



**Samit 100 poslovnih lidera jugoistočne Europe**

# Ekonomska situacija u jugoistočnoj Europi i kako privući investicijski kapital

Novi dogovor za novo doba  
Srpanj 2014.

Informacije u ovoj Prezentaciji su pripremljene za SAMIT 100. Predstavljene informacije su isključivo informativnog karaktera. Posebice, ova Prezentacija ne predstavlja savijete ili preporuke. Oslanjanje na pružene informacije je isključiv i neovisan odabir prosudbe korisnika. Svaka odgovornost je stoga izričito isključena.

Prava intelektualnog vlasništva, uključujući, ali ne ograničavajući autorska prava, vlasništvo i pravo na Prezentaciju i sadržane informacije su u vlasništvu A.T. Kearneyja. Treće strane ne smiju imati niti steći prava u tom intelektualnom vlasništvu i neće kopirati, distribuirati ili koristiti u bilo kojem obliku Prezentaciju te sadržane informacije.

# Važnost regionalne gospodarske suradnje i dostupnosti investicijskog kapitala u jugoistočnoj Europi

## Točke rasprave

- 1 Jugoistočna Europa je **važna, raznolika regija** središnje i istočne Europe
- 2 Naizgled, **poslovanje** u regiji može se činiti **nepriličnim i neprivlačnim**
- 3 Međutim, jugoistočna Europa ima **stvarni potencijal rasta**
- 4 **Investicijska područja** jugoistočne Europe su **poznata, dostupna kapitalu i pogodna za napredak**
- 5 Kako bi se gradilo na tom potencijalu, jugoistočna Europa najprije mora **prevladati svoje najvažnije izazove**

# Jugoistočna Europa je relativno velika ali često zanemarena regija središnje i istočne Europe

## 1 Opće informacije o jugoistočnoj Europi<sup>1</sup>



- Samit 100 je mjesto susreta najistaknutijih poslovnih lidera jugoistočne Europe – iz Bosne i Hercegovine, Hrvatske, Kosova, Makedonije, Crne Gore, Srbije i Slovenije
- Ova je prezentacija usmjerena na gospodarsku situaciju u jugoistočnoj Europi koja obuhvaća sve navedene zemlje i Albaniju
- To je gospodarski važna regija s više od 25 milijuna stanovnika i kombiniranim BDP-om od 153 milijarde EUR
- Međutim, regija je vrlo raznolika u smislu kulture, povijesti i razvoja poslovanja
- Zbog izražene rascjepkanosti, regija se često zanemaruje i radije se smatra skupom malih pojedinačnih tržišta

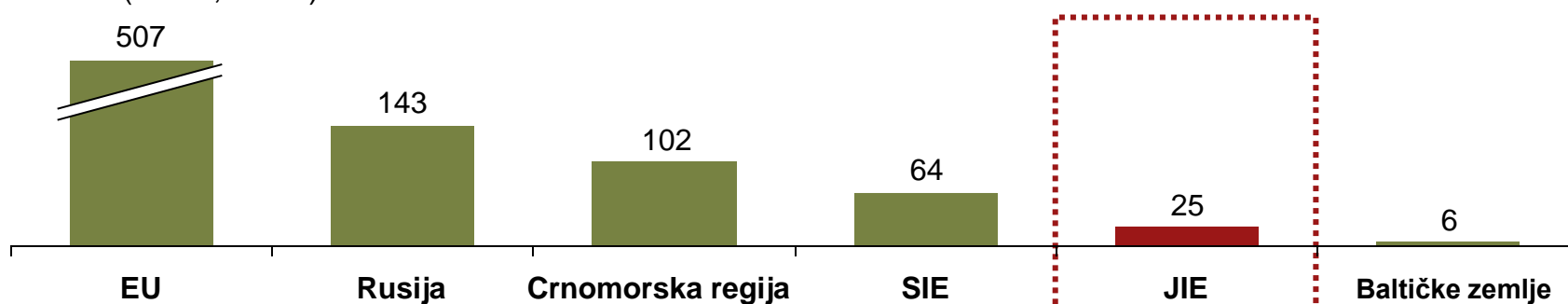
1. Jugoistočna Europa se tijekom ove prezentacije definira kao regija koja obuhvaća sljedeće zemlje: Albaniju, Bosnu i Hercegovinu, Hrvatsku, Kosovo, Makedoniju, Crnu Goru, Srbiju i Sloveniju; usporedivo s političkim regijama definiranim kao zapadni Balkan što obuhvaća Albaniju, Bosnu i Hercegovinu, Makedoniju, Kosovo, Crnu Goru, Srbiju (definicija Europske komisije)

Izvor: Svjetska banka, Europska komisija, A. T. Kearney

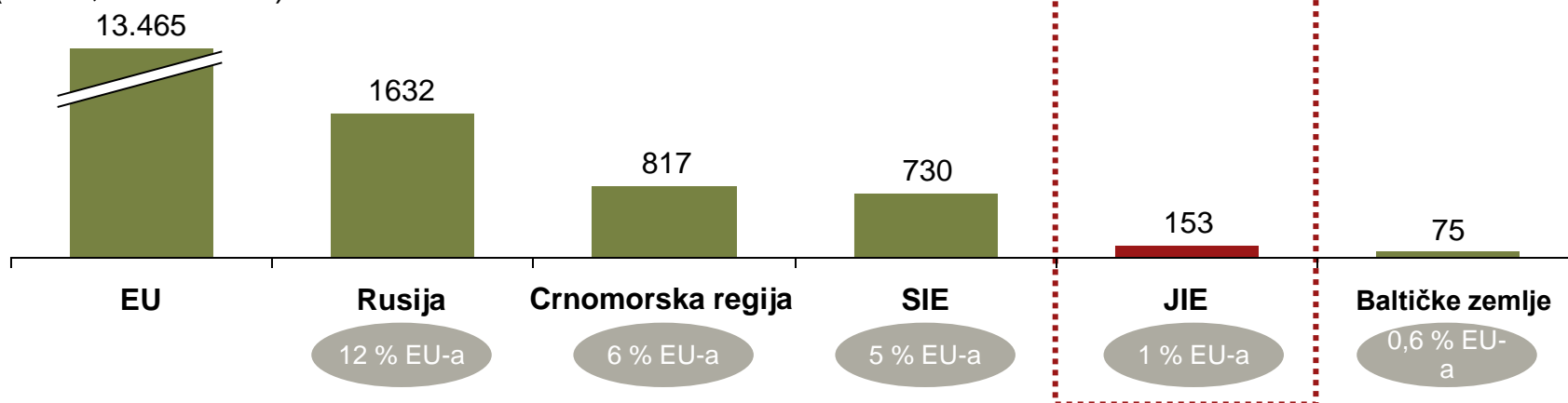
Jugoistočna Europa predstavlja 5 % stanovništva EU-a, ali stvara manje od proporcionalnog 1 % BDP-a EU-a

## 1 Veličina jugoistočne Europe u usporedbi s odabranim drugim regijama<sup>1</sup>

Stanovništvo (2013., u mil.)



BDP (2012., u mil. EUR)

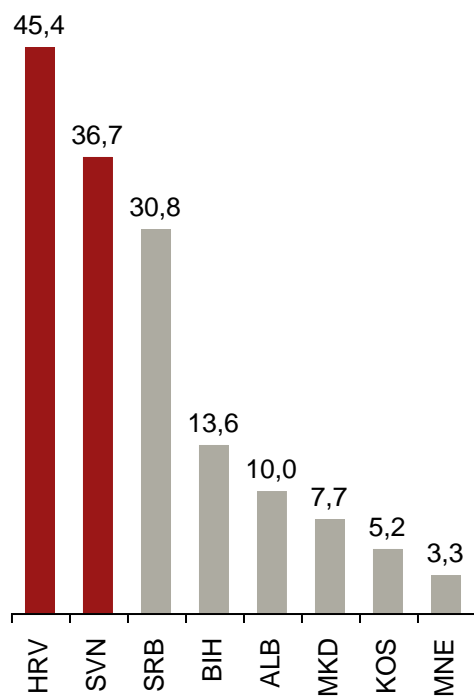


1. Crnomorska regija: Bugarska, Rumunjska i Turska; Baltičke zemlje: Estonija, Latvija, Litva; SIE: Češka, Mađarska, Poljska i Slovačka  
Izvor: Svjetska banka, A. T. Kearney

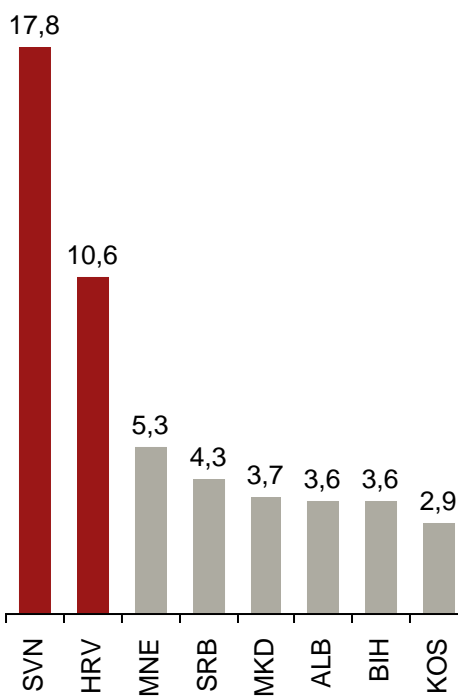
# Slovenija i Hrvatska imaju najjača gospodarstva unutar regije

## 1 Pregled gospodarstava regije JIE<sup>1</sup>, 2012.

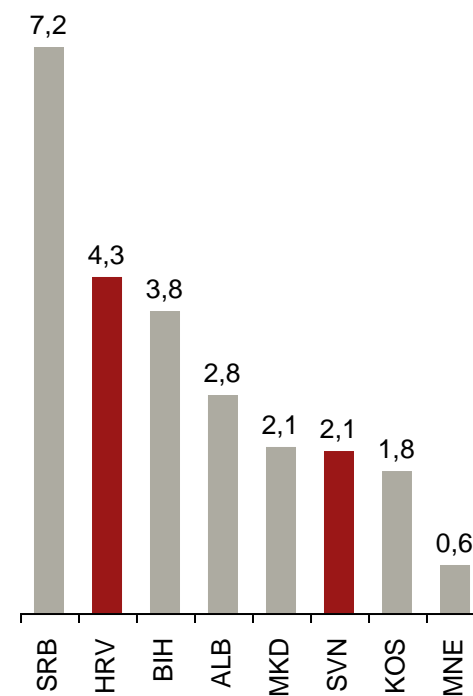
**BDP**  
(mlrd. EUR)



**BDP/stanovniku**  
(tis. EUR)



**Stanovništvo**  
(mil.)<sup>2</sup>



1. ALB = Albanija, BIH = Bosna i Hercegovina, HRV = Hrvatska, KOS = Kosovo, MKD = Makedonija, MNE = Crna Gora, SRB = Srbija, SVN = Slovenija

2. Podatci iz 2013.

Izvor: Svjetska banka, A. T. Kearney

# Jugoistočna Europa vrlo je raznolika regija u kojoj dolazi do pojačavanja konkurencije među zemljama

## 1 Glavni pokazatelji konkurentnosti, 2013.

	Albanija	BiH	Hrvatska	Kosovo	Makedonija	Crna Gora	Srbija	Slovenija
<b>Stopa poreza na dobit</b>	10 %	10 %	20 %	10 %	10 %	9 %	15 %	17 %
<b>Rangiranje po jednostavnosti poslovanja<sup>1</sup></b>	90	131	89	86	25	44	93	33
<b>Indeks konkurentnosti<sup>2</sup></b>	95	87	75	N/A	73	67	101	62
<b>Indeks korupcije<sup>3</sup></b>	31	42	48	33	44	44	42	57
<b>EU status</b>	Potencijalni kandidat	Potencijalni kandidat	Država članica	Potencijalni kandidat	Država kandidatkinja	Država kandidatkinja	Država kandidatkinja	Država članica

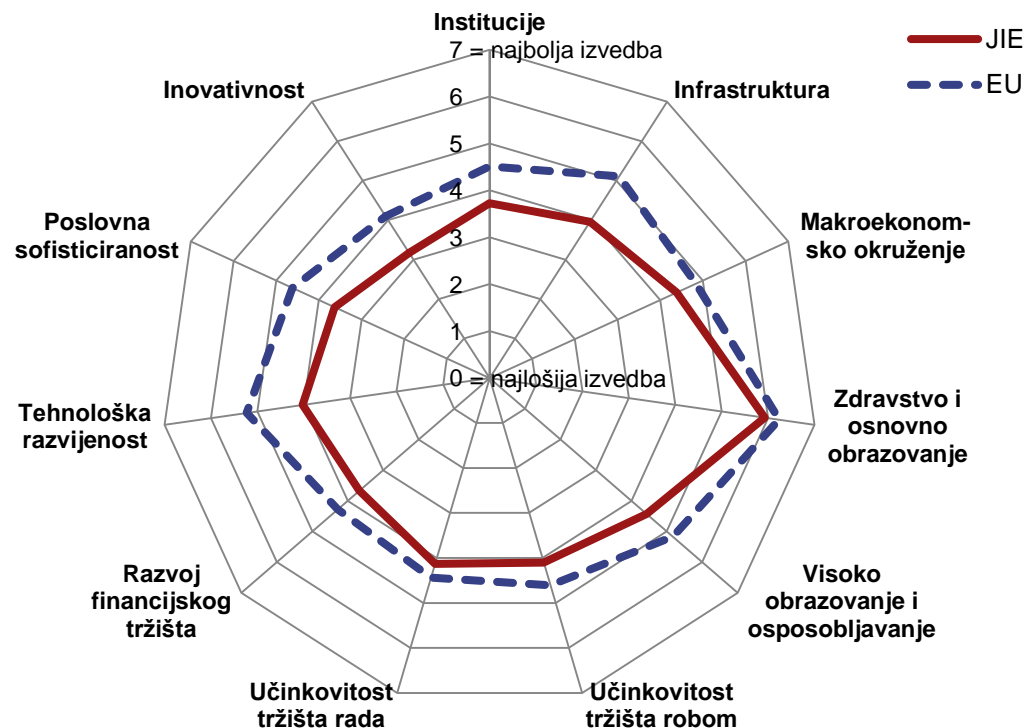
 = prvi

 = zadnji

1. Rangiranje po jednostavnosti poslovanja koje jednom godišnje provodi Svjetska banka te kojim se mjeri jednostavnost poslovanja u određenoj zemlji na temelju različitih pokazatelja (1 = zemlja s najboljom izvedbom / Singapur, 2013., 189 = zemlja s najlošijom izvedbom / Čad, 2013.)
  2. Izvješće o globalnoj konkurentnosti koje jednom godišnje provodi Svjetski gospodarski forum. Konkurentnost se definira kao skup institucija, politika i čimbenika koji određuju razinu produktivnosti neke zemlje. Indeks konkurentnosti temelji se na 12 stupova konkurentnosti. (Sadržaj rezultata: 1 = zemlja s najboljom izvedbom / Švicarska, 2013., 148 = zemlja s najlošijom izvedbom / Čad, 2013.)
  3. Provodi ga Transparency International jednom godišnje (1 = najlošiji rezultat, 100 = najbolji rezultat)
- Izvor: Državni zavodi za statistiku, Svjetska banka, Svjetski gospodarski forum, Transparency International, Europska komisija, A. T. Kearney

# Jugoistočna Europa ima mogućnost za poboljšanje u smislu globalne konkurentnosti

## 2 Stupovi globalne konkurentnosti<sup>1</sup>, 2013.



**Najznačajnija prilika za poboljšanje nalazi se u području inovacija i poslovne sofisticiranosti, dok su zdravstvo i osnovno obrazovanje već na razini EU-a**

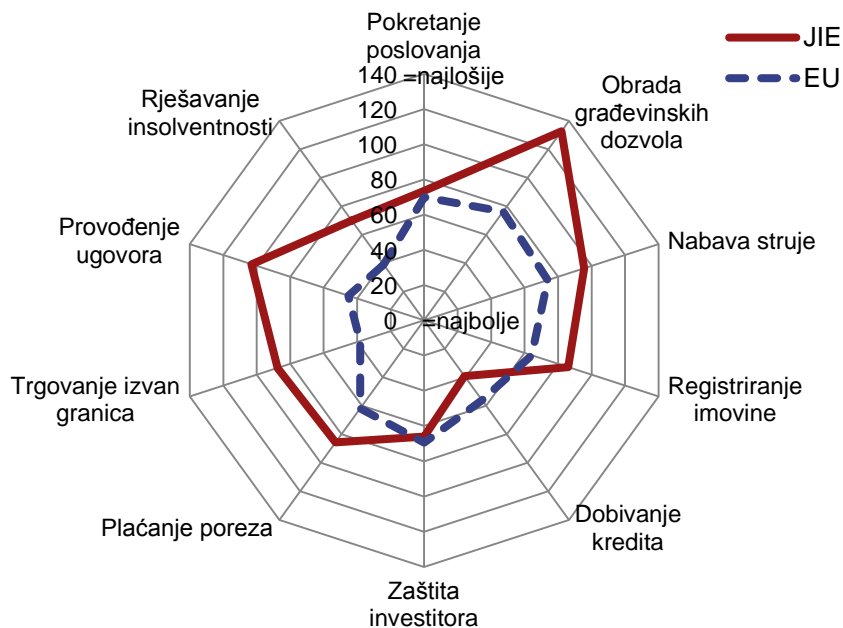
1. Provodi Svjetski gospodarski forum jednom godišnje mjereći konkurentnost zemlje u skladu s 12 stupova globalne konkurentnosti. Stupovi globalne konkurentnosti daju rezultat za zemlju (tj. indeks konkurentnosti) na temelju različitih obilježja vlastite konkurentnosti. Stup veličine tržišta nije obuhvaćen ovom analizom.  
Izvor: Svjetski gospodarski forum – Izvješće o globalnoj konkurentnosti u 2013.



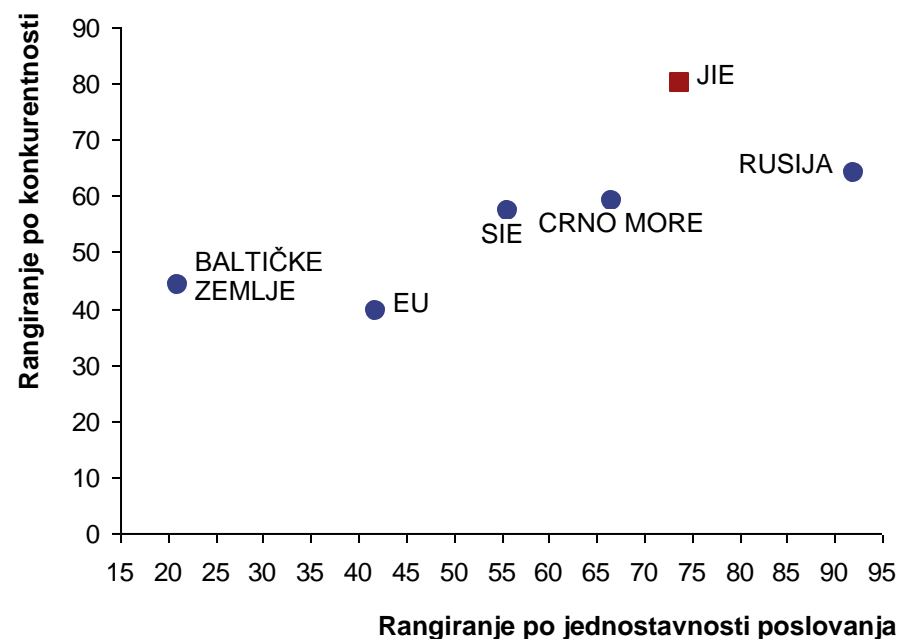
Također, Jugoistočna Europa ima prostora za rast u smislu jednostavnosti poslovanja

## 2 Konkurentnost i jednostavnost poslovanja<sup>1</sup> u JIE

### Pokazatelji jednostavnosti poslovanja



### Usporedba zemalja – rangiranje po konkurentnosti i jednostavnosti poslovanja<sup>1</sup>



**Pri poslovanju u JIE, tvrtke i dalje moraju premostiti brojne prepreke, osobito tijekom postupka u vezi s građevinskim dozvolama, pri provođenju ugovora i prekograničnoj trgovini.**

1. Rangiranje po jednostavnosti poslovanja koje jednom godišnje provodi svjetska banka; Izvješće o globalnoj konkurentnosti koje jednom godišnje provodi Svjetski gospodarski forum

Izvor: Svjetska banka (Rangiranje po jednostavnosti poslovanja), Svjetski gospodarski forum (Rangiranje po konkurentnosti), A. T. Kearney

# Tvrtke se i dalje suočavaju s mnogim preprekama pri poslovanju u JIE

## 2 Poslovna ograničenja unutar JIE

### Poslovna kultura

- Iniciranje sastanaka i poštovanje rokova
- Kvaliteta tajnika
- Poštovanje dogovora

### Apsurdni zakoni i propisi

- Gotovo nema stručnjaka iz JIE

### Uvjerljivi nepotizam

- Raširena je korupcija
- Strukture nisu fleksibilne

### Razvoj izvršnog osoblja / zaposlenika

- Ozbiljan nedostatak rukovoditeljskog znanja u upravljanju, strateških sposobnosti i općenitog znanja

### Loša infrastruktura za putovanja

- Loše zračne, željezničke i cestovne veze u regiji (nisu još izgrađeni svi cestovni koridori, željezničke koridore treba modernizirati...)
- Javni je prijevoz u začetku

### Neučinkovite državne službe

- Spora administracija

... te je infrastruktura i dalje jedan od glavnih izazova koje treba nadići

## 2 Infrastruktura u jugoistočnoj Europi

### Logistička infrastruktura

#### Cestovni prijevoz:

- Cestovni su koridori nedovršeni i često zastarjeli

#### Željeznički prijevoz:

- Potrebno je modernizirati željezničke koridore

#### Zračni prijevoz:

- Zračna povezanost u regiji ima veliki potencijal poboljšanja u integriranju regionalnih aviokompanija i modernizaciji lokalnih zračnih luka

#### Pomorski prijevoz:

- Povezanost među lukama treba se unaprijediti i Udruženje sjevernojadranskih luka ključni je čimbenik u pomorskoj integraciji regije

### Energetska infrastruktura

#### Cilj tijekom sljedećih godina:

Implementacija 12 prioritetnih koridora/područja što je potrebno kako bi se ispunili ciljevi EU-a o energetske i klimatske politici do 2020. i nadalje omogućavanjem politike i regulatorne sigurnosti putem stabilnog i prikladnog regulatornog okvira za promidžbu potrebnih ulaganja

#### Infrastruktura:

- Prijenos: nadzemni vodovi, podzemni i podvodni kabeli
- Pohrana: instalacija povezana s prijenosnom mrežom
- Plin: cjevovodi i crpne stanice

#### Važni projekti

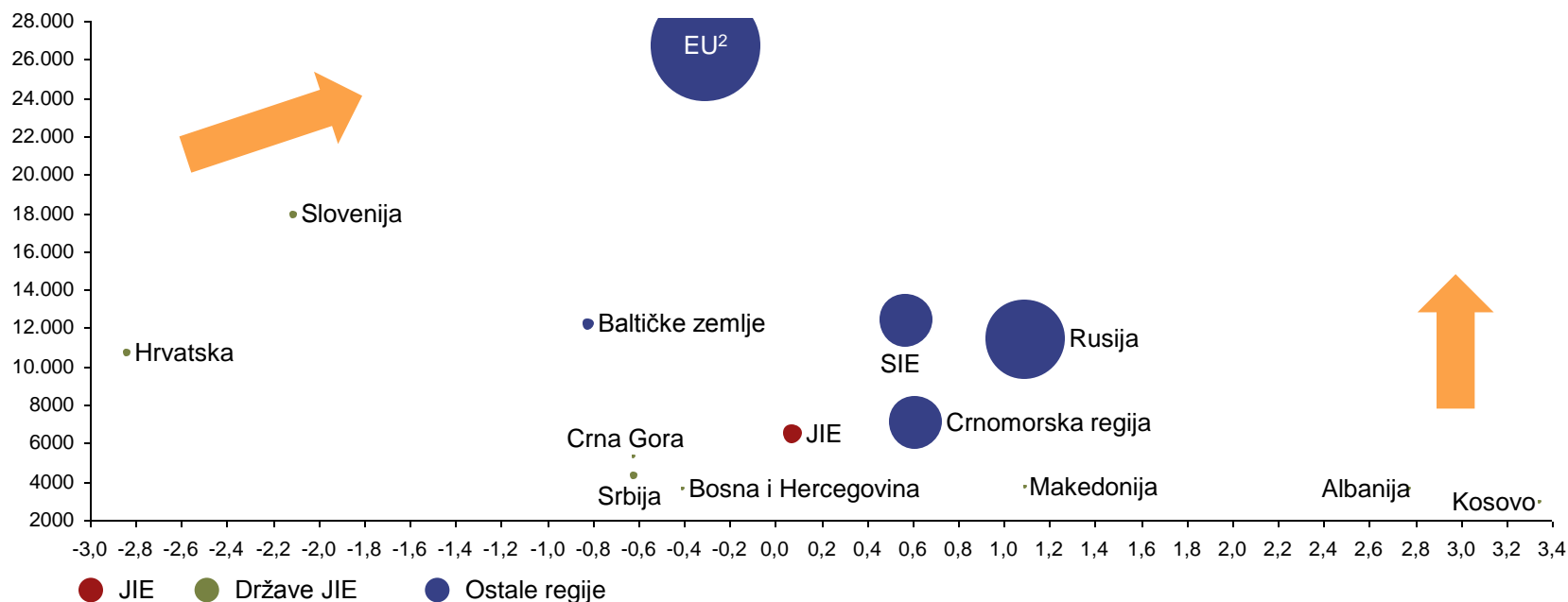
- LNG Hrvatska
- Južni tok
- Plinovod IAP

**S proračunom od 50 milijardi EUR, prijedlog Instrumenta za povezivanje Europe može se pokazati presudnim pri razvijanju infrastrukture i integriranju jugoistočne Europe u Europsku uniju**

# Međutim, jugoistočna Europa ima stvaran potencijal rasta

## 3 Usporedba rasta BDP-a na razini regija i zemalja, 2012.

BDP po stanovniku u 2012. [EUR]



Prosječan rast BDP-a 2009. - 2012. [%]

**Rast je u JIE veći nego li u EU-u i na razini s ostalim zemljama istočne Europe**

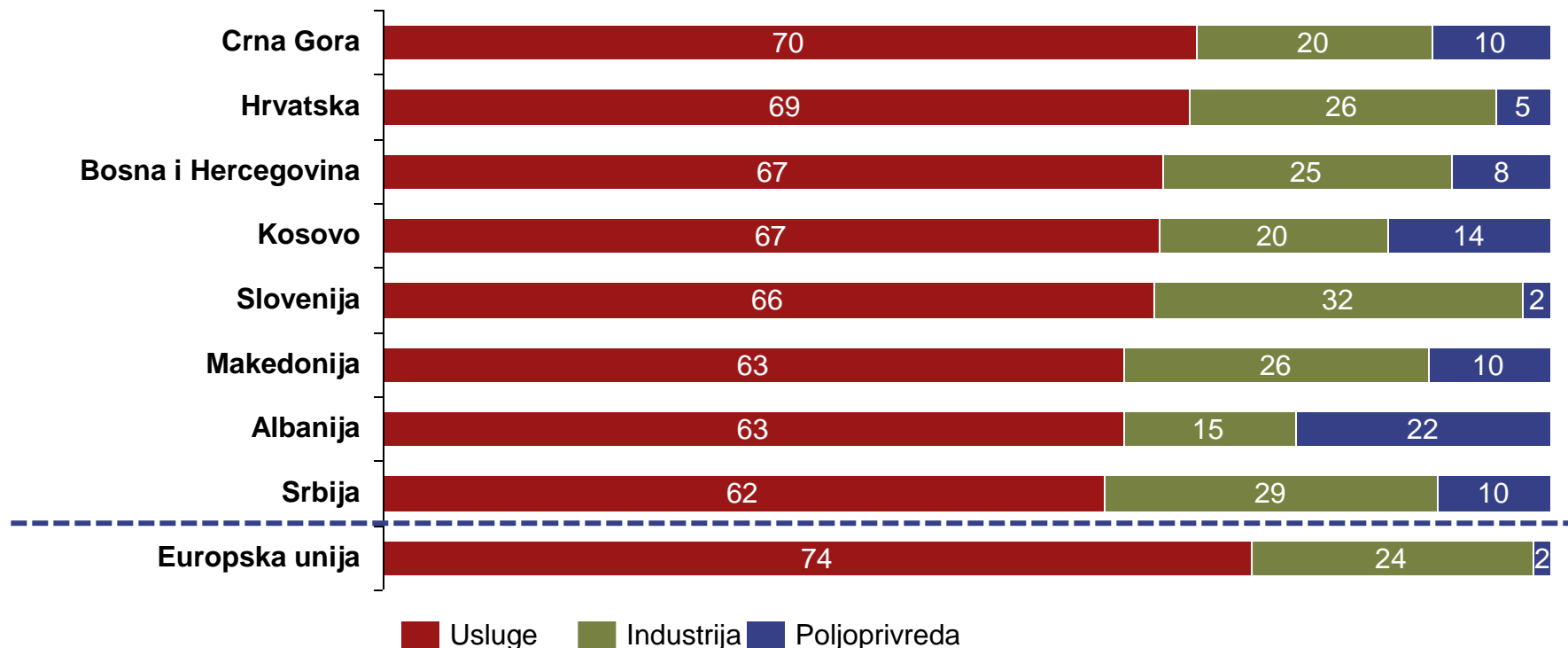
1. Veličina balona predstavlja BDP u eurima

2. Veličina balona EU-a ne odražava točan BDP zbog veličine izvan razmjera (stvarna veličina balona je 4,5 veća od prikazanog balona)

Izvor: Svjetska banka

# Uslužni je sektor glavni doprinositelj BDP-u u zemljama JIE

## 3 Struktura BDP-a u zemljama JIE i EU-u [dodana vrijednost kao % BDP-a, 2013.<sup>1</sup>]

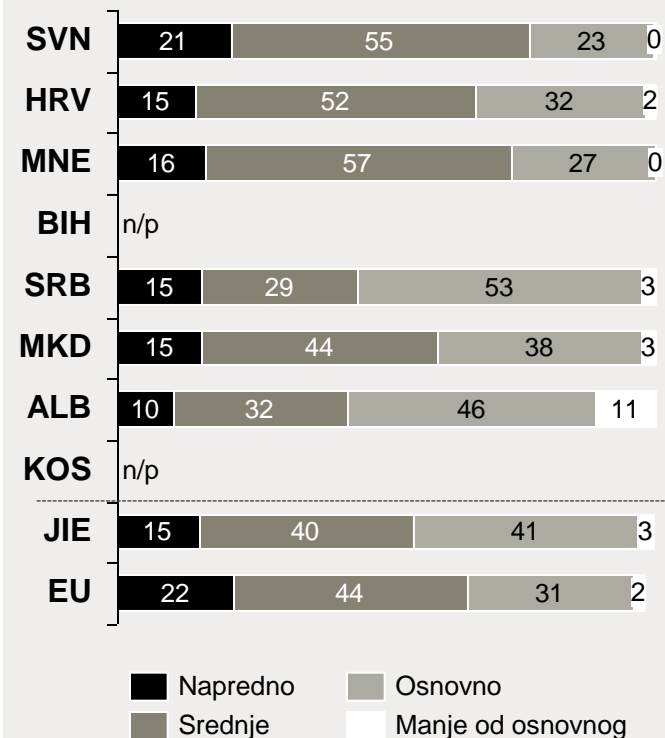


**Poljoprivreda i dalje predstavlja relativno velik udio BDP-a u većini zemalja JIE**

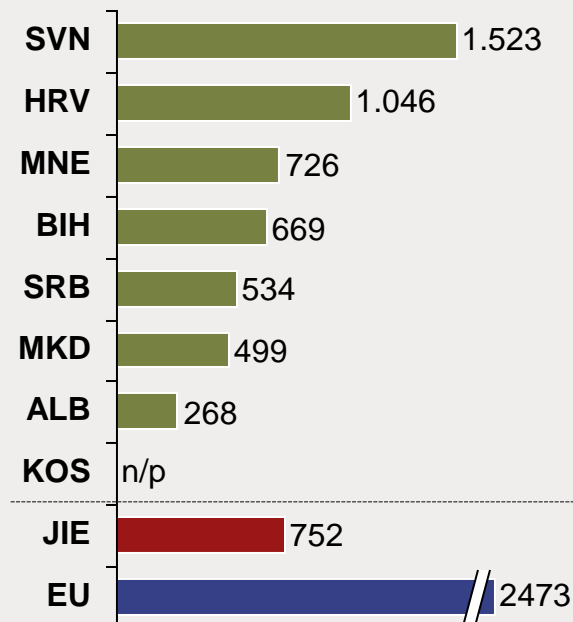
# Jugoistočna Europa ima veliki potencijal u smislu jeftinije i relativno dobro obrazovane radne snage

## 3 Radna snaga u jugoistočnoj Europi<sup>1</sup>

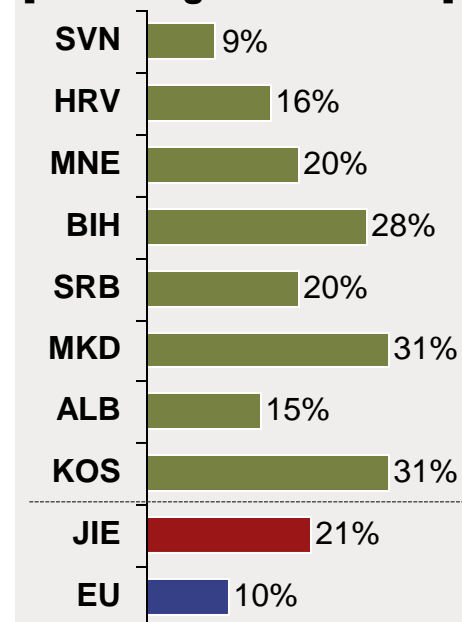
Radno sposobno stanovništvo po obrazovanju<sup>2</sup>, 2012. [%]



Prosječni mjesečni trošak bruto plaća, 2013.<sup>3</sup> [EUR]



Stopa nezaposlenosti, 2012. [% radnog stanovništva]



1. ALB = Albanija, BIH = Bosna i Hercegovina, HRV = Hrvatska, KOS = Kosovo, MKD = Makedonija, MNE = Crna Gora, SRB = Srbija, SVN = Slovenija  
 2. Razina obrazovanja odnosi se na najvišu dovršenu razinu, po klasifikaciji na temelju Međunarodne standardna klasifikacije obrazovanja (ISCED); 3. Albanija – podatci iz 2012.  
 Izvor: Međunarodna organizacija rada, Svjetska banka, CIA fact book, Državni zavodi za statistiku predstavljenih zemalja te Eurostat (za prosječni trošak bruto plaća EU-a)

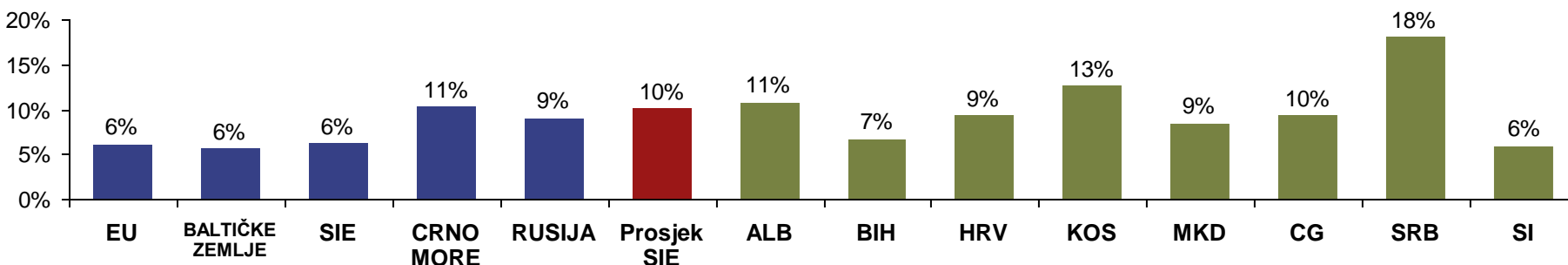
Banke, često strane, su prisutne, ali imaju visoke troškove financiranja – privatni dionički fondovi predstavljaju rješenje

#### 4 Pregled bankarskog sektora

Najveće banke u tri najveća gospodarstva JIE, 2012.

HRVATSKA				SRBIJA				SLOVENIJA			
Banka	Kapitalno udruženje	Zemlja	Tržišni udjel <sup>1</sup>	Banka	Kapitalno udruženje	Zemlja	Tržišni udjel <sup>1</sup>	Banka	Kapitalno udruženje	Zemlja	Tržišni udjel <sup>1</sup>
Zagrebačka Banka	Unicredit	Italija	25,5%	Banca Intesa	Intesa Sanpaolo	Italija	14,5%	NLB	NLB	Slovenija	25,3%
Privredna Banka	Intesa Sanpaolo	Italija	16,6%	Komercijalna Banka	Komercijalna Banka	Srbija	10,8%	NKBM	NKBM	Slovenija	9,8%
Erste Bank	Erste Group	Austrija	14%	Unicredit	Unicredit	Italija	7,8%	Abanka	Abanka	Slovenija	7,9%
Hypo Alpe Adria	Hypo Group	Austrija	10%	Raiffeisen	Raiffeisen Group	Austrija	6,8%	Unicredit	Unicredit	Italija	6,2%
Raiffeisen	Raiffeisen Group	Austrija	9,4%	Societe Generale	Societe Generale	Francuska	6,8%	SKB	Societe Generale	Francuska	5,7%

#### Aktivne kamatne stope na razini regija i zemalja [%]



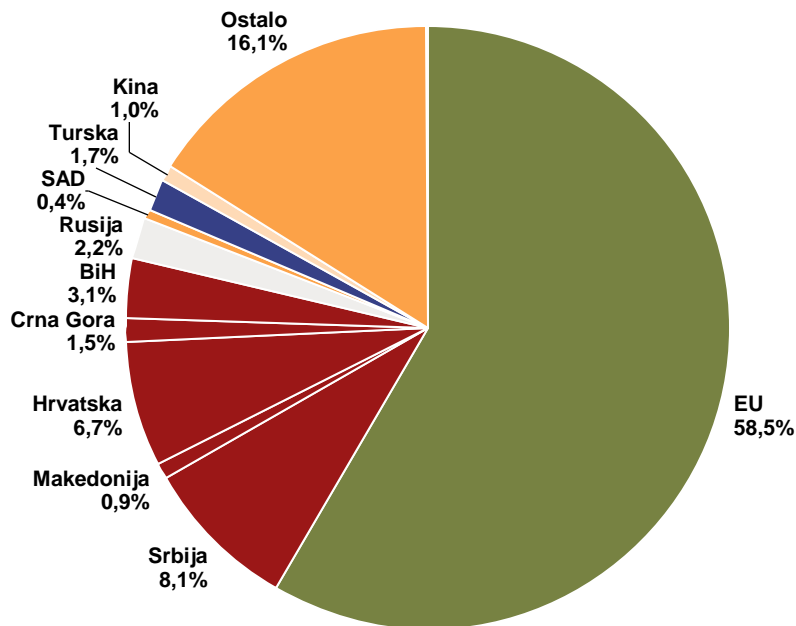
1. Tržišni udjel na temelju raspodjele imovine.

Izvor: središnje banke odabranih zemalja; Svjetska banka

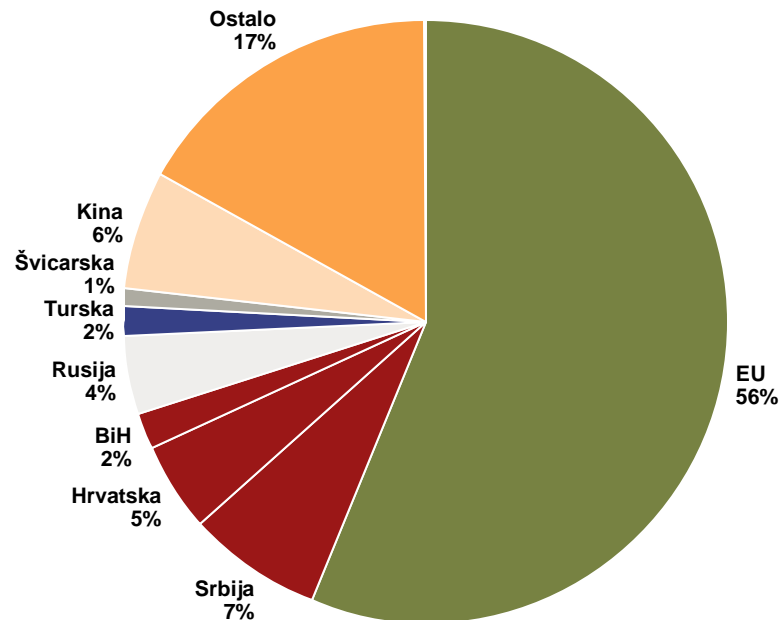
Iako se zemlje JIE i dalje uvelike oslanjaju na domaća tržišta, povećava se integracija u međunarodnoj trgovini

#### 4 Glavni trgovinski partneri regije JIE

Glavni izvozni partneri u 2012. [% izvoza]<sup>1</sup>



Glavni uvozni partneri u 2012. [% uvoza]<sup>1</sup>



**Slovenija i Hrvatska imaju povijesno dobre veze s EU-om i mogle bi poslužiti kao ambasadori regije JIE za ulaganja i izvoz u EU. Isto se može reći i za srpsko-ruske odnose i odnose između Bosne i Turske.**

1. Isklj. Kosovo; Slovenija se računala kao dio EU-a; sve zemlje s udjelom trgovine manjim od 1% svrstane su pod Ostalo.  
Izvor: WTO



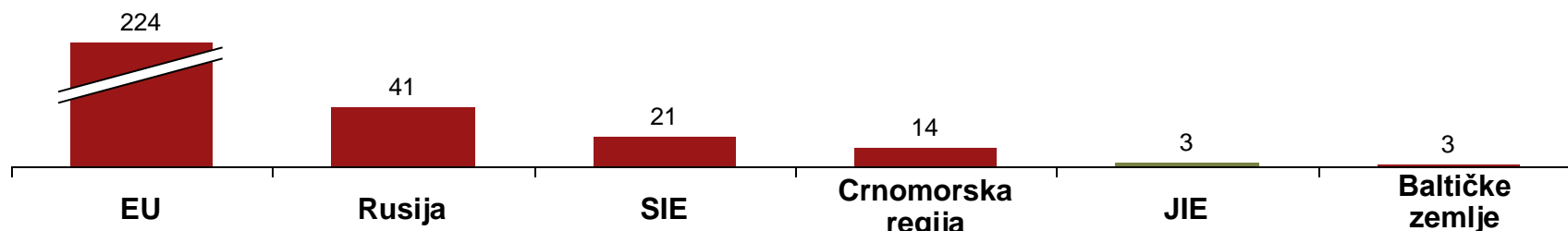
Tvrtke, većinom međunarodne, nastavljaju ulagati u regiju i mogle bi se pokazati presudnima u gospodarskoj integraciji JIE

#### 4 Presudni poslovni unosi i trenutačna izravna strana ulaganja

##### Najveća pripajanja i preuzimanja u JIE od 2002.

Datum provedenja	Naziv tvrtke	Ciljna makroindustrija	Ciljna zemlja	Naziv stjecatelja	Zemlja stjecatelja	Vrijednost transakcije (u mil. USD)
2006.	PLIVA d.d.	Zdravstvo	Hrvatska	Barr Pharmaceuticals Inc (sada Teva Pharmaceutical Industries Ltd.)	Sjedinjene Države	2413
2011.	Delta Maxi Group	Maloprodaja	Srbija	Delhaize Group SA	Belgija	1292
2006.	HVB Splitska Banka d.d.	Financije	Hrvatska	Societe Generale SA	Francuska	1231
2007.	Telekom Srpske	Telekomunikacije	Bosna	Telekom Srbija Ad	Srbija	852
2002.	Lek Sandoz	Zdravstvo	Slovenija	Novartis International AG	Švicarska	828
2009..	NIS	Energija i napajanje	Srbija	OAo Gazprom Neft	Ruska Federacija	600
2006.	Hemofarm AD	Zdravstvo	Srbija	STADA Arzneimittel AG	Njemačka	580
2003.	INA Industrija Nafta d.d.	Energija i napajanje	Hrvatska	MOL	Mađarska	508
2012.	Telekom Srbija Ad	Telekomunikacije	Srbija	Telekom Srbija Ad	Srbija	492
2006.	Vojvodjanska Banka ad	Financije	Srbija	National Bank of Greece SA	Grčka	456
2008.	Mercator d.d.	Maloprodaja	Slovenija	Raishop Holding	Austrija	405
2010.	Droga Kolinska d.d.	Potrošački proizvodi	Slovenija	Atlantic Grupa d.d.	Hrvatska	325
2013.	Mercator d.d.	Maloprodaja	Slovenija	Agrokor d.d.	Hrvatska	1800

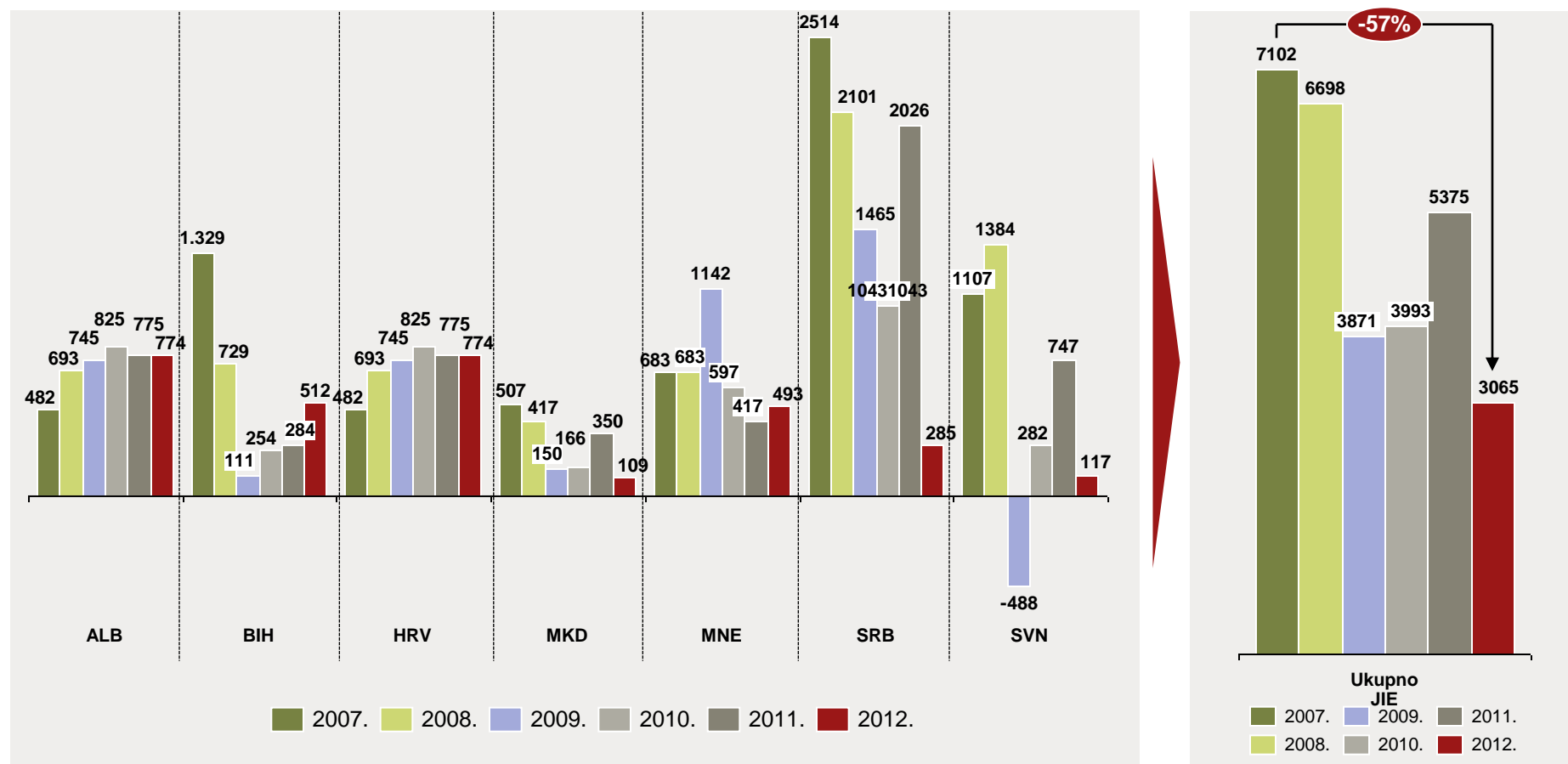
##### ISU [u mlrd. EUR, 2012., neto priljev, EUR]



Izvor: Thomson Reuters (za najveća pripajanja i preuzimanja, isklj. dogovor Mercator-Agrokor), Bloomberg (za dogovor Mercator-Agrokor) i Lek Sandoz (za dogovor Lek Sandoz – Novartis); Svjetska banka (neto priljev ISU)

Priljevi ISU znatno su pali u većini zemalja što je prouzročilo da Hrvatska i Albanija postanu najveći primaoci ISU-a u 2012.

#### 4 Priljevi ISU-a [u mil. EUR], 2007.– 2012.<sup>1</sup>



1. ALB = Albanija, BIH = Bosna i Hercegovina, HRV = Hrvatska, MKD = Makedonija, MNE = Crna Gora, SRB = Srbija, SVN = Slovenija; isklj. Kosovo  
Izvor: Izvješće o svjetskim ulaganjima, 2013.: globalni lanci vrijednosti – ulaganje i trgovina za razvoj.

# Kako bi se gradilo na njezinu potencijalu, jugoistočna Europa mora najprije prevladati svoje najvažnije izazove

## **5** Prevladavanje najvažnijih izazova u regiji

- Spoznaja da je JIE jedna regija s tržištem s više od 25 milijuna ljudi i BDP-om od 153 milijarde EUR
- Uspostavljanje pojednostavljenog toka ljudi i dobara smanjenjem administrativnih postupaka za dobivanje radnih dozvola, snižavanjem uvozno-izvoznih carina i modernizacijom infrastrukture
- Usklađivanje gospodarstava i javne uprave JIE sa standardima EU-a
- Uspostavljanje planiranja zajedničke infrastrukture i energetske projekata
- Smanjenje političkih rizika radi omogućavanja boljeg rangiranja zemlje i manjih troškova financiranja

# Životopis govornika

**Dr. Ivan Šimek,**  
Viši direktor, A. T. Kearney



- Više od 30 godina iskustva u poslovnim i državnim sektorima te akademske djelatnosti i rukovoditeljskog savjetovanja
- Obavljao dužnost člana prve Vlade Republike Hrvatske i kao generalni konzul Republike Hrvatske u Bavariji
- U razdoblju od 2004. do 2013. obnašao je dužnost ugovornog partnera u tvrtki Roland Berger Strategy Consulting
- Trenutačno je viši direktor u A. T. Kearney, jednoj od vodećih svjetskih konzultantskih tvrtki za upravljanje
- Opsežno iskustvo u regiji jugoistočne Europe i ima ulogu promicatelja europskih integracijskih procesa u regiji

## Akademsko iskustvo

- MBA, Fakultet za vanjsku trgovinu u Zagrebu
- Dr.sc., Fakultet za vanjsku trgovinu u Zagrebu, Fakultet za vanjsku trgovinu u Zagrebu

## Kontakt

- e-pošta: [ivo.simek@atkearney.com](mailto:ivo.simek@atkearney.com), telefon: +386 1 580 1116