zastavljenih hipotez

Če se raziskovalna tema že po svojem naslovu na veliki meri navezuje na širši okvir slovenskega gospodarstva kot celote, pa so hipoteze oblikovane tako, da se vsebinsko navezujejo na izbran praktični primer. V tem pogledu so bile oblikovane ter zastavljene na način, ki bi kar najbolj odseval probleme, in pomisleke, s katerimi bi se podjetje Hidria AET utegnilo soočiti ob vstopu na indijski trg. Hkrati pa hipoteze v svoji temeljni sporočilnosti odlikavajo teoretične predpostavke, predstavljene v dosedanem besedilu diplomskega dela.

1.7 Zastavljene hipoteze

V nalogi bom poskušal odgovoriti na pet zastavljenih hipotez:

1. Indija kot lokacija je ključna za Hidrio, če le-ta želi v prihodnosti še naprej rasti.
2. Priložnost za Hidrio za investiranje v Indiji predstavlja predvsem rastoči avtomobilski trg ter znotraj tega rast uporabe dizel motorjev.
3. Hidria lahko v Indiji računa na kvalificirano in konkurenčno delovno silo.
4. Najboljša oblika investicije za vstop na indijski trg je joint-venture investicija.
5. Indija predstavlja konkurenčno pozicijo za pokrivanje celotne regije.

2 INDIJSKO POLITIČNO OKOLJE

Indija je s površino več kot 3,29 milijona kvadratnih kilometrov sedma največja država na svetu po površini ter s prebivalstvom 1,1 milijarde druga na svetu. Država je zaradi svoje pestre zgodovine mešanica različnih kultur, ver, narodov in jezikov. Indijska podcelina, ki je bila v zgodovini zibelka številnih starodavnih civilizacij, je samostojnost dosegla šele po koncu druge svetovne vojne. Od takrat je država odločno stopila v mednarodno areno kot ena izmed voditeljic gibanja neuvrščenih, kasneje pa tudi kot ena najnovejših svetovnih jedrskih velesil (CIA – The World Factbook 2009).

2.1 Politična ureditev države

Po indijski ustavi je Indija suverena, socialistična, sekularna, demokratična republika. Razdeljena je na 29 zveznih držav in 6 zveznih teritorijev. Državo vodi centralna oziroma zvezna vlada (ki deluje na podoben način kot britanska vlada), medtem ko posamezne zvezne države vodijo lokalne vlade, na najnižjem nivoju pa država pozna tudi različne oblike občinske oblasti (Ernst&Young 2006, 5).

Po politični ureditvi je Indija parlamentarna demokracija. Oblast v državi je razdeljena na tri veje – zakonodajno, izvršno in zakonodajno. Zakonodajno oblast predstavljajo dvodomni zvezni parlament ter skupščine posameznih zveznih držav. Izvršno oblast predstavljata

predsednik države ter premier. Predsednik je izvoljen s strani skupnega elektorata državne in zveznih skupščin, za prvega ministra pa je ponavadi imenovan vodja največje parlamentarne stranke. Politična moč se je v zadnjih desetletjih bolj skoncentrirala pri premierju ter njegovemu kabinetu. Neodvisno sodno oblast predstavljajo vrhovno sodišče ter višja sodišča, ki dajejo razsodbe na nivoju zveznih držav (Ernst&Young 2006, 5–6; The Economist Intelligence Unit 2007, 11).

2.2 Notranjepolitične razmere

Indija si pogosto upravičeno lasti naziv največje demokracije na svetu. Najvplivnejša stranka v državi je Indijski nacionalni kongres (*Indian National Congress*), ki bolj ali manj neprekinjeno obvladuje politično sceno že od osamosvojitve. Kongres je še iz časov prizadevanja za osamosvojitve ostal stranka, ki presega tradicionalno močne kastne, verske in etnične delitve znotraj države, stranko pa je v vsem njenem obstoju močno zaznamovala voditeljska vloga družine Nehru–Gandi. Kongres vodi politično koalicijo Združenega naprednega zavezništva (*United Progressive Alliance*) in je z izjemo kratkega obdobja v devetdesetih skoraj neprekinjeno ostal glavna politična sila v državi. Na zadnjih parlamentarnih volitvah maja 2009 je Kongres dobil prepričljivo večino, kar pomeni, da bo vlada pod vodstvom trenutnega premierja Manmohana Singha dobila nov petletni mandat⁴. Politični analitiki pričakujejo, da bo to ugodno vplivalo na nadaljevanje procesa gospodarskih in političnih reform v državi (The Economist Intelligence Unit 2007, 11; Economist 2009b).

Največjo opozicijo Kongresu ter njegovemu Združenemu zavezništvu predstavlja stranka Bharatiya Janata, ki vodi opozicijsko Narodno demokratično zavezništvo (*National Democratic Alliance*). Stranka zagovarja interese malih podjetnikov srednjega sloja ter se zavzema za ohranjanje tradicionalnih hindujskih vrednot (The Economist Intelligence Unit 2007, 12).

Tretji blok sestavljajo regionalne stranke ter stranke skrajne levice, med katerimi sta najmočnejši Indijska komunistična stranka (*Communist Party of India*) ter njena dvojnica Marksistična komunistična stranka Indije (*The Communist Party of India – Marxist*), ki

⁴ z najnovejšo zmago Indijskega nacionalnega kongresa na parlamentarnih volitvah je Manmohan Singh po Jawaharlalu Nehruju postal šele drugi vodja vlade, ki mu je uspela ponovitev mandata.

tvorita tako imenovano Levo fronto. Stranke levega pola so imele tradicionalno velik vpliv na politične razmere, saj so se vlade zanašale na njihovo podporo za izvedbo pomembnejših projektov (The Economist Intelligence Unit 2007, 13).

2.3 Zunanjepolitične razmere

Indijske zunanjepolitične odnose so v zadnjega pol stoletja najbolj zaznamovali napeti dvostranski odnosi s Pakistanom. Napetosti izvirajo še iz časa nastanka neodvisne države Indije, ki se je kmalu po osamosvojitvi od Britanskega imperija znašla v državljanski vojni, ki je državo razdelila na muslimanski in hindujski del. Srce spora je sporen status pokrajine Kašmir, zaradi katere sta se državi zapletli v številne vojne. Že tako zapleteno mednarodno situacijo na indijskem polotoku otežuje tudi dejstvo, da obe državi posedujeta jedrsko orožje (The Economist Intelligence Unit 2007 15–17; BBC 2009). Kljub napredku v zadnjih letih je zблиževanje med Pakistanom in Indijo po terorističnih napadih v Mumbaju v začetku leta 2009 zastalo (The Economist Intelligence Unit 2009, 3–4).

Indija je imela v svoji zgodovini napete odnose tudi s svojo veliko azijsko tekmičico – Kitajsko, s katero se je leta 1962 celo zapletla v oborožen konflikt⁵. V zadnjih desetletjih so se odnosi med državama bistveno otoplili, k čemur so pripomogli številni visoki obiski na meddržavni ravni ter hitro rastoča blagovna menjava (The Economist Intelligence Unit 2007, 17–18).

3 INDIJSKO GOSPODARSKO OKOLJE

Indija je danes eno izmed najhitreje rastočih gospodarstev na svetu in tudi znotraj skupine BRIC (Brazilija, Rusija, Indija in Kitajska) se predstavlja kot vedno bolj pomemben svetovni gospodarski akter. V letu 2008 je tako po zadnjih ocenah indijski bruto družbeni proizvod (BDP) obsegal 1.175 milijard ameriških dolarjev. Indijska rast BDP je v prejšnjih letih dosegala povprečje okoli 9 odstotkov na leto. Zaostrena svetovna gospodarska klima je rast sicer že proti koncu leta 2008 znižala za okoli tri odstotke na nekaj več kot pet odstotkov.

⁵ S kitajskega stališča dvostranske odnose med državama še posebej zapleta problematika Tibeta. Indija namreč daje zavetje tibetanskemu duhovnemu in političnemu voditelju Dalaj Lami, poleg tega pa se Kitajska boji morebitnega zблиžanja Tibeta in Indije, kar bi se lahko zgodilo v primeru hudih kitajskih notranjepolitičnih napetosti. Danes sta se obe državi zavezali, da bosta ozemeljsko-mejne spore reševali z dialogom ter da bosta poiskali področja skupnega sodelovanja (The Economist Intelligence Unit 2007, 17–18).

Indija pa naj ne bi bistveno trpela zaradi zmanjšane gospodarske aktivnosti in naj tako naj bi se gospodarska rast že leta 2010 povzpela čez 6 odstotkov. Gospodarsko sliko zaokrožuje trenutno relativno nizka raven inflacije, ki naj bi se še zmanjšala – v naslednjih dveh letih naj bi padla pod 5 odstotkov. V zadnjih letih relativno nizka raven brezposelnosti okoli 6ih odstotkov, naj bi se v luči krize v prihodnjih letih malenkostno zvišala na raven 7-8 odstotkov. Kljub zaostritvi svetovnih gospodarskih in finančnih razmer v zadnjih mesecih leta 2008 ekonomski kazalci še vedno predstavljajo sliko živahnega gospodarstva v vzponu, ki ga poganja visoko domače povpraševanje, ter z vedno večjo odprtostjo v svet tudi visoka raven investicij (The Economist Intelligence Unit 2007, 31; The Economist Intelligence Unit 2009, 8, 15–16). V naslednji tabeli so predstavljeni nekateri izmed temeljnih gospodarskih kazalcev skupaj s trenutnimi napovedmi za naslednja leta.

Tabela 3.1: Osnovni gospodarski podatki o Indiji

	2007	2008*	2009**	2010**
BDP (<i>v milijardah \$</i>)	1.146,9	1.395,3	1.685,9	/
Rast BDP	9,0	5,3	5,0	6,6
letna raven inflacije	6,4	8,2	5,4	4,4
BDP na prebivalca v \$ (<i>po pariteti kupne moči</i>)	2,777	3,043	3,295	/
izvoz (<i>v milijardah \$</i>)	152,0	182,5	167,9	185,8
uvoz (<i>v milijardah \$</i>)	231,9	308,6	282,3	316,4
trgovinska bilanca (<i>v milijardah \$</i>)	-79,9	-126,0	-114,3	-130,7
končna bilanca (<i>v milijardah \$</i>)	-13,271	-33,455	-25,090	/
zunanji dolg (<i>v milijardah \$</i>)	149,1	165,1	171,6	186,2

* ocena, ** napoved

Vir: The Economist Intelligence Unit (2009, 15).

3.1 Struktura gospodarstva

Indijsko gospodarstvo je gospodarstvo velikih nasprotij. The Economist ga opisuje kot dvo-
tirno ekonomijo. Posledica bliskovitega gospodarskega in tehnološkega razvoja v zadnjem
desetletju je prisotnost številnih vrhunskih visokotehnoloških podjetij, katerih potencial se
napaja iz obsežnega bazena perspektivnih mladih kadrov. Po drugi strani pa ves napredek ne
uspe iz revščine dvigniti na milijone neizobraženega kmečkega prebivalstva, ki mu zaposlitev
daje v absolutnem merilu še vedno obsežen kmetijski sektor (The Economist Intelligence Unit
2007, 31).

V letu 2007 so daleč največji delež v indijskem bruto družbenem proizvodu zajemale storitve
– kar 54%. Storitve zajemajo dejavnosti letalskih družb, bančništvo, gradbeništvo, dejavnosti
malih podjetij ter tudi dejavnosti povezane s telefonijo in informacijskimi tehnologijami, kjer
se je Indija v zadnjih letih uveljavila kot eden izmed vodilnih svetovnih ponudnikov. Danes se
Indija uvršča med pet največjih svetovnih akterjev na področju storitev (The Economist
Intelligence Unit 2007, 31; Svetovna trgovinska organizacija 2008, 6).

Industrija je leta 2007 obsegala 28%, kar je manj kot njen delež na Kitajskem ali v nekaterih
drugih azijskih državah. V zadnjih letih je država vedno več sektorjev odprla tujim naložbam,
med drugim sektorje za elektroniko, avtomobile, računalniške sisteme. Da bi še pospešila rast
obsega industrije, je vlada odobrila program posebnih gospodarskih območij – do prvega
maja 2007 jih je vlada tako formalno odobrila kar 234. Njihovo delovanje je podrobneje
predstavljeno v nadaljevanju diplomskega dela⁶ (The Economist Intelligence Unit 2007, 31).

Kmetijski sektor je v Indiji pomemben predvsem, ker daje zaposlitev zelo številčni podeželski
populaciji. V Indiji namreč še vedno, kljub intenzivni urbanizaciji družbe v zadnjem
desetletju, le 28 odstotkov prebivalstva živi v mestih (KPMG 2005, 30). Kmetijstvo tako še
vedno ostaja pomemben dejavnik, ki vsakoletno vpliva na končne gospodarske rezultate. Leta
2007 je tako kmetijstvo skupaj z ribištvom in gozdarstvom k skupnemu BDP-ju prispevalo
kar 18 odstotkov (The Economist Intelligence Unit 2007, 31).

⁶ Za podrobnejši opis glej opombe na strani 40

3.2 Izvoz in uvoz

Indija se je v zadnjih letih vedno bolj uveljavila tudi kot močan izvoznik, obseg izvoza je namreč od leta 2000 rasel po izjemno visoki stopnji skoraj 20 odstotkov na leto.

Kljub tej rasti pa trenutni obseg indijskega izvoza še zelo zaostaja za gospodarsko primerljivo močnimi državami. Z vrednostjo izvoza 145 milijard dolarjev in le enoodstotnim deležem se tako Indija nahaja šele na 26. mestu med svetovnimi izvozniki⁷ (Svetovna trgovinska organizacija 2008, 4, 12). V indijskem izvozu danes s 67,4 odstotki največji delež med izvoznimi artikli zavzemajo izdelki industrijske proizvodnje⁸. Visok, 18-odstoten delež zajemajo tudi naftni proizvodi, medtem ko kmetijski izdelki dosegajo 9 odstotkov, rude in minerali pa 4-odstoten delež v indijskem izvozu (Indian Export Import Portal 2008a).

Največji indijski izvozni trg s 50 odstotki zavzemajo azijske države skupaj z državami Bližnjega vzhoda. Drugi glavni indijski izvozni trg s 23 odstotnim deležem predstavljajo države Evropske unije⁹. Severna Amerika ima v indijskem izvozu tretji največji 19-odstotni delež, medtem ko ostale evropske države ter Afrika zavzemajo zelo majhne, nekaj odstotne deleže (Indian Export Import Portal 2008b).

Glede uvoza je potrebno poudariti, da je Indija velika uvoznica nafte, kar kaže tudi delež naftnih proizvodov med celotnim uvozom države, le-ti zavzemajo kar tretjinski delež 35 odstotkov. 13-odstoten delež zavzemajo stroji in naprave, zlato in srebro pa dosejata 10-odstoten delež (Indian Export Import Portal 2008c).

Glavni indijski uvozni trg z 58-odstotnim deležem predstavlja Azija. Kitajska v celotnem uvozu zavzema 7-odstotni delež, prav tako Saudska Arabija. Države Evropske unije imajo v indijskem uvozu drugi največji 24-odstotni delež¹⁰, tretji največji uvozni trg so z 10-odstotnim deležem države Severne in Latinske Amerike (Indian Export Import Portal 2008d).

⁷ Očiten je predvsem je velik zaostanek za Kitajsko, ki je leta 2007 z 1200 milijardami dolarjev izvoza zasedala mesto druge največje izvoznice na svetu (Svetovna trgovinska organizacija 2008, 12).

⁸ Velik delež med izvoznimi artikli zavzema zlatina, ki v skupnem izvozu zavzema 13-odstoten delež. V zadnjih letih se je močno krepil izvoz izdelkov, kot so transportna oprema, stroji ter kovinski proizvodi (Indian Export Import Portal 2008a).

⁹ Najpomembnejše evropske izvozne trge za Indijo predstavljajo Velika britanija, Nemčija ter Italija (Indian Export Import Portal 2008b).

¹⁰ Največji indijski evropski uvozni trg z 7 odstotki celotnega uvoza predstavlja Nemčija (Indian Export Import Portal 2008d).

Leta 2007 je indijski uvoz obsegal 216 milijard dolarjev. Uvoz krepko presega obseg izvoza, kar državo trenutno uvršča med neto uvoznike. Med največjimi svetovnimi uvozniki se Indija uvršča na 18. mesto (Svetovna trgovinska organizacija 2008, 12).

3.3 Indijsko poslovno okolje

Ena glavnih primerjalnih prednosti Indije v primerjavi z drugimi hitro rastočimi gospodarstvi Azije je, da ponuja razvito in dobro regulirano poslovno okolje. Država podjetjem zagotavlja trden pravni okvir za poslovanje (neodvisno sodstvo, urejeno zakonodajno okolje) urejeno nepremičninsko zakonodajo, zakonodajo s področja intelektualnih pravic, temelječo na praksah razvitih držav, varstvo avtorskih pravic ter varstvo trgovskih znamk, hkrati pa je politično okolje demokratično, zagotovljena je svoboda medijev. Indija je članica Mednarodne organizacije za delo in ima zelo razvejano zakonodajo, ki je namenjena celoviti zaščiti delavcev (KPMG 2005, 6–7; Ernst and Young 2006, 30–33). Indijska industrija investitorjem sicer ne ponuja proizvodnih kapacitet na takšni ravni kot na primer Kitajska, omogoča pa izdelavo izdelkov z visoko dodano vrednostjo (KPMG 2005, 6–9). Hkrati je država zavezana k ohranitvi konkurenčnega poslovnega okolja, kar dokazuje s številnimi sprejetimi zakoni, ki preprečujejo nastanek monopolov (Ernst and Young 2006, 30–33).

Največji problem, s katerim se pri poslovanju soočajo domača in tuja podjetja v Indiji, je infrastruktura, ki po razvitosti za desetletja zaostaja za primerljivo infrastrukturo na Zahodu in je inferiorna tudi v primerjavah z največjo indijsko celinsko tekmico Kitajsko. Avtocestna mreža je nerazvita, ceste – predvsem v urbanih središčih – so prezasičene s prometom. Indija sicer načrtuje množične naložbe v moderno infrastrukturo v prihodnjih letih, kar pa problema na kratki rok definitivno ne bo odpravilo. Še večji problem za poslovanje podjetij v Indiji pa je neustrezna oskrba z energijo. V Indiji naj bi bilo tako zaradi pomanjkanja energije in posledično pogostih električnih mrkov izgubljenih 10 odstotkov potencialne količine proizvodnje (Economist 2008e).

3.4 Kratak vodič po poslovni kulturi Indije

Indija je jezikovno in kulturno izjemno pestra država, a kljub temu poslovanje v Indiji poteka večinoma v angleškem jeziku, ki je najpomembnejši jezik, kar se tiče državnih, političnih in poslovnih aktivnosti – angleščina je torej *lingua franca*¹¹ Indije (Ball 1999, 283; CIA – The World Factbook 2009). Jezik se od standardizirane "zahodne angleščine" razlikuje po naglasu, hitrosti govorjenja ter uporabi arhaičnih izrazov. Pri pogovoru je zato priporočljivo večkrat izpostaviti bistvo, da se prepričamo, če so naše sporočilo sogovorniki razumeli (Gospodarska zbornica Slovenije, 3).

Indija uporablja poseben zapis števil, ki vsebuje posebna poimenovanja določenih količin: 1 lakh = 100.000, 1 crore = 10.000.000 (Gospodarska zbornica Slovenije, 1).

Za indijska podjetja (razen multinacionalke in banke) se finančno leto konča marca (Gospodarska zbornica Slovenije 2). Poslovne sestanke je dobro načrtovati izven tega obdobja. Namero obiska je priporočljivo sporočiti do 30 dni vnaprej, priporočljivo pa si je vzeti še nekaj dodatnih dni rezerve, v primeru odpovedi ali preložitve srečanja v zadnjem trenutku. Indijski poslovneži cenijo točnost, čeprav manjše zamude praviloma ne povzročijo neodobranja (Gospodarska zbornica Slovenije 3; OSEC 2008, 6).

Kljub temu, da Indija danes deluje kot moderna demokratična država, urejena po zahodnem vzoru, sta hierarhičnost in neenakost v družbi splošno sprejeti normi, ki se odražata tudi v poslovnem svetu. Hierarhičnost poslovnega okolja pomeni, da se lahko npr. namestnik direktorja lahko sreča le z drugim, sebi enakovrednim namestnikom. Končne poslovne odločitve se vedno sprejemajo le na najvišji ravni. Veliko podjetij v Indiji je družinskega značaja, kar pomeni, da čeprav lahko pogajanja potekajo z osebami, ki zasedajo nižje položaje, končno odločitev vedno odobri patriarh družine (OSEC 2008, 5).

Za pogajanja si je v Indiji potrebno vzeti čas. Sam njihov potek se večinoma odvija v sproščenem vzdušju, pogosto pa se jih začne s sproščujočimi temami, kot so družinski odnosi, kriket. V Indijskem poslovnem svetu ima velik pomen izgradnja osebnega odnosa, ki obema poslovnima partnerjema da občutek medsebojnega zaupanja. Pri iskanju posla je potrebno

¹¹ *Lingua franca*: tuj jezik, ki se uporablja kot vezni člen oz. vezni jezik v komunikaciji znotraj držav, ki so kulturno ter jezikovno zelo pestre (Ball 1999, 283).

pokazati potrpežljivost – neučakanost v indijski kulturi velja za žaljivo. Indijci se izogibajo neposredni zavrnitvi predlogov oz. uporabi besede 'ne', ki v njihovi kulturi velja za zelo grobo (OSEC 2008, 5–6).

3.5 Indijski trg dela

V uvodnem delu sem eno izmed svojih hipotez navezal na problematiko dostopa do delovne sile. Menim namreč, da je dostopnost in število izobraženih in ustrezno usposobljenih kadrov eden izmed glavnih dejavnikov, ki vpliva na odločitev podjetja za izpeljavo investicije v določeni državi.

Visoko šolstvo je v Indiji institucionalno dobro organizirano. V državi je 92 univerz. Največ jih premorejo zvezne države Maharashtra, Kerala in Tamil Nadu (Government of India 2009f). Indijske oblasti so že v preteklosti kot enega ključnih dejavnikov za razvoj gospodarstva in industrije prepoznale zagotovitev dovoljšnjega števila tehničnih kadrov. V Indiji tehnološki razvoj spodbujajo s sedmimi inštituti – *Indian College of Technology*, štirimi inštituti informacijske tehnologije, ter osmimi državno financiranimi regijskimi inženirskimi inštituti – *National Institutes of Technology*, ki so statusno na ravni podobni univerzi (Government of India 2009g).

Večina raziskav, izvedenih s strani različnih inštitucij Indijo skupaj z Združenimi državami ter Kitajsko uvršča med tri največje 'proizvajalke' inženirskih poklicev na svetu. Po različnih navedbah naj bi tako indijske tehnične fakultete na leto zapustilo do 400.000 diplomiranih inženirjev (IBEF 2009). Indija investitorjem tako nedvomno nudi velik **kadrovski potencial**, vprašanje, ki se zastavlja, pa je: ali poleg kvantitete Indija nudi tudi kvaliteto, oziroma kakšna je usposobljenost indijskih kadrov v primerjavi z razvitimi gospodarstvi? V razvitem svetu so namreč vedno bolj aktualne polemike o azijskem tehnološkem preboju, ki ogroža tehnološko premoč Evrope ter Združenih držav – t.i. zahodnega sveta.

V današnjem globaliziranem svetu indijskim kadrom največjo prednost v boju z njihovimi zahodnimi kolegi predstavlja cenovna konkurenčnost. **Indijske plače** namreč kljub zviševanju v zadnjih letih še vedno krepko zaostajajo za plačami, ki jih prejema delavci s

podobnim nivojem izobrazbe v najrazvitejših zahodnih državah¹². Po podatkih, ki jih navaja McKinsey, so v primeru inženirjev tehničnih ved tako v Indiji kot na Kitajskem njihove plače do nedavnega dosegale le 12 oziroma 19 odstotkov ameriških plač. Ob zviševanju plač, kar je posledica dolgoletnega konjunktornega obdobja v gospodarstvu, bi se plače indijskih tehnoloških kadrov sicer utegnile zvišati, a vseeno do maksimalno 30 odstotkov tistega, kar prejmejo njihovi kolegi v ZDA oz. razvitem svetu. Kar je še dodatno pomembno za cenovno konkurenčnost indijskih kadrov, je dejstvo, da bi kljub porastu plač lahko brez večjih problemov ohranili konkurenčnost v primerjavi z ostalimi visokorastočimi gospodarstvi (McKinsey and Company 2007, 7).

Ob očitni masovni poplavi dostopnih kadrov s strani obeh azijskih velikank, pa je potrebno za prikaz celotne slike predstaviti tudi njihovo kvaliteto nasproti pričakovanjem in zahtevam, ki jih do njih gojijo tuji 'zahodni' investitorji.

Zaposljivost indijskih kadrov v tujih mednarodnih podjetjih je zelo konkretno predstavljena v študiji svetovalne firme McKinsey z naslovom – *The Emerging Global Market*. Študija zagovarja trditev, da vsi inženirskih kadri, ki jih multinacionalkam ponujajo države v razvoju, niso primerno usposobljeni za delo v izpostavah zahodnih multinacionalnih podjetij. Za Indijo študija kritično ugotavlja, da je med inženirji takih le 25 odstotkov dostopnih kadrov. Take informacije bi lahko s strani tujih podjetij zainteresiranih za vlaganja v Indiji sprožile utemeljene pomisleke. Indijskemu kadrovskemu potencialu študija sicer boljše ocene nameni na področju mobilnost kadrov – tujim podjetjem naj bi bilo v Indiji v vsakem trenutku na razpolago do 83 odstotkov ravnokar diplomiranih potencialnih kadrov, kar je več kot v konkurenčnih državah (razlog je ugodna lokacijska razpršenost glavnih izobraževalnih institucij, ki so pogosto v neposredni bližini glavnih industrijskih središč, ki v Indiji privabijo glavnino tujih investicij). Vseeno se ni mogoče izogniti opozorilu, naj si tuji investitorji v Indiji ne postavljajo previsokih zahtev glede lokalnih kadrov in naj svoja pričakovanja ustrezno prilagodijo (McKinsey and Company 2005, 8–9).

Do podobnih zaključkov glede kvalitete indijskega kadrovskega potenciala na področju tehnološkega razvoja pridemo lahko tudi iz primerjave podatkov objavljenih s strani Svetovnega gospodarskega foruma. Gre za že omenjeno poročilo o svetovni konkurenčnosti –

¹² glej prilogo A

The Global Competitiveness Report 2008–2009. Indija se v poročilu na področju dostopnosti tehničnih kadrov po številčnosti glede na potrebe v gospodarstvu sicer uvršča na izredno visoko 3. mesto. Toda to je pravzaprav zaradi že omenjenega izobraževalnega sistema, ki skrbi za množičen vsakoletni priliv mladih diplomantov, pričakovan rezultat. Solidne rezultate Indija doseže tudi na področjih kvalitete izobraževanja na področju matematičnih ved ter na področju menedžmenta, veliko slabše pa se odreže na področjih, ki se navezujejo na povezanost akademskih inštitucij in industrije, in ki prikažejo širšo sliko kvalitete izobraževalne politike. Sem sodijo: zmožnosti inoviranja, kvaliteta raziskovalnih institucij, sodelovanje univerz ter industrije, izdatki podjetij za raziskave in razvoj. Na teh področjih Indija v veliki meri občutno zaostaja za najbolj razvitimi zahodnimi gospodarstvi¹³ (Svetovni gospodarski forum 2008, 189).

Problematiko kvalitete kadrov v Indiji omeni tudi študija Svetovne banke *Unleashing India's innovation—Towards Sustainable and Inclusive growth*. Študija izpostavi, da v Indiji dodatno izobraževanje delavcem nudi le 16 odstotkov proizvodnih podjetij v državi, hkrati pa opozarja na nujno potrebno izboljšanje visokošolskega izobraževanja tako s področja menedžmenta, kot tudi na področju tehnološkega razvoja (Svetovna banka 2007, 135–139).

Če povzamem zgornje ugotovitve, lahko zaključimo, da Indija v kvantitativnem merilu nedvomno nudi bogat kadrovskega potencial. Postavlja pa se vprašanje, ali ponujeni kadri lahko zadovoljijo pričakovanja in želje tujih investitorjev. Ti v večini prihajajo iz zahodnih držav in so pogosto navajeni na drugačne standarde vodenja in poslovanja, hkrati pa pogosto pričakujejo, da bi na način kot v domačih državah delovali tudi v Indiji. Indijska neprilagojenost zahodnim standardom vodenja bi tako marsikateremu investitorju predstavljala nemajhno težavo.

3.6 Indijska gospodarska rast v prihodnosti – napovedi

Goldman Sachs se Indijski gospodarski potencial obravnaval v treh študijah. Prva z naslovom *Dreaming with BRICs* Indijo prvič sploh umesti v sam širši kontekst visokorastočih

¹³ V omenjeni raziskavi Indija doseže naslednje rezultate: kvaliteta izobraževanja na področju znanosti – 17. mesto, kvaliteta izobraževanja na področju menedžmenta – 12. mesto, kvaliteta izobraževalnega sistema – 37. mesto, kvaliteta znanstvenih raziskovalnih institucij – 27. mesto, delež stroškov podjetij namenjenih raziskavam in razvoju – 29. mesto, znanstveno sodelovanje podjetij in univerz – 45. mesto.

gospodarstev sveta, druga *India's Rising Growth Potential* se osredotoča izključno na Indijo ter napovedi iz prve študije nadgradi z novimi dejstvi, tretja z naslovom *Ten things for India to achieve its 2050 potential* pa se je osredotoča na probleme, s katerimi se bo Indija morala soočiti, če sploh želi dosegati stopnje rasti, ki ji jih gospodarski strokovnjaki napovedujejo.

Dreaming with BRICs je prva študija, ki je opozorila na neizogibno spreminjajoča se gospodarska, posledično pa tudi politična razmerja v svetu. Študija je s svojo drzno napovedjo upada gospodarske moči takrat najmočnejših svetovnih ekonomij (ZDA, EU, Japonska) ter nasprotno krepitevijo novih igralcev v svetovnem gospodarstvu, med katere je prvič uvrščena tudi Indija, v znanstvenih in političnih krogih dvignila veliko prahu. Indijsko gospodarstvo naj bi od vseh hitrorastičnih gospodarstev izkazovalo največji potencial za rast¹⁴, ki naj bi ji bila osnova napovedana ugodna demografska gibanja v državi v naslednjih petdesetih letih¹⁵.

Druga študija Naraščajoči potencial Indije za rast - *India's Rising Growth Potential* je za Indijo v naslednjih desetletjih napovedala letno gospodarsko rast v okviru 8 odstotkov do leta 2020. V skladu s temi napovedmi bi lahko Indija po obsegu bruto domačega proizvoda še hitreje prehitela države skupine G-6¹⁶ — do leta 2020 naj bi se le-ta namreč kar početveril (Goldman Sachs 2007, 5). Študija napoveduje povečanje prodaje avtomobilov za več kot petkrat ter povečno porabo nafte za trikrat. Po teh napovedih naj bi gospodarstvo tudi v prihodnjih letih privabljal visoko stopnjo investicij (29 odstotkov BDP), do leta 2020 pa naj gospodarstvo ponudilo zaposlitvene možnosti za dodatnih 100 milijonov indijcev. Visoko gospodarsko rast naj bi v prihodnjih letih pomagali ohranjati tudi pozitivni učinki, ki so jih prinesla liberalizacija in posledično večja odprtost gospodarstva, proces odpiranja za tuje naložbe, ter vedno večja konkurenca med podjetji na indijskem trgu (Goldman Sachs 2007, 8).

Študija kot enega glavnih spodbujevalcev gospodarske rasti v prihodnjih desetletjih navaja predvsem vedno močnejšo urbanizacijo indijske družbe. Do leta 2020 naj bi se iz podeželja v mesta priselilo dodatnih 140 milijonov ljudi. To število pa naj bi do leta 2050 naraslo na

¹⁴ Študija je povprečje indijske gospodarske rasti za naslednjega pol stoletja napovedala na raven okoli 5 odstotkov, rast pa naj se v primerjavi z Kitajsko, Brazilijo in Rusijo v prihodnosti ne bi bistveno upočasnila.

¹⁵ Študija napoveduje, da se bo indijsko prebivalstvo (predvsem aktivno, delovno zmožno) kot edino izmed prebivalstev omenjenih štirih držav (Brazilija, Rusija, Indija, Kitajska) stalno povečevalo.

¹⁶ Nova študija je zaradi strukturnih sprememb v indijskem gospodarstvu, indijsko gospodarsko rast v obdobju 2006-2050 dvignila z 5,7% na 6,9%. Indijsko dohitevanje prvih razvitih gospodarstev se je posledično premaknilo dodatnih nekaj let bližje v prihodnost.

skoraj nepredstavljljivih 700 milijonov (Goldman Sachs 2007, 18). Premiki delovne sile iz kmetijskega v industrijski sektor naj bi Indiji na leto doprinesli skoraj eno dodatno odstotno točko rasti bruto družbenega proizvoda. Indija naj bi bila v prihodnosti tudi v zelo ugodnem demografskem položaju, še posebej kar se tiče nadaljevanja rasti relativnega deleža delovno sposobnega prebivalstva v državi. V nasprotju s Kitajsko, kjer se po letu 2010 pričakuje nižanje relativnega deleža delovno sposobnega prebivalstva, naj bi se v Indiji trend rasti nadaljeval vsaj naslednjih 20 let (KPMG 2005, 11).

3.7 Težave indijskega gospodarstva

Kljub napovedim visoke gospodarske rasti, ki se Indiji obeta v naslednjih desetletjih, bi državo na njeni poti vse hitrejšega razvoja upočasnile številne ovire in problemi. Goldman Sachs je že v prvi študiji namenjeni Indiji opozoril na vedno večje povečevanje razlik med podeželjem in mesti, ki ga spodbuja vedno hitrejša gospodarska rast. Potencialne socialne napetosti bi lahko vodile v širše notranje družbene konflikte in posledično politične težave. Indija ima težave v birokraciji, ki preprečujejo hitrejšo in učinkovitejšo vključitev iskalcev zaposlitve s podeželja na trg dela. Problem bi lahko v prihodnosti postala slaba raven nudenja osnovnošolske izobrazbe. Kot ostale hitrorastoče države pa se bo morala Indija odločneje spopasti tudi z vedno bolj grozečo nevarnostjo degradacije okolja (Goldman Sachs 2007, 24). V naslednji študiji *Ten things for India to achieve its 2050 potential* je Goldman Sachs zavirajoče dejavnike natančneje razvrstil na deset problematičnih področij. Na vseh so potrebne nujne izboljšave, brez katerih naj Indija ne bi zmogla doseči napovedane stopnje rasti do preloma tega stoletja. Problematična področja obsegajo širok spekter problematik, od šolstva ter infrastrukture do učinkovitejšega izvajanja vladnih politik¹⁷ (Goldman Sachs 2008, 3–4).

Svetovni gospodarski forum – *World Economic Forum* – v svoji raziskavi o konkurenčnosti Indijo uvršča na 50. mesto. Največje prednosti države naj bi bile velik domači trg, visoko razvita raven poslovanja podjetij, visoka raven inovacij, visoko število domačih dobaviteljev, še posebej velika prednost pa naj bi bilo visoko število dostopnih tehničnih kadrov (tu

¹⁷ Študija navaja deset potrebnih reform: 1. izboljšanje političnega upravljanja, 2. dvig nivoja osnovnega izobraževanja, 3. povečati kvaliteto in število univerz, 4. zadrževati inflacijo, 5. vzpostaviti vzdržno fiskalno politiko 6. liberalizirati finančne trge, 7. povečati obseg trgovine s sosednjimi državami, 8. dvigniti produktivnost kmetijskega sektorja, 9. izboljšati infrastrukturo, 10. izboljšati varstvo okolja.

poročilo Indijo uvršča na visoko tretje mesto). Indija se je mnogo slabše odrezala na področjih kot so makroekonomska stabilnost, neugodna inflacijska gibanja, problem državnega dolga ter tudi zapletena delavska zakonodaja. V raziskavo je bil vključen vprašalnik, pri katerem so vprašani podjetniki kot največje ovire navedli slabo infrastrukturo, neučinkovito državno upravo, korupcijo ter neučinkovito delavsko zakonodajo (Svetovni gospodarski forum 2008, 188–189).

Svetovna gospodarska in finančna kriza ima svoj vpliv tudi na tako perspektivno gospodarstvo, kot je indijsko, ki se vsaj na kratki rok ne bo moglo izogniti zaostrenim svetovnim gospodarskim razmeram. Po zadnjih napovedih Mednarodnega denarnega sklada naj bi se gospodarska rast v tem in prihodnjem letu znižala na 5,1 oziroma 6,5 odstotka, kar pa je še vedno bistveno bolje kot negativne rasti večine razvitih ekonomij (Mednarodni denarni sklad 2009, 6).

Kriza je in še bo močno prizadela predvsem izvozno naravnana azijska gospodarstva – v Indiji izvoz predstavlja le 14 odstotkov BDPja države, tako da bi Indijo tako na kratki rok lahko rešilo domače povpraševanje, kar je ob tako velikem domačem trgu ter hitro rastočem srednjem sloju vsekakor možno. Hitro rastoči srednji razred ima na voljo veliko prostih sredstev, ljudje so v zadnjih letih veliko varčevali, tako da med domačim prebivalstvom ne primanjkuje denarnih sredstev, ki so potrebna, da se spodbudi domačo potrošnjo. Indije (in Azije na splošno) v tej krizi verjetno ne bi smeli prehitro odpisati. Velika verjetnost je, da se bodo azijska gospodarstva kaj hitro vrnila v prejšnji cikel rasti, saj jim ne manjka spodbud – te predstavljata predvsem rastoča produktivnost ter odprtost trgov, ki spodbuja konkurenco (Economist 2009a).

Država in glavne gospodarske institucije so že aktivno pristopile k blaženju učinka krize. Indijska centralna banka je že odobrila dva stimulacijska paketa ter sprostila centralno obrestno mero iz devetih odstotkov na 5,5 odstotka, da bi tako spodbudila večje investiranje ter ponovno pognala denarni tok. Podobno je ravnala tudi vlada, ki je napovedala obširen stimulacijski paket, ki bo namenjen predvsem obsežnim investicijam v infrastrukturo (The Economist Intelligence Unit 2009, 11–12).

4 GOSPODARSKI ODNOSI SLOVENIJA—INDIJA

4.1 Zakonodajni okvir in sklenjeni sporazumi

Republika Slovenija je uradne odnose z Republiko Indijo na diplomatskem in konzularnem področju vzpostavila 1. julija 1992 (Uredba o ratifikaciji protokola o vzpostavitvi diplomatskih odnosov med Republiko Slovenijo in Republiko Indijo 1992). Obe državi sta od takrat podpisali še nekaj dvostranskih dokumentov, od katerih so za področje gospodarskega sodelovanja najpomembnejši: Sporazum med Republiko Slovenijo in Republiko Indijo o trgovinskem in gospodarskem sodelovanju, Konvencija med Vlado Republike Slovenije in Vlado Republike Indije o izogibanju dvojnega obdavčevanja in preprečevanju davčnih utaj v zvezi z davki od dohodka ter Sporazum o znanstvenem in tehnološkem sodelovanju med Vlado Republike Slovenije in Vlado Republike Indije (Gospodarska zbornica Slovenije 2007).

4.2 Blagovna menjava

Indija je trg, katerega potencial slovenska podjetja še niso v celoti izkoristila. Leta 2006 je Indija predstavljala šele 43. najpomembnejši izvozni in 32. najpomembnejši uvozni trg za slovenska podjetja (Gospodarska zbornica Slovenije 2007). Po zadnjih dostopnih podatkih iz leta 2007 je takratna celotna blagovna menjava med državama znašala skromnih 106 milijonov evrov^{18,19} (JAPTI 2008). Čeprav menjava praktično vseskozi narašča, le-ta še vedno predstavlja pravzaprav neznamenat delež tako v celotnem slovenskem izvozu kot uvozu (leta 2005 se je delež gibal okoli 0,1 oziroma 0,3 odstotka) (Gospodarska zbornica Slovenije 2006, 1).

¹⁸ V slovenskem izvozu v Indijo so v začetku leta največji delež zavzemale kemične spojine, vaakumske in zračne črpalke, kompresorji in ventilatorji, karton in pločevina. Iz Indije je bilo v Slovenijo uvoženih največ kemijskih spojin, zlitin, avtomobilov in drugih vozil (JAPTI 2008).

¹⁹ Po zadnjih dostopnih podatkih Gospodarske Zbornice Slovenije za leto 2004 so bila med največjimi slovenskimi izvozniki na indijski trg podjetja Lek d.o.o., Vipap Videm Krško d.d. ter Metal Ravne d.o.o., med največjimi uvozniki pa podjetja Krka d.d., Lek d.d. ter Acroni d.d. (Gospodarska zbornica Slovenije 2006, 3).

4.3 Obseg neposrednih investicij

Področje neposrednih investicij tako kot ostali statistični podatki, ponuja sliko slabo izkoriščenih gospodarskih priložnosti. Tako je skupna vrednost slovenskih neposrednih naložb v Indiji znašala le 3,6 milijone evrov, indijska podjetja pa so v Slovenijo prav tako investirala neznatno vsoto v višini 0,1 milijona evrov (Gospodarska zbornica Slovenije 2007).

4.4 Ocena dosedanjega gospodarskega sodelovanja med državama

Iz predstavljenih podatkov je razvidno, da indijski trg za slovenska podjetja večinoma ostaja siva lisa na zemljevidu. Večji delež slovenske blagovne menjave je namreč še vedno tradicionalno vezan na trge Evropske unije ter Balkana. Večina hitrorastočih trgov držav v razvoju, med drugim tudi indijski, je bila v preteklosti s strani slovenskih podjetij v veliki meri vedno spregledana.

Opazno je, da je Indija kot gospodarska partnerica med slovenskimi podjetji pogosto v senci druge velike azijske velesile – Kitajske. Za razliko od Indije se je namreč Kitajska že uveljavila kot zelo pomemben trg za slovenska podjetja. To je razvidno tako iz velikega števila predstavništev slovenskih podjetij ter njihovih podružnic prisotnih na Kitajskem, kot tudi iz števila dvostranskih sporazumov, ki urejajo sodelovanje med državama (Gospodarska zbornica Slovenije 2008).

Slovenija je kot majhno in izvozno usmerjeno gospodarstvo, v zaostrenih gospodarskih razmerah, kot se kažejo v trenutni svetovni gospodarski krizi, še posebej ranljiva. Razmere na najpomembnejših slovenskih izvoznih trgih so do sedaj vedno imele velik vpliv na gospodarska gibanja v državi. V slovenskem primeru države Evropske unije predstavljajo skoraj 70 odstotkov slovenskega izvoza. Med njimi samo Nemčija zavzema skoraj petinski delež (Gospodarska zbornica Slovenije 2009). Osredotočenost izvoza na le eno regijo bi lahko za Slovenijo pri trenutnem soočanju s premagovanjem zaostrenih gospodarskih razmer pomenila dodatno oteževalno okoliščino. Menim, da bi se bila v tej luči Slovenija dolžna bolj osredotočiti na iskanje novih poslovnih priložnosti za svoja podjetja tudi na bolj oddaljenih hitro-rastočih trgih. Ti perspektivni trgi (indijski je nedvomno eden izmed njih) bi lahko

omilili težave slovenskih podjetij, ki jih je močno prizadelo poslabšanje poslovnih razmer na relativno majhnem številu ključnih trgov.

5 GOSPODARSKI ODNOSI EVROPSKA UNIJA—INDIJA

Glede na to, da je Slovenija danes del širše politične skupnosti, ki jo predstavlja Evropska unija, in da gospodarsko sodelovanje Unije z drugimi svetovnimi gospodarstvi posledično prinaša tudi implikacije, ki zadevajo slovensko narodno gospodarstvo, sem se odločil, da je smotrno, da diplomsko delo vsebuje tudi poglavje s kratko predstavitevijo gospodarskega sodelovanja med Evropsko unijo in Indijo.

Evropska unija (EU) danes predstavlja največjo trgovinsko in investicijsko partnerico Indiji. Po podatkih Eurostata je skupna **blagovna menjava** leta 2007 dosegla vrednost 56 milijonov evrov (EUROSTAT 2008a, 2). In čeprav je povprečna letna rast menjave med letoma 2000 in 2007 dosegala povprečno 12 odstotkov na leto in si Indija še posebej v zadnjih letih utrjuje pomen kot eden izmed desetih najpomembnejših izvoznih oziroma uvoznih trgov za EU, je njena vloga z vidika EU v primerjavi z drugo azijsko velesilo – Kitajsko - zaenkrat še dokaj obrobna²⁰.

Z vidika Indije je pogled na gospodarsko sodelovanje med obema gospodarstvoma malce drugačen. Po podatkih Evropske poslovne skupine v Indiji (European Business Group²¹) predstavlja Evropska unija za Indijo najpomembnejšega trgovinskega ter investicijskega partnerja. V finančnem letu 2006/2007 je tako skupni trg EU sprejel 21 odstotkov celotnega indijskega izvoza, z njega pa je v istem času prišlo 18 odstotkov celotnega indijskega uvoza²².

²⁰ Kitajska danes za EU predstavlja najpomembnejši uvozni trg ter četrti najpomembnejši izvozni trg. Kitajska v evropskem uvozu zavzema 16-odstotni delež v izvozu pa 8-odstotnega, medtem, ko je delež Indije pri obeh postavkah le dwoodstoten (EUROSTAT 2008a, 2).

²¹ Evropska poslovna skupina (*ang. European Business Group – EBG*): je ustanova ustanovljena leta 1997, ki deluje kot stična točka za poslovneže, ki v Indiji predstavljajo poslovne interese Evropske unije. Namen EBG je, da bi s svojimi iniciativami in aktivnostmi dopolnjevala oziroma okreplila prizadevanja držav EU, poslovnih skupin in diplomatov. Ustanova ima dva temeljna cilja: 1. zaščita in razvoj poslovnih interesov Unije v Indiji ter 2. izboljšanje trgovinskih in poslovnih odnosov med Unijo in Indijo ter zasnova učinkovitega načina reševanja sporov v skupno dobro obeh strani (European Business Group 2008).

²² V izvozu Evropske unije v Indijo največji delež zajemajo industrijski izdelki, dragi kamni, kovine, kemični proizvodi ter transportna oprema. Indija v EU proda največ tekstila, industrijskih izdelkov, kovin, zlatnine, kemijskih proizvodov ter mineralov (European Business Group 2008, 5–6).

Prvi dokument, ki je opredeljeval evropsko-indijske trgovinske odnose, je bil t.i. Sporazum o sodelovanju in razvoju (*ang. Cooperation Agreement on Partnership and Development*), novo prelomnico pa je nato pomenil prvi evropsko-indijski vrh leta 2000 v Lizboni ter nato začetek vsakoletnih vrhovnih srečanj. Vrh v Lizboni je prinesel pomembno spremembo in bistveno pospešil blagovno menjavo, ki je od takrat izkazovala vedno močnejšo rast in tako v letu 2005 najprej preseгла prvo ciljno vrednost – 35 milijard evrov, leta 2008 pa (kot je bilo že omenjeno) še drugo – 50 milijard. Leta 2005 je bil odnos med EU in Indijo formalno povzdignjen na višjo raven, na raven strateškega partnerstva, ki med drugim predvideva iskanje skupnih koristi na področjih trgovine, investicij, ter gospodarskega sodelovanja (European Business Group 2008, 5–6).

Države evropske unije imajo danes največji, četrtinski, delež med **tujimi neposrednimi investicijami** v Indiji. Med letoma 1991 in 2006 so evropske države v Indiji investirale kar 10 milijard dolarjev, kar EU danes na indijskem trgu uvršča pred druge svetovne gospodarske akterje na področju neposrednih investicij, kot sta Združene države Amerike ali Japonska. Letne evropske investicije v Indiji so samo v treh letih, v obdobju med letoma 2003 in 2006 poskočile s 687 milijonov na skoraj tri milijarde evrov. Investicije se stekajo v različne sektorje – od energetskega, informacijskega, avtomobilske industrije do farmacevtske industrije, finančnih storitev in trgovine (European Business Group 2008, 7). Danes med največje evropske vlagatelje na indijskem trgu spadajo Velika Britanija, Nizozemska ter Nemčija (Government of India 2008a, 2).

Sprememba, ki se je pojavila v zadnjih letih, pa je tudi skok indijskih izhodnih investicij v države EU. Indijske investicije na stari celini so tako iz dveh milijard dolarjev v poslovnem letu 2003/2004, v poslovnem letu 2007/2008 poskočile na 12 milijard. Evropa naj bi tako imela v indijskih izhodnih investicijah več kot polovični delež. Indijska podjetja tako investicije plasirajo predvsem v tista evropska podjetja, ki nudijo konkurenčno pozicijo na trgu, strateški položaj oz. dostop do trgov pa tudi dobre poslovne vire (European Business Group 2008, 7).

6 INDIJSKO INVESTICIJSKO OKOLJE

6.1 Primerjava Indije z ostalimi konkurenčnimi investicijskimi trgi

Da bi razumeli pasti in priložnosti, ki jih za tuje investicije ponuja indijski trg, je potrebno Indijo primerjati z ostalimi naložbenimi možnostmi, ki jih ponujajo konkurenčne države. Ko dandanes govorimo o "trgih prihodnosti", o bodočih "gospodarskih velesilah", v prvi meri govorimo o visokorastočih gospodarstvih. In "težkokategorniki" globalne gospodarske rasti so danes poleg Indije še gospodarstva Brazilijske, Kitajske in Rusije. V dnevnem tisku in na splošno se opažanja o hitro rastočih trgih velikokrat poenostavljajo. Tako je mnogokrat vsa pozornost namenjena trenutno največji azijski velesili – Kitajski, medtem ko je njena južna celinska soseda izpuščena, prav tako kot ostali veliki trgi v razvoju. Indijske potenciale se velikokrat omeji na hitro rastoči sektor informacijskih tehnologij, medtem, ko je industrijski potencial spregledan. Svetovalna firma Deloitte tako predvideva, da bi bil v prihodnosti v Indiji možen opaznejši zasuk od informacijskih storitev k industriji z visoko dodano vrednostjo, potencial pa so predvsem plače, ki so tudi v primerjavi s kitajskimi nizke, pa tudi ukrepi, ki so v zadnjem desetletju omilili negativne učinke nekoč poslovno zelo zavirajoče zakonodaje (Deloitte 2007, 3–4).

Eno od mnogih ocen indijskega investicijskega okolja je tako leta 2004 v študiji z naslovom: *India: Investment climate and manufacturing industry* podala Svetovna banka. V študiji je Indijo primerjala z drugimi konkurenti v njeni regiji ter podrobneje še z dvema državama, iz skupine najhitreje rastočih svetovnih gospodarstev – Kitajsko in Brazilijo.

Za potrebe tega diplomskega dela sem v sledeči tabeli izpostavil nekatere podatke in se pri tem omejil izključno na Indijo in Kitajsko. Podjetja, ki želijo vzpostaviti prisotnost v Aziji, se namreč pogosto odločajo za prihod ali na indijski ali kitajski trg, ki za njih po prebivalstvu predstavljata dva najboljše trga v regiji in na svetu. Oba sta namreč s svojim lastnim tržnim potencialom zelo vabljiva in vsak od njiju podjetjem ponuja številne priložnosti. Podatki, predstavljeni v sledeči tabeli, se nanašajo na področje infrastrukture ter administrativnih zadev – dve področji, ki imata vsekakor v vsakem gospodarstvu pomemben vpliv na poslovanje podjetij.

Tabela 6.1: Primerjava nekaterih kazalnikov investicijskega okolja med Indijo in Kitajsko

Področje	Indija	Kitajska
št. dni za pridobitev tel. priključka	29,8	9,3
št. dni za priključitev na električno omrežje	47,8	25
št. dni za dobavo surovin	32,5	24
izpadi elektrike na mesec	14,8	2,1
št. dni za carinske obveznosti	6,9	9,8
delež podjetij, ki vidi administrativne zadeve kot oviro pri zaposlovanju	33%	11%
delež podjetij, ki vidi administrativne zadeve kot oviro pri odpuščanju	90%	40%

(opomba: podatki so iz leta 2003)

Vir: Svetovna banka (2004, 24–31).

Podatki nam sicer ne morejo dati popolne primerjave med investicijsko prijaznostjo obsega držav, a vendarle. Iz tabele je razvidno, da indijsko poslovno okolje po svoji prijaznosti do podjetij očitno v veliki meri zaostaja za kitajskim. Očitno je, da za Indijo zelo velik problem predstavlja slaba infrastruktura — težava, ki jo znova in znova poudarjajo različne študije. Pridobitev stacionarnega telefonskega priključka, priključitev na električno omrežje, število dni za dobavo surovin, število izpadov elektrike na mesec — vse to so problemi, ki so vezani na stanje infrastrukture v državi in pri vseh področjih Indija dosega slabše rezultate od Kitajske. Podobno tudi na področju administracije, kjer se Indija odreže boljše edino na področju izvajanja carinskih obveznosti. Kot sem že predstavil v prejšnjih poglavjih, je Kitajska v državo z dobro promocijo in pametnimi investicijskimi politikami v primerjavi z Indijo v državo privabila mnogo večji obseg tujih investicij. Eden od razlogov se prav lahko skriva v malih podrobnostih, kot so bile predstavljene v zgornji tabeli in ki lahko pomembno vplivajo tako na poslovanje podjetij kot na vabljenost nekega okolja za morebitne nove investitorje.

Pri primerjavi investicijskega okolja Indije z ostalimi državami velja omeniti vsakoletno raziskavo Svetovne banke *Doing Business*²³. Raziskava, objavljena leta 2008, je privlačnost Indije za poslovanje prav tako primerjala z njenimi največjimi konkurentkami. Raziskava je Indijo uvrstila na ne ravno bleščeče 122. mesto med 181 ocenjenimi državami. Za Indijo je na 125. mestu zaostala Brazilija, Ruska Federacija se je uvrstila le dve mesti višje, medtem, ko je

²³ V zadnji dostopni raziskavi *Doing Business 2008*, objavljeni leta 2007, se je Indija uvrstila na 120. mesto. Raziskava je ocenjevala 10 področij indijskega poslovnega okolja: 1. ustanavljanje podjetja (111. mesto), 2. pridobivanje potrebnih dovoljenj (134), zaposlovanje (85), registracija lastnine (112), dostopnost do kredita (36), zaščita investitorjev (33), plačevanje davkov (165), meddržavna trgovina (79), izvrševanje pogodb (177), zapiranje podjetja (137).

bila Kitajska ocenjena bistveno boljše, na 83. mestu. Indija je najboljše uvrstitve dosegala na področjih, kot je pridobivanje kreditov in zaščita investorjev, nekonkurenčno pa je bila ocenjena, kar se tiče postopkov uveljavljanja pogodb, davkov ter zapiranja podjetij (Svetovna banka 2008, 6, 110).

Svetovalno podjetje A.T. Kearney privlačnost države za tuje investicije predstavlja v dveh študijah. Prva z naslovom *New Concerns in an Uncertain World – The A.T. Kearney FDI Confidence Index* meri privlačnost države za neposredne tuje investicije. Raziskava Indijo uvršča na drugo mesto, za Kitajsko in pred Združenim državami. Ostale visoko rastoče države so uvrščene nižje. Raziskava Indijo vidi predvsem kot privlačno destinacijo za sektor storitev z višjo dodano vrednostjo (kot so finančne storitve ter informacijska tehnologija). Študija je med največje investicijske ovire v Indiji uvrstila slabo razvito infrastrukturo, nefleksibilnost trga dela, pa tudi politični odpor do nadaljevanja privatizcijskih procesov (A.T. Kearney 2008, 2, 20–21). Druga študija z naslovom *The Shifting Geography of Offshoring – The 2009 A.T. Kearney Global Services Location Index*²⁴ države rangira na podlagi privlačnosti za selitev aktivnosti, kot so storitve, kontaktni centri ter podpora matičnim gospodarskim družbam. Na tem področju Indija suvereno zavzema prvo mesto pred Kitajsko in Malezijo. Indijska največja prednost je, da je storitvene dejavnosti razvila do te mere, da lahko v državi opravlja praktično kakršnokoli podporno storitev za mednarodna podjetja (A.T. Kearney 2009, 1, 7–8).

6.2 Možnosti tujih podjetij za vstop na indijski trg

Tuje podjetje, ki želi razširiti s svojim poslovanjem vstopiti na indijski trg, ima več možnosti. Lahko ustanovi vključeno družbo – kot joint-venture naložbo, ali prevzame indijsko podjetje, ki nato postane njegova podružnica. Podjetje lahko ustanovi nevključeno družbo – predstavništvo, projektni urad ali podružnico. Predstavništvo je v delovanju omejeno na promocijo uvoza ali izvoza ter spodbujanje sodelovanja z domačimi podjetji in na tak način ne more imeti prihodkov iz poslovanja. Projektni urad je (začasna) rešitev, ki je namenjena nudenju podpore posameznemu projektu podjetja (Government of India 2008b, 24–25).

²⁴ Indeks sestavljajo 3 kategorije: finančna privlačnost, usposobljenost in dostopnost kadrov ter poslovno okolje (vključuje tudi že omenjeni A.T. Kearney FDI Confidence Index).

6.3 Institucionalni okvir

Glavne pristojnosti na področju tujih neposrednih investicij v Indiji imata dve instituciji: Centralna Vlada Republike Indije ter Indijska rezervna banka (indijska centralna banka). Na vladnem področju ima največ pristojnosti na področju tujih investicij Oddelek za industrijske politike in promocijo (*ang. Department of Industrial Policy & Promotion*), ki deluje v okviru Ministrstva za trgovino in industrijo (Government of India 2008b, 6).

Med pristojnosti oddelka sodijo pristojnosti na področju implementacije industrijske strategije, nadzor nad delovanjem vej industrije, ki jih pokriva, oblikovanje politik tujih neposrednih investicij ter v zvezi s tem izdaja dovoljenj, spodbujanje sodelovanja s tujino na področju tehnologije, zaščita patentov, blagovnih znamk in avtorskih pravic, ter spodbujanje industrijskega razvoja v manj razvitih zveznih državah (Government of India 2009a).

Pristojnosti indijske centralne banke glede tujih investicij segajo predvsem na področje poslovanja s tujimi valutami, finančnega sodelovanja ter prenosa tehnologije (Government of India 2008b, 105).

Potencialni investitor, ki želi investirati v Indiji, se mora v samem procesu pridobivanja potrebnih dovoljenj za le-ta obrniti na številne institucije. Že omenjeni oddelek je pristojen za izdajo industrijske licence. Za registracijo podjetja je pristojen Oddelek za odnose s podjetji (*Department of Company Affairs*), davčne zadeve uravnava Oddelek za prihodke (*Department of Revenue*) ter Centralni odbor za neposredno obdavčitev, ki delujeta v okviru ministrstva za finance, zaposlitvene odnose ureja Ministrstvo za delo (*Ministry of Labour*), zadeve glede uvoza dobrin pa pokriva Splošni direktorat za zunanjo trgovino (*Directorate General of Foreign Trade*) v okviru ministrstva za gospodarstvo (Government of India 2008b, 105).

6.4 Indijski davčni sistem

Indija ima razvejan in razvit davčni sistem. Davki se pobirajo na dveh ravneh. Centralna vlada pobira carine, trošarine in druge oblike posrednega obdavčenja ter davek na storitev. Vlade

zveznih držav pobirajo davek na dodano vrednost, kolkovino, državne trošarine, davek od prodaje zemljišč ter obrtni davek (Government of India 2008b, 46).

Najpomembnejša vrsta davka, ki ga pobirajo oblasti zveznih držav, je davek na dodano vrednost oz. davek na prodajo – *ang. Sales Tax /VAT* – uveden leta 2005. Davek obdavčuje prodajo premičnih dobrin. Obstajajo štiri stopnje obremenitve: 1. ničelna stopnja za osnovne dobrine, 2. 1 odstotek za drage kamne, 3. 4 odstotki za industrijske proizvode in dobrine množične proizvodnje, 4. 12 odstotkov za vse ostale dobrine. Nekateri skupnosti v Indiji pobirajo tudi davek na vstop dobrin – *ang. Octroi/entry tax*. Trenutno v Indiji obstaja davek na prodajo izdelkov med zveznimi državami, ki znaša 4 odstotke, a naj bi se postopoma popolnoma ukinil (Embassy of India 2009).

Obdavčitev pravnih oseb v Indiji znaša 30 odstotkov ter dodatna dajatev v višini 10 odstotka že plačanega davka, ko gre za podjetja registrirana v Indiji. Ko gre za tuje podjetje, znaša obdavčitev 40 odstotkov z dodatno dajatvijo v višini 2,5 odstotka (Government of India 2008b, 47).

Tretja možnost za tuja podjetja je investiranje v t.i. posebnih gospodarskih območjih ali conah oz. *Special Economic Zones (SEZ)*. Država tujim podjetjem nudi davčne olajšave za investiranje v teh conah (podroben opis v opombah²⁵) pa tudi za investiranje na geografsko prikrajšanih območjih. Indija je prvo tako gospodarsko območje, oziroma izvozno cono, kot so se območja nekdanje imenovala, ustanovila že leta 1965. Šele v zadnjem desetletju pa sta bila status in poslovanje teh območij urejena tudi na državni zakonodajni ravni, najbolj celovito s posebnim aktom parlamenta iz leta 2005. Ta območja so namenjena tako domačim kot tujim

²⁵ Posebna gospodarska območja tujim podjetjem pogosto nudijo številne ugodnosti pri poslovanju. Med prvimi državami, ki je ta način izkoristila za množično privabljanje tujih investitorjev v državo, je bila Kitajska. V Indiji SEZ tujim podjetjem nudijo naslednje ugodnosti: oprostitvev dajatev pri uvozu dobrin potrebnih za delovanje podjetja, olajšave pri dobičku iz izvoza (v višini 100 odstotkov prvih petih letih, 50 odstotkov naslednjih 5 let, 50 odstotkov za reinvestiran dobiček v naslednjih petih letih), oprostitvev od centralnega prometnega davka, oprostitvev od davka na storitve, oprostitvev posameznih davkov, ki jih zbirajo lokalne državne oblasti. Poleg tega so podjetja upravičena tudi do znatnega zunanjskega posojila brez običajnih omejitev glede ročnosti posojila. Dodatna ugodnost za podjetje, ki investira v takem območju so tudi enostavnejši administrativni postopki, saj podjetje hitreje in hkrati dobi dovoljenje, tako s strani centralne kot deželne ravni (Government of India 2008b 47; Government of India 2009b).

investitorjem, njihov glavni namen pa je spodbujanje gospodarske aktivnosti, privabljanje tujih investicij, ustvarjanje novih zaposlitvenih priložnosti ter razvoj in nudenje ustrezne infrastrukture (Government of India 2009b).

6.5 Razpršenost investicij

Indija je država, v kateri zaradi njene pestre zgodovine lokalne družbene in politične posebnosti igrajo veliko vlogo in imajo lahko odločujoč vpliv na poslovanje podjetij. Večina tujih neposrednih investicij v Indiji je namreč skoncentrirana le v nekaj zveznih državah, ki so bile najbolj uspešne pri privabljanju tujih investorjev: Delhi, Maharastra, Karnataka, Tamil Nadu, Chandigarh, Gujarat in Andra Pradesh. Med omenjenimi zveznimi državami najbolj izstopajo Maharastra z mestom Mumbai (bivši Bombaj), ki predstavlja indijsko trgovsko središče, Karnataka z mestom Bangalore – prestolnico indijske informacijske industrije, ter Tamil Nadu z mestom Chennai (bivši Madras), ki se usmerja v privabljanje avtomobilske industrije (Svetovna banka 2004, 42; KPMG 2005).

Kot navaja Svetovna banka, se tuja podjetja v Indiji večinoma odločajo za investicije v bližini že obstoječih industrijskih središč, ter če je mogoče, čim bližje pristaniščem. Na končno odločitev podjetja naj bi tako vplivala dva dejavnika: 1. poslovno okolje, ki predstavlja dostop do dela in kapitala, dostop do trga, urejenost infrastrukture, institucionalno okolje ter industrijske politike ter 2. aglomeracijske ekonomije, ki so odvisne od stopnje urbaniziranosti določenih območij in ki podjetjem omogočajo lažje doseganje ekonomije obsega (Svetovna banka 2004, 43).

6.6 Delež investicij glede na panoge

Po zadnjih podatkih iz decembra 2008 se velika večina tujih neposrednih investicij v Indiji še vedno steka v storitveni sektor. Po podatkih indijskega ministrstva za industrijo in trgovino je storitveni sektor samo v zadnjem letu prejel za skoraj štiri milijarde dolarjev tujih neposrednih investicij. V naslednji tabeli so predstavljeni podatki za prilive tujih investicij v različne panoge med letoma 2005 in 2008. V zadnjih osmih letih so pomemben delež investicij privabili tudi v telekomunikacijah ter računalništvu, visoko rast pa v teh letih beležijo TNI na

področjih gradbeništva, trgovanja z nepremičninami, avtomobilske industrije ter energetike (Government of India 2008a, 2).

Tabela 6.2: Sektorji, ki so prejeli največji delež tujih neposrednih investicij

vsote v milijonih \$

mesto	Sektor	leto				skupni prilivi april 2000 do december 2008	delež (v %)
		2005- 2006	2006- 2007	2007- 2008	2008- 2009		
1.	Storitve	543	4.664	6.615	3960	17.018	22
2.	Računalniška oprema	1.375	2.614	1.410	1.554	8.832	11
3.	Telekomunikacije	624	478	1.261	2.359	6.201	8
4.	Gradbeništvo	151	985	1.743	1.787	4.950	6
5.	Poslovanje z nepremičninami	38	467	2.179	1.985	4.697	6
6.	Avtomobilska industrija	143	276	675	790	3.026	4
7.	Energetika	87	157	967	599	2.805	4
8.	Jeklarska industrija	147	173	1.177	826	2.589	3
9.	Naftna industrija	14	89	1.427	257	2.238	3
10.	Kemična industrija	390	205	229	562	1.947	3

Vir: Government of India (2008a, 2).

7 INDIJSKI AVTOMOBILSKI TRG

Za področje, na katerem bom prikazal investicijske priložnosti v Indiji, sem si, kot sem že omenil, izbral indijsko avtomobilsko industrijo. Indijski avtomobilski sektor danes sodi med najbolj perspektivne v t.i. državah v razvoju. Leta 2006 je celotni promet indijske avtomobilske industrije znašal 34 milijard dolarjev ter prispeval 5 odstotkov k celotni industrijski proizvodnji v državi. Leta 2007 je celotna proizvodnja vozil že znašala več kot dva milijona enot. V azijsko-pacifiški regiji je to Indijo že uvrščalo na četrto mesto (za Japonsko, Ljudsko republiko Kitajsko ter Južno Korejo) (Automotive News Europe 2008, 5).

Podobno rast je mogoče pričakovati tudi v prihodnje, saj Indija s svojim hitro rastočim srednjim slojem (leta 2007 naj bi le-ta obsegal že 450 milijonov) (Government of India 2006, xiv), tudi nižjim slojem vedno bolj dostopnimi finančnimi viri ter visokemu deležu mladega prebivalstva predstavlja velik potencial za rast avtomobilske industrije.

Kot je zapisano v uradnem dokumentu indijskega ministrstva za težke industrije in državna podjetja, ima Indija vizijo "Postati eden izmed vodilnih svetovnih akterjev na področju razvoja in proizvodnje vozil ter sestavnih delov za avtomobilsko industrijo, s proizvodnjo v vrednosti 145 milijard dolarjev, ki bi k celotnemu bruto-domačemu proizvodu države prispevala 10% vrednosti ter bi do leta 2016 ustvarila 25 milijonov novih delovnih mest." (Government of India 2006)

7.1 Zgodovinski razvoj in prelomnice

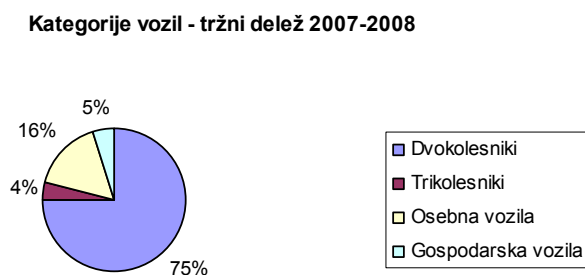
Začetki indijske avtomobilske industrije segajo v štirideseta leta prejšnjega stoletja, a so dokaj skromni. Še do sredine osemdesetih so avtomobili namreč veljali za luksuzno dobrino. Proizvodnja je bila licencirana, trg je obvladovalo le nekaj domačih ponudnikov, širitev proizvodnje je bila omejena. Začetek devetdesetih je nato prinesel liberalizacijo trga in do konca desetletja je so na trg že vstopili pomembnejši svetovni proizvajalci, začenši z japonskimi, ki so ustanovili številna skupna podjetja z indijskimi partnerji. Leta 2000 je država še dodatno sprostila trg z ukinitvijo kvantitativnih tarif ter uvedbo možnosti 100% neposrednega investiranja v proizvodne zmogljivosti. Hkrati so se izjemno okrepili domači proizvajalci ter domače avtomobilske znamke – znamka Made in India je pridobila na veljavi tako med domačimi kupci kot tudi potrošniki v ostalih državah v razvoju, kar je dalo zagon tudi izvozu (Government of India 2006, 5).

Podobno kot proizvodnja avtomobilov je bil vse do osemdesetih let zaščiten tudi sektor avtomobilskih komponent, ki je bil sprva povsem orientiran le dobavi redkim domačim proizvajalcem. Konec osemdesetih, pa so prva indijska podjetja že sklepala posle predvsem z japonskimi proizvajalci, ki so začeli vstopati na trg. Velik pospešek indijski proizvodnji avtomobilskih komponent pa je dal t.i. *Phased Manufacturing Programme (PMP)*, ki je sektor dokončno organiziral. V devetdesetih se je tako Indija že uveljavila kot oskrbovalka za največje svetovne dobavitelje v industriji. Danes indijska industrija sestavnih delov dosega skoraj 14 milijard dolarjev od katerega je izvoz vreden skoraj 2 milijardi (Government of India 2006, 6).

7.2 Sestava indijskega avtomobilskega trga

Ena izmed pomembnih značilnosti indijskega avtomobilskega trga je, da avtomobilski sektor v Indiji medse vključuje tudi dvokolesnike, ki tudi zajemajo največji delež prodaje. Na sledečem grafu je razvidno, da je prodaja dvokolesnikov v poslovnem letu 2008 dosegala kar 75%, medtem ko je bil delež osebnih vozil le 15-odstotni, gospodarska vozila pa so pomenila le 5-odstotni delež celotne prodaje (SIAM 2009a). Najpomembnejša dejavnika, ki vplivata na tako nizek delež osebnih in tovornih vozil, naj bi bila slabo stanje indijske prometne infrastrukture ter njihova cena. Kot navaja Economist, so dvokolesniki v Indiji trenutno do petkrat cenejši v primerjavi z avtomobili in se bolje obnesejo na zasičenih in zastarelih indijskih cestah, hkrati pa je njihovo vzdrževanje lažje, pa tudi gorivo je v Indiji zaenkrat relativno drago (Economist 2008d).

Graf 7.1: Kategorije vozil – tržni delež na indijskem trgu 2007–2008



Vir: SIAM (2009a).

7.3 Indijski trg v primerjavi z največjimi mednarodnimi trgi

Primerljive mednarodne podatke o mednarodni proizvodnji vozil ponuja Mednarodno združenje proizvajalcev avtomobilov ali OICA – *Organisation Internationale des Constructeurs d'Automobiles*. Po podatkih, ki jih ima to združenje, je bilo v Indiji leta 2007 proizvedenih 1,7 milijona avtomobilov ter skoraj 600 tisoč tovornih vozil, kar skupaj znaša 2,3 milijona enot. Ta številka se morda zdi visoka, a v spodnji tabeli je razvidno, da Indija še vedno zaostaja za že razvitimi avtomobilskimi trgi ter celo nekaterimi trgi hitro rastočih držav in se tako leta 2007 nahajala šele na desetem mestu (OICA 2007).

Tabela 7.1: Proizvodnja vozil (osebni avtomobili in tovorna vozila) po državah leta 2007
obseg proizvodnje (1000 enot)

Uvrstitev	Država	Osebna vozila	Tovorna vozila	Skupaj
1.	Japonska	9.944.637	1.651.690	11.596.327
2.	ZDA	3.924.268	6.856.461	10.780.729
3.	Kitajska	6.381.116	2.501.340	8.882.456
4.	Nemčija	5.709.139	504.321	6.213.460
5.	Južna Koreja	3.723.482	362.826	4.086.308
6.	Francija	2.550.869	464.985	3.015.854
7.	Brazilija	2.391.354	585.796	2.977.150
8.	Španija	2.195.780	693.923	2.889.703
9.	Kanada	1.342.133	1.236.105	2.578.238
10.	Indija	1.713.479	540.250	2.253.729
11.	Mehika	1.209.097	886.148	2.095.245
12.	Velika Britanija	1.534.567	215.686	1.750.253

Vir: OICA (2007).

7.4 Institucionalna organiziranost domačih akterjev na trgu

Indijski proizvajalci avtomobilov so organizirani v avtomobilsko združenje SIAM – *Society of Indian Automobile Manufacturers*. Združenje aktivno sodeluje z vlado ter pomembnimi državnimi gospodarskimi organizacijami ter pomaga oblikovati smernice prihodnjega razvoja avtomobilске industrije ter pravila in politike, namenjene regulaciji. Hkrati aktivno predstavlja interese indijskih avtomobilskih proizvajalcev v tujini ter vzpostavlja sodelovanje s podobnimi združenji po svetu (SIAM 2009b).

Močno združenje so ustanovili tudi indijski proizvajalci avtomobilskih komponent. Združenje ACMA – *The Automotive Component Manufacturers Association of India* združuje več kot 558 dobaviteljev, ki predstavljajo večino proizvodnje avtomobilskih komponent v Indiji in dobavljajo svoje izdelke raznolikim odjemalcem: avtomobilskim proizvajalcem, proizvajalcem komponent na najvišjem odjemnem nivoju²⁶, državnemu transportnemu sistemu, železnicam ter trgu rezervnih delov. Aktivnosti združenja vključujejo aktivnosti od

²⁶ t.i. nivo Tier-1

sodelovanja na sejah vladnih delovnih teles, do izvedbe mednarodnih sejemskih predstavitev, ter sodelovanje s tujimi združenji predvsem s področja mednarodne trgovine (ACMA 2009).

7.5 Zakonski okviri in predpisi pomembni za trg

Veliko podjetij znotraj industrije danes že izpolnjuje najnovejše mednarodne standarde kakovosti (ISO 9000), vedno večji pomen pa je dobilo tudi izpolnjevanje mednarodnih industrijskih okoljskih standardov (ISO 14001, OHSAS) (ACMA 2009).

Indijske oblasti so danes tudi dolžne zagotoviti, da vozila ustrezajo najnovejšim okoljskim standardom, kar se tiče izpustov toplogrednih plinov. Bencinski in dizelski motorji morajo tako ustrezati normam, ki so korespondenčne Euro II, Euro III in Euro IV predpisom (SIAM 2009c).

7.6 Indijski avtomobilski trg in trgovinska ter davčna politika

Z vidika instrumentov trgovinske politike (carine), ima Indija močno zaščiteno predvsem lastno proizvodnjo osebnih avtomobilov oz. vseh vozil za prevoz ljudi, saj carinska dajatev na uvoz teh vozil dosega 100 odstotkov. Glede na razvejano domačo avtomobilsko industrijo ter težnje spodbujati proizvodnjo ter prodor lastnih blagovnih znamk na domačem trgu, je to razumljivo. Nasprotno je presenetljivo, da dajatev na uvoz tovornih vozil znaša le 10%. Prav tako je tudi carinska stopnja za uvoz velikega dela sestavnih delov za avtomobilsko industrijo postavljena na enotnem nivoju 10 % (gre za avtomobilске komponente, kot so zavore, pogonski sklopi, izpušni sistemi, itd.) (Government of India 2009c, 566; SIAM 2009d). Za potrebe praktičnega primera, naj navedem še podatek, da carinska stopnja za vžigne dele za avtomobilске motorje znaša 7,5 odstotka²⁷, davčna obremenitev pa znaša 16 odstotkov.²⁸ Ministrstvo za finance redno določa tudi menjalni tečaj (tečaj se določa vsak mesec), po katerem se plača ceno uvožene dobrine v indijskih rupijah. Tečaj se giblje okoli razmerja 67

²⁷ Podatek je povzet iz 85. poglavja seznama uvoznih dajatev, ki obsega električne komponente — *ang. Electrical machinery and parts thereof; sound recorders and reproducers, television image and sound recorders and reproducers and parts and accessories of such articles* — pod zaporedno tarifno oznako 8511 10 00. Tarifna oznaka poleg vžignih svečk za motorje z notranjim izgorevanjem (dizelski in bencinski motorji), pokriva tudi vžigalne magnete, dinamomagnete, vžigalne tuljave, električne zaganjalnike ter dinama (Government of India 2009c).

²⁸ Podatek je povzet iz 85. poglavja o davčni obremenitvi industrijskih izdelkov — *ang. Electrical machinery and parts thereof; sound recorders and reproducers, television image and sound recorders* — pod zaporedno oznako 8511 10 00 (Government of India 2009d).

rupij za 1 EURO²⁹ (Government of India 2009c, 544; Government of India 2009d, 529; Government of India 2009e).

7.7 Glavni centri indijske avtomobilske industrije

Indijska avtomobilska industrija je danes razpršena na obrobjih številnih večjih in manjših indijskih mest. V večjem številu pa so avtomobilski proizvajalci skoncentrirani na treh območjih oz. v treh t.i. avtomobilskih grozdih³⁰ (*ang. automotive clusters*). Na teh območjih so hkrati svoje proizvodne obrate umestila tako močna domača podjetja kot tudi večje število tujih avtomobilskih družb, velik del proizvodnih kapacitet pa pogosto predstavljajo tudi proizvodni obrati industrije avtomobilskih komponent. Med tri avtomobilske centre v Indiji spadajo: 1. Chennai – mesto, ki je zaradi velike koncentracije avtomobilskih proizvajalcev dobilo naziv 'Indijski Detroit', 2. mesto Pune v zvezni državi Maharashtra, 3. območje glavnega mesta Delhi (*ang. NCR – National Capital Region*) (Okada, Siddharthan 2007, 34).

7.8 Največji domači in tuji akterji na trgu

Indijski avtomobilski trg je postal po procesih liberalizacije v devetdesetih letih odprt tudi za tuje proizvajalce avtomobilov in na njem danes poleg številnih domačih proizvajalcev poslujejo tudi uveljavljene tuje znamke. Značilnost, po kateri se Indija razlikuje od podobnih hitro rastočih trgov, je, da so si v Indiji v vseh segmentih trga domači proizvajalci izborili visok delež. Domača podjetja predstavljajo bodisi proizvajalci, ki so popolnoma v domači lasti, ali pa gre za joint-venture podjetja, ustanovljena skupaj z že uveljavljenimi tujimi znamkami³¹ (Economist 2008a).

Daleč najmočnejše domače indijsko avtomobilsko podjetje je danes **Tata Motors**. Podjetje je danes največji domači proizvajalec avtomobilov. Je najmočnejši domači igralec v sektorju tovornih vozil, poleg tega pa dosega pomembne deleže tudi v vseh ostalih sektorjih vozil (T&BB Reports 2007, 67). Podjetje že ima široko razvejano proizvodno in prodajno mrežo po vsem svetu. Prvič je nase medijsko močneje opozorilo s prevzemom dveh uveljavljenih britanskih avtomobilskih znamk Jaguar in Land Rover, drugič pa ob predstavitvi ter nato

²⁹ zadnje preverjeno stanje z dne. 27. maja je določalo 67,20 rs za 1 EURO.

³⁰ glej prilogo I

³¹ Deleži največjih domačih in tujih proizvajalcev prisotnih na indijskem trgu so predstavljeni v tabelah v prilogah B,C,D in E.

zagonu proizvodnje najcenejšega avtomobila na svetu – avtomobila, ki naj bi motoriziral indijske množice – Nano (DBS 2008, 2–3,7,11; Smovršnik 2009).

Proizvajalec **Ashok Leyland** je drugi največji proizvajalec trgovskih vozil srednje in težke kategorije v Indiji. V tem sektorju vozil podjetje dosega skoraj tretjinski delež (DBS 2008, 2,3,11). Nabor vozil, ki jih podjetje proizvaja, obsega avtobuse, tovorna vozila, posebna namenska vozila, pa tudi vojaška vozila ter motorje (T&BB Reports 2007, 69).

Pomemben domači igralec je tudi podjetje **Mahindra&Mahindra**, del širše skupine Mahindra Group, ki ima naložbe v številnih industrijskih panogah – od avtomobilske industrije do informatike. Proizvajalec zaseda vodilno mesto znotraj segmenta večnamenskih vozil, hkrati pa je drugi najmočnejši proizvajalec v segmentu lahkih trgovskih vozil (DBS 2008, 3,10). Podjetje ima poleg močne avtomobilske divizije tudi divizijo proizvodnje traktorjev (T&BB Reports 2007, 72).

Od pomembnih domačih proizvajalcev velja omeniti še podjetje **Eicher Motors**, katerega proizvodnja obsega tovorna vozila, traktorje, motorna kolesa ter avtomobilske dele (T&BB Reports 2007, 70). Eicher največji – deset-odstotni delež dosega v kategoriji srednjih in težkih tovornih vozil (DBS 2008, 3,11).

Poleg omenjenih ima Indija še nekaj drugih domačih avtomobilskih znamk, ki pa imajo v vseh segmentih manjše tržne deleže (DBS 2008, 10,11).

Kljub močnim domačim podjetjem je na indijskem trgu prisotnih tudi veliko pomembnih tujih igralcev. Značilnost tujih proizvajalcev v Indiji je, da zaenkrat močnejšo vlogo igrajo edino v segmentu osebnih vozil, medtem ko segmente vozil težjih kategorij obvladujejo domači, indijski proizvajalci.

Od vseh tujih proizvajalcev vozil prisotnih na indijskem avtomobilskem trgu si je največji delež izboril proizvajalec **Maruti Suzuki**. Podjetje zavzema vodilno mesto v najboljšežnejšem segmentu - segmentu osebnih vozil, kjer ima več kot 50-odstotni delež, hkrati pa ima podjetje v Indiji visoko razvito prodajno in servisno mrežo, kar ga postavlja v nemajhno prednost pred ostalimi tekmeci. Japonski partner – Suzuki Motor Company – v podjetju obvladuje 64-odstotni delež (DBS 2008, 7,10).

Močan igralec v segmentu osebnih vozil je še eno joint-venture podjetje **Mahindra Renault**, v katerem ima indijska avtomobilska skupina večinski 51-odstotni delež. Podjetje za indijsko tržišče proizvaja in trži znane nizko-cenovne avtomobile znamke Logan (Finance 2005; DBS 2008, 7).

Od podjetij, ki so popolnoma v tuji lasti, ima največji delež v segmentu osebnih avtomobilov korejski proizvajalec **Hyundai Motor India** – dosega skoraj petinski delež. Ostali tuji proizvajalci – **Ford, Honda, General Motors** – imajo zaenkrat v segmentu še zelo zanemarljiv delež, a vseeno njihova prisotnost nakazuje, da se tudi najpomembnejši svetovni avtomobilski igralci zavedajo vedno večjega pomena, ki ga za njih predstavlja indijski avtomobilski trg (DBS 2008, 7).

7.9 Izvoz

Kljub vse večji svetovni prepoznavnosti indijskih podjetij, kljub hitrejšemu naraščanju izvoza motornih vozil indijskih proizvajalcev in kljub dejstvu, da je vrednost izvoza presegla 2 milijardi dolarjev, indijski izvoz v svetovnem merilu vseeno predstavlja le 0,3 odstotka svetovne trgovine z motornimi vozili. To je mogoče lažje razumljivo, če omenimo, da po podatkih indijskega združenja avtomobilskih proizvajalcev - SIAM od več kot milijona izvoženih enot avtomobili predstavljajo le slabo petino. Veliko večino izvoza indijske avtomobilske industrije namreč predstavljajo motorna kolesa (Government of India 2006, xiii; SIAM 2009e). Tudi z evropskega vidika Indija zaenkrat še ne deluje kot pomemben faktor, saj v študiji Eurostata o trgovini z vozili v sedemindvajseterici, sploh ni omenjena (EUROSTAT 2008b, 3).

7.10 Indijska industrija avtomobilskih komponent

Po podatkih indijskega združenja proizvajalcev sestavnih delov za avtomobilsko industrijo (ACMA) je industrija avtomobilskih komponent v državi na koncu finančnega leta 2007- 08 ustvarila do 18 milijard dolarjev prihodkov, od tega je bil izvoz vreden 3 milijarde (kar pomeni 20% delež) (ACMA 2009).

Iz spodnjega grafa je razvidno, da je panoga v zadnjem desetletju doživela velik porast tako v vrednosti celotnega obsega proizvodnje kot tudi izvozu. Panoga se poleg proizvodnje za domači indijski trg vedno bolj odločno usmerja tudi v izvoz in Indija postaja vedno bolj vabljava kot dobaviteljica pol-izdelkov za največja svetovna avtomobilska podjetja.

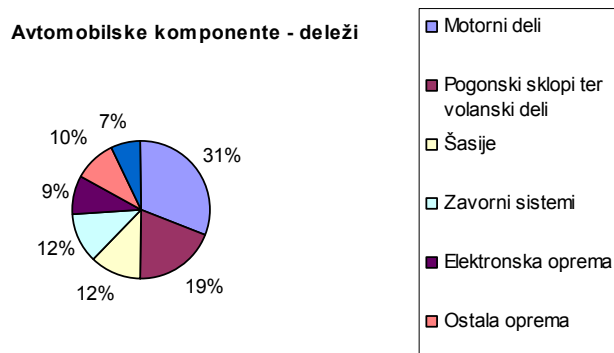
Graf 7.2: Proizvodnja in izvoz avtomobilskih komponent v Indiji v letih 1997–2008



Vir: ACMA (2007, 23).

V naslednjem grafičnem prikazu sem predstavil deleže, ki jih posamezna vrsta komponent zavzema v celotnem obsegu proizvodnje. Največja deleža dosegajo motorji in motorni deli ter pogonski sklopi (ACMA 2007, 25).

Graf 7.3: Kategorije avtomobilskih komponent na indijskem trgu



Vir: ACMA (2007, 25).

7.11 Uporaba dizelskih motorjev v Indiji – stanje in napovedi

Delež avtomobilov z dizelskim motorjem naj bi se v prejšnjih letih gibal okoli tretjine³² in naj bi do leta 2010 narastel na 45 odstotkov. Svetovna prodaja vozil z dizelskim motorjem naj bi z 12 milijonov leta 2003 narasla na 27 milijonov leta 2015 in pri tem porastu naj bi po napovedih Indija igrala ključno vlogo. Eden izmed glavnih razlogov za povečano povpraševanje po dizelskih motorjih naj bi bil njihov večji izkoristek v primerjavi z bencinskimi motorji, kar je vedno pomembnejše tudi za vedno bolj zahtevne indijske potrošnike (The Hindu business line 2004).

7.12 Trg rezervnih delov

Vsa proizvodnja komponent ni neposredno namenjena proizvodnji, temveč je pomemben delež namenjen tudi trgu rezervnih delov. Avtomobil je potrošna dobrina, ki zahteva obilico vzdrževanja, in v Indiji, kjer slaba transportna infrastruktura še hitreje povzroča obrabo vozila, to pravzaprav niti ni presenetljivo. Industrija avtomobilskih komponent v Indiji tako kar četrtno celotne proizvodnje namenja trgu rezervnih delov (ACMA 2007, 29). Za podjetje Hidria AET bi ob vstopu na indijski avtomobilski trg tudi tamkajšnji trg rezervnih delov zaradi svojega obsega predstavljal pomembno nišo, ki je ni pametno spregledati. Sam trg pa je zelo konkurenčen in podjetja se morajo na njem poleg močnih domačih in tujih tekmecev dodatno soočiti tudi s problematiko ponarejanja izdelkov, ki lahko podjetjem zelo manjša dohodke (Research and Markets 2001).

7.13 Indijski avtomobilski trg in konkurenti podjetja Hidria AET

Kot je bilo že omenjeno, je danes v Indiji že prisotnih mnogo mednarodnih korporacij, dobaviteljic sestavnih delov za avtomobilsko industrijo – t.i. Tier-1 podjetij. Med tistimi, ki ponujajo izdelke s področja, na katerem deluje podjetje Hidria AET – proizvodnja delov za dizelske motorje – se med največje in najbolj globalizirane svetovne proizvajalce uvrščata nemški podjetji Bosch in Beru. Med številnimi domačimi indijskimi podjetji pa med

³² glej prilogo F

pomembnejše igralce spadata podjetji Zenith ter Ruby. V nadaljevanju sledi kratka predstavitev omenjenih podjetij.

Nemško podjetje **Beru** je eden največjih svetovnih dobaviteljev delov za avtomobilske motorje. Dizelski program je leta 2005 podjetju prinesel skoraj polovico vseh prihodkov. Podjetje veliko večino izdelkov pošilja neposredno avtomobilskim proizvajalcem, skoraj tretjina pa jih je namenjena tudi trgu rezervnih delov. Podjetje je izredno močno internacionalizirano, saj ima večino delovne sile zaposlene izven matične države Nemčije (Beru 2006, 4,7–8.). Beru je v Indiji prisoten v mestu Pune v zvezni državi Maharashtra, kjer je ustanovil joint-venture podjetje, ki dobavlja izdelke največjim indijskim in številnim tujim proizvajalcem, ki imajo proizvodne obrate v tej regiji. Ta nemška multinacionalka Indijo vidi kot naslednji svetovni razvojni center za dizelske motorje, indijski trg pa se po njihovem uvršča med tri najpomembnejše avtomobilske trge v Aziji (BERU 2009).

Nemški koncern **Bosch** je eden izmed največjih svetovnih dobaviteljev svetovne avtomobilske industrije. Po celem svetu ima skoraj 300.000 zaposlenih in skupne prihodke 45 milijard evrov. Podjetje Bosch je v Indiji prisotno že od leta 1953, od takrat pa je svojo prisotnost v državi razširilo na enajst proizvodnih obratov ter štiri razvojne centre. Danes v državi zaposluje že 18 tisoč ljudi. Bosch je v Indiji ustanovil štiri podružnice: Motor Industries Company Limited – MICO, Robert Bosch India Limited – RBIN, Bosch Rexroth India Limited – BRIN in Bosch Chassis System India Limited. Omenjena podjetja v Indiji pokrivajo vse pomembne vidike avtomobilske industrije – deli za motorje, elektronske komponente, multimedijški sistemi, šasije (Bosch 2009).

Indijsko podjetje **Ruby Industries** je bazirano v mestu Roorkee v pokrajini Uttaranchal na severu Indije. Podjetje je dobavitelj številnim domačim proizvajalcem (Eicher, Hindustan, Tata) ter tudi tujim (Fiat, Nissan). Podjetje se ponaša z vrhunsko kakovostjo, ki vključuje strog sistem odpravljanja napak, ter visokim nivojem podpornih storitev³³ (Ruby Enterprises 2009).

Močan domači konkurent je tudi podjetje **Zenith Industries**. To podjetje iz mesta Roorkee na severu države se danes uvršča med največje proizvajalce in izvoznike svečk za dizelske

³³ prevedeno iz ang. Service After Sales.

motorje v Indiji. Podjetje ima certifikat kakovosti ISO 9001:2000 in dobavlja izdelke večini avtomobilskih znamk, prisotnih v Indiji, hkrati pa svoje izdelke izvaža v številne evropske in azijske države – torej tudi na bolj zahtevne avtomobilske trge (Zenith 2009).

7.14 Prihodnji trendi rasti na indijskem avtomobilskem trgu

Analize številnih svetovalnih firm ter mednarodnih institucij nakazujejo, da ima Indijski avtomobilski trg še velik **potencial za rast**. Tako The Economist v svoji študiji omenja, da je trenutno število avtomobilov na tisoč prebivalcev v Indiji manj kot 10, kar je še bistveno nižje od Brazilije, Rusije in Kitajske, s katerimi Indija sestavlja t.i. BRIC trge (Economist 2008b). Ekonomisti Mednarodnega denarnega sklada so napovedali, da naj bi se število vozil v Indiji do leta 2050 zvišalo na 367 milijonov – to je kar 45krat več, kot jih država premore danes (Economist 2008c).

Družba za svetovanje KPMG tako napoveduje, da ima indijski trg potencial postati eden izmed najhitreje rastočih na svetu, predvsem zahvaljujoč vedno večjemu številu Indijcev, ki se prebijajo iz revščine in družbenega dna, hitri rasti osebnih prihodkov srednjega sloja ter možnostjo najema ugodnih posojil za nakup avtomobila (KPMG 2007, 3).

Svetovna gospodarska kriza je zaradi svojega globalnega značaja prizadela vse avtomobilske trge, tudi indijskega. Na njem so se prvi znaki krize začeli kazati že zadnje mesece leta 2008. Večji indijski proizvajalci so tako že prijavili znaten upad dobička v zadnjem četrtletju leta 2008 ter zaznavanje upada prodaje (Fontanella-Khan in Kazmin 2009). V času krize mnogi Indijci, ki bi se sicer odločili za nakup avtomobila, le-tega odložijo, zaradi težavnega pridobivanja finančnih sredstev, kar je že povzročilo zaprtje številnih prodajnih mest ter kopičenje neprodanih zalog. Krčenje prodaje pa je tudi že vplivalo na nekatere tuje proizvajalce, ki so zaustavili ali prekinili načrtovane naložbe v nove proizvodne kapacitete (BBC 2008).

8 ANALIZA PRAKTIČNEGA PRIMERA

Situacijo investiranja v Indiji bom praktično orisal s predstavitvijo primera podjetja Hidria AET iz Tolmina, ki je del družbe Hidria s sedežem v Spodnji Idriji.

8.1 Predstavitev Hidrie

Hidria je slovenska korporacija, ki pod svojim okriljem združuje 33 družb po celem svetu z 2.800 zaposlenimi (Hidria 2009a). Korporacija razvija široko paleto izdelkov, ki jih razvija v treh divizijah: avtomobilska industrija – divizija Hidria Automotive, naprave za klimatizacijo, gretje in hlajenje – divizija Hidria Klima ter tretja divizija, ki jo predstavljajo električna ročna orodja (Hidria 2009b).

Korporacija danes spada med vodilne proizvajalce lamel za elektromotorje, svečk za dizelske motorje ter med največje evropske ponudnike rešitev za klimatizacijo, gretje in hlajenje. Hidria daje velik poudarek tehnološkemu razvoju in inovativnosti v svojih družbah, spada pa tudi med največje štipenditorje v državi (Finance 2007).

8.2 Predstavitev podjetja Hidria AET

Podjetje Hidria AET iz Tolmina je danes eden iz vodilnih svetovnih ponudnikov vžignih svečk za dizel motorje, elektronskih vžignih sistemov ter tehnične keramike. Zgodovina podjetja se je začela leta 1955, ko je bilo ustanovljeno podjetje Avtoelektro. Podjetje se je leta 1974 pridružilo delovni organizaciji Iskra – Industrija avtoelektričnih izdelkov iz Nove Gorice. Leta 1978 so proizvodni program razširili na magnetne vžigalnike za male motorje in leta 1989 je podjetje zaposlovalo že 558 delavcev. Po razpadu bivše skupne države in izgubi jugoslovanskih trgov se je podjetje izločilo iz Iskre ter začelo proces preoblikovanja. Leta 1998 je prišlo pod okrilje Hidrie in Rotomatike. Leta 2006 so v Tolminu začeli z gradnjo novega tehnološkega inštituta, ki bo podjetju v pomoč pri razvoju vedno zahtevnejših novih izdelkov in tehničnih rešitev (AET 2009a).

Podjetje danes 84 odstotkov izdelkov proda avtomobilski industriji, 16 odstotkov izdelkov pa sodi na področje klimatizacije, gretja in hlajenja. Podjetje je zelo izvozno usmerjeno, saj 90 odstotkov izdelkov proda v tujini (v več kot 40 državah po svetu) največ pa na trge Evropske unije – kar 85 odstotkov (AET 2009b).

8.3 Modeli vstopa na indijski avtomobilski trg za Hidrio AET

Podjetje Hidria AET ima za vstop na indijski avtomobilski trg več možnosti. Pri tem se lahko opre na široko izbiro, ki mu jo ponuja in omogoča indijsko poslovno okolje, hkrati pa mora razmisliti o lastnih primerjalnih prednostih ter slabostih, ki vse vplivajo na sprejetje končne odločitve.

Diplomsko delo je v predhodnih delih že nakazalo, da indijsko investicijsko okolje zainteresiranim gospodarskim subjektom omogoča številne oblike vstopa na trg. Te segajo od preprostega izvoza, do ustanavljanja podjetij³⁴ – bodisi lastnih bodisi skupnih z izbranim indijskim partnerjem bodisi prodajo licence za določen tip tehnologije. Ker sem že v uvodnih poglavjih utemeljil, da Hidria AET danes že močno globalizirano podjetje, predpostavljam, da želi na globalnih strateških trgih vzpostaviti oblike močnejše, trajnejše prisotnosti. V uvodu pa je bilo tudi predstavljeno, da se pri tem kot najprimernejše oblike omenjajo oblike investicijskega tipa³⁵.

8.3.1 Poslovni model št. 1 – izvoz

Zaradi namena omogočanja primerjave različnih poslovnih modelov sem v predstavitev vključil tudi primer izvoza na indijski trg³⁶. Za Hidrio AET se ta model kaže kot najbolj standarden način za plasiranje lastnih izdelkov na indijski avtomobilski trg. V primeru izvoza

³⁴ glej stran 38

³⁵ glej strani 14, 15

³⁶ Makovec Brenčič in Hrastelj navajata tri oblike izvoza, ki so podjetjem na voljo. To so: neposredni izvoz, posredni izvoz ter kooperativni izvoz. V prvem primeru podjetje na trgu vzpostavi neposreden stik tako s posrednikom na trgu (ki običajno pripravi dokumentacijo, ter prevzame fizično distribucijo) ter končnim odjemalcem. Pri posrednem izvozu prodajalec nima stika s končnim odjemalcem in se ne vključuje v samo dejavnost prodaje na trgu, temveč le-to izvede neko drugo domače, distribucijsko podjetje. Tretja oblika izvoza pa vključuje dogovor o sodelovanju na trgu z domačimi podjetji, ki prevzamejo celotno izvedbo same izvozne dejavnosti in mednarodnega poslovanja – ta oblika je pogosta v primeru, ko je izvozno podjetje premajhno oziroma nima izkušenj s poslovanjem na trgu (Makovec Brenčič, Hrastelj 2003, 145).

na indijski trg pa bi se Hidria AET srečala s številnimi carinskimi in davčnimi obremenitvami na uvoz izdelka, ki ga proizvaja, kar bi njihov izdelek cenovno utegnilo bistveno podražiti – v najslabšem primeru celo za slabo tretjino³⁷. Ugodnost v trenutni krizi sicer predstavlja zniževanje tarif v mednarodnem ladijskem transportu, drug problem, ki se pojavlja, pa je ustreznost izvoznega modela za učinkovito pokrivanje in zalaganje trga takšnih razsežnosti, kot je indijski.

8.3.2 Poslovni model št. 2 – prodaja licence za tehnologijo

Druga možnost, ki bi se je pri prodoru na indijski trg lahko poslužila Hidria AET, je prodaja licence za določeno tehnologijo indijskemu podjetju. Indijska zakonodaja dopušča tudi to možnost, ki se z določenega vidika tudi lahko izkaže kot zanimiva. Hidria AET je namreč v dosedanjem poslovanju predvsem z zahodnimi partnerji dosegla visok nivo kakovosti, ki ga indijska podjetja trenutno še ne dosegajo. Prednost omenjenega poslovnega modela leži v tem, da podjetju omogoča relativno preprost vstop na trg ter mu ponuja način za hitro pridobivanje izkušenj o njegovem delovanju. Ob tem pa se seveda pojavlja vprašanje, če bi samo s prejeto licenčnino podjetje lahko izkoristilo ves potencial trga oziroma izkoristilo ves potencial izdelka³⁸. Menim, da je narava panoge, v kateri posluje Hidria AET, takšna, da od podjetja zahteva tesen stik z odjemalci/kupci njegovih izdelkov, hkrati pa podjetju le neposredna navzočnost na trgu omogoča, da izkoristi potencial le-tega in da se lahko ustrezno odziva na poteze konkurentov.

Obseg sodelovanja na področju izmenjave tehnologij v Indiji vključuje plačilo honorarja, licenčnine, plačilo za izvedbo načrtov ter plačilo inženirskih storitev. Licenčnina znaša do 2 milijona dolarjev oziroma maksimalno 5 odstotkov vrednosti prodaje na trgu ter dodatnih 8 odstotkov vrednosti izvoza. Pod področje tehnološke izmenjave se prišteva tudi uporabo

³⁷ Kot sem že omenil v Indiji obstajajo sledeče carinske in davčne obremenitve na uvoz izdelkov: carinska dajatev v indiji za uvoz svečk za hladni vžig motorja – 7,5 odstotka, splošna davčna obremenitev – 16 odstotkov, regionalni davek na dodano vrednost – 4 odstotke. Morebitna skupna davčna in carinska obremenitev tako znaša med 27,5 odstotka, če pa prištejemo še 4 odstotni davek za prodajo izdelkov med različnimi zveznimi državami se obremenitev zviša na 31,5 odstotka.

³⁸ Makovec Brenčič in Hrastelj predstavita sledeče prednosti in slabosti licenciranja. Med prednosti sodijo hiter vstop na trg, učinkovito pridobivanje izkušenj, manjši strošek (odstotnost neposredne kapitalske naložbe), kar je uporabno v primerih, da vladne regulative prepovedujejo neposredne naložbe ali ko je v poslovnem okolju previsoka stopnja tveganja za poslovanje. Med slabosti spada tveganje, da se prejemnik licence v prihodnosti razvije v tekmeča, korist od izdelka je nedvomno nižja, licenciranje pa tudi ne omogoča samega nadzora nad proizvodnjo in trženjem (Makovec Brenčič, Hrastelj 2003, 155).

blagovne znamke ali tovarniškega zaščitnega znaka (brez prenosa tehnologije). V tem primeru licenčna znaša do 2 odstotka vrednosti izvoza ter 1 odstotek vrednosti domače prodaje. Pri samem postopku izmenjave tehnologije je zahtevno soglasje vlade, v primeru seveda, da področje ne spada pod področje veljavnosti avtomatskega postopka za tuje neposredne investicije (Government of India 2008b, 20–21).

Naslednji obliki vstopa na trg se uvrščata med t.i. investicijske oziroma naložbene oblike vstopa. Skupno jim je, da pri njih podjetje v celoti prevzame nadzor in lastništvo nad obliko vstopa na trg (Makovec Brenčič, Hrastelj 2003, 172). Naložbe od začetka in joint-venture naložbe omogoča indijska zakonodaja z t.i. Zakonom o podjetjih iz leta 1956 (*ang. Companies Act*). Lastniški delež investitorja v teh oblikah naložb lahko dosega različne deleže, odvisno od potreb investitorja ter od področja kamor glede na uradno investicijsko politiko države investicija spada (razlike med dovoljenimi deleži so podrobneje pojasnjene v nadaljevanju) (Government of India 2008b, 17).

8.3.3 Poslovni model št. 3 – Akvizicije (prevzemi) ali investicije/naložbe od začetka (*ang. greenfield investments*)

Omenjeni obliki predstavljata naložbeni način vstopa na izbrani trg. V primeru prevzema bi Hidria AET poiskala ustrezno domače indijsko podjetje, ki ima že razvite tržne poti in na lokalnem trgu prepoznavno lastno blagovno znamko (Makovec Brenčič, Hrastelj 2003, 179). Težava je, da bi Hidria AET na njej relativno nepoznanem trgu iz množice podjetij iz avtomobilske panoge komponent težko našla njej ustrezno podjetje, hkrati pa to obliko spremlja izredno visoka raven tveganja, ali se bo za izbrano podjetje v prihodnosti pokazalo, da ima dovolj tržnih povezav in prednosti.

Druga možnost naložbenega vstopa na trg je ustanovitev lastnega podjetja. To bi od Hidrie AET zahtevalo bistveno večji denarni vložek, sam postopek bi se lahko (čeprav so se v primeru Indije številne administrativne ovire odpravile, še posebej v primeru investicij v SEZ) zavlekel. Bi pa lahko Hidria AET v tem primeru pričakovala, da bi se ji ta oblika vstopa na dolgi rok obrestovala, saj bi lahko po lastnih željah uredila tehnološki in kadrovski del delovanja podjetja (Makovec Brenčič, Hrastelj 2003, 179).

Glede odprtosti za tuje investicije lahko sektorje v Indiji delimo na tri skupine. V prvo skupino spada velika večina sektorjev (sektorji industrije, trgovinski, finančni sektor), kjer je dovoljeno 100–odstotno tuje investiranje. Tu govorimo o t.i. avtomatskem postopku – *Automatic route*, kjer investitor ne potrebuje vnaprejšnjega soglasja vlade ali centralne banke. V to skupino danes spada proizvodni sektor (v njegov okvir se med drugim prišteva avtomobilsko industrijo, elektrotehnično industrijo, proizvodnjo industrijskih naprav, proizvodnjo medicinske opreme, jeklarsko industrijo), infrastrukturni sektor (naložbe v infrastrukturo – ceste, železnice, pristanišča, letališča) ter storitveni sektor (oglaševanje, IT storitve, outsourcing poslovnih procesov) (Government of India 2004, 6–8).

V drugi skupini so panoge, kjer mora investitor vnaprej pridobiti soglasje vlade. Sem spadajo tobačna industrija, letalska in aeronavtična industrija, proizvodnja v t.i. malem sektorju³⁹. V teh primerih investicijo preuči vladni Odbor za tuje investicije oziroma – *Foreign Investment Promotion Board*. V tretjo skupino spadajo dejavnosti, kjer so tuje neposredne investicije prepovedane. Med njih se prišteva igralništvo, loterijske dejavnosti, proizvodnjo atomske energije in trgovino na drobno (Government of India 2008b, 6–7).

Omenjeni model "greenfield" investicije so si za svoj vstop na indijski trg izbrali nekateri Hidriini konkurenti. Bosch ima na indijskem trgu že dolgo tradicijo, ki jo je začel z ustanovitvijo lastnega podjetja Motor Industries Company Limited (MICO).

8.3.4 Poslovni model št. 4 – Joint-venture

Pri vstopu na trg v obliki joint-venture podjetja gre za t.i. pogodbeno obliko vstopa na trg. To obliko naložbe, kljub temu, da vključuje kapitalski vložek v novoustanovljeno skupno podjetje s strani tujega partnerja ter domačega podjetja, ne štejemo pod klasično obliko tuje investicije in v primerjavi z le-to prinaša nekatere prednosti. Hidrii AET bi lahko v primeru skupne naložbe indijski partner prinesel poznavanje trga in potencialnih kupcev, morebiti celo lastno izgrajeno infrastrukturo ter prodajno mrežo. Toda ta oblika vstopa bi za Hidrio AET lahko pomenila tudi morebitne težave – od morebitnih težav v komuniciranju med

³⁹ V mali sektor se prištevajo poslovne enote katerih kapitalna vrednost objekta in naprav ne presega 10 milijonov indijskih rupij. Vsota je ustrezna približno 150.000 evrom (po obrestnih merah Evropske centralne banke dne 9.5. ko je bil 1 evro vreden 66,1620 indijskih rupij je 10 milijonov indijskih rupij ustrezalo 151.144 evrom)

poslovnima partnerjema ter oteženim nadzorom poslovanja skupnega podjetja do verjetno še največjega problema, ki ga predstavlja visoko tveganje odliva Hidrii lastnega znanja (Makovec Brenčič, Hrastelj 2003, 149, 165). Joint-venture investicij se, kot je bilo že pokazano, v indijski avtomobilski industriji poslužujejo predvsem sami proizvajalci avtomobilov⁴⁰, med proizvajalci komponent je na ta način na trg vstopil Hidriin konkurent, podjetje Beru⁴¹.

8.4 Primerjava možnih investicijskih lokacij v Indiji primernih za Hidrio AET

Že ob prikazu teoretske podlage diplomskega dela je bilo nakazano, da mora podjetje Hidria AET, v kolikor bi želelo na indijskem trgu vzpostaviti dolgoročnejšo prisotnost, ki bi omogočila, da močneje razvije tržne povezave in tako vzpostavi tesnejši stik s kupci, resno razmisliti o naložbenem vstopu na trg. Tak pristop vključuje neposredno investicijo na trgu ali pa skupno naložbo z indijskim partnerjem. Ob izvedbi take investicije je za vsako podjetje pomembno poznavanje karakteristik lokalnega okolja, ki odločilno določajo uspešnost poslovanja. Podjetje se mora tako pozanimati, kje v ciljni državi lokalno okolje podjetjem ponuja boljše izhodišče in pogoje za začetek izvajanja poslovnih aktivnosti.

Kot je že bilo predstavljeno, se v Indiji večina zmogljivosti avtomobilske industrije nahaja v treh industrijskih središčih. Podjetje Hidria AET bi v primeru izpeljave investicije na indijskem trgu moralo svojo proizvodno prisotnost vzpostaviti v zvezni državi z večjim številom avtomobilskih proizvajalcev, ker bi tako potencialno lažje pokrili potrebe večjega dela trga. Pri izbiri lokacije bi Hidria AET morala upoštevati tudi geografsko lego določenega področja ter njegove urbanistične ter ekonomske karakteristike. Primernejše bi tako bile regije z obalo ter močnimi urbaniziranimi centri, kar oboje ugodno vpliva rast lokalnih gospodarstev. Za primerjavo sem zato izbral dve obmorski zvezni državi, ki posedujeta močni regionalni ekonomiji, ki ju poganjata hitra rast urbanih središč — Maharashtra in Tamil Nadu.

Kot vire sem uporabil podatke lokalnih ter državnih institucij ter različnih mednarodnih organizacij. Obiskal sem spletne strani lokalnih vlad ter inštitucij, pristojnih za spodbujanje

⁴⁰ glej stran 47

⁴¹ glej stran 52

investicij na lokalni ravni. Pri pregledu značilnosti investicijskega okolja v obeh izbranih zveznih državah in njuni medsebojni primerjavi sem si večinoma pomagal z že omenjeno študijo Svetovne Banke iz leta 2004 z naslovom Indija: Investicijska klima in industrija (*ang. India: Investment Climate and Manufacturing Industry*).

8.5 Maharashtra

Maharashtra, po površini tretja največja med indijskimi zveznimi državami, ima med vsemi najmočnejše gospodarstvo, ki je bilo leta 2004 vredno več kot 100 milijard dolarjev in ki proizvede 40 odstotkov vsega indijskega izvoza. Nadpovprečen je tudi dohodek na prebivalca, ki je leta 2004 znašal 621 \$ (IBEF 2008a, 4).

Regijsko gospodarstvo z 59-odstotnim deležem obvladuje sektor storitev, četrtno proizvoda regije doda industrija, najmanjši 15-odstotni delež prispeva kmetijstvo. Maharashtra se je v prejšnjih desetih letih dokazala kot najuspešnejša zvezna država, kar se tiče privabljanja tujih investicij. Leta 2005 je kot investicijska destinacija privabila kar četrtinski delež vseh indijskih vhodnih investicij (IBEF 2008a, 5).

Med **najmočnejše gospodarske sektorje** v regiji spadajo sektor finančnih storitev, tekstilna industrija, strojna industrija, avtomobilska industrija skupaj s proizvodnjo avtomobilskih komponent, informacijski sektor, farmacevtska industrija ter proizvodnja kemikalij (IBEF 2008a, 13, 14).

Zvezna država investitorjem nudi dobre **infrastrukturne pogoje**, katerih temelj predstavljata zelo razvejani cestna in železniška mreža. Mesto Mumbai se ponaša s tremi pristanišči. Država poleg tega razpolaga z največjimi kapacitetami proizvodnje električne energije v vsej Indiji, kar je zagotovo pomemben podatek, če upoštevamo, da oskrba z energijo velikokrat predstavlja pomembno težavo za poslovanje podjetij in industrijskih obratov (IBEF 2008a, 8). Regionalne **izobraževalne institucije** vlagajo velike napore, da bi regija ohranila in še povečala prednosti pred konkurenčnimi indijskimi regijami. Velik pomen oblasti namenjajo primarnemu izobraževanju (regija ima najvišjo stopnjo pismenosti v državi), razvito je tudi visokošolsko izobraževanje, saj je v regiji 10 univerz ter skupno 344 tehničnih kolidžev z 88.000 študenti ter 612 industrijskih šol z 90.000 slušatelji (IBEF 2008a, 8).

Oblasti so med glavne cilje **industrijske politike** v regiji postavile vzpostavitev razmer do leta 2010, ki bi omogočale 10-odstotno rast industrijskega sektorja. Med prednostne industrijske sektorje v prihodnosti lokalne oblasti še naprej prištevajo avtomobilsko industrijo (Government of Maharashtra 2006, 3–4). Pomembno vlogo v kontekstu regionalne industrijske politike imajo že predstavljena posebna gospodarska območja (SEZ). Do leta 2005 je zvezna vlada odobrila vzpostavitev 108 SEZ, ki segajo od miniaturno majhnih do večjih z površino nekaj 100 hektarov⁴². Gospodarska politika regije na področju SEZ investitorjem ponuja odpravo vseh davščin in carin za transakcije med SEZ in ostalimi območji, opravičenost plačevanja električnih stroškov za obdobje desetih let (IBEF 2008a, 12; Government of India 2009h 15–20).

Pomembno vlogo v gospodarstvu zvezne države Maharashtra igra **avtomobilska industrija**. Avtomobilski sektor k industrijskemu proizvodu regije prispeva 38 odstotkov ter zaposluje 40 odstotkov delovne sile v industriji. V zvezni državi imata svoje glavne proizvodne obrate dva domača proizvajalca motornih vozil: Mahindra&Mahindra, največji indijski proizvajalec terenskih vozil, ter Bajaj Auto, vodilni indijski proizvajalec dvokolesnikov. Poleg njiju so v regiji prisotni številni tuji proizvajalci, med njimi Daimler Chrysler ter Fiat (IBEF 2008a, 14, 17, 18).

8.6 Tamil Nadu

Tamil Nadu oz. 'Država Tamilcev', kot se imenuje v lokalnem tamilskem jeziku (Wikipedia 2009a), je ena izmed gospodarsko najmočnejših indijskih zveznih držav z gospodarstvom, ki je bilo leta 2006 vredno 46 milijard dolarjev. Tudi ta indijska zvezna država se ponaša z dohodkom na prebivalca, ki je višji od indijskega povprečja in je leta 2004 znašal 664 \$.

Podobno kot v zvezni državi Maharashtra ima tudi Tamil Nadu podobne deleže sektorjev: 56-odstotni delež zavzema terciarni sektor (storitve in trgovina), 30-odstotkov industrija ter preostanek primarni sektor (IBEF 2008b, 6). Regija se je prav tako zadnje desetletje uvršča med največje prejemnike tujih investicij. **Najmočnejši gospodarski sektorji** v regiji so tekstilna in usnjarska industrija, avtomobilska industrija (razvita proizvodnja osebnih

⁴² Glej prilogo K

avtomobilov, tovornih vozil) skupaj z industrijo avtomobilskih komponent, papirna industrija, proizvodnja gradbenih materialov (IBEF 2008b, 15).

Na **infrastrukturnem področju** naj bi zvezna država premogla najgostejšo mrežo asfaltiranih cestnih povezav v državi. Vlada ima namen že obstoječo cestno mrežo še dodatno posodobiti z novimi infrastrukturnimi projekti. Regija ima razvejan železniški sistem, ki ga dopolnjuje primestna železnica. Glavno mesto regije – mesto Chennai se ponaša s tremi pristanišči, sama regija pa ima še 14 manjših pristanišč. Letališče v mestu Chennai je tretje največje v državi. Zvezna država ima tudi druge največje kapacitete proizvodnje električne energije v Indiji (IBEF 2008b, 16). **Izobraževalni sistem** nudi močno oporo industriji. V državi je 252 inženirskih kolidžev, 236 tehnoloških inštitutov in 661 industrijskih šol (IBEF 2008b, 16).

Industrijska politika zvezne države je usmerjena v krepitev industrijskega sektorja ter izvoznega potenciala industrije. Kot eden izmed sektorjev industrije, ki se jim bo dalo poseben poudarek, se omenja tudi avtomobilska industrija. Oblasti naj bi tako vzpostavile posebno gospodarsko območje namenjeno izključno proizvajalcem avtomobilskih komponent, hkrati pa bodo spodbudile večjo povezanost tehničnih izobraževalnih ustanov s to vejo industrije. Zvezna država investitorjem ponuja 18 že vzpostavljenih SEZ območij, od leta 2005 je v postopku ustanavljanja še 68 območij, večinoma manjšega tipa⁴³ (Government of Tamil Nadu 2007, 12–13; IBEF 2008b, 27; Government of India 2009h, 21–25).

Glavno mesto zvezne države, Chennai, je danes eden izmed glavnih centrov indijske **avtomobilske industrije** in je prav zaradi visoke koncentracije avtomobilskih proizvajalcev v mestu, pridobil naziv 'indijski Detroit'. V zvezni državi Tamil Nadu naj bi bila skoncentrirana več kot tretjina indijskih proizvodnih kapacitet za industrijo avtomobilskih komponent. V mestu Chennai ima sedež največji indijski proizvajalec tovornih vozil Ashok Leyland. Svojo prisotnost v regiji so tudi že vzpostavili tuji proizvajalci kot so BMW, Ford, Hyundai, Mitsubishi ter joint-venture podjetje Mahindra-Renault. Avtomobilska industrija bo zagotovo tudi v prihodnosti ostala ena izmed glavnih industrijskih panog te regije (IBEF 2008b 53–58).

⁴³ Glej prilogo L

8.7 Primerjava investicijskega okolja v obeh izbranih zveznih državah

Kot je bilo že omenjeno, sem se pri primerjavi prednosti in slabosti investicijskega okolja v obeh indijskih zveznih državah naslonil na študijo Svetovne banke o investicijskem okolju v indijskih zveznih državah z naslovom *India: Investment Climate and Manufacturing Industry*. Študija je bila izvedena v sodelovanju med Svetovno banko ter Konfederacijo indijske industrije. Izvajalci študije so do ugotovitev prišli z anketo med naključno izbranimi 1860 podjetji iz vseh indijskih zveznih držav iz različnih vej industrije. Meritve študije so se osredotočile na vpliv, ki ga imajo na poslovanje in investicije podjetij različni dejavniki, kot so: spoštovanje predpisov in vpliv korupcije, infrastruktura, urejanje administrativnih zadev (davki, carine), zunanje financiranje, dostop do zemlje, dostop do kadrov, itd (Svetovna banka 2004 44, 47).

Študija je obe zvezni državi uvrstila med regije, ki ponujajo boljšo investicijsko klimo, ter zvezne države, ki so uspele privabiti visok delež tujih investicij. Zvezna država Maharashtra je bila dodatno uvščena v skupino zveznih držav z najvišjimi stopnjami gospodarske rasti v prejšnjem desetletju (Svetovna banka 2004, 73). Povzetek ugotovitev študije je predstavljen v sledečih tabelah.

Tabela 8.1: Primerjava nekaterih splošnih podatkov obeh izbranih zveznih držav

	zvezna država	
	Maharashtra	Tamil Nadu
prebivalstvo	97.000.000.	62.000.000.
BDP celotne regije	cca. 100 mlrd \$	46 mlrd. \$
BDP na prebivalca	621 \$	664 \$

Vir: IBEF (2008a, 5; 2008b, 6–7).

Tabela 8.2: Poslovno okolje v obeh izbranih zveznih državah — delež podjetij, ki so dejavnik označila kot veliko oviro (v %)

Dejavnik	zvezna država		
	Maharashtra	Tamil Nadu	Indija povprečje*
Korupcija	46	65	51
Infrastruktura	31	41	34
<i>Oskrba z energijo</i>	22	46	26
<i>Transport</i>	4	44	12
Administrativne zadeve	31	43	31
<i>Delavska zakonodaja</i>	19	30	19
Zunanje financiranje	25	43	28
Nedostopnost zemlje	11	13	27
Pomanjkanje ustreznih kadrov	9	18	12

* rezultati so bili naknadno izračunani z uporabo izvirnih podatkov iz vira

Vir: Svetovna banka (2003, 47–60).

Tabela 8.3: Primerjava izbranih stroškov poslovanja v obeh izbranih zveznih državah

	zvezna država		
	Maharashtra	Tamil Nadu	Indija povprečje*
Cena zemlje (v \$/m ²)	28,7 – Mumbai, 14,36 - Pune	8	ni podatka
Cena električne energije (v Rs/Kwh)	4,09	3,91	4,43
Cena najema poslovnih prostorov (v \$/m ²)	25,7 – Mumbai 10,33 – Pune	0,6 – 1,2	ni podatka
Cena namestitve v hotelih (\$/noč)	95,74 – 263 – Mumbai*** 95,74 – Pune***	50 – 150	ni podatka
Št. inšpekcijskih pregledov	5	11	6
Čas na letni ravni, ki ga višji menedžment v podjetjih porabi za ukvarjanje z zakonodajo (v %)	16	13	14
Št. dni potrebnih za zapolnitev prostega delovnega mesta	6	4	3
Št. dni potrebnih za pridobitev tel. priključka	16	50	30
Št. dni za odpravo carinskih obveznosti	8	7	7
Delež električne energije pridobljene iz lastnih el. generatorjev (v %)**	26	52	61
Št. dni da podjetje dobi lasten električni generator	53	64	56

* rezultati so bili naknadno izračunani z uporabo izvornih podatkov iz vira

** vzrok za večje zanašanje na lastne vire električne energije je slabša in nezanesljiva oskrba iz javnega električnega omrežja

*** vključuje le cene sob v hotelih s petimi zvezdicami

Vir: Svetovna banka (2003, 47–60), IBEF (2008a, 20; 2008b, 47).

8.8 Glavne ugotovitve primerjave

Ustreznost poslovnega okolja, ki ga podjetjem nudijo posamezne indijske zvezne države, se od države do države zelo razlikuje, kar je razvidno tudi iz zgornje primerjave. Zvezni državi ponujata vsaka svoje prednosti. Iz primerjave podatkov je očitno, da Maharastra na splošno ponuja boljše pogoje za poslovanje podjetij, saj se glede prisotnosti oteževalnih okoliščin, ki vplivajo na poslovanje, uvršča pod indijsko povprečje. Nasprotno pa glede poslovnega okolja zvezna država Tamil Nadu izkazuje očitno slabše rezultate.

Razlika med posameznimi indijskimi zveznimi državami je razvidna tudi glede konkretnih stroškov poslovanja. V zgornjih tabelah so bili izpostavljeni le nekateri (cena zemljišč, električne energije itd.), a zadoščajo, da ponudijo vsaj približen vpogled v regionalne razlike, na kakršne bi Hidria AET pri izbiri lokacije morala računati. Iz primerjave je razvidno, da je zvezna država Maharastra glede poslovnih stroškov bistveno dražja, kar lahko bržkone pripišemo visoki urbaniziranosti in industrializiranosti države, ter prisotnosti velikih mestnih gospodarskih središč (Mumbai), ki seveda zvišujejo stroške poslovanja. Bi pa Hidria AET ob izbiri zvezne države z relativno dražjimi pogoji poslovanja lahko pričakovala bolj urejeno poslovno okolje. Predstavljeni podatki to tezo potrjujejo, saj Maharashtra – v tem primeru dražja regija – večinoma ponuja nadpovprečne infrastrukturne in administrativne pogoje ali pa vsaj bistveno ne odstopa od povprečja.

Druga zvezna država Tamil Nadu po drugi strani ponuja bistveno cenejše poslovno okolje, kar ima seveda lahko pozitiven začetni vpliv na celotno izvedbo investicije, saj v tem primeru le-ta od podjetja terja bistveno nižje stroške. Lahko pa ti stroški narastejo kasneje ob poslovanju, če regija ponuja slabše pogoje za poslovanje – kar za to zvezno državo glede na predstavljene rezultate nedvomno velja.

Hidria AET bi po mojem mnenju morala ob izbiri lokacije, kot temeljni kriterij izbire upoštevati kvaliteto infrastrukturnih in administrativnih pogojev poslovanja, pa četudi bi ta višja kvaliteta bila dostopna le ob višji ceni. V obravnavanem primeru tako zvezna država Maharashtra ponuja dražje, a v povprečju bistveno boljše poslovno okolje kot regija Tamil Nadu. Ker se zaradi neustrezne infrastrukture, kot je bilo že predstavljeno, marsikatero podjetje v Indiji srečuje s težavami, je bistveno, da Hidria AET da prednost kvaliteti pred ceno. Le tako bo imela večje možnosti, da bo končna izbira vključevala okolje s kar

najboljšimi poslovnimi pogoji, hkrati pa bi se po zagonu investicije izognila nepredvidenim in nepotrebnim dodatnim stroškom.

Ta preprosta primerjava je izpostavila dve problematiki, s katerimi bi se Hidria AET utegnila srečati ob izbiri lokacije za izvedbo investicije v Indiji. Prvo predstavlja dejstvo, da v Indiji obstajajo velike razlike med regijami predvsem v stroških poslovanja in da mora podjetje skrbno izbrati končno lokacijo investicije, saj lahko s tem prihrani veliko časa in sredstev. Drugo dejstvo pa je, da kljub razlikam v kvaliteti poslovnega okolja le redkokatero indijsko zvezno državo lahko izpostavimo kot bistveno izstopajočo glede prijaznosti do poslovanja podjetij. V uporabljeni raziskavi nekateri ključni dejavniki (problematika korupcije, infrastrukture, urejanja administrativnih zadev) predstavljajo veliko težavo v vseh regijah in tudi na zvezni državni ravni v povprečju dosegajo ali celo presegajo delež 30 odstotkov, kar vsekakor ni nezanemarljivo. To potrjuje sklepe, do katerih sem prišel že v prejšnjih poglavjih tega diplomskega dela, da poslovno okolje na državni ravni še vedno pestijo številni problemi, ki so zelo vidni celo v tujemu investitorju najbolj prijaznih regijah.

9 ZAKLJUČEK

9.1 Preverjanje hipotez

Na samem začetku diplomskega dela sem izpostavil pet hipotez, ki pokrivajo različne vidike investiranja v Indiji ter hkrati obsegajo z okoliščine s katerimi bi se družba Hidria pri vstopu na indijski trg soočila.

Prva hipoteza trdi, da je Indija kot lokacija za družbo Hidria ključna, če le—ta tudi v prihodnosti želi dosegati rast predvsem v globalnem merilu. Skozi najrazličnejše podatke sem prikazal, da indijsko gospodarstvo kaže izjemen potencial rasti tudi v trenutno nejasnem in težavnem gospodarskem obdobju. Ob krčenju gospodarske aktivnosti v državah Evropske unije, na katere ima Hidria AET vezanega velik del izvoza, Indija kot eno izmed hitrorastočih gospodarstev sveta pomeni priložnost za blažitev zmanjšanja povpraševanja na ključnih evropskih trgih. Prikazal sem tudi ugotovitve, ki že v naslednjih letih napovedujejo nadaljevanje prenosa središča svetovne gospodarske moči iz t.i. "zahodnega sveta" v nove gospodarske centre in znotraj tega predvsem na vzhodno poloblo – točneje v Azijo. Menim,

da predstavljene ugotovitve jasno kažejo, da si Hidria AET ne sme privoščiti neprilagoditve na nove globalne gospodarske razmere, torej lahko hipotezo potrdim.

Druga hipoteza se nanaša na stanje indijskega avtomobilskega trga. Avtomobilska veja industrije je ena izmed tistih, v katere je tudi sama Hidria s svojim poslovanjem najbolj vpeta. S podatki sem nazorno prikazal trenutno stanje indijskega avtomobilskega trga ter njegov potencial rasti. Večina študij, ki sem jih preučil, trgu namreč navkljub trenutnim nejasnim gospodarskim razmeram tudi v prihodnosti napoveduje pozitivne trende. To naj bi Indijo dokončno uvrstilo med največje svetovne akterje na področju avtomobilizma. Nezanemarljivo je tudi, da so na trgu že danes prisotni številni konkurenti Hidrie AET, ki so trg sami že prepoznali kot v bodoče pomemben vir prihodkov. Dosegljivi podatki tudi kažejo na relativno visok delež dizelskih motorjev v indijskem voznem parku, kar ni nezanemarljivo, glede na to, da je Hidria AET s svojimi izdelki močno prisotna predvsem v avtomobilskem dizelskem programu. Zaključimo torej lahko, da indijski avtomobilski trg za Hidrio AET nedvomno pomeni veliko priložnost in s tem potrdimo tudi drugo hipotezo.

Hidria lahko v Indiji računa na kvalificirano in konkurenčno delovno silo, tako se glasi tretja zastavljena hipoteza. V diplomskem delu sem kot enega izmed pomembnih dejavnikov, ki vplivajo na odločitev podjetja, da investira v drugi državi, predstavil tudi trg dela. Analiza dostopnih podatkov je pokazala, da Indija tujim investitorjem nedvomno ponuja obsežen izbor kadrov po konkurenčnih cenah. Hkrati pa je očitno, da kvalificiranost kadrov v veliko primerih ne ustreza zahtevam investitorjem — Indija namreč na področju ustrezne usposobljenosti kadrov dokaj očitno zaostaja za najrazvitejšimi državami. Hipotezo je torej možno le deloma potrditi — dostopna delovna sila je sicer konkurenčna, a hkrati se postavlja vprašanje o ustrezni ravni usposobljenosti. Podjetja iz razvitih držav imajo vendarle pogosto višje zahteve glede usposobljenosti in znanja kadrov kot domača, indijska podjetja. Hidria AET v Indiji lahko dobi delovno silo po konkurenčnih cenah vprašanje pa je ali bo le-ta tudi ustrezno usposobljena in primerna za zahtevno delo v mednarodnem podjetju.

Četrta hipoteza trdi, da je najboljša oblika, ki jo podjetje lahko izbere za vstop na indijski trg, joint-venture investicija. Iz uradnih dokumentov, ki so bili dostopni, je bilo razvidno, da država sam vstop podjetij skozi joint—venture naložbe spodbuja in da so le—te v avtomobilski veji industrije pogosta praksa. Indija investitorjem poleg tega nudi številne druge možnosti za vstop na trg — od podružnic, trgovinskih predstavništev ali samostojnih podjetij.

Joint—venture se za podjetje kaže kot dobra naložbena možnost predvsem z vidika davčnih obremenitev. Potrebno pa je opozoriti na nevarnosti, ki se jim podjetje v takšni naložbeni obliki izpostavi – tu gre predvsem za visoko možnost odtekanja znanja in izgubljanje primerjalnih prednosti. Joint-venture bi tako pogojno sicer lahko označili za eno izmed bolj ugodnih naložbenih oblik v Indiji, a le-ta od investitorja zahteva pristop z dobršno mero pazljivosti.

Zadnja hipoteza se glasi: Indija predstavlja konkurenčno pozicijo za pokrivanje celotne regije. Hipoteza se navezuje na idejo, da tuje podjetje s prisotnostjo v Indiji lahko ugodno zaobjame tudi širši trg južne in zahodne Azije, ki z vidika hitro naraščajočega prebivalstva nedvomno predstavlja velik potencial. Podatki kažejo, da Indija vedno bolj spodbuja izvozno naravnost svojega gospodarstva, ter da eno močnejših usmeritev izvoza še vedno predstavljajo azijski trgi. S tega vidika bi skupina Hidria z vzpostavitvijo prisotnosti v Indiji vsekakor lahko uspešno vstopila tudi na širši vzhodno-azijski trg.

9.2 Splošne ugotovitve

Glavne ugotovitve diplomskega dela sem povzel v sledeči SWOT analizi. Analiza izpostavi prednosti in slabosti, ki jih Hidria AET trenutno poseduje nasproti tekmecem iz Indije, hkrati pa sooči prednosti in slabosti indijskega investicijskega okolja, ki so bile v tem diplomskem delu izpostavljene in za katere menim, da bi jih Hidria AET pri odločitvi za investiranje na indijskem trgu morala upoštevati.

Tabela 9.1: SWOT analiza vstopa podjetja Hidria AET na indijski avtomobilski trg

PREDNOSTI	POMANJKLJIVOSTI
<ul style="list-style-type: none"> • izdelki Hidrie AET se uvrščajo v višje kakovostne razrede in so namenjeni najzahtevnejšim odjemalcem sestavnih delov za avtomobilsko industrijo • Hidria AET z lastnim razvojnim inštitutom in dobro usposobljenimi tehnični kadri poseduje know-how (lastne specifične prednosti) • Hidria AET ima že vzpostavljene tržne stike z evropskimi proizvajalci, ki so tudi proizvodno vedno bolj prisotni na indijskem trgu 	<ul style="list-style-type: none"> • Hidria AET še nima izkušenj z delovanjem indijskega avtomobilskega trga in načini poslovanja v Indiji • izdelki indijskih konkurentov so v svetu zaradi nižjih lokalnih proizvodnih stroškov globalno cenovno zelo konkurenčni in predstavljajo konkurenco Hidrii AET
PRILOŽNOSTI	GROŽNJE
<ul style="list-style-type: none"> • indijski trg avtomobilov ter avtomobilskih komponent po vseh napovedih v prihodnosti čaka obdobje močne rasti • Indija tujim podjetjem, kot je Hidria AET, ponuja širok nabor ugodnih možnosti za izpeljavo investicije • ob upoštevanju napovedi rasti trg kljub že velikemu številu akterjev ni zasičen in pušča veliko prostora za vstop novih ponudnikov • Indija krepi izvoz avtomobilskih komponent in se kot njihova dobaviteljica uveljavlja tudi v globalnem merilu – Hidria AET lahko tako Indijo izkoristi kot proizvodni center za pokrivanje širše azijsko-pacifiške regije • indijski avtomobilski trg je vedno bolj reguliran s standardi, ki so na nivoju evropskih, kar za Hidrio AET lahko pomeni prednost, saj so njeni izdelki že danes ustrezajo zahtevni evropski zakonodaji • Hidria AET lahko v Indiji računa na veliko izbiro glede podpornega osebja in kadrov 	<ul style="list-style-type: none"> • Indijsko poslovno okolje po večini raziskav velja za manj privlačnega kot poslovno okolje regijske konkurentke Kitajske • Hidria AET bi se na trgu morala soočiti z že uveljavljenimi močnimi domačimi ter tujimi ponudniki konkurenčnih izdelkov • zaradi slabe infrastrukturne podpore gospodarstvu bi se Hidria AET v primeru investicijskega vstopa na trg lahko soočila z visokimi operativnimi stroški • podporno osebje in kadri ne dosegajo standardov, na katerih temelji poslovanje evropskih podjetij • indijsko vlažno, vroče okolje ne ustreza specifikam izdelka, ki ga Hidria AET ponuja, kar pomeni, da njegov predvideni tržni potencial morda ne bo popolnoma izkoriščen

Vir: Lastne ugotovitve ter ugotovitve povzete iz diplomskega dela.

Povzetek SWOT analize bi se glasil, da Indija Hidrii AET ponuja pogoje, ki so predvsem v samem obsegu impresivni: obsežen trg z visokim potencialom za rast ter visoko število usposobljenih kadrov. Če pa na Indijo pogledamo z drugega vidika, ki ne temelji le na številkah, temveč na podatkih glede kvalitete pogojev za poslovanje in njihove primerjave s konkurenti v regiji, pa je slika manj bleščeča. Kljub nekaterim problemom (infrastruktura, kadri) s katerimi se srečujejo tuja podjetja v Indiji, pa tega trga po mojem mnenju Hidria AET iz svojih poslovnih načrtov vendarle ne bi smela izpustiti.

9.3 Sklep

Indija se danes vztrajno prebija v klub najmočnejših svetovnih gospodarskih velesil. Za tuja podjetja je Indija danes država velikih potencialov in priložnosti a hkrati tudi država, katere gospodarski ustroj je še vedno do neke mere skrivnosten in skriva številne pasti in ovire. To od vsakega tujega gospodarskega investitorja zahteva trezen in previden pristop. Prav zaradi tega morda Indija kljub svojim obsežnim potencialom med slovenskimi podjetji ni požela takšnega zanimanja kot njena azijska konkurentka Kitajska. A vendarle previden pristop lahko spričo velikega potenciala lahko obrodi tudi velik poslovni uspeh.

S slovenskega stališča Indija še vedno predstavlja eksotiko — veliko in pomembno državo, ki pa se za slovensko gospodarstvo vendarle pogosto zdi predaleč in preveč oddaljeno. Slovenska podjetja v Indiji še ne prepoznajo možnosti in potenciala, ki bi za njih upravičeval širjenje poslovanja daleč v južno Azijo. A to kljub temu še ne pomeni, da Indija za slovenske investitorje ne bi mogla biti zanimiva. Pravzaprav slovenska podjetja z takim izključujočim odnosom povzročajo škodo sama sebi, saj na novih trgih pogosto velja rek: kdor prej pride — prej melje. Zgodnji vstop na indijski trg lahko za investitorja pomeni številne prednosti, ki bodo vpliv na poslovanje začele kazati šele v prihodnjih letih ali celo desetletjih. Pomen indijskega trga dobi še večji pomen v luči hitro se spreminjajočih pravil igre, ki veljajo v današnjem globaliziranem svetu. Podjetja so se prisiljena hitro odzivati na spremembe trendov ter morajo hkrati veliko več truda vložiti v ohranjanje že obstoječih in iskanje novih kupcev. Slovensko gospodarstvo bo moralo kot dopolnitev tradicionalnim evropskim trgom poiskati nova tržišča za lastne izdelke. To diplomsko delo se je v okviru praktičnega primera osredotočilo na avtomobilsko industrijo. A vendarle se podobni trendi širijo tudi v ostale veje gospodarstva.

Za slovensko gospodarstvo se zdi, da se nahaja na razpotju. Pred njim je odločitev ali bo ostalo zavezano izključno tradicionalnim trgov še iz časa tranzicije in upalo, da mu bodo le-ti omogočali varen dotok prihodkov tudi v prihodnosti, ali pa bo samo aktivno odgovorilo na spreminjajoča se gospodarska razmerja v svetu ter Sloveniji poskušalo izboriti ugoden položaj tudi na novih tržiščih 21. stoletja. Tudi ta odločitev bo namreč ena izmed tistih, ki bo v prihodnosti morda ključno zaznamovala gospodarski napredek Slovenije.

10 LITERATURA

1. A.T. Kearney. 2008. *New Concerns in an Uncertain World – The 2007 A.T. Kearney FDI Confidence Index*. Dostopno prek: http://www.atkearney.com/images/global/pdf/FDICI_2007.pdf (22. april 2009).
2. --- 2009. *The Shifting Geography of Offshoring – The 2009 A.T. Kearney Global Services Location Index*. Dostopno prek: http://www.atkearney.com/images/global/pdf/Global_Services_Location_Index_2009.pdf (22. april 2009).
3. ACMA – Automotive Component Manufacturers Association of India. 2007. *Global Competitiveness of Indian Auto Component Industry and its Sustainability*. Dostopno prek: http://acmainfo.com/docmgr/Status_of_Auto_Industry/Status_Indian_Auto_industry.pdf (12. februar 2009).
4. --- 2009. *Profile*. Dostopno prek: <http://www.acmainfo.com/profile.htm> (12. februar 2009).
5. AET. *Indija – stanje in trendi gibanja deleža dizel motorjev v sektorjih osebnih in terenskih vozil*. Interno gradivo.
6. --- 2009a. *Zgodovina*. Dostopno prek: <http://www.hidria-aet.si/zgodovina.asp> (9. januar 2009).
7. --- 2009b. *O nas*. Dostopno prek: <http://www.hidria-aet.si/oAET.asp> (9. januar 2009).
8. *Automotive News Europe*. 2008. Global Vehicle Production by Region, 23. junij.
9. Ball, Donald A. 1999. *International business: the challenge of global competition*. Boston: Irwin/Mc Graw–Hill.
10. BBC. 2008. *Slump hits India's car industry*. 9. december. Dostopno prek: <http://news.bbc.co.uk/2/hi/business/7772860.stm> (30. januar 2009).
11. --- 2009. *India Pakistan – Troubled Relations*. Dostopno prek: http://news.bbc.co.uk/hi/english/static/in_depth/south_asia/2002/india_pakistan/timeline/default.stm (24. februar 2009).
12. BERU. 2006. *Beru at a glance*. Dostopno prek: http://www.beruindia.com/pdf/BERU_Glance.pdf (24. april 2009).
13. --- 2009. Dostopno prek: <http://www.beruindia.com/> (24. april 2009).
14. Bosch. 2009. *Bosch in India*. Dostopno prek: <http://www.boschindia.com/content/language1/html/7310.htm> (24. april 2009).

15. Cavusgil, S. Tamer, Gary A. Knight in John R. Riesenberger. 2008. *International Business: strategy, management and the new realities*. Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall: Pearson Education.
16. CIA — The World Factbook. 2009. *India*. Dostopno prek: <http://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/in.html#People> (25. februar 2009).
17. Czinkota, Michael R. in Ilkka A. Ronkainen. 2007. *International Marketing*. Mason: Thomson South-Western.
18. DBS. 2008. *Sector Report: Four-Wheeler Industry — Indian Automobile Sector*. Dostopno prek: <http://www.scribd.com/doc/13052237/Four-Wheeler-Industry-Analysis-Lehman> (24. april 2009).
19. Deloitte. 2007. *Globalizing Indian Manufacturing — Competing in Global Manufacturing and Service Networks*. Dostopno prek: http://www.deloitte.com/dtt/cda/doc/content/dtt_dr_globalizingindianmanuf_0407.pdf (20. julij 2009).
20. Dunning, John H. 1996. *Transnational corporations and world development*. London: International Thomson Business Press.
21. *Economist*. 2008a. Special Report — Cars in emerging markets. Theme and variations, 13. november. Dostopno prek: http://www.economist.com/hk/specialreports/displaystory.cfm?story_id=12544905&CFID=37643868&CFTOKEN=69467520 (11. januar 2009).
22. --- 2008b. Special Report — Cars in emerging markets. A global love affair, 13. november. Dostopno prek: http://www.economist.com/hk/specialreports/displayStory.cfm?story_id=12544933 (7. januar 2009).
23. --- 2008c. Special Report — Cars in emerging markets. The art of the possible, 13. november. Dostopno prek: http://www.economist.com/specialreports/displaystory.cfm?story_id=12544947 (7. januar 2009).
24. --- 2008d. Special Report — Cars in emerging markets. Kings of the road, 13. november. Dostopno prek: http://www.economist.com/hk/specialreports/displaystory.cfm?story_id=12544913 (7. januar 2009).
25. --- 2008e. A special report on India: Creaking, groaning, 11. december. Dostopno prek: http://www.economist.com/specialreports/displaystory.cfm?story_id=12749787 (22. april 2009).
26. --- 2009a. Asian Economise — Troubled tigers, 29. januar. Dostopno prek: http://www.economist.com/research/articlesBySubject/displaystory.cfm?subjectid=6899464&story_id=13022067 (6. februar 2009).

27. --- 2009b. Briefing India's Election – Singh when you're winning, 21. maj. Dostopno prek: http://www.economist.com/displayStory.cfm?story_id=13692955 (29. maj 2009).
28. Embassy of India. 2009. *Taxation System in India*. Dostopno prek: http://www.indianembassy.org/newsite//doing_business_in_india/fiscal_taxation_system_in_india.asp#4a (8. junij 2009).
29. Ernst and Young. 2006. *Doing Business in India*. Dostopno prek: http://www.ibef.org/download/Final_DBI_2006.pdf (22. april 2009).
30. European Business Group. 2008. *Position paper on India. Eighth Edition*. Dostopno prek: <http://www.europeanbusinessgroupindia.com/contents/PP8.pdf> (10. januar 2009).
31. EUROSTAT. 2008a. *International Trade of the European Union in 2007*. Dostopno prek: http://www.eds-destatis.de/de/downloads/sif/sf_08_092.pdf. (10. januar 2009).
32. --- 2008b. *EU-27 Trade in Motor Cars in 2007*. Dostopno prek: http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_OFFPUB/KS-SF-08-079/EN/KS-SF-08-079-EN.PDF (12. januar 2009).
33. *Finance*. 2005. Mahindra in Renault ustanovila skupno podjetje za proizvodnjo Logana v Indiji, 24. februar. Dostopno prek: http://www.finance.si/113247/Mahindra_Mahindra_in_Renault_ustanovila_skupno_podjetje_za_proizvodnjo_logana_v_Indiji (12. februar 2009).
34. --- 2007. Kdo so naši največji štipenditorji in katere kadre lovijo, 12. september. Dostopno prek: http://www.finance.si/190583/Kdo_so_najve%8Eji_%B9tipenditorji_in_katere_kadre_lovijo (9. januar 2009).
35. Fontanella-Khan, James in Amy Kazmin. 2009. Sales slump takes toll on India carmakers. *Financial Times*, 30. januar. Dostopno prek: <http://www.ft.com/cms/s/0/4d297c0a-eefd-11dd-bbb5-0000779fd2ac.html> (30. januar 2009).
36. Goldman Sachs. 2007. *India's rising growth potential. Global Economics Paper No: 152*. Dostopno prek: http://www.usindiafriendship.net/viewpoints1/Indias_Rising_Growth_Potential.pdf (22. april 2009).
37. --- 2008. *Ten things for India to achieve its 2050 potential. Global Economics Paper No: 169*. Dostopno prek: <http://www2.goldmansachs.com/ideas/brics/ten-things-doc.pdf> (27. april 2009).
38. Gospodarska zbornica Slovenije. *Poslovni vodič po indijski kulturi*. Interno gradivo.

39. --- 2006. *Blagovna menjava Slovenija – Indija*. Dostopno prek: <http://www.gzs.si/slo/iskanje> (22. julij 2009).
40. --- 2007. *Bilateralni odnosi Slovenija – Indija*. Dostopno prek: <http://www.gzs.si/slo/34782> (10. januar 2009).
41. --- 2008. *Seznam slovenskih podjetij in predstavništav na Kitajskem v letu 2008*. Dostopno prek: http://www.izvoznookno.si/podatki/chn/bilateralni_ekonomski_odnosi/util/bin_drzave.php?id=2008061915472483 (25. februar 2009).
42. --- 2009. *1. seja strateškega sveta za internacionalizacijo pri GZS. Sporočilo medijem*. 6. marec. Dostopno prek: <http://www.gzs.si/slo/43490> (10. januar 2009).
43. Government of India. 2006. *Automotive Mission Plan 2006-2016: A Mission for Development of Indian Automotive Industry*. Ministry of Heavy Industries & Public Enterprises. Dostopno prek: <http://www.siamindia.com/upload/AMP.pdf> (7. januar 2009).
44. --- 2008a. *Fact Sheet on Foreign Direct Investment (FDI) from August 1991 to December 2008*. Ministry of commerce and industry, Secretariat for Industrial Assistance, Department of industrial policy and promotion. Dostopno prek: http://dipp.nic.in/fdi_statistics/india_FDI_December2008.pdf (11. januar 2009).
45. --- 2008b. *Investing in India. Foreign Direct investment Policy & Procedures*. Ministry of commerce and industry, Secretariat for Industrial Assistance, Department of industrial policy and promotion. Dostopno prek: http://dipp.nic.in/manual/FDI_Manual_Latset.pdf (11. januar 2009).
46. --- 2009a. *Role and Functions of the Department of Industrial Policy and Promotion*. Ministry of commerce and industry, Secretariat for Industrial Assistance, Department of industrial policy and promotion. Dostopno prek: <http://dipp.nic.in/dippsub.htm> (11. februar 2009).
47. --- 2009b. *Background Note Special economic Zones in India*. Ministry of commerce and industry, Department of Commerce. Dostopno prek: <http://www.sezindia.nic.in/HTMLS/about.htm> (26. januar 2009).
48. --- 2009c. *Customs Tariff 2008/09*. Ministry of Finance, Department of Revenue, Central Board of Excise and Customs. Dostopno prek: <http://www.cbec.gov.in/customs/cst-0809/chap-87.pdf> (4. maj 2009).
49. --- 2009d. *Central Excise 2008/09*. Ministry of Finance, Department of Revenue, Central Board of Excise and Customs. Dostopno prek: <http://www.cbec.gov.in/customs/cst-0809/chap-85.pdf> (4. maj 2009).

50. --- 2009e. *Notification No. 54/2009 - Customs (N.T.)*. Ministry of Finance, Department of Revenue, Central Board of Excise and Customs. Dostopno prek: <http://www.cbec.gov.in/customs/cs-act/notifications/notfns-2k9/csnt54-2k9.htm> (30. maj 2009).
51. --- 2009f. *University Institutions in India*. Ministry of Human Resource Development, Department of Higher Education. Dostopno prek: <http://education.nic.in/HigherEdu/univers.asp> (17. april 2009).
52. --- 2009g. *Technical Education – Central Institutions in Technology*. Ministry of Human Resource Development, Department of Higher Education. Dostopno prek: [http://education.nic.in/tech/tech_if-cit.asp#Indian %20Institutes%20of%20Technology %20\(IITs\)](http://education.nic.in/tech/tech_if-cit.asp#Indian%20Institutes%20of%20Technology%20(IITs)) (17. april 2009).
53. --- 2009h. *Formal approvals granted in The Board of Approvals after coming into force of SEZ Rules as on 15 January 2009*. Ministry of Commerce and Industry, Department of Commerce. Dostopno prek: http://www.sezindia.nic.in/HTMLS/568_Formal_approvals_granted_under_SEZ_Act_as_on_15_1_09.pdf (8. junij 2009).
54. Government of Maharashtra. 2006. *Industrial, Investment and Infrastructure Policy of Maharashtra*. Dostopno prek: http://www.midcindia.org/MIDCWebSite/Uploads/Download/Policy/Industrial_Policyrevised2006.pdf (15. marec 2009).
55. Government of Tamil Nadu. 2007. *The Industrial Policy 2007*. Dostopno prek: http://www.tidco.com/images/industrialpolicy_e_2007.pdf (15. marec 2009).
56. Hidria. 2009a. *O korporaciji*. Dostopno prek: <http://www.hidria.si/oKorporaciji.asp> (9. januar 2009).
57. --- 2009b. *Izdelki in storitve*. Dostopno prek: <http://www.hidria.si/izdelkiInStoritve.asp> (9. januar 2009).
58. IBEF. 2008a. *Indian states. Economy and business. Maharashtra*. Dostopno prek: http://www.ibef.org/download/IBEF_MAHARASHTRA_300608.pdf (25. april 2009).
59. --- 2008b. *Tamil Nadu*. Dostopno prek: [http://www.ibef.org/download/Tamil %20Nadu_25April_08.pdf](http://www.ibef.org/download/Tamil%20Nadu_25April_08.pdf) (25. april 2009).
60. --- 2009. *When to make India a manufacturing base: McKinsey*. Dostopno prek: http://www.ibef.org/artdisplay.aspx?cat_id=135&art_id=9559 (17. april 2009).
61. Indian Export Import Portal. 2008a. *Share and percentage change of major exports*. Dostopno prek: <http://exim.indiamart.com/economic-survey07-08/pdfs/tab73b.pdf> (22. april 2009).

62. --- 2008b. *Direction of exports. Exports by regions and countries*. Dostopno prek: <http://exim.indiamart.com/economic-survey07-08/pdfs/tab74b.pdf> (22. april 2009).
63. --- 2008c. *Share and percentage growth/change of major imports*. Dostopno prek: <http://exim.indiamart.com/economic-survey07-08/pdfs/tab72b.pdf> (22. april 2009).
64. --- 2008d. *Direction of imports. Imports by regions and countries*. Dostopno prek: <http://exim.indiamart.com/economic-survey07-08/pdfs/tab74a.pdf> (22. april 2009).
65. Jaklič, Andreja in Marjan Svetličič. 2005. *Izhodna invernacionalizacija in slovenske multinacionalke*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
66. JAPTI. 2008. *Izvozno okno. Podatki o državah. Indija – Bilateralni ekonomski odnosi s Slovenijo*. Dostopno prek: http://www.izvoznookno.si/podatki/ind/bilateralni_ekonomski_odnosi/#top (10. januar 2009).
67. KPMG. 2005. *Manufacturing in India. Opportunities, challenges and myths*. Dostopno prek: <http://www.kpmg.se/download/102898/123114/Manufacturing%20in%20india.pdf> (22. april 2009).
68. --- 2007. *KPMG's India Automotive Study 2007 – Domestic Growth and Global Aspirations*. Dostopno prek: <http://www.kpmg.com/SiteCollectionDocuments/IndiaAutomotiveStudy2007.pdf> (22. april 2009).
69. Makovec Brenčič, Maja in Tone Hrastelj 2003. *Mednarodno trženje*. Ljubljana: G.V. Založba d.o.o.
70. McKinsey and Company. 2005. *Emerging Global Labor Market: Part 2 – The Supply of Offshore Talent in Services*. McKinsey Global Institute. Dostopno prek: http://www.mckinsey.com/mgi/reports/pdfs/emerginggloballabormarket/Part2/MGI_supply_executivesummary.pdf (17. april 2009).
71. --- 2007. *Emerging Global Labor Market: Part 3 – How supply and demand for offshore talent meet*. McKinsey Global Institute. Dostopno prek: http://www.mckinsey.com/mgi/reports/pdfs/emerginggloballabormarket/part3/MGI_supplyanddemand_execsum.pdf (20. julij 2009).
72. Mednarodni denarni sklad. 2009. *World Economic Outlook Update. Global Economic Slump Changes Policies*. Dostopno prek: <http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2009/update/01/pdf/0109.pdf> (22. april 2009).
73. OICA — Organisation Internationale des Constructeurs d'Automobiles. 2007. *Production Statistics 2007*. Dostopno prek: <http://oica.net/category/production-statistics/> (7. april 2009).

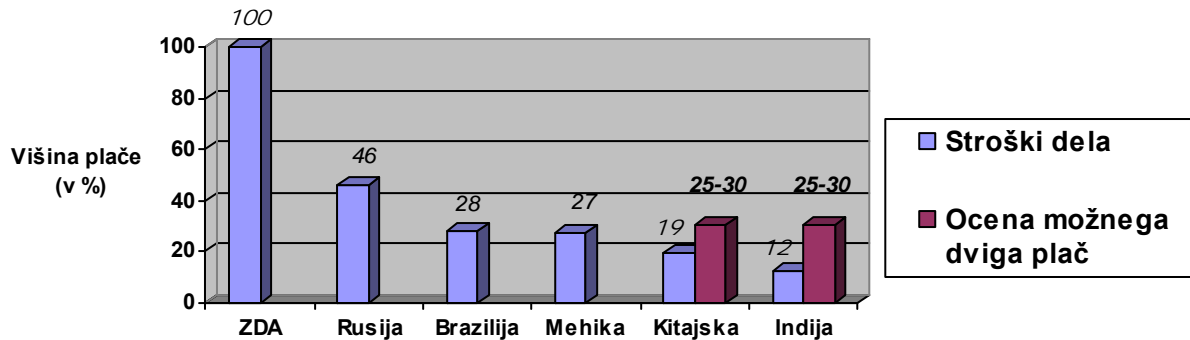
74. Okada, Aya in N.S. Siddhartan. 2007. *Discussion Paper No. 103. Industrial Clusters in India: Evidence from Automobile Clusters in Chennai and the National Capital Region*. Dostopno prek: http://ir.ide.go.jp/dspace/bitstream/2344/548/1/ARRIDE_Discussion_No.103_okada.pdf (20. maj 2009).
75. OSEC — Business Network Switzerland. 2008. *India Business Guide*. Dostopno prek: http://www.osec.ch/internet/osec/de/home/export/countries/in/export.-ContentSlot-35701-ItemList-38017-File.File.pdf/BG_0808_E_BusinessGuide-India.pdf (22. april 2009).
76. *Research and Markets*. 2001. Indian Automotive Component Aftermarket Distribution Channel Analysis, avgust. Dostopno prek: <http://www.researchandmarkets.com/reports/364951> (24. april 2009).
77. *Ruby Enterprises*. 2009. Dostopno prek: <http://www.geocities.com/rubyenterprisesindia/> (20. maj 2009).
78. SIAM — Society of Indian Automobile Manufacturers. 2009a. *Industry Statistics — Market Share*. Dostopno prek: <http://www.siamindia.com/scripts/market-share.aspx> (12. februar 2009).
79. --- 2009b. *About Us*. Dostopno prek: <http://www.siamindia.com/scripts/aboutus.aspx> (12. februar 2009).
80. --- 2009c. *Fuel Specifications*. Dostopno prek: <http://www.siamindia.com/scripts/fuelspecifications.aspx> (12. februar 2009).
81. --- 2009d. *Custom Duty*. Dostopno prek: <http://www.siamindia.com/scripts/custom-duty.aspx> (12. februar 2009).
82. --- 2009e. *Industry Statistics — Exports Trend*. Dostopno prek: <http://www.siamindia.com/scripts/export-trend.aspx> (12. februar 2009).
83. Srnovršnik, Tanja. 2009. Najcenejši avto na svetu od jutri naprodaj. *Finance*, 22. marec. Dostopno prek: <http://www.finance.si/241684> (12. februar 2009).
84. Svetličič, Marjan. 1996. *Svetovno podjetje: izzivi mednarodne proizvodnje*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.
85. Svetovna banka. 2004. *India: Investment Climate and Manufacturing Industry*. Dostopno prek: [http://www.ifc.org/ifcext/economics.nsf/attachmentsbytitle/ic-indiaupdatedraft.pdf/\\$file/ic-indiaupdatedraft.pdf](http://www.ifc.org/ifcext/economics.nsf/attachmentsbytitle/ic-indiaupdatedraft.pdf/$file/ic-indiaupdatedraft.pdf) (23. april 2009).
86. --- 2007. *Unleashing India's Innovation — Towards Sustainable and Inclusive growth. Chapter 5: Strengthening Skills and Education for Innovation*. Dostopno prek:

- [http://siteresources.worldbank.org/SOUTHASIAEXT/Resources/223546-1181699473021 / 3876782-1191373775504/indiainnovationchapter5.pdf](http://siteresources.worldbank.org/SOUTHASIAEXT/Resources/223546-1181699473021/3876782-1191373775504/indiainnovationchapter5.pdf) (20. julij 2009).
87. --- 2008. *Doing Business 2009*. Dostopno prek: http://www.doingbusiness.org/Documents/FullReport/2009/DB_2009_English.pdf (20. julij 2009).
88. Svetovna trgovinska organizacija. 2008. *International Trade Statistics 2008*. Dostopno prek: http://www.wto.org/english/res_e/statis_e/its2008_e/its2008_e.pdf (22. april 2009).
89. Svetovni gospodarski forum. 2008. *The Global Competitiveness Report 2008–2009*. Dostopno prek: <http://www.weforum.org/pdf/GCR08/GCR08.pdf> (22. april 2009).
90. *T&BB Reports*. 2007. *The Global Truck Report 2007* (second revised edition), junij.
91. The Economist Intelligence Unit. 2007. *India: Country Profile*. London.
92. --- 2009. *India: Country Report*. London.
93. *The Hindu Business Line*. 2004. Diesel car sales to grow 50 pc by 2010, 14. julij. Dostopno prek: <http://www.thehindubusinessline.com/2004/07/15/stories/2004071501760200.htm> (22. april 2009).
94. *Uredba o ratifikaciji protokola o vzpostavitvi diplomatskih odnosov med Republiko Slovenijo in Republiko Indijo*. 1992. Ur. l. RS 7(32)/1992. Dostopno prek: http://www.uradni-list.si/_pdf/1992/Mp/m1992032.pdf (10. januar 2009).
95. Zenith. 2009. *Zenith Industries – Profile of Company*. Dostopno prek: <http://www.zenithglowplugs.com/profile.html> (20. april 2009).
96. Wikipedia. 2009a. *Tamil Nadu*. Dostopno prek: http://en.wikipedia.org/wiki/Tamil_Nadu (28. maj 2009).
97. --- 2009b. *Panchayati raj*. Dostopno prek: http://en.wikipedia.org/wiki/Panchayat_raj (10. julij 2009).

11 PRILOGE

11.1 Priloga A: Primerjava višine plač tehničnih kadrov v hitrorastočih gospodarstvih z plačami v razvitih državah

Opomba: Primerjava plač je v obliki indeksa, ZDA = 100



Vir: McKinsey and Company (2007, 7).

11.2 Priloga B: Indija – sektor osebnih vozil – proizvodnja osebnih avtomobilov leta 2008

Osebni avtomobili		proizvedena vozila 08	delež (%)
domači proizvajalci	Tata Motors Ltd.	167.058	13,88
tuji proizvajalci	Maruti Suzuki India Ltd.	618.168	51,36
	Hyundai Motor India Ltd.	216.307	17,97
	Honda Siel Cars India Ltd.	59.373	4,93
	General Motors India Ltd.	45.265	3,76
	Ford India Pvt. Ltd.	30.962	2,57
	Mahindra Renault India Ltd.	25.891	2,15
	Ostali	66.398	5,53
	<i>Skupaj</i>	<i>1.203.531</i>	<i>100,00</i>

Vir: DBS (2008, 7).

11.3 Priloga C: Indija – sektor osebnih vozil – proizvodnja terenskih vozil leta 2008

Lahka terenska vozila		proizvedena vozila 08	delež (%)
domači proizvajalci	Tata Motors Ltd.	49.725	20,41
	Force Motors Ltd.	8.113	3,33
tuji proizvajalci	Mahindra Renault Ltd.	104.020	42,70
	Toyota Kirloskar Motor Ltd.	48.202	19,79
	General Motors India Ltd.	21.278	8,74
	Maruti Suzuki India Ltd.	3.927	1,60
	Honda Siel Cars India Ltd.	3.428	1,41
	Ford India Pvt. Ltd.	2.918	1,20
	Ostali	1.978	0,82
	<i>Skupaj</i>	<i>243.589</i>	<i>100,00</i>

Vir: DBS (2008, 7).

11.4 Priloga D: Indija – sektor tovornih vozil – proizvodnja vozil srednje in težke kategorije leta 2008

Težka in srednja kategorija		proizvedena vozila 08	delež (%)
glavni proizvajalci	Tata Motors Ltd.	166.038	61,57
	Ashok Leyland Ltd.	75.428	27,97
	Eicher Motors Ltd.	22.470	8,33
	Swaraj Mazda Ltd.	5.753	2,13
	<i>Skupaj</i>	<i>269.689</i>	<i>100,00</i>

Vir: DBS (2008, 2–3).

11.5 Priloga E: Indija – sektor tovornih vozil – proizvodnja vozil lahke kategorije leta 2008

Lahka kategorija		proizvedena vozila 08	delež (%)
glavni proizvajalci	Tata Motors Ltd.	134.173	63,64
	Mahindra & Mahindra Ltd.	55.144	26,16
	Force Motors Ltd.	10.902	5,17
	Eicher Motors Ltd.	5.141	2,44
	Swaraj Mazda Ltd.	4.844	2,30
	Ashok Leyland Ltd.	616	0,29
	<i>Skupaj</i>	<i>210.820</i>	<i>100,00</i>

Vir: DBS (2007, 3).

11.6 Priloga F: Indija – stanje in trendi gibanja deleža dizel motorjev v sektorjih osebnih in terenskih vozil

	Proizvajalec	Število proizvedenih vozil							
		2006-07		2007-08		2008-09		2009-10	
		Skupaj	Dizel	Skupaj	Dizel	Skupaj	Dizel	Skupaj	Dizel
1	Maruti Suzuki	650.000	-	725.000	50.000	800.000	75.000	900.000	120.000
2	Tata	225.000	200.000	250.000	225.000	275.000	250.000	300.000	275.000
3	Hyundai	300.000	60.000	325.000	70.000	360.000	80.000	400.000	90.000
4	Ford	30.000	10.000	40.000	12.000	50.000	14.000	60.000	15.000
5	General Motors	35.000	18.000	45.000	20.000	55.000	22.000	70.000	25.000
6	Honda Sael Cars	50.000	-	55.000	-	62.000	-	70.000	-
7	Toyota Kirloskar	70.000	55.000	110.000	90.000	150.000	130.000	200.000	175.000
8	Mahindra&Mahindra	95.000	94.000	110.000	108.000	120.000	117.000	135.000	130.000
9	Hindustan Motors	16.000	14.000	17.000	15.000	19.000	16.000	21.000	18.000
10	Fiat	15.000	2.000	20.000	3.000	25.000	5.000	30.000	7.000
11	Daimler Chrysler	2.100	1.700	2.400	2.000	2.700	2.300	3.000	2.500
12	Skoda Auto	9.000	7.000	10.000	8.000	11.000	9.000	12.000	10.000
13	Volkswagen	-	-	-	-	24.000	20.000	48.000	40.000
Skupaj		1.497.100	461.700	1.709.400	603.000	1.953.700	740.300	2.249.000	907.500
Dizelski motor (delež)			31%		35%		38%		40%

Vir: AET (interno gradivo).

11.7 Priloga G: Seznam dovoljenj, ki jih mora pridobiti in institucij na katere se mora obrniti investitor – zvezna država Maharashtra

Potrebno dovoljenje	Pristojni oddelek uprave zvezne države	čas potreben za pridobitev dovoljenja (v dneh)
Registracija podjetja, pridobitev industrijske licence	Registrar podjetij	7–10
Dodelitev parcele	Maharashtra Industrial Development Corporation	7 (velikost parcele do 1000m ²) 12 (velikost parcele nad 1000m ²)
Gradbeno dovoljenje	Oddelek za panchayat raj ⁴⁴ Oddelek za urbani razvoj Oddelek za mestno in deželno načrtovanje Občina/mestna uprava	
Okoljsko dovoljenje	Uprava zvezne države Maharashtra za nadzor onesnaževanja	7–45 dni ⁴⁵
Potrdilo o požarni varnosti	Oddelek za požarno varnost	15
Potrdilo davčne uprave	Davčna uprava	14
Potrdilo o plačilu DDV	Oddelek za gospodarske davke	7
Priključitev na javno električno omrežje	Distribucijska podjetja	23
Odobritev tovarniških načrtov	Oddelek za tovarne	7
Dovoljenje za obratovanje tovarne	Oddelek za tovarne	7

Vir: IBEF (2008a, 19).

⁴⁴ Panchayat raj v Indiji označuje poseben sistem lokalne samouprave, ki je vključen tudi v indijsko ustavo. V prevodu beseda 'panchayat' označuje pet izbranih zastopnikov na najnižjem nivoju manjše vaške skupnosti, beseda 'raj' pa označuje vladavino oz. vlado. Gre za sistem vaške samouprave na treh ravneh: vas, skupina hiš ter okoliš. Pod pristojnosti panchayata spada načrtovanje gospodarskega razvoja skupnosti ter soodločanje pri gospodarskih tematikah, ki zadevajo lokalno skupnost, pobiranje nekaterih davkov oz. dajatev. (Wikipedia 2009b)

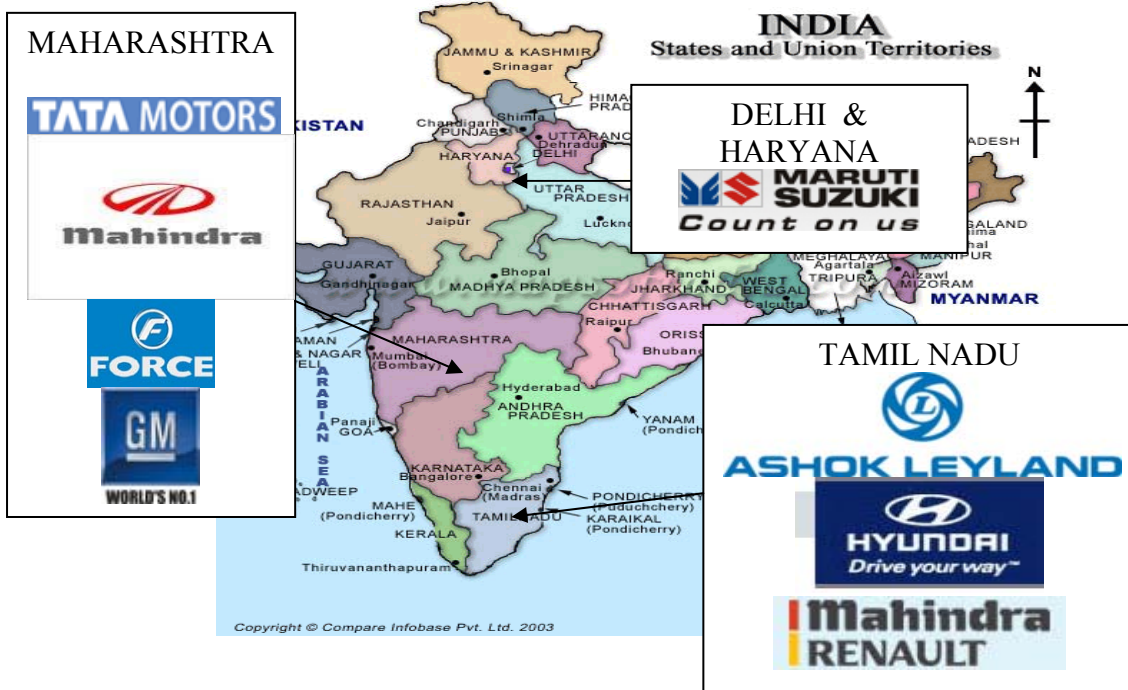
⁴⁵ Dolžina postopka je odvisna od skupine v katero je podjetje uvrščeno glede obremenjenosti, ki jo za okolje predstavlja proizvodnja: zelena skupina – 7 dni, oranžna skupina – 21 dni, rdeča skupina – 45 dni)

11.8 Priloga H: Seznam dovoljenj, ki jih mora pridobiti in institucij na katere se mora obrniti investitor – zvezna država Tamil Nadu

Potrebno dovoljenje	Pristojni oddelek uprave zvezne države	porabljen čas za pridobitev dovoljenja (v dneh)
Ustanovitev podjetja	Registralar podjetij	Oblasti podjetjem ponujajo poseben sistem odobritve investicije (<i>ang. single window clearance facility</i>), ki podjetju v povprečnem roku 30 dni dodeli vsa potrebna dovoljenja
Dodelitev parcele	Oddelek za industrijo/Tamil Nadu Industrial Development Corporation	
Dovoljenje za uporabo parcele	Oddelek za mestno in deželno načrtovanje	
Okoljsko dovoljenje	Uprava zvezne države Tamil Nadu za nadzor onesnaževanja/ ministrstvo za okolje in gozdove	
Gradbeno dovoljenje in odobritev gradbenega načrta	Oddelek za mestno in deželno načrtovanje	
Priključitev na javno električno omrežje	Državna uprava za električno energijo	
Davčna zavezanost na deželni in zvezni ravni	Oddelek za davek na promet, oddelek za zvezne in regionalne davčne pristojnosti	

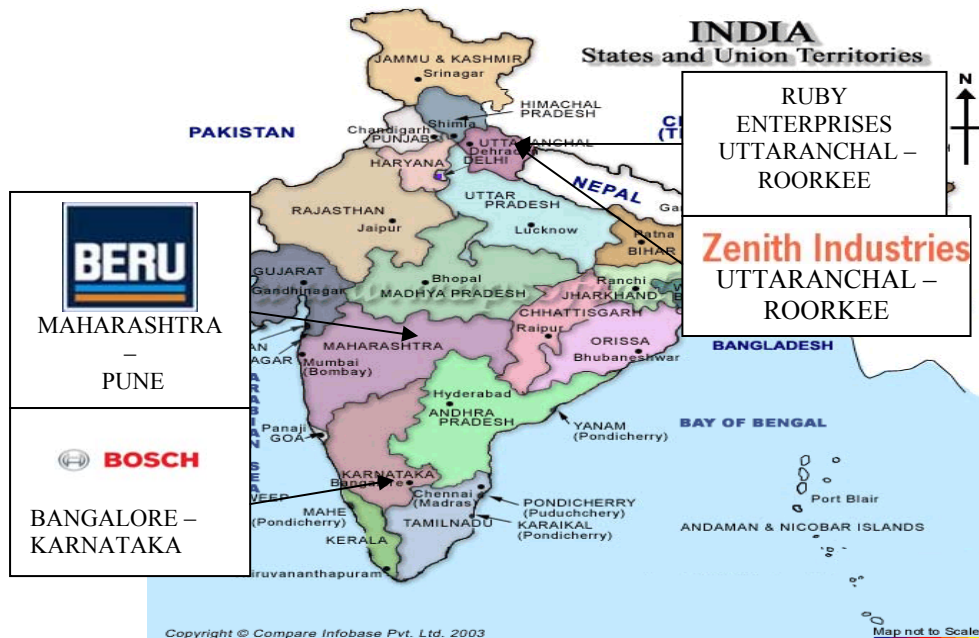
Vir: IBEF (2008b, 45).

11.9 Priloga I: Indija: Lokacije največjih proizvajalcev vozil



Vir: Spletne strani podjetij.

11.10 Priloga J: Indija: Konkurenti podjetja Hidria AET v Indiji



Vir: Spletne strani podjetij.

11.11 Priloga K: Seznam nekaterih odobrenih posebnih gospodarski območij v zvezni državi Maharashtra na dan 19. januar 2009

Ime razvijalca gospodarskega območja	Lokacija	Tip industrije v območju	Obseg območja (v ha)
MIDC	Nadgaon Peth dist., Amravati, Maharashtra	Različne industrije	1010
MIDC	Shendre dist., Aurangabad, Maharashtra	Industrija predelave aluminija, izdelki iz aluminija	118
Bajaj auto Ltd.	Waluj, Aurangabad	Avtomobili in avtomobilske komponente	100
Viraj Profiles Ltd.	Village Aam Wada Tehsil dist., Thane, Maharashtra	Inženiring	235
Maharashtra Airport Development Company Limited (MADC)	Mihan, Nagpur, Maharashtra	Različne industrije	1511
Indiabulls Industrial Infrastructure Limited	Nashik, Maharashtra	Različne industrije	1023
Navi Mumbai SEZ Private Limited (Kalamboli - Ligh Engineering Division)	Kalamboli - Navi Mumbai, Maharashtra	Iženiring	179
NMSEZ	Dronagiri, Maharashtra	Različne industrije	1250
Township Developers India Private Limited	Pune, Maharashtra	Iženiring	126
Bharat Forge Limited	Khed Taluka Pune dist., Maharashtra	Različne industrije	1085

Vir: Government of India (2009h, 15–20).

11.12 Priloga L: Seznam nekaterih odobrenih posebnih gospodarskih območij v zvezni državi Tamil Nadu na dan 19. januar 2009

Ime razvijalca gospodarskega območja	Lokacija	Tip industrije v območju	Obseg območja (v ha)
New Chennai Township Private Limited	Seekinakuppam Village, Cheyyur Taluk, Kancheepuram dist., Tamil Nadu.	Avtomobilska industrija	126
TIDCO	Ennore, Tiruvallur, Tamil Nadu	Različne industrije	1172
State Industries Promotion Corporation of Tamil Nadu (SIPCOT)	Thiruvannamalai dist, Tamil Nadu	Avtomobilska industrija, avtomobilske komponente, podporne industrije vključujoč logistiko	103
GVK Perambalur SEZ Private Ltd.	Perambalur dist, Tamil Nadu	Različne industrije	1053

Vir: Government of India (2009h, 21–25).