

Matej Rogelj

KAKO USPEŠNO POSLOVATI V
TURČIJI

Ljubljana, 2014



Osnovni podatki o državi (2013/2014)

Uradni naziv države	Republika Turčija (Turkiye Cumhuriyeti)
ISO koda države	TR
Površina	783.562 km ² (81 provinc)
Število prebivalcev	76,7 mio (dec. 2013); 77 % urbane populacije, povprečna starost: 30,4 leta
Glavno mesto	Ankara (5 mio preb.)
Ostala večja mesta	Carigrad (14,2 mio), Izmir (4,0 mio), Bursa (2,7 mio), Antalya (2,1 mio)
Glavna pristanišča	Haydarpaşa (Carigrad), Mersin, Izmit, Izmir, Bandirma, Antalya, Eregli, Samsun, Trabzon
Valuta	1 turška lira = 100 Kuruş
Oznaka za valuto	TRY
Menjalni tečaj	1 EUR = 2,85 TRY (junij 2014)
Uradni in poslovni jeziki	turški; angleški (17 %), nemški (4 %), francoski (3 %)
Vera	muslimani (suniti) - 99,8 %
Merske enote	metrični sistem
Tel. klicna številka	+ 90
Finančno leto	koledarsko leto (januar – december)
Časovni pas	GMT+2 (Slovenija +1)
Pomembnejši prazniki	1. januar – Novo leto 1. maj – Praznik dela 28. – 30. julij (2014) – Ramazanski Bajram (zaključek ramazanskega posta); lunin koledar (354 dni) 4. – 7. oktober (2014) – Kurban Bayram 29. oktober – Dan republike

Matej Rogelj

KAKO USPEŠNO POSLOVATI V TURČIJI



Ljubljana, 2014

**SPIRIT
SLOVENIJA**

JAVNA AGENCIJA

**I FEEL
SLOVENIA**



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA GOSPODARSKI
RAZVOJ IN TEHNOLOGIJO

Gospodarska
zbornica
Slovenije





VSEBINA

1 GEOGRAFIJA IN DEMOGRAFIJA	7
2 ZGODOVINA IN POLITIKA	9
3 GOSPODARSTVO	13
3.1 PRESEK EKONOMSKIH PODATKOV IN KAZALCEV	15
3.2 SWOT ANALIZA	16
4 POSLOVNO OKOLJE	21
4.1 EKONOMSKA STRUKTURA	21
4.2 KMETIJSTVO – PREHRAMBENA INDUSTRIJA	21
4.3 AVTOMOBILSKA INDUSTRIJA	25
4.4 GRADBENIŠTVO, GRADBENI MATERIALI IN NEPREMIČNINE	28
4.5 TEKSTILNA INDUSTRIJA	30
4.6 KEMIČNA INDUSTRIJA	32
4.7 GOSPODINJSKI APARATI IN ELEKTRONSKA INDUSTRIJA	34
4.8 OBRAMBNA INDUSTRIJA	37
4.9 IKT	38
4.10 TURIZEM	42
4.11 TRANSPORT IN LOGISTIKA	47
5 TURŠKE REGIJE V POSLOVNEM OZIRU	53
5.1 MARMARSKA REGIJA – CARIGRAD, BURSA, IZMIT	53
5.2 EGEJSKA REGIJA – IZMIR	56
5.3 OSREDNJA ANATOLIJA – ANKARA	57
5.4 ČRNOMORSKA REGIJA – SAMSUN, TRABZON	58
5.5 SREDOZEMSKA REGIJA – ANTALYA, MERSIN, ADANA	58
5.6 VZHODNA ANATOLIJA – ERZURUM	59
5.7 JUGOVZHODNA ANATOLIJA – DIYARBAKIR, GAZIANTEP	60

6 POSLOVNO OKOLJE IN ZAKONODAJA	61
6.1 REŽIM UVOZA IN IZVOZA	61
6.2 DAVČNI REŽIM	63
6.2.1 Davek na dohodek pravnih oseb in dohodnina	63
6.2.2 Posredni davki	65
6.2.3 Premoženjski davki	68
6.3 USTANOVITEV PODJETJA	69
6.3.1 Izbira oblike poslovanja – ustanavljanje družb / predstavništev	71
6.4 DELOVNA ZAKONODAJA, ZAPOSLOVANJE TUJCEV	76
6.4.1 Ureditev delovnih razmerij	76
6.4.2 Zaposlitev tujcev	79
6.5 SPODBUDE ZA VLAGATELJE IN IZVOZNO PROIZVODNJO	82
7 POSLOVNO KOMUNICIRANJE	87
7.1 ZNAČILNOSTI TRGA	88
7.2 VSTOP NA TRG – AGENT	88
7.3 POSLOVNI OBIČAJI	89
7.4 POGAJANJA	91
8 GOSPODARSKI ODNOSI MED SLOVENIJO IN TURČIJO	93
8.1 TRGOVINSKA MENJAVA	93
8.2 OKVIR IN PODPORA POSLOVNEMU SODELOVANJU	96
8.3 IZKUŠNJE NASTOPA NA TRGU	99
9 KONTAKTI, POVEZAVE	103
10 LITERATURA IN VIRI	117

01 GEOGRAFIJA IN DEMOGRAFIJA

Turčija (uradno Republika Turčija) je evrazijska država, ki se razteza od Trakije na jugovzhodnem Balkanu (Rumelia), preko anatolske planote do vzhodne Azije. Meji na Grčijo, Bolgarijo, Gruzijo, Armenijo, Azerbajdžan (8 km, eksklava Nahičevan), Iran, Irak in Sirijo.

Turčija je sedemintrideseta največja država na svetu, večja kot Francija in Velika Britanija skupaj. Na severu jo obliva Črno morje, na jugu in zahodu pa Sredozemsko oziroma Egejsko morje v skupni dolžini 7.200 kilometrov. Kar 97 odstotkov ozemlja leži v Aziji (Anatolija), od Evrope pa jo ločuje Marmarsko morje z ožinama Dardanele in Bospor. Osrednji, azijski del države zavzema visoka anatolska planota, ki se razteza med Pontskim gorovjem na severu in pogorjem Taurus na jugu. Povprečna nadmorska višina presega 1.100 m. Najvišja gora Ararat (5.166 m) leži na skrajnem severovzhodu ob meji z Iranom. Na goratem vzhodu države izvira več rek, med drugim Evfrat in Tigris, tam pa se nahaja tudi največje jezero (Van).

Obalne regije Sredozemskega in Egejskega morja imajo milo sredozemsko podnebje z vročimi poletji in blagimi ter vlažnimi zimami. Za obalne regije Črnega morja je značilno milo oceansko podnebje s toplimi in vlažnimi poletji ter hladnimi in vlažnimi zimami. V notranjosti (Anatolija), kamor sredozemski vpliv ne seže, pa vlada celinsko podnebje z zelo ostrimi zimami z obilico snega in nizkimi temperaturami (do -30°C v vzhodni Anatoliji).



Turčija je bogata z naravnimi viri, predvsem rudninami. Najbolj zastopane so borove soli (72 odstotkov svetovnih zalog). Od ostalih rudnin ima največ premoga, železove rude, bakra, kroma, urana in živega srebra. Med naravna bogastva lahko uvrstimo še obdelovalno zemljo ter hidro- in geotermalni potencial. Zaloge nafte pa ne zadoščajo za samooskrbo.

Statistično je Turčija razdeljena na sedem regij: Marmara (Carigrad, Bursa), Egejska regija (Izmir), Črnomska regija (Samsun), Sredozemska regija (Antalya, Mersin, Adana), Osrednja Anatolija (Ankara), Vzhodna Anatolija (Erzurum) in Jugovzhodna Anatolija (Diyarbakir). Upravno je Turčija razdeljena na 81 provinc, ki se naprej delijo na 923 okrožij.



Turške statistične regije

Večina skoraj 80-milijonskega prebivalstva je Turkov (70 - 75 %), preostalih 25 do 30 odstotkov pa je pripadnikov številnih manjšin, od katerih pa so pravno priznane samo armenska, grška in judovska. Največja, 14-milijonska kurdska populacija, ki prebiva na vzhodu države, nima priznanega statusa etnične manjšine. Uradni jezik je turščina, ki sodi v uralsko-altajsko jezikovno družino (madžarščina, finščina, mongolščina, japonščina), druga največja jezikovna skupina pa je kurdsščina. Večina prebivalstva (99,8 %) je muslimanske veroizpovedi (suniti), preostali so kristjani in Judi. Za Turčijo je značilen velik delež mladega prebivalstva, kar 43 odstotkov je namreč mlajšega od 25 let. Značilna je tudi visoka stopnja urbanizacije, saj več kot 75 odstotkov prebivalstva prebiva v mestih. Največja urbana središča so Carigrad (Istanbul) s približno 14 milijoni prebivalcev, glavno mesto Ankara (pet milijonov) ter Izmir (štirje milijoni), Bursa (2,7 milijona) in Antalya (2,1 milijona).

02 ZGODOVINA IN POLITIKA

Ozemlje današnje Turčije je poseljeno od prazgodovine (neolitik) in ga štejejo med zibelke (zahodne) civilizacije. Med številnimi ljudstvi, ki so naseljevala ali zavojevala območje, omenimo Hetite, Lidijce, Perzijce, Grke, Rimljane, Kurde in Bizantince. Sedanji večinski prebivalci Turčije so potomci turkmenskih ljudstev, Seldžukov in Otomanov.



Turčija je ena od zibelk zahodne civilizacije.

Seldžuki (*Selçuklular*) so bili sunitska muslimanska dinastija turkmenskega izvora, ki je v 9. stoletju iz matičnega območja severno od Kaspijskega in Aralskega jezera začela prodirati proti Perziji in Mali Aziji (Anatolija). Rezultat ekspanzije je bil Veliki Seldžuški imperij, ki se je na svojem vrhuncu konec 11. stoletja raztezal od Bosporja do Indijskega oceana. Na območju Anatolije je bil upravno razdeljen na »bejluke« (kneževine), ki so jim načelovali begi (vodje).

Ob zatonu Seldžuškega imperija in vojaški slabitvi Bizanca v 13. stoletju se je pod vodstvom Osmana I. začela ekspanzija prej nepomembnega **Otomanskega (Osmanskega) bejlu** v severozahodni Anatoliji. Po predhodni širitvi po celotni Anatoliji in na Balkan je Osmanov vnuk Mehmed II. Osvajalec pri svojih 21-ih letih z osvojitvijo Konstantinopla (leta 1453) dokončno zasedel Bizantinski imperij. Otomanski imperij je dosegel svoj vrhunec v 16. in 17. stoletju, predvsem v času Sulejmana II. Veličastnega. Takrat se je dokončno oblikoval fevdalni sistem, v katerem je vsa oblast in zemlja pripadala sultanu, ki sta mu služila vojska in obsežna birokracija. Osmansko cesarstvo je tako obsegalo ozemlja Anatolije, Srednje Evrope in Kavkaza, Severne in Vzhodne Afrike, sredozemskih otokov, Sirije, Mezopotamije in Arabskega polotoka in se celo borilo s Portugalci za prevlado na pomorskih poteh med vzhodno Indijo in zahodno Evropo. Značilno za turško osvajalsko politiko je bilo, da so se turški priseljenci pomešali z lokalnim prebivalstvom in širili turško kulturo in jezik, ki je tako postal prevladujoč ob ohranjanju relativne verske pluralnosti. Raziskave so celo razkrile, da večina genoma (DNA) današnjega prebivalstva Turčije izvira iz staroselske anatolske populacije in ne iz turkmenskih plemen osrednje Azije.

Postopni zaton Otomanskega imperija je nastopil s prvimi vojaškimi in pogajalskimi porazi že ob koncu 17. stoletja. Cesarstvo je postajalo vse bolj odvisno od evropskih velesil. Leta 1879 je država celo bankrotirala in morala dovoliti upravljanje javnega dolga evropskim velesilam, ki so tako vzpostavile svoj vojaški in poslovni vpliv (Nemci, Francozi, Angleži).

Kmalu je sledila izguba Madžarske in Transilvanije (Avstrija), Dalmacije (Beneška republika) ter aneksija Bosne in Hercegovine s strani Avstroogrške (leta 1908), osamosvojitvene težnje balkanskih narodov pa so se uresničile s porazom Turčije v Balkanskih vojnah (med letoma 1912 in 1913), ko je izgubila skoraj vsa evropska ozemlja. Izgubljene so bile tudi Alžirija, Tunizija in Libija. Zavezništvo z Nemčijo se je končalo s kapitulacijo v prvi svetovni vojni (leta 1918), in Anatolijo so zasedle grške in angleške čete. Otomanski imperij je bil razbit in ozemeljske koncesije so izsilili tudi Italijani, Francozi in Rusi.

Sledil je osvobodilni boj proti Grkom in zavezniškim silam, ki je utemljal današnje meje turške države. Vodil ga je v Solunu rojeni 'mladoturk' **Gazi Mustafa Kemal Paša**. Leta 1923 so zavezniki turškemu narodu s sporazumom priznali neodvisnost. To je rojstvo moderne turške države Republike Turčije in konec Osmanskega cesarstva, ki se je kot večetnična država obdržalo kar 624 let (med leti 1299 in 1923). Prvi predsednik Republike Turčije je bil Mustafa

Kemal, ki mu je ljudska skupščina podelila naziv **Atatürk**. Moderno turško državo je utemeljil na načelih nacionalizma, sekularizma in modernizma (t. i. »kemalizem«). Njegove najpomembnejše reforme, ki jih je uveljavljal z »diktatorskim« pristopom, so ukinitve sultanata in kalifata, uvedba civilnega prava, prepoved zakrivanja s feredžo, uvedba latinice, enakopravnost in volilna pravica za ženske, uporaba družinskih imen in priimkov.

Danes je Turčija sekularna demokratična država, katere pravni red temelji na ustavi iz leta 1981. V povojnem obdobju je prešla tri obdobja vojaške diktature v letih 1960 do 1961, 1971 do 1973 in 1980 do 1983. Kljub zmanjšani ustavni vlogi ima vojska še vedno velik ugled v družbi in vpliv na turško politiko. Turški parlament (Velika narodna skupščina) je enodomno. Poslanski mandat traja štiri leta, parlamentarni prag za vstop strank v 550-člansko skupščino pa je desetodstoten. Predsednik republike ima sedemletni mandat in ga voli skupščina. To pravilo na naslednjih volitvah (2014) ne bo več v veljavi in naslednik trenutnega predsednika **Abdullaha Güla** bo izvoljen za štiriletni mandat in prvič na neposrednih volitvah. Izvršilno oblast predstavlja Svet ministrov. Sestavlja ga 26 ministrov in ministrski predsednik. Ta položaj že tretji zaporedni mandat zaseda **Recep Tayyip Erdoğan**, sicer predsednik vladajoče Stranke za pravičnost in razvoj (AKP).



Turčija se razvija v regionalno politično in ekonomsko velesilo.

Za notranjo politiko je v zadnjih letih značilna krepitev nazadnjaških gibanj v do sedaj edini sekularni islamski deželi ob hkratnem odzivu civilnih gibanj za večjo demokratizacijo družbe (nemiri v Carigradu). Notranjepolitične razmere obremenjuje tudi tri desetletja trajajoči (oborožen) spor s Kurdsko delavsko stranko. Kljub občasnim prekinitvam ognja konfliktu še ni videti konca.

Turška zunanja politika je utemeljena na prozahodni orientaciji, njenem geostrateškem položaju ter kulturnih in zgodovinskih vezeh. Svojo usmerjenost k Zahodu je Turčija potrdila že leta 1949 s članstvom v Svetu Evrope, nato leta 1952 z vstopom v NATO in leta 1963 s podpisom pridružitvenega sporazuma z Evropsko skupnostjo. V carinski uniji z EU je od leta 1996, status kandidatke za članstvo pa je pridobila leta 1999. Pridružitvena pogajanja so se začela leta 2005, a napredujejo počasi, interes Turčije za vstop v EU pa slabi, saj se razvija v regionalno politično in ekonomsko velesilo.

Ključni turški zunanji zaveznik so Združene države Amerike, tesne stike pa vzdržuje tudi z Veliko Britanijo in Nemčijo, kjer prebiva številčna turška populacija. Turčija ohranja tudi dobre odnose z Rusijo, Gruzijo in Bolgarijo ter ostalimi črnomorskimi državami. Uveljavlja se tudi v bližnjevzhodnem mirovnem procesu, podpira »arabsko pomlad«, predvsem pa se angažira v sosednji Siriji, ki jo pretresa državljanska vojna. Odnosi z Izraelom so se ohladili maja 2010 po izraelskem napadu na turško ladjo, ki je s humanitarno pomočjo plula proti Gazi. Pomembno zunanjepolitično in varnostno vprašanje predstavljajo tudi odnosi s Ciprom oziroma z Grčijo. Turčija je edina država, ki priznava Republiko Severni Ciper, v sporu z Grčijo je tudi zaradi še vedno odprtih ozemeljskih vprašanj v Egejskem morju, statusa turške manjšine v Grčiji ter pravic verskih manjšin v Turčiji. Izboljšujejo pa se odnosi z Armenijo, s katero je po zgodovinskem obisku predsednika Güla v Erevanu leta 2008 podpisala sporazum o ureditvi odnosov.

Kalifat in sultanat

Kalifat je teokratska muslimanska država vseh vernih muslimanov, ki jo vodi verski vodja kalif. Slednji je naslednik Mohameda in drugih muslimanskih prerokov. Vloga kalifa je podobna vlogi papeža. V zgodovini so kalifate, realne ali simbolne, vodile dinastije (Umajadi, Abasidi, Fatmidi in Otomani). V nekaterih obdobjih sta hkrati obstajala tudi dva kalifata (šiiti, suniti).

Sultan je posvetni vodja (suveren) muslimanske države - sultanata, njegov položaj in vloga pa sta podobna vlogi kralja. Mnogi kalifi so kot verski vodje posegali tudi v posvetno ureditev države, medtem ko so sultani kot »zemeljski« vladarji verska vprašanja praviloma prepuščali kalifom ali verskim učenjakom.

03 GOSPODARSTVO

Gospodarska rast Turčije je utemeljena na povojni državni podpori industrializaciji in uvoznem protekcionizmu. Ta ekonomska politika je omogočila Turčiji, da je do leta 2012 postala 16. največje gospodarstvo na svetu, ki ga povezujemo s hitro rastočimi trgi (BRIK). Po predvidevanjih bo do leta 2017 postala drugo najhitreje rastoče gospodarstvo na svetu, do leta 2050 pa naj bi se povzpela med deset največjih svetovnih gospodarstev. Že danes pa je za Kitajsko druga največja globalna izvajalka gradbenih del.

Turčija je leta 2001 prešla hudo finančno krizo, ki pa jo je s pomočjo Mednarodnega denarnega sklada in z uvedbo strukturnih reform uspešno prebrodila, prav tako kot tudi globalno krizno leto 2009, ko je gospodarska rast upadla za 4,7 odstotka, a si je že v naslednjem letu opomogla na neverjetnih 9,2 odstotka. Tudi rast v naslednjih letih je bila visoka in napovedi za leto 2014 se gibljejo med tremi in štirimi odstotki letne rasti. Največja gospodarska težava Turčije je visok trgovinski primanjkljaj, saj razvijajoča se industrija povečuje uvoz, in odvisnost od kratkoročnega zunanjšega kreditiranja. Relativno visoki sta inflacija (7,4 %) in nezaposlenost (9,8 %). Značilna je tudi dohodkovna neenakost prebivalstva, ki vpliva na strukturo potrošnje. Temu se pridružuje še energetska odvisnost, predvsem v pogledu uvoza plina in nafte iz Rusije.

Kljub hitri industrializaciji je v turškem gospodarstvu še vedno pomembna vloga kmetijske proizvodnje, saj agrarni sektor obsega devet odstotkov bruto domačega proizvoda. Najpomembnejši sektor je seveda industrija, ki zagotavlja 90 odstotkov izvoza. Najpomembnejše (izvozne) panoge so avtomobilska industrija, gradbeništvo, jeklarstvo, tekstilna industrija, kemična industrija, strojogradnja, elektronika in prehrabena industrija. V storitvenem sektorju je najpomembnejši turizem, ki zagotavlja visoke prilive iz tujine (20 milijard evrov), ter transport in logistika, ki sta povezana z razvojem izvozno usmerjene industrije in geostrateškim položajem Turčije (stik Zahoda in Vzhoda). Močan je tudi državni sektor, ki ohranja vpliv na gospodarstvo in zagotavlja proračunska sredstva za podporo malim in srednje velikim podjetjem.



V storitvenem sektorju imata vodilno vlogo transport in logistika.

Glavni zunanjetrgovinski partner Turčije je še vedno EU, saj tja nameni 30 odstotkov svojega izvoza ter od tam uvozi 33 odstotkov celotnega uvoza. Dvostranski promet presega 120 milijard evrov. Zaradi dobrih povezav v regiji velja tudi za izhodišče poslovanja z Bližnjim vzhodom. Ostali pomembni partnerji so še Rusija, Kitajska, ZDA, Iran, Irak, med EU / EFTA državami pa Nemčija, Velika Britanija, Italija, Francija in Švica.

Turčija je tudi privlačna dežela za naložbe. Samo v letu 2013 je namreč prejela osem milijard evrov tujih naložb, skupaj pa že preko 200 milijard evrov. Kot najperspektivnejše panoge za vlagatelje štejejo energetika (zelena energija), avtomobilska industrija, kemična industrija, strojegradnja in turizem. Posebnih olajšav so deležni vlagatelji v tehnološke parke in cone, ki jih ima Turčija že preko 30. Za vlagatelje v preostale industrijske panoge je pripravljenih preko 250 infrastrukturno opremljenih industrijskih con.

Turčiji analitiki tudi v prihodnje obetajo visoko gospodarsko rast in dinamiko, hkrati pa opozarjajo na reševanje razvojnih vprašanj, ki so povezana z relativno visoko stopnjo revščine prebivalstva, visoko nezaposlenostjo in pomanjkanjem izobrazbe, veščin in znanj, potrebnih za dvig splošne ravni konkurenčnosti gospodarstva. Temu se pridružujejo že omenjena problematika visokega trgovinskega primanjkljaja, otežen dostop do financiranja, predvsem pa preveč zapletena birokracija, za katero so značilne pogoste in nenadne spremembe. Precej rigidna in »zaščitniška« je tudi delovna zakonodaja. Zaradi vsega tega menda turški managerji kar 30 odstotkov svojega časa namenijo boju z »belimi ovrtniki«.

3.1 Presek ekonomskih podatkov in kazalcev

Predsednik države / predsednik vlade	Abdullah Gül / Recep Tayyip Erdogan
Etnična sestava prebivalstva	Turki (70 – 75 %), Kurdi (18 %), ostale manjšine (7 – 12 %)
Verska sestava	muslimani 99,8 % (suniti), drugi 0,2 % (kristjani in Judi)
Državni praznik	29. oktober (1923) – Dan Republike
Rast BDP (2013)	3,6 % (ocena); napoved EBRD za 2014: 3,3 %
Delež sive ekonomije v BDP (2011-2013)	26,5 %
Struktura BDP (2012)	kmetijstvo - 9,1 %, industrija - 27,9 %, storitve - 63,0 %
Glavne industrije	tekstilna in oblačilna industrija, prehrabena industrija, avtomobilska industrija, elektronika, rudarstvo, železarstvo in jeklarstvo, naftna industrija, gradbeništvo
Rast industrijske proizvodnje (2013)	7,1 %
Stopnja brezposelnosti	10,2 % (feb. 2014)
Inflacija (maj 2013 - maj 2014)	9,7 % ; napoved za 2014: 10,0 %
Obrestna mera Centralne banke (maj 2014)	9,5 %
Stopnja davka od dobička	20 %
Stopnje DDV	18 % , 8 % , 1 %
Dohodnina	15 - 35 %
Zunanjetrgovinski primanjkljaj (2013)	9,9 mlrd USD
Primanjkljaj tekočega računa (dec. 2013)	8,3 mlrd USD
Skupni zunanji dolg (sept. 2013)	373 mlrd USD
Devizne rezerve (dec. 2013)	40,0 mlrd €
Priliv NTI (2013):	11,0 mlrd USD (poročilo UNCTAD, jan. 2014)
Rang na WB »Doing Business Report 2014«	69. mesto (od 189); Slovenija: 23. mesto
Odnosi z EU	carinska unija, kandidatka; pogovori o ukinitvi viz za turške državljane (do leta 2016)

3.2 SWOT analiza

PREDNOSTI

- mlada, dinamična in številčna populacija
- relativno visok BDP na gospodinjtvo
- »odpornost« na zunanje pretese
- reforme za povečanje investicijske privlačnosti
- turizem
- veliko število »ključnih« industrij
- strateški geografski položaj na stičišču Evrope in Azije
- povezanost z Zahodom in članstvo v številnih mednarodnih organizacijah (NATO, OECD, IMF)
- tržno, visoko diverzificirano gospodarstvo z rastočim industrijskim in storitvenim sektorjem (»rastoči trg«)
- napajanje iz obsežnega neformalnega sektorja (dotok »sivega« denarja)
- dobra surovinska baza in naravni viri
- ekonomska reforma, še posebej v industrijskih panogah v državni lasti in bančnem sektorju, ima široko politično podporo
- odprto tržno (liberalno) gospodarstvo in ugodna investicijska klima
- strukturne reforme, povezane s povečanjem transparentnosti poslovanja in kapitalizacijo v bančnem sistemu, naj bi povečale likvidnost zasebnega sektorja
- ugodnosti iz naslova carinske unije z EU ustvarjajo prijazno poslovno okolje za izvozno orientirane proizvajalce
- visoka stopnja pismenosti in znanje tujih jezikov (v poslovnih središčih)



SLABOSTI

- primanjkljaj tekočega računa plačilne bilance
- pomanjkanje domačih prihrankov
- brezposelnost
- siva (neregistrirana) ekonomija
- ozka davčna osnova
- slaba infrastruktura
- moteč boj za (politično) oblast
- pomanjkanje strukturnih reform (brezposelnost, zunanjetrgovinski primanjkljaj, davki, bančni sektor, privatizacija)
- visoke obrestne mere za najemanje kreditov
- inflacija, volatilnost turške lire
- nizka produktivnost dela
- visoki davki, carinski postopki
- korupcija in (politična) birokracija
- velika reguliranost poslovnega okolja
- okolje za raziskave in razvoj
- nespoštovanje intelektualne lastnine
- odvisnost od uvoza energije, visoka cena elektrike
- neenakomerna regionalna razvitost
- velika notranja in zunanja zadolženost (IMF)
- nizek delež delovne sile v skupni populaciji (32 %)
- politična negotovost (kurdsko vprašanje, Ciper, Sirija, zahteve po demokratizaciji na eni strani in težnje k »desekularizaciji« na drugi strani)
- visoki stroški za nakup orožja
- odvisnost od kratkoročnih prilivov kapitala in kreditov iz tujine in zato ranljivost zaradi visoke zunanje zadolženosti
- zelo razširjeno izogibanje plačevanju davkov
- postopki zaposlovanja in odpuščanja delavcev so močnejše regulirani kot v razvitih evropskih državah



PRILOŽNOSTI

- rast prebivalstva in delovne sile
- dolgoročna projekcija gospodarske rasti
- davčna reforma, reforma socialnega zavarovanja
- deprecijacija turške lire
- javno - zasebna partnerstva v infrastrukturnih projektih
- spodbude za raziskave in razvoj
- izboljšanje zaščite intelektualne lastnine
- veliki infrastrukturni projekti
- geostrateška lokacija za prenos energije in velike proizvodne zmogljivosti
- rast in razvoj sosednjih in bližnjih trgov
- lastni viri energije
- regionalni razvoj izven Marmarske regije
- privatizacija
- širitev davčne osnove
- približevanje EU
- oblikovanje novih gospodarskih partnerstev
- razrešitev sporov na Bližnjem vzhodu
- kljub zastojem v približevanju EU je stopnja konvergentnosti še vedno visoka
- program reform odpira priložnosti za naložbe v privatizirana državna podjetja
- vlada je sprejela nov delovni in pokojninski zakon, ki bo znižal stroške dela



NEVARNOSTI

- globalna finančna kriza
- odvisnost od tujih finančnih virov
- odvisnost od tujih naložb
- izobrazba
- zdravstvene storitve
- pokojnine
- domača energetska kriza
- iztrošena infrastruktura
- deprecijacija turške lire
- trgovinski spor z Rusijo
- bitka za notranjo politično prevlado
- nevarnost recesije ob »tretji ekonomski krizi«
- nevarnost korupcije v bančnem sistemu
- nestabilnost in nevarnost širitve konfliktov v soseščini (Iran, Sirija) in domači terorizem lahko znižata zaupanje vlagateljev in povzročita beg kapitala
- negativen vpliv konfliktov na turizem
- nadaljnje usihanje mednarodnih poslovnih aktivnosti lahko negativno vpliva na tuje naložbe in domači izvozni sektor





04 POSLOVNO OKOLJE



4.1 Ekonomska struktura

Kljub močni industrializaciji, razvoju storitvenega sektorja in dejstvu, da kar 77 odstotkov prebivalstva živi v mestih, je velik del turškega gospodarstva še vedno povezan s kmetijstvom, ki prispeva devet odstotkov bruto domačega proizvoda (BDP) in zaposluje 25 odstotkov delovne sile. Industrijski sektor odtehta 28 odstotkov turškega BDP. Tradicionalnim industrijski sektorjem, kot je na primer tekstilna industrija, so se pridružile in jo presegle avtomobilska industrija, gradbeništvo in elektronska industrija. Intenzivna privatizacija je spodbudila dinamiko tudi v storitvenem sektorju (bančništvu, transportu in logistiki, komunikacijah), ki je v turškem BDP udeležen s 63 odstotki. Turčija je tudi šesta največja turistična destinacija na svetu (četrti v Evropi), ki jo na leto obišče več kot 31 milijonov turistov, priliv prihodkov iz turizma pa presega 20 milijard evrov. Država spodbuja tudi vlaganja v tehnološke sektorje. V mnogih pogledih gre za deželno presežkov, ki v povezavi z visokimi stopnjami rasti, ogromnim domačim trgom in relativno liberalnim poslovnim okoljem privlači tudi tuje vlagatelje. Ti so v zadnjem desetletju v turško gospodarstvo investirali med 10 in 15 milijard evrov na leto. V Turčiji posluje preko 30.000 podjetij z udeležbo tujega kapitala. Hkrati se v državi oblikuje nov sloj podjetnikov, ki tvorijo jedro srednjega sloja.

4.2 Kmetijstvo – prehrabena industrija

Zaradi ugodne geografske lege in klime ter 40-odstotnega deleža obdelovalne zemlje v skupni površini velja Turčija za eno vodilnih kmetijskih gospodarstev sveta – tako v pogledu pridelave kot predelave živil. Četudi delež kmetijstva v skupnem BDP upada, je proizvodnja hrane samozadostna že od osemdesetih let. Turčija je največja izvoznica hrane v Vzhodni Evropi in na Bližnjem vzhodu, kar pomembno blaži njen siceršnji zunanjetrgovinski primanjkljaj. Delež kmetijskega izvoza v celotnem izvozu je približno sedem

odstotkov, v uvozu pa med tremi in štirimi odstotki. Na številnih področjih turško kmetijsko proizvodnjo opisujemo s presežniki. Tako je v svetovnem merilu Turčija prva pridelovalka lešnikov, češenj, fig, marelic, kutin in granatnih jabolk ter med največjimi pridelovalci lubenic, kumar, paradižnika, stročnic in drugih vrtnin, prav tako pa oliv, limon, tobaka, čaja, bombaža, sladkorne pese, ovsa, žita in rži. Tretjino kmetijskih proizvodov predstavljajo živinoreja (perutnina, ovce, govedo), mlečni izdelki, volna in jajca, sedem odstotkov pa ribištvo. Številni pridelki tvorijo pomembno surovinsko bazo in s tem osnovo za konkurenčne prednosti ne le v živilsko - predelovalni industriji, ampak tudi v drugih industrijskih panogah (na primer bombaž in volna za tekstilno industrijo). Zaradi slabe sledljivosti oziroma prehranske varnosti v celotni predelovalni verigi so za kmetijsko proizvodnjo ena največjih težav neregistrirani pridelovalci hrane.



Kmetijstvo je sicer precej razdrobljeno in obsega tri milijone kmetijskih gospodarstev (gospodinjstev) s povprečno površino posesti šest hektarjev (v EU je ta površina 13 ha). Kmetijstvo je večinoma še vedno tradicionalno, pretežno namenjeno lastni porabi, in deluje kot socialni korektiv sicer precej urbaniziranemu prebivalstvu. Uporaba modernih proizvodnih sredstev (mehanizacija) in njihova produktivnost je temu primerno nizka, vendar pa vlada vlaga sredstva in izvaja razvojne programe za izboljšanje konkurenčnosti (namakalni sistemi, melioracije, jezovi). V skladu s približevanjem Evropski uniji so bile odpravljena subvencije za gnojila in pesticide, ostale cenovne spodbude pa preoblikovane v sistem »najnižjih odkupih cen«.

Glede na naravne danosti, nizko ceno delovne sile ter velikost domačega in okoliških trgov kot tudi trendov v globalni oskrbi s hrano (organska pridelava) priložnosti in potenciali v turškem kmetijskem sektorju torej še niso izkoriščeni. Temu primerno visoke so ambicije Turčije na področju kmetijstva, saj želi do leta 2023 (100. obletnica moderne turške države) povečati namakalne površine za 30 odstotkov (na 8,5 milijona ha), se uvrstiti med pet največjih globalnih proizvajalk hrane in postati prva ribiška velesila v Evropi. V tem kontekstu in zaradi potrebe po modernizaciji turškega kmetijstva se odpirajo poslovne priložnosti za slovenska podjetja na področju kmetijske (tudi enostavne) mehanizacije in opreme (rastlinjaki) ter zaščitnih sredstev za poljedelstvo. Pri tem je potrebno omeniti, da Turčija tudi na področju gnojil in zaščitnih sredstev sodi med največje svetovne proizvajalke.

Turški kmetijski sektor doslej sicer ni pritegnil veliko tujih naložb, predvsem zaradi privlačnejših priložnosti v storitvenem in industrijskem sektorju ter že omenjenih negotovosti pri sledljivosti in visokih standardih kakovosti hrane, namenjene izvozu v razvite države. Predvsem zaradi rasti cen mesa pa se zanimanje tujih vlagateljev, predvsem z Bližnjega vzhoda, povečuje.



Dodatne informacije, katalogi: Republic of Turkey Ministry of Food, Agriculture and Livestock - <http://www.tarim.gov.tr/Sayfalar/Eng-1033/Anasayfa.aspx>, Federation of Food and Drink Industry Association (TGDF) - <http://www.tgdf.org.tr/english/>, Vegetable Oils & Fats Industrialists Association (BYSD) - <http://www.bysd.org.tr/en/>, All Food Importers Association (TÜGİDER) - <http://www.tugider.org.tr/eng/index.htm>.

SWOT analiza

IZZIVI

- ustrezne okoljske razmere in ugodna klima
- vladna podpora vlagateljem
- rastoči pomen Turčije v regiji in veliko število prebivalcev
- bolj razvita predelovalna industrija kot v sosednjih državah
- povečan interes vlagateljev iz Bližnjega vzhoda in drugod
- povečana proizvodna učinkovitost zaradi uvajanja avtomatizacije

SLABOSTI

- razdrobljenost kmetijskih površin, veliko število malih gospodarstev, ki so močno odvisna od državne podpore
- nerešeno vprašanje izvoza živine v EU
- visoka cena mehanizacije (otežuje modernizacijo in povečanje učinkovitosti pridelave)
- višanje cen krmil

PRILOŽNOSTI

- strateški geografski položaj Turčije nudi številne priložnosti za trgovanje
- približevanje članstvu v EU lahko vzpostavi nove izvozne priložnosti
- nizka cena delovne sile
- povečan interes za organsko pridelavo zdrave hrane

NEVARNOSTI

- vremenske razmere (suše, poplave) ogrožajo kmetijsko pridelavo
- nestabilne cene krmil
- pritiski za znižanje vladnih subvencij kmetijstvu

Vir: <http://www.invest.gov.tr/en-us/infocenter/publications/Documents/AGRICULTURE.INDUSTRY.PDF> (Deloitte)

4.3 Avtomobilska industrija

Temelji turške avtomobilske industrije so bili postavljeni v zgodnjih šestdesetih letih prejšnjega stoletja z ambicijo izdelave prvega domačega osebnega vozila »Devrim«, ki ga je razvil proizvajalec vlakov Tulomsas. Tovarna Otosan je leta 1966 dejansko začela z množično proizvodnjo prvega turškega avtomobila »Anadol«. Velik izvozni razmah je turška avtomobilska industrija doživela v devetdesetih letih, še posebej po letu 1996, ko je Turčija vstopila v carinsko unijo z EU.

Danes je z letno proizvodnjo 1,1 milijona vozil prav avtomobilska industrija ena najbolj opaznih turških industrijskih panog, ki tudi največ prispeva k skupnemu turškemu izvozu (17 %). Turški proizvajalci so organizirani v združenja / grozde proizvajalcev motornih vozil (OSD) in avtomobilskih sestavnih delov (TAYSAD). Ti so sestavni del globalne avtomobilske industrije, saj je Turčija 16. največji svetovni proizvajalec motornih vozil. Večina proizvodnje se nahaja v Marmarski regiji in je v rokah tujih vlagateljev. Trg obvladuje 17 domačih in tujih proizvajalcev, največji »igralci« pa so Ford / Otosan (1959), Fiat / Tofas (1968), Renault / Oyak (1969) Toyota, Hyundai / Assan, Mercedes-Benz in MAN, med domačimi pa proizvajalci avtobusov in gospodarskih vozil BMC, Otokar in TEMSA. Več kot dve tretjini avtomobilske proizvodnje je namenjene izvozu, predvsem v EU (90 %). Tudi avtomobilskih delov največ izvozijo v EU (70 %). V tem sektorju so prisotne tako multinacionalke kot lokalni proizvajalci. Izvoz sestavnih delov odtehta 32 odstotkov vsega avtomobilskega izvoza. Zastopani so proizvajalci avtomobilskih gum, akumulatorjev, svečk, uplinjačev, ulitkov, sistemov za vbrizgavanje goriva in prenosnih sklopov. V razmahu je tudi proizvodnja traktorjev, zlasti po napovedi, da bo Turčija zamenjala 700.000 traktorjev, starejših od 20 let. Ta poslovna priložnost je v Turčijo pritegnila kar 30 tujih vlagateljev s področja proizvodnje traktorjev.

Po več kot 30-odstotnem padcu proizvodnje in izvoza v kriznem letu 2009 je vrednost izvoza že leta 2012 dosegla 20 milijard ameriških dolarjev. Temu primerne so ambicije turške avtomobilske industrije, ki v prihodnosti cilja na proizvodnjo dva milijona vozil in letni obseg izvoza v vrednosti 50 milijard dolarjev.

Velik potencial predstavlja tudi domači avtomobilski trg, saj kar 75 odstotkov turških gospodinjstev še vedno ne poseduje avtomobila (približno 100 avtomobilov na 1.000 prebivalcev), delno tudi zaradi visoke obdavčitve med

60 in 100 odstotki glede na moč motorja, čemur je potrebno dodati še plačilo avtomobilske trošarine (registracija) vsakih šest mesecev in pa cene goriva, ki so med najvišjimi v Evropi.

Dodatne informacije, katalogi: Automotive Manufacturers Association (OSD) - <http://www.osd.org.tr/en/>, in Association of Automotive Parts & Components Manufacturers (TAYSAD) - <http://taysad.org.tr/>.



Avtomobilska proizvodnja je ena najbolj opaznih turških industrijskih panog.

SWOT analiza

PREDNOSTI

- geografske bližina Evrope in Azije omogoča Turčiji močno proizvodno osnovo
- nižji stroški dela v primerjavi z državami EU in usposobljena delovna sila
- štirje od desetih največjih turških izvoznikov so iz avtomobilskega sektorja, kar kaže na nacionalni pomen dejavnosti
- carinska unija z EU zmanjšuje uvozne / izvozne dajatve
- izkušnje na področju raziskav in razvoja pri proizvodnji in dobavi originalnih delov za prvo vgradnjo (OEM in OES)

SLABOSTI

- posebni davek na potrošnjo in DDV dvigujeta domačo nakupno ceno vozil za 60 do 100 odstotkov
- visoki davki na gorivo (v primeru znižanja cene goriv se obeta rast povpraševanja po osebnih vozilih)

PRILOŽNOSTI

- velik potencial za rast domačega trga (tri četrtine gospodinjstev še vedno ne poseduje avtomobila)
- pričakovana rast dohodkov na prebivalca bo spodbudila končno potrošnjo
- odprte iraške turške meje ponuja Turčiji priložnosti za povečanje izvoza
- spodbude za avtomobilsko industrijo, vključno z davčnimi oprostitvami

NEVARNOSTI

- prenos proizvodnje iz EU v nizkocenovne države ovirajo močna sindikalna združenja v EU
- odvisnost turškega izvoza od trgov EU
- hitra rast avtomobilske industrije na Kitajskem in v Indiji

Vir: <http://www.invest.gov.tr/en-US/infocenter/publications/Documents/AUTOMOTIVE.INDUSTRY.pdf> (Deloitte)

4.4 Gradbeništvo, gradbeni materiali in nepremičnine

Turški gradbeni sektor je za kitajskim drugi največji na svetu. Zaposluje 1,5 milijona ljudi in presega šestodstotni delež v BDP, ob upoštevanju vseh neposrednih in posrednih učinkov na ostale dejavnosti pa je delež gradbeništva ocenjen celo na 30 odstotkov turškega BDP. Po zastoju v obdobju vrhunca globalne krize (med leti 2007 – 2009) sektor ponovno dosega dvoštevlične letne stopnje rasti.



Turški gradbeni sektor je drugi največji na svetu.

Turška gradbena podjetja niso aktivna zgolj na domačem trgu, ampak sodijo med najbolj internacionalizirana v turškem gospodarstvu. Na lestvici 250 največjih gradbenih podjetij na svetu (*»The Top 250 International Contractors«, Engineering News-Record*) je bilo v letu 2013 uvrščenih že 37 turških gradbenih podjetij. Na lestvici 100 največjih so Renaissance Construction, Enka Construction & Industry, Tekfen Construction and Installation, Polimeks Insaat Taahhut, ANT YAPI Industry & Trade in TAV Construction. Preboj turških gradbenikov na tuje sega v začetek sedemdesetih let z uvozom tehnologije iz evropskih držav za izvedbo projektov v Libiji, sledile so Savdska Arabija, Irak, Kuvajt in druge arabske dežele. Največ projektov je bilo povezanih z izgradnjo

stanovanj in urbane infrastrukture ter izgradnjo pristanišč, cest, mostov in predorov. V devetdesetih letih so primat prve turške gradbene destinacije prevzele Ruska federacija in sosednje države, v zadnjem obdobju pa so prodrli tudi na Balkan. Danes so tako turška gradbena podjetja prisotna v kar 96 državah sveta, v katerih izvajajo preko 6.500 gradbenih projektov v skupni vrednosti 223 milijard ameriških dolarjev. Samo v letu 2013 so turški izvajalci sklenili 374 novih poslov v 45 državah v vrednosti več kot 31 milijard dolarjev. Od tega je bilo za 10 milijard poslov sklenjenih samo v Turkmenistanu. Ponudba turških gradbenih projektov se je medtem razširila tudi na izgradnjo industrijskih in kmetijskih zmogljivosti, letališč in nakupovalnih središč.

Rast gradbenega sektorja poganjajo tudi veliki domači infrastrukturni projekti (železnica) in pa domači nepremičninski trg, ki velja za enega najperspektivnejših v svetovnem merilu. Kljub visoki rasti cen velja investiranje v turške nepremičnine za »dober posel«, še posebej po letu 2012, ko je bila sprejeta zakonodaja, ki omogoča recipročnost. Tujci so tako samo v enem letu kupili več kot 11.000 nepremičnin, med njimi največ Nemci in Britanci. V Turčiji je sicer kar 72 odstotkov prebivališč lastniških, vendar je populacija mlada in povpraševanje po novih stanovanjih je veliko – ocenjeno je celo na sedem milijonov stanovanjskih enot do leta 2015.

Tesno povezana z gradbeništvom je seveda industrija gradbenih materialov, ki je tretji največji industrijski sektor v državi in prispeva 13 odstotkov k skupnemu turškemu izvozu. Turčija je največja izvoznica cementa v Evropi in tretja v svetovnem merilu. Prav tako je druga največja proizvajalka ravnega stekla na svetu, tretja največja evropska proizvajalka jekla in tretja največja proizvajalka in izvoznica keramičnih ploščic ter sanitarne keramike v Evropi.

Dodatne informacije, pomembne institucije / združenja, katalogi: The Turkish Contractors Association (TCA) - www.tmb.org.tr, Association of Turkish Consulting Engineers and Architects (ATCEA) - http://tmmmb.org.tr/index_en.php, Housing Development Administration of Turkey (TOKI) - www.toki.gov.tr, Turkish Steel Producers Association (TCUD) - <http://www.dcup.org.tr>, Turkish Cement Manufacturers' Association (TCMA) - www.tcma.org.tr/ENG, Turkish Ceramics Federation (TSF) - www.serfed.com/eng.

4.5 Tekstilna industrija

Tekstilna in oblačilna industrija je pravzaprav glavna turška industrijska panoga. S šest- do sedemodstotnim deležem v BDP tvori jedro turškega gospodarstva tako v proizvodnji in zaposlenosti kot v naložbah in izvozu. Več kot 40.000 tekstilnih obratov in podjetij zaposluje 750.000 delavcev. V svetovnem merilu je osma največja proizvajalka bombaža in njegova četrta največja porabnica. Uvrščena je med deset največjih svetovnih izvoznic tekstila in je druga največja dobaviteljica tekstila v EU. Oblačilna in tekstilna industrija je zgoščena v Carigradu, kjer se nahajajo številne modne trgovine in nakupovalna središča. Številna podjetja pa so svojo proizvodnjo preusmerila v notranjost dežele, predvsem v Izmir, Burso, Ankaro, Denizli, Gaziantep in Kayseri.

Večina proizvodnje je sicer organizirane v družinsko vodenih obratih, vendar pa preko 2.000 proizvajalcev obvladuje visoko serijsko, mehanizirano proizvodnjo z več kot 150 zaposlenimi in letnim prometom več kot 15 milijonov dolarjev. Tudi na področju oblikovanja sledijo in ustvarjajo modne trende, kar se kaže tudi v razvoju lastnih blagovnih znamk (npr. Collins in Mavi Jeans).

Večina proizvodnje (65 %) je namenjene izvozu, ki na letni ravni presega 30 milijard ameriških dolarjev. Najbolj zastopana so oblačila iz bombaža, pletenine, majice in puloverji, perilo in nogavice. Največji izvozni trg pa je EU (80 %) oziroma Nemčija in Velika Britanija. Turčija je obenem med vodilnimi svetovnimi proizvajalkami hišnega tekstila (posteljnina, odeje, brisače, zavese, prti), usnjenih oblačil in preprog.



Dodatne informacije, katalogi: General Secretariat of Carigrad Textile and Apparel Exporter Associations (ITKIB) - <http://www.itkib.org.tr/english>.

SWOT analiza

PREDNOSTI

- velika proizvodjalna bombaža
- bližina evropskega trga in zato krajši dobavni roki kot iz Daljnega vzhoda
- bližina rastočih trgov - Rusije, Bližnjega vzhoda in severne Afrike
- proizvodnja v skladu z mednarodnimi ekološkimi standardi (prepoved uporabe rakotvornih barvil)
- usposobljena delovna sila, prilagodljivost in podjetniški duh, dobra telekomunikacijska infrastruktura in liberalni devizni režim
- integrirana in visoko zmogljiva proizvodnja
- moderna proizvodnja opreme (četudi s presežkom zmogljivosti v nekaterih sektorjih)

SLABOSTI

- v zadnjih letih izgublja prednost poceni delovne sile, saj so plače zaposlenih štiri- ali petkrat višje kot na Kitajskem, v Indiji, na Tajskem ali v Indoneziji
- stroški energije in financiranja so višji kot v Evropi, Ameriki in pri neposrednih konkurentih

PRILOŽNOSTI

- osveščanje o pomenu diferenciacije in kreiranja blagovnih znamk
- zavedanje o pomenu obvladovanja in upravljanja nabavnih verig, konsolidacija sektorja in strateška partnerstva
- širjenje grozdenja

NEVARNOSTI

- odpravljanje kvot za uvoz tekstila v EU iz Kitajske in možne negativne posledice vzpostavljanja proste trgovine s konkurenti (Indija, Južna Koreja)
- spoštovanje intelektualne lastnine (blagovne znamke)

Viri: <http://www.sanayi.gov.tr/Files/Documents/TurkiyeSanayiStratejisiInglizce.pdf> (Turkish Industrial Strategy Document 2011 – 2014); <http://www.culturalexchange-tr.nl/mapping-turkey/fashion/sub-disciplines/apparel-textile-industry> (DutchCulture - Centre for International Cooperation, Turkish Desk)

4.6 Kemična industrija

Tudi turška kemična industrija sodi po ocenah OECD med »dobro delujoče sektorje« turškega gospodarstva. S štiri tisoč podjetji v sektorju, ki zaposlujejo 82.000 delavcev in šest- do sedemodstotnim deležem v skupnem izvozu predstavlja eno ključnih industrij v turškem gospodarstvu. S svojo proizvodnjo oskrbuje tudi številne druge izvozno usmerjene panoge, kot so avtomobilska industrija, proizvodnja usnjenih izdelkov, stekla in papirja ter tekstilna industrija.

V globalnem merilu ima Turčija primerjalne prednosti kot največja proizvajalka sode, kroma in boratov. Turška kemična industrija sicer obsega dejavnosti petrokemije, proizvodnje umetnih gnojil, farmacije, sintetičnih vlaken, mila in detergentov ter barv. Najbolj zastopane blagovne skupine v izvozu so plastični izdelki (cevi, fittingi), milo, detergenti in kozmetika, anorganske kemikalije in pripravki za zdravila. Najpomembnejši izvozni trgi so Nemčija, Francija in Velika Britanija. Prav iz teh držav tudi največ uvažata, prav tako pa še iz ZDA, Italije in Kitajske. Turška kemična industrija je tudi prejemnica več kot 300 neposrednih tujih naložb, ki predstavljajo 13 odstotkov vseh tujih naložb v turško gospodarstvo. Glavnina turške kemijske industrije je zgoščena v Carigradu, Izmirju, Kocaeliju, Sakaryi, Adani, Gaziantepu in Ankari.

Pomembno okoliščino za razvoj in položaj turške kemične industrije predstavlja leta 2007 sprejeta EU regulativa REACH (*Registration, Evaluation and Authorization of Chemicals*), ki je namenjena zaščiti človekovega zdravja in naravnega okolja ob hkratnem spodbujanju konkurenčnosti v kemični industriji. Turška vlada je vzpostavila informacijski center, ki turški industriji svetuje glede direktive ter s tem zagotavlja stik in spoštovanje mednarodnih proizvodnih in okoljskih standardov oziroma trendov na tem področju.

Turška kemična industrija ima svoje mesto tudi v nacionalnih razvojnih programih, ki se osredotočajo na povečanje konkurenčnosti, usposabljanje delovne sile in odpravo regionalnih razvojnih razlik in s tem zagotavljanje industrijske predelave v bližini surovinskih nahajališč. Omenjene cilje naj bi dosegli z vlaganji v raziskave v razvoj, zmanjševanjem odvisnosti od uvoza, odpravo neregistrirane trgovine v panogi, višanjem standardov zdravstvene zaščite v industriji in s privabljanjem tujih vlagateljev.

Pomembne institucije / združenja v kemijski industriji: Turkish Chemical Manufacturers Association (TKSD) - www.tksd.org.tr, Turkey Chemicals Petroleum Tire and Plastic Industries Employers Union (KIPLAS) - www.kiplas.org.tr, Soap and Detergent Manufacturers Association (SDSD) - www.sdsd.org.tr, Turkish Plastic Industry Association (PAGEV) - www.pagev.org.tr, Paint Manufacturers Association (BOSAD) - www.bosad.org.

SWOT analiza

PREDNOSTI

- velik izvozni potencial
- dobre možnosti za rast v posameznih dejavnostih (farmacija, gospodinjska in osebna nega, premazi)
- zavedanje pomena in spoštovanje direktiv REACH
- mlada in usposobljena delovna sila
- geostrateški pomen Turčije
- dostop do nekaterih redkih surovin (soda, borati, krom)

SLABOSTI

- relativno majhen obseg industrije glede na uveljavljene mednarodne standarde
- nezadostne zmogljivosti za ravnanje z nevarnimi odpadki
- neregistriran promet / trgovanje znotraj panoge

PRILOŽNOSTI

- vlaganja v raziskave in razvoj ter usposabljanje delovne sile lahko povečajo učinkovitost panoge
- zelo verjetna širitev domačih rafinerijskih zmogljivosti
- partnerstvo z EU
- povečane naložbe v zasebnem sektorju
- boljše trgovske povezave s sosednjimi državami

NEVARNOSTI

- nihanje vhodnih cen
- podaljšanje predpristopnih pogajanj z EU

Vir: <http://www.invest.gov.tr/en-US/infocenter/publications/Documents/CHEMICALS.INDUSTRY.PDF> (Deloitte)

4.7 Gospodinjski aparati in elektronska industrija

Podobno kot v primeru avtomobilske industrije se je turška **industrija gospodinjskih aparatov** (t. i. »white goods«) začela razvijati v 50-ih letih prejšnjega stoletja, ko je podjetje Arcelik proizvedlo prvi domači hladilnik. Danes je Turčija za Italijo drugi največji proizvajalec gospodinjskih aparatov v Evropi. Panoga zaposluje dva milijona delavcev, letna proizvodnja pa dosega 25 milijonov kosov različnih vrst aparatov, predvsem hladilnikov, pralnih in pomivalnih strojev in pečic. Več kot 50 odstotkov proizvodnje je namenjeno izvozu na trge EU, na katerih Turčija dosega 22-odstotni tržni delež. Največji evropski kupci so Velika Britanija, Francija, Nemčija in Italija. Največ uvoza za potrebe domačega trga pa prihaja iz Kitajske, Nemčije, Italije in Južne Koreje.

Poleg domačih »igralcev« - Arcelik (BEKO, Grundig), Aletleri (BSH) in Vestel - so svojo proizvodnjo v Turčiji vzpostavile tudi korporacije, kot so Ariston, Bosch, Indesit, Philco in Siemens, poleg tega pa industrijo oskrbuje še vsaj 500 lokalnih dobaviteljev sestavnih delov in komponent. Zaradi potreb logistike in lokacije dobaviteljskih verig je večina proizvodnje locirana v Marmarski (Carigrad), Egejski (Manisa) in Osrednje anatolski regiji (zahodno od Ankare).



Turčija je drugi največji proizvajalec gospodinjskih aparatov v Evropi.

Sektor je popolnoma usklajen z evropskimi regulativami glede varnosti izdelkov (CE oznaka), vključno z »energijsko nalepko« (nekateri energijsko najbolj varčni hladilniki in pomivalni stroji so proizvedeni prav v Turčiji). Na račun upoštevanja regulativ, ki urejajo zbiranje in recikliranje odsluženih aparatov (WEEE), kot tudi zaradi omejitev uporabe svinca, živega srebra, kadmija in podobnih nevarnih materialov v proizvodnji (RoHS), naj bi po pričakovanjih nastali veliki stroški.

Potrošnja gospodinjstev v EU še vedno narašča, zaradi naraščajoče domače populacije in trenda zmanjševanja gospodinjstev pa je velik tudi potencial turškega trga, ki zaradi potreb mlajše generacije poganja tudi proizvodnjo računalniške, avdio in video opreme.

Turški **elektronski sektor** sicer obsega predvsem proizvodnjo zabavne elektronike, telekomunikacijske opreme, vojaške elektronike in računalnikov. V sektorju je dejavnih približno 20 velikih proizvajalcev in številni majhni, ki skupaj zaposlujejo preko 30.000 ljudi. Glavni izvozni trgi za potrošno elektroniko in komponente so Velika Britanija, Nemčija, Francija, Irak, Španija in Italija, vendar pa uvoz še vedno za več kot trikrat presega izvoz (Daljni vzhod, ZDA). Dominantni turški tržni delež na evropskem trgu (50 %) na področju televizorjev s katodnimi cevmi se z uvedbo novih tehnologij (plazma, LCD) zmanjšuje. Pomembne mednarodne tržne deleže pa Turčija dosega tudi na področju optičnih kablov.

Ob prednostih, kot so bližina evropskega trga, mlada populacija, poceni delovna sila in hitro sprejemanje tehnoloških novosti, pa ima turška elektronska industrija tudi pomanjkljivosti. Premalo vlagajo predvsem v raziskave, razvoj in oblikovanje. Usposabljanje delovne sile poteka prepočasi, ni učinkovite povezave med industrijo in akademsko sfero, nižja kot pri konkurentih je tudi inovativnost. Nekatere teh pomanjkljivosti se odpravljajo z odpiranjem tehnoloških parkov in oblikovanjem »tehnološko razvojnih regij«. Pomembna spodbuda industriji je tudi praksa nepretrgane dobave električne energije po subvencioniranih cenah.

Dodatne informacije, katalogi: Turkish White Goods Sub-Industry Suppliers Association (BEYSAD) - www.beysad.org.tr, Turkish Electronic Manufacturers Association (TESİD) - www.tesid.org.tr, Air Conditioning and Refrigeration Manufacturers' Association (ISKID) - www.iskid.org.tr.

SWOT analiza

PREDNOSTI

- mlada populacija, ki snuje nove družine / gospodinjstva in potrebuje belo tehniko in elektronske naprave
- naravnost k doseganju kakovosti v proizvodnji in zato dober položaj panoge na mednarodnem trgu

SLABOSTI

- pomanjkanje vladnih spodbud
- pomemben del prebivalstva ima še vedno nizke dohodke, kar vpliva na podaljšano rabo gospodinjskih aparatov
- premajhna vlaganja v razvoj in raziskave ter oblikovanje izdelkov
- nižja konkurenčnost lokalnih dobaviteljev

PRILOŽNOSTI

- začetek domače proizvodnje krom-nikljevega jekla, ki se uporablja v gospodinjskih aparatih in zato pričakovano manjši uvoz te surovine
- tehnološki razvoj vodi v nove produkte (npr. 3G tehnologija je spodbudila razvoj 3G kompatibilnih naprav)
- povečano povpraševanje po energetske učinkovitih aparatih

NEVARNOSTI

- počasno okrevanje po globalni krizi lahko vpliva na znižanje povpraševanja po beli tehniki, mobilnih telefonih ipd.
- razvoj multifunkcijskih naprav lahko vpliva na znižanje povpraševanja po ostalih prenosnih elektronskih napravah

Vir: <http://www.invest.gov.tr/en-US/infocenter/publications/Documents/HOME.APPLIANCES.ELECTRONICS.INDUSTRY.PDF> (Deloitte)

4.8 Obrambna industrija

Turčija za nabavo orožja na leto nameni štiri milijarde ameriških dolarjev in je četrti največji uvoznik orožja v svetovnem merilu. S približno 1,4 milijarde dolarjev letnega izvoza pa je tudi relativno močna izvoznica (8. mesto). Glavni izvozni trgi za turško obrambno industrijo so v Severni Ameriki, Skupnosti neodvisnih držav, EU in Kaspijski regiji. V izvozu pa so najbolj zastopane panoge proizvodnje vojaških letal in helikopterjev, oklepnih vozil, plovil ter raketnih izstrelkov.

Na pot obrambne »samozadostnosti« je Turčija stopila v sedemdesetih letih prejšnjega stoletja, v času embarga po invaziji na Ciper. Danes z lastno proizvodnjo zadovolji že 55 odstotkov svojih obrambnih potreb. V turški obrambni industriji deluje preko 2.300 podjetij, ki samo na področju raziskav in razvoja zaposlujejo 21.000 inženirjev. Za razvoj in spodbudo lastni proizvodnji Turčija uspešno izkorišča sistem protidobav (*offset*), ki pravzaprav prispeva tudi večino izvoznih prihodkov.

Turška obrambna industrija obvladuje področja vojaškega letalstva (TAI), elektronskih in radarskih sistemov (Aselsan), topniških raketnih sistemov (Roketsan), oklepnih in namenskih vozil (FNSS Savunma Sistemleri in TLFC), streliva, osebne in lahkega orožja (MKEK) ter vojaškega ladjevja in podmornic. V državi so prisotni tudi tuji proizvajalci, kot so na primer Imtech, RMK Marine Shipyard, Abeking & Rasmussen in Lurssen Werft.

Prihodnji razvoj in načrti turške obrambne industrije so usmerjeni v povečanje inovativnosti in krepitev raziskav in razvoja, kar se odraža v velikih naložbah v izgradnjo industrijsko-razvojnih centrov Kazan in Gölbasi blizu Ankare ter načrtih za vzpostavitev proizvodnje (sestavljalnice) satelitov ter postavitve izstrelišča za satelite v nizki orbiti (500 – 700 km). Vlada bo v obdobju 2014 - 2016 neposredno ali posredno preko državnih podjetij zagotovila tudi sredstva za več kot šestdeset razvojno-raziskovalnih projektov na področju obrambne industrije, kot tudi pet milijard vredno tehnološko naložbo v raziskovalno inovativni center v okviru carigradskega Teknoparka.

Zaradi siceršnjega geografskega in strateškega pomena Turčije ter zakonsko zagotovljenih spodbud za lokalno namensko proizvodnjo je pričakovati, da bo turška obrambna industrija rasla tudi v prihodnosti.

4.9 IKT

Sektor informacijsko komunikacijskih tehnologij (IKT) je eden najhitreje rastočih sektorjev v Turčiji. Ker je velikost in razvejanost turškega IKT sektorja še vedno precej pod evropskim povprečjem, je potenciala in obetov za rast še precej. To so zaznale tudi mednarodne družbe, ki so začele intenzivneje vlagati v turški IKT sektor po letu 2005, kar je v obdobju do leta 2009 prispevalo h kar 14-odstotni rasti sektorja. Tudi v obdobju do leta 2014 ostaja IKT najhitreje rastoči turški sektor.

Na turškem trgu informacijsko komunikacijskih tehnologij s 73 odstotki vodi telekomunikacijski sektor, preostalih 27 odstotkov pa odpade na dejavnosti povezane s strojno (hardware) in programsko (software) opremo. Največji »igralce« v sektorju je Turk Telekom, ki je tudi največji davkopllačevalec v Turčiji, medtem ko mobilni operater Turkcell glede na tržno vrednost velja za najboljše turško podjetje.



Turčija se ponaša z dobro razvito telekomunikacijsko infrastrukturo.

V celoti lahko turški IKT sektor razdelimo na štiri področja:

- 1. Telekomunikacije** predstavljajo zelo privlačen segment trga, predvsem zaradi mlade populacije, siceršnje naklonjenosti Turkov do tehnoloških novosti in razvejane omrežne infrastrukture, ki pokriva celotno državo. Večina dohodkov v telekomunikacijskem segmentu trga izhaja iz mobilne telefonije (63 %). V Turčiji je registriranih 69 milijonov naročnikov mobilne telefonije, od tega 60 odstotkov v predplačniškem razmerju. Uporaba mobilne telefonije med populacijo je 91-odstotna, kar je precej pod evropskim povprečjem (128 %). Razlog tiči v globalno najvišji stopnji obdavčitve storitev mobilne telefonije, ki presega 48 odstotkov (povprečna obdavčitev na svetovni ravni je 18,2 %). Trg obvladujejo trije mobilni operaterji: Turkcell z 51-odstotnim tržnim deležem, Vodafone (29 %) in Avea (20 %). Prenos številke med operaterji, ki spodbuja tržno konkurenčnost, je mogoče od leta 2008.
- 2. Internet in širokopasovni dostop:** širokopasovni dostop gospodinjstev v Turčiji je sicer nižji od evropskega povprečja, vendar še vedno višji kot na primer v Italiji, Bolgariji ali na Poljskem. Uporaba računalnikov in interneta med podjetji presega 90 odstotkov, več kot 60 odstotkov podjetij ima lastno spletno stran. Nižja pokritost oziroma dostop do interneta je sicer pogojen tudi z relativno nižjo uporabo osebnih računalnikov v populaciji (32 %), vendar pa naj bi se ta že leta 2016 povzpela nad 50 odstotkov. To bo ustvarilo nove tržne priložnosti.
- 3. Strojna oprema:** število računalnikov na 1.000 prebivalcev se hitro povečuje, kar je številne multinacionalke s področja IT pritegnilo k odpiranju lokalnih sestavljalnic računalnikov in druge strojne opreme. IBM, Hewlet-Packard, Dell, Siemens in NCR tako oskrbujejo domači trg in zagotavljajo izvozne količine za EU, Vzhodno Evropo in Bližnji vzhod.
- 4. Programska oprema:** industrija programske opreme je dinamičen sektor, ki se hitro razvija. Turčija ima široko potrošniško bazo in aktivno, informacijsko visoko izobraženo populacijo mladih inženirjev in razvijalcev. Izvajajo se tudi številni vladni programi spodbud za mala in srednje velika podjetja, v zadnjih letih pa je močno naraslo tudi število tako imenovanih Tehnoloških razvojnih con (Technology Development Zone – TDZ), kjer poslujejo mnoga

od 1.300 turških IT podjetij. V TDZ vlada ustvarja ugodno okolje in razmere za razvoj visokotehnoloških sektorjev, kar zajema urejeno infrastrukturo, investicijske spodbude in davčne olajšave. Kljub spodbudam je izvoz turške programske opreme relativno skromen. Večja podjetja (Meteksan, Microsoft, KocSistem, Siemens Business Services) so bolj orientirana na domači trg. Največji problem v turški IT industriji ostaja nespoštovanje intelektualne lastnine oziroma piratstvo programske opreme, ena od tržnih priložnosti pa spletno nakupovanje oziroma e-trgovina, ki se v Turčiji še ni razmahnila.

Dodatne informacije, katalogi: Turkish Informatics Industry Association (TUBISAD) - <http://www.tubisad.org.tr>, Turkish Informatics Association (TBD) - <http://en.tbd.org.tr>, Information and Communication Technologies Authority - <http://www.tk.gov.tr>.



Širokopasovni dostop gospodinjstev je višji kot denimo v Italiji.

SWOT analiza

PREDNOSTI

- velika populacija in rast povpraševanja po visokotehnoloških telekomunikacijah povečujeta celotno IKT potrošnjo
- velik potencial za rast glede na mlado populacijo v primerjavi z zahodnimi državami
- podjetja, ki delujejo na področju razvoja in raziskovanja v Tehnoloških razvojnih conah (TDZ), so oproščena davka na dohodek iz naslova teh dejavnosti
- vladne ustanove so med največjimi kupci IKT opreme in storitev
- delež naložb v informacijsko tehnologijo v javnem sektorju raste

SLABOSTI

- visoka (čprav padajoča) stopnja piratstva programske opreme
- visoka obdavčitev v mobilnem sektorju (DDV in Posebni davek na komunikacije)

PRILOŽNOSTI

- povečanje proračunskih sredstev za javne naložbe v informacijsko tehnologijo
- pričakovana rast uporabnikov mobilne telefonije
- zmožnost usposabljanja vedno večjega števila visoko kvalificiranih mladih računalniških inženirjev in razvijalcev programske opreme

NEVARNOSTI

- slabo razvita raziskovalno – razvojna kultura in inovativnost

Vir: <http://www.invest.gov.tr/en-US/infocenter/publications/Documents/ICT.INDUSTRY.pdf> (Deloitte)

4.10 Turizem

Turčija je trenutno šesta najbolj priljubljena turistična destinacija na svetu, ki na leto pritegne več kot 30 milijonov turistov. Njena turistična ponudba obsega širok nabor zanimivosti - od 7.200 kilometrov obal Sredozemskega, Egejskega in Črnega morja do naravnih znamenitosti Anatolske planote in zgodovinskih najdišč na preseku številnih civilizacij in imperijev (enajst znamenitosti je uvrščenih v svetovno dediščino UNESCO), 1.300 termalnih vrelcev (81 termalnih zdravilišč) in seveda Carigrada kot prvovrstne samostojne turistične atrakcije. Mesto na dveh celina je kulturno in gospodarsko središče Turčije, uveljavlja pa se tudi kot osma največja destinacija kongresnega turizma na svetu. Večina tujih gostov (62 %) obišče Turčijo zaradi zabave, rekreacije in kulturnega doživetja, sledi obiskovanje sorodnikov in prijateljev (8 %), šest odstotkov pa predstavljajo poslovni obiski, kamor sodijo tudi kongresni turizem in napotitve.

Prihodki na račun turizma prispevajo k turškemu BDP že 32 milijard ameriških dolarjev (4 % BDP), skupaj s posrednimi učinki v drugih panogah pa celo 85 milijard ameriških dolarjev. To je več, kot prispevajo na primer avtomobilska industrija, finančni sektor ali kemijska industrija. Turizem je z ustvarjenimi 1,9 milijona delovnimi mesti takoj za javnim sektorjem tudi največji zaposlovalec v Turčiji.



Turčija je šesta najbolj priljubljena turistična destinacija na svetu.



Kamnite glave bogov na gori Nemrut.

Večina gostov prihaja iz Evrope (Nemčija, Velika Britanija, Bolgarija), Rusije (odprava viz) in Srednjega vzhoda (Iran). Povečuje se tudi število domačih turistov, ki je lani že preseglo šest milijonov. Jezikovne ovire tuje turiste odvrtačajo od bolj množičnega obiska notranjih in ruralnih regij, v zadnjem času pa razmah turizma zavira tudi nestabilnost v sosednji Siriji. Sicer pa turška strategija razvoja turizma temelji na večji ponudbi raznolikih destinacij in podaljšanju turistične sezone s ponudbo različnih turističnih paketov. »Vzhajajoči zvezdi« turške turistične ponudbe sta eko-turizem in halal turizem za konzervativne muslimanske goste. Posebna pozornost je namenjena tudi zdravstvenemu turizmu, ki zajema medicinski turizem, termalni in zdraviliški turizem ter turizem oziroma oskrbo za starejše in invalide. S pomočjo domačih in tujih vlagateljev načrtuje turška vlada do leta 2023 doseči priliv 20 milijard ameriških dolarjev samo iz tega segmenta turizma.

Na obali šteje za glavno turistično mesto Antalya, ki skupaj z Muglo, Aydinom in delno Izmirom tvori tako imenovano Turško riviero. Glavne destinacije ob Egejskem morju so Bodrum, Marmaris in Fethiye. Turistično razvite destinacije v anatolski regiji so Bursa, Denizli, Gaziantep in Konya, ki so tudi pomembna industrijska in trgovska središča. Največje število mestnih hotelov je seveda v Carigradu (410) in Izmiru (145), a vlaganja so potrebna predvsem v Carigradu, ki se zaradi velikega obiska tujih turistov že vrsto let sooča s primanjkljajem namestitvenih zmogljivosti.

K razmahu turškega turizma zadnjih nekaj let prispevajo tudi druge dejavnosti – predvsem prehrabena industrija, domači in mednarodni prevozi (v Turčiji je 50 letališč), oblačila in obutev, preproge, spominki, storitve marin in 'roaminga' v mobilni telefoniji. Tuji turisti se povprečno v Turčiji zadržijo devet dni, njihova povprečna poraba pa presega 800 USD, kar kaže na vse večji delež zahtevnejših, bogatejših gostov in razvoj nišnega »luksuznega turizma« (tudi golf). Večina turistične potrošnje je v visoki sezoni (III. kvartal), zaradi naravnih in klimatskih danosti (štirje letni časi) pa je precej neizkoriščenih priložnosti tudi v zimski sezoni (13 zimskih turističnih središč). Vse močnejši je segment domače turistične potrošnje, ki se v veliki meri realizira preko nastanitve v lastnih počitniških hišah in pri sorodnikih ter prijateljih, zaradi rasti razpoložljivega dohodka pa postajajo tudi med domačimi turisti vedno bolj popularni »all inclusive« hotelski kompleksi.



Za distribucijo turistične ponudbe poleg velikih tujih potovalnih agencij (Thomas Cook, TUI, Rewe) skrbi več kot 6.800 domačih potovalnih agencij. Glavna atrakcija v kombinaciji z nastanitveno ponudbo so enodnevne ekskurzije v številne zgodovinsko-kulturne destinacije in naravne znamenitosti. V Turčiji je prisotnih tudi več kot 165 hotelskih verig, od katerih je 15 odstotkov mednarodnih (Hilton, Intercontinental, Mövenpick, Best Western, Jumeirah, Shangri-la). Prav tako pa je turška hotelska ponudba zastopana pri glavnih spletnih ponudnikih tovrstnih storitev (Booking.com, Tripadvisor, HRS, Hotels.com).

Ključna komponenta turške turistične ponudbe je razvejan **letalski transport**. Z več kot 1,6 milijona poletov na leto Turčijo obiše oziroma po njej potuje preko 130 milijonov potnikov, od katerih je več kot polovica tujih. Glavne letalske destinacije in vozlišča v mreži 50 turških letališč so Carigrad s 45 milijoni potnikov (letališče Atatürk), Antalya (21 milijonov potnikov) in Muğla ob Egejski obali. Nacionalni prevoznik Turkish Airlines je letalska družba, ki s floto 235 letal leti na 243 destinacij (2013). Pomemben segment poslovanja so tudi mednarodni prevozi potnikov (*»international-to-international«*). V Turčiji deluje tudi več domačih letalskih družb. Med pomembnejšimi so Pegasus, Atlas Jet in Onur Air. K nadaljnjemu razvoju potniškega letalskega prometa naj bi veliko prispevala izgradnja novega carigrajskega letališča, ki naj bi na leto sprejelo kar 150 milijonov potnikov.

Razvejano je tudi turško **cestno in železniško omrežje**. Država je prepredena z več kot 65.000 kilometri hitrih cest (2.000 km avtocest), za prevoz potnikov pa skrbi 500 avtobusnih podjetij, od katerih jih ima 150 licenco tudi za mednarodne prevoze. Temu je potrebno dodati še omrežje blizu 900 kilometrov hitrih železniških prog, ki naj bi ga do leta 2023 povečali na 10.000 kilometrov.

Turčija se na področju turizma ponaša tudi z visoko usposobljeno in relativno poceni delovno silo. Povprečne bruto plače v turizmu ne dosegajo 500 evrov. Izobraževanje kadrov je organizirano v okviru dualnega izobraževalnega sistema (teorija – praksa), na področju turizma pa deluje kar 730 univerzitetnih programov. Zaradi razvitega gradbenega sektorja je relativno poceni tudi hotelska gradnja – med 250 in 550 evrov za kvadratni meter. V Turčiji je sicer 2.800 hotelov s 660.000 posteljami, največ v marmarski, sredozemski in črnemorski regiji. Glede na načrtovano rast turističnega obiska na 60 milijonov gostov in povečanje števila postelj na 1,5 milijona do leta 2023 so predvidene zasebne in javne naložbe v višini 40 milijard USD. Vlada za doseganje te rasti vlagateljem v turistične zmogljivosti namenja številne spodbude, vključno z ugodnimi posojili, nepovratnimi sredstvi in davčnimi oprostitvami za prvih pet let poslovanja novogradenj. Spodbude so razpršene na šest regij z namenom uravnoteženja razvoja, pri čemer največ prejmejo regije osrednje in vzhodne Anatolije.

Dodatne informacije, pomembne institucije / združenja, katalogi:

Republic of Turkey Ministry of Culture and Tourism - www.kultur.gov.tr, Touristic Hotels & Investors Association (TUROB) - www.turob.com, Association of Turkish Travel Agencies (TURSAB) - www.tursab.org.tr, Tourism Investment Association (TYD) - www.ttyd.org.tr, GO-TURKEY – Official Tourism Portal of Turkey - www.goturkey.com.

SWOT analiza

PREDNOSTI

- Turčija je med najbolj obiskanimi destinacijami med turisti v svetovnem merilu
- tradicija množičnega obmorskega turizma

SLABOSTI

- grožnja bombnih napadov v turističnih destinacijah
- nezaupljiv odnos (zahodne) mednarodne skupnosti do sekularnih držav z velikim deležem muslimanskega prebivalstva

PRILOŽNOSTI

- razvoj golf turizma
- razvoj zdravstvenega turizma privablja obiskovalce iz Evrope in s Srednjega vzhoda
- kongresni turizem in spodbujanje kulturnega turizma
- načrti za izgradnjo infrastrukture za turistična križarjenja (Carigrad)
- privabljanje zahtevnejših gostov

NEVARNOSTI

- Turčija se zadnja leta sooča z domačim političnim nasiljem, odmevnimi terorističnimi napadi in ugrabitvami tujih turistov
- grožnja napadov Al-Kaide
- regionalna politična nestabilnost (Sirija) lahko odvrne obiskovalce
- relativno pogosti močnejši potresi

Vir: <http://marinelagheres.ro/wp-content/uploads/2013/02/Turkey-Tourism-Report-2013.pdf> (Turkey Tourism Report - Q1 2013, Business Monitor International)

4.11 Transport in logistika

Turčija leži na strateškem območju, ki teritorialno, kulturno in gospodarsko povezuje Evropo in Azijo. To se odraža tudi v obsegu in pomenu njenega transportno logističnega kompleksa, ki po ocenah odtehta od osem do dvanajst odstotkov turškega BDP. V sektor sodi letalski prevoz, ladjarstvo, cestni in železniški transport ter vsa z njimi povezana infrastruktura in storitve. Zaradi pomena sektorja je ta med petimi že obdelanimi pogajalskimi poglavji v pridružitvenem procesu k EU. Turški logistični sektor opravi največ storitev za izvozno naravnane industrije, kot so tekstilna, avtomobilska in prehrabena industrija, industrija potrošnih dobrin (FMCG), petrokemija, strojogradnja in gradbeništvo.



Turčija leži na strateškem območju med Evropo in Azijo.

V notranjem prometu je najbolj zastopan **cestni prevoz**, ki ga uporablja 95 odstotkov potnikov in s katerim se prepelje 90 odstotkov blaga. Turška cestna infrastruktura obsega 65.000 kilometrov hitrih cest, od tega 2.100 kilometrov avtocest. Po cestnem omrežju poteka tudi več kot 40 odstotkov turškega blagovnega izvoza in 20 odstotkov uvoza. Temu primerno ima Turčija eno največjih flot komercialnih vozil v Evropi. Preko 1.600 turških transportnih podjetij je registriranih za mednarodni cestni prevoz (TIR karnet), preko 150 pa za mednarodni prevoz potnikov. Po drugi strani pa je s številom 100 avtomobilov na 1.000 prebivalcev Turčija še daleč pod najnižjo EU vrednostjo. Pri tem se v več kot milijon prometnih nesrečah na leto smrtno ponesreči več kot 4.000 ljudi. Tudi zato, ker je cestna infrastruktura relativno dotrajana, slabo vzdrževana in obremenjena s pogostimi lokalnimi prometnimi zastoji. Storitve cestnega prevoza občutno dražijo tudi izredno visoke cene goriv, ki h kalkulaciji izvoznih cen v povprečju prispevajo kar 20 odstotkov.

Gostota turškega **železniškega omrežja**, ki je v državni lasti, je z dolžino 11.000 kilometrov precej pod EU povprečjem na prebivalca. Elektrificiranih je 3.161 kilometrov prog in signaliziranih 3.900 kilometrov, od tega jih je 888 kilometrov prilagojenih za visoke hitrosti (Ankara - Eskisehir in Ankara - Konya). Približno 450 kilometrov stranskih prog je povezanih s 326 pretovornimi centri, ki oskrbujejo organizirane industrijske cone. Operativnih je tudi 190 tako imenovanih »blok vlakov« (brez preklapljanja vagonov) s številnimi destinacijami v Evropi, Bližnjim vzhodom in Centralno Azijo. Med drugim je tovrstna povezava z imenom »East Express« že od leta 2005 vzpostavljena tudi s Slovenijo. Omenjeni tovorni vlak razdaljo od Ljubljane do Carigrada premaga v 60 urah. Na splošno je za turške železnice kljub velikim vlaganjem še vedno značilna relativno zastarela infrastruktura. Vlaganja v višini 23,5 milijard ameriških dolarjev naj bi do leta 2023 povečala varnost in pretočnost sistema ter podaljšala omrežje na skoraj 26.000 kilometrov, od tega naj bi 10.000 kilometrov odpadlo na hitre potniške linije.

Turčija je pomorska dežela z 8.333 kilometrov dolgo morsko mejo in prav **pomorski promet** je najpomembnejša oblika transporta za turško mednarodno trgovino. Preko njega se odvije 85 odstotkov vseh mednarodnih prevozov blaga (izvoz in uvoz). Obseg pretovora generalnega tovora, ki ga opravijo turška pristanišča (izvoz, uvoz, kabotaža in tranzit), presega 350 milijonov ton, število pretovorjenih kontejnerjev pa presega 6 milijonov enot (TEU). S politiko oprostitve plačila posebnega davka (trošarine) na gorivo subvencionira razvoj turške trgovske flote, ki z nosilnostjo 20 milijonov bruto registrskih ton zaseda 15. mesto na svetu. Dejavnost v sektorju ladjarstva obvladuje približno 1.000 mednarodnih pomorskih družb. Pomemben segment v povezavi s pomorsko dejavnostjo Turčije je tudi njenih 70 ladjedelnic, ki po proizvodnji ladij zasedajo šesto mesto na svetu in slovijo po izgradnji tankerjev za prevoz kemikalij in kontejnerskih ladij. Turčija sodi tudi med pet najpomembnejših držav za recikliranje plovil.

Med 175 mednarodnimi turškimi pristanišči so najpomembnejša Carigrad (kontejnerski pretovor, Ro-Ro, križarjenja), Pendik (Ro-Ro terminal), Izmit (avtoport) in Bandirma v Marmarskem morju, İzmir (križarjenja), Mersin, Ceyhan (naftni derivati) in Iskenderun v Egejskem in Sredozemskem morju ter Samsun (naftni derivati) in Trabzon ob Črnem morju. Zmogljivost pristanišč je enajst milijonov kontejnerskih enot (TEU), 3,7 milijona avtomobilov in 300 milijonov ton generalnega suhega in tekočega tovora. Nove pristaniške zmogljivosti bodo zgrajene tudi za potrebe dvanajstih »organiziranih industrijskih con«. Glavna pristanišča so pretežno povezana z železniškim

omrežjem, kar omogoča tudi visok delež kombiniranega oziroma intermodalnega prevoza blaga (7 %). Uveljavljen je predvsem Ro-Ro ladijski transport (prevoz tovornjakov in vlakov), ki se odvija po številnih plovnih poteh, kot so med drugim:

- Carigrad (Haydarpaşa in Ambarlı) – Trst,
- Trst – Izmir – Trst,
- Zonguldak (Črno morje) – Odessa (Ukrajina),
- Samsun – Skadovsk (Ukrajina),
- Samsun – Novorossisk (Ruska federacija),
- Trobzon – Soči (Ruska federacija),
- Rize (Črno morje) – Poti (Gruzija) in
- Mersin – Magosa (Severni Ciper).



Preko pomorskega prometa se odvija 85 odstotkov mednarodnih prevozov blaga.

Pomemben del turške pristaniške infrastrukture so tudi marine (36 v letu 2009), ki k prihodkom turškega turističnega sektorja prispevajo kar 25 odstotkov. Glavni pristanišči za pristanke dobrih dveh milijonov gostov s turističnimi križarkami sta Bodrum in Marmaris v Egejskem morju. Turška vlada do leta 2023 načrtuje izgraditev še sedmih novih potniških pristanišč ter treh novih tovornih pristanišč na obalah Črnega, Egejskega in Sredozemskega morja.

Vse pomembnejši po obsegu prepeljanega blaga in seveda potnikov postaja **letalski prevoz**. Turčija ima kar 50 letališč, od katerih je 16 registriranih za redni mednarodni promet, dodatnih 14 pa za mednarodni čarterski promet. Najpomembnejša letališča so Carigrad (Atatürk in Sabiha Gokcen), Ankara (Esenboğa), İzmir (Adnan Menderes), Antalya (Gazipasa), Adana, Trabzon, Nevşehir, Dalaman, Bodrum, Isparta. Turška vlada načrtuje ali izvaja izgradnjo desetih novih letališč v skupni vrednosti štirih milijard ameriških dolarjev. Skupna letalska flota je že leta 2010 obsegala 340 letal in opravila 1,3 milijona poletov. Rast potniškega prometa je ocenjena na pet odstotkov letno do leta 2020. Raste tudi obseg prepeljanega letalskega tovora, ki presega dva milijona ton na leto. Nacionalni letalski prevoznik Turkish Airlines, ki je s floto 235 letal po številu prepeljanih potnikov tretja največja letalska družba v Evropi in četrta največja na svetu po številu destinacij (243), še vedno dosega visoke stopnje rasti in se redno uvršča na najvišja mesta na mednarodnih lestvicah kakovosti ter obsega storitev letalskih prevoznikov. Skupno v Turčiji deluje dvanajst potniških in tri letalske tovarne družbe, ki zaposlujejo 32.000 pilotov, kontrolorjev in ostalega osebja. Turčija se uveljavlja tudi kot destinacija za izobraževanje letalskega osebja, kar vlada spodbuja s subvencioniranimi cenami goriva za letalske šole.

Turčija želi v prihodnosti postati pomembno tovorno transportno vozlišče s poudarkom na železniškem in pomorskem prometu, zato načrtuje številne projekte, med drugim (poleg že izgrajenega predora Marmaray pod Bosporskim) tretji most preko Bosporske ožine, tretje carigraske letališče ter plovni kanal med Sredozemskim in Črnim morjem. Ob tem pa še izgradnjo 16 novih logističnih centrov, 7.500 kilometrov avtocest, 4.000 kilometrov novih železniških prog in 100 marin z zmogljivostjo 50.000 privezov. Eno od turških pristanišč naj bi se uvrstilo tudi med deset največjih na svetu. Turki pa se širijo tudi preko meja. Pred kratkim je na primer turška družba Global Ports odkupila večinski paket delnic kontejnerskega terminala Črnogorske Luke Bar in s tem pridobila 30-letno koncesijsko pravico upravljanja. Sektor transporta oziroma skladiščenja (in komunikacij) je tudi tretji največji prejemnik tujih neposrednih naložb (za finančnim posredništvom in industrijskim sektorjem). Veliko prihodnjih naložb, predvsem v avtoceste, želi turška vlada izvesti po modelu javno zasebnega partnerstva. Načrtuje in izvaja pa tudi privatizacijo javne infrastrukture, predvsem pristanišč.

Dodatne informacije, pomembne institucije / združenja, katalogi: Logistics Association (LODER) - www.loder.org.tr, Association of International Forwarding and Logistics Service Providers (UTIKAD) - www.utikad.org.tr, International Highway Freight Transporters and Agency Owners Association (UKAT) - www.ukat.org.tr, International Transporters' Association (UND) - www.und.org.tr.

SWOT analiza

PREDNOSTI

- geostrateški pomen Turčije kot poslovnega vozlišča (hub) med Bližnjim in Srednjim vzhodom ter Evropo
- prisotnost logističnih multinacionalk omogoča prenos znanja in izkušenj na domača transportno logistična podjetja
- eden največjih voznih parkov v Evropi, razvita dejavnost cestnega transporta

SLABOSTI

- ostra cenovna konkurenca znižuje zasluge in kakovost storitev, zlasti v cestnem prevozu blaga
- siva ekonomija – veliko neregistriranih ponudnikov v sektorju
- nujna modernizacija železniške in pristaniške infrastrukture

PRILOŽNOSTI

- obnova in posodobitev železniškega omrežja bo povečala pretočnost in učinkovitost
- dejavnost je še vedno manj razvita kot v EU in trg še ni zasičen
- rast mednarodne trgovine
- obet članstva v EU bo dodatno povečal obseg trgovanja
- ustrezna topografija in infrastruktura novih pristanišč

NEVARNOSTI

- transportne kvote, vizumske omejitve in carinska dokumentacija v povezavi s cestnim prevozom
- konkurenca sosednjih držav (Grčija)
- velike potrebe po kapitalu (kapitalsko intenzivna dejavnost)

Vir: <http://www.invest.gov.tr/en-US/infocenter/publications/Documents/TRANSPORTATION.LOGISTICS.INDUSTRY.pdf>
(Deloitte)



52

TURŠKE REGIJE V
POSLOVNEM OZIRJU

05 TURŠKE REGIJE V POSLOVNEM OZIRU



Turčija je geografsko razdeljena na sedem regij, ki so nadalje razdeljene na 81 provinc in te na 923 okrožij. Med njimi so velike razlike tako v razvitosti kot gostoti naselitve – od 2.500 ljudi na km² v Carigradu do 11 v Tunceliju v vzhodni Anatoliji. Kupna moč prebivalstva je v urbanih območjih dvakrat višja od tiste v ruralnih. Podobno je v gospodarskem pogledu: ekonomska moč in izvozna aktivnost se v glavnem odvijata v Carigradu oziroma v Marmarski regiji, medtem ko vzhod daleč zaostaja. To se odraža tudi na koncentraciji tujih naložb, saj jih je kar 60 odstotkov v Marmarski regiji, preostale pa pretežno v egejski in mediteranski regiji ter osrednji Anatoliji. Turška vlada želi omiliti to nesorazmerje in zato s politiko javnih naložb, vzpostavljanja poslovne infrastrukture (proste cone) in davčnih spodbud usmerja pozornost in kapital domačih in tujih poslovnežev tudi v nerazvite regije. Ker Turčija torej ni le Carigrad, se velja pri načrtovanju vstopa na turški trg poučiti tudi o nekaterih regionalnih značilnostih.

5.1 Marmarska regija – Carigrad, Bursa, Izmit

Poslovni in kulturni center Marmarske regije (in Turčije) je Istanbul ali Carigrad, ki je najbolj znana in sprejeta »blagovna znamka« Turčije na svetu. Po popisu iz leta 2000 živi v Carigradu vsak sedmi prebivalec Turčije. Uradni podatek za leto 2012 je 13,9 milijona prebivalcev. V pogovorih s prebivalci pa je mogoče zaslediti številke vse do 20 milijonov prebivalcev. Migracija v mesto dosega okoli sto tisoč ljudi na leto.

Skozi zgodovino in tudi danes je najpomembnejša dejavnost v mestu trgovanje. Iz Carigrada izvira kar 27 odstotkov turškega BDP, preko 60 odstotkov uvoza in skoraj 50 odstotkov izvoza. V mestu se nahaja preko 300 tisoč podjetij, od tega okoli deset tisoč velikih industrijskih. Njegovo finančno moč potrjujejo glavni sedeži 47 od 55 največjih domačih in mednarodnih bank. Mestu daje poseben čar tudi več kot devet milijonov tujih turistov, ki ga

obiščejo vsako leto. Na več kot 20 univerzah v mestu študira okoli 140 tisoč študentov. In še bi lahko naštevali. Vendar je tudi to dovolj za ugotovitev, da je že samo mestno območje trg, ki je privlačen za poslovneže. Večina tujih podjetij (40 %) posluje v veleprodaji in prodaji na drobno, 20 odstotkov v industrijskih dejavnostih, 10 odstotkov pa se ukvarja s poslovnimi storitvami in z nepremičninskimi posli (preprodaja, oddajanje v najem).

Po drugi strani pa Carigrad zaradi nezadržne rasti postaja preveč nasičen in drag. K temu prispeva tudi rast prebivalstva, ki ji mestna infrastruktura ne sledi (pitna voda, prometni kaos), kar že preusmerja naložbene tokove tudi v druge regije.

Kljub temu naj bi še vedno devet od desetih tujih podjetij s svojimi posli v Turčiji začelo prav v Carigradu. Zakaj? Zaradi najmanj treh dejstev. Vsi glavni sejmi so dogajajo v Carigradu, in prav poslovna srečanja na in ob njih so še vedno glavni akumulator vseh novih poslovnih razmerij. Kot drugič ne gre prezreti, da ima večina uvozno - izvoznih trgovskih in zastopniških podjetij sedeže v Carigradu. In tretjič, vse glavne letalske povezave sveta s Turčijo potekajo preko carigradskega mednarodnega letališča. Tudi Ljubljana ima dnevno letalsko linijo do Carigrada in nazaj.

Slovenska podjetja imajo lahko v Carigradu še dodatno prednost, saj v mestu živi preko 500 tisoč ljudi, ki izhajajo iz območja nekdanje skupne države ter njihovih potomcev. Večinoma so to turški Makedonci, Bošnjaki, kosovski Albanci in muslimani iz Sandžaka. Ti govorijo srbski oziroma hrvaški jezik in čutijo nostalgijo oziroma simpatijo do vsega, kar prihaja iz njihove nekdanje domovine. To dejstvo so nekatera slovenska podjetja že znala izkoristiti.





Velika mošeja v Bursi

Industrijski center marmarske Turčije je, skupaj z bližnjim Izmitom (Kocaeli), Bursa. To dvomilijonsko mesto leži na azijski (anatolski) strani Turčije, kakih 300 kilometrov južno od Carigrada. Še do nedavnega so večino izdelkov, ki so jih carigraski trgovci prodajali, prišli kupovati ravno v ti dve mesti v ne tako oddaljenem zaledju. Danes želijo domači in tuji poslovneži neposredne povezave in temu primerno se je povečala tudi vloga Burse. Skupaj z Izmirjem je Bursa vodilni investicijski center za tuje neposredne naložbe. Najbolj znane in pomembne so tiste v avtomobilsko industrijo, kot so Oyak (Renault), Tofas (Fiat) in Karsan (Peugeot). Le-ti skupaj proizvedejo dve tretjini vseh vozil, izdelanih v Turčiji, tudi za slovenski trg. Delež industrijskih izdelkov v proizvodnji Burse je okoli 90 odstotkov, zato ne čudi velika potreba podjetij po dobavi proizvodnih sestavin in delov. Poleg avtomobilske industrije, ki je najpomembnejša dejavnost v mestu, je tu še dobro razvita in povezana industrija avtomobilskih delov. Preko 400 podjetij izdeluje dele in pribor za avtomobilsko industrijo. Druga najpomembnejša je tekstilna in oblačilna industrija, ki v preko osem tisoč podjetjih zaposluje 60 tisoč ljudi in izdelava 75 odstotkov vse preje v Turčiji ter prispeva četrtino vse dodane vrednosti v mestu. Zemlja v regiji je zelo plodna, zato ima pomemben delež med gospodarskimi panogami tudi kmetijska proizvodnja.

5.2 Egejska regija – Izmir

Izmir je po velikosti tretje, po industrijski razvitosti pa drugo največje mesto v Turčiji. Ima že več kot tri milijone prebivalcev. Leži v Egejski regiji in je znan kot tradicionalno sejemsko središče. Prva razstava na izmirskem mednarodnem sejmišču je bila že leta 1923. Od tu tudi nedavna sicer neuspešna kandidatura Izmirja za gostitelja svetovne razstave EXPO 2020.

Izmirska provinca obsega skoraj 12.000 km² površine in šteje devet milijonov prebivalcev. Izmir je zgodovinsko znan kot središče kulture, trgovine in civilizacije. V mestu se lahko prepričate, da Turki niso samo prijazni in gostoljubni, ampak štiri milijone meščanov Izmirja vzdržuje tudi neverjetno čistočo, tako v mestu kot tudi sicer. V zadnjih desetih letih so se tuje naložbe v Turčiji najbolj povečevale prav v tej regiji. Tuji vlagatelji največ investirajo v industrijske dejavnosti in turistične zmogljivosti. Največji vlagatelji so General Motors, Philip Morris in RJ Reynolds, ki so bili tudi prvi tuji vlagatelji.



Izmir je tradicionalno sejemsko središče.

Tradicionalni izvozni proizvodi Izmirja so v glavnem kmetijski pridelki, prehrabni izdelki, tekstil in oblačila ter železo in jeklo. Z razvojem industrije se zelo povečuje delež elektronske in kemične industrije ter industrije avtomobilskih rezervnih delov. Delež Egejske regije v turškem izvozu je 16 odstotkov, v uvozu pa osem. Poleg tega gre skozi izmirsko pristanišče 20 odstotkov vsega turškega izvoza. Mesto ima dve univerzi in visokotehnološki inštitut. Vedno večji pomen pridobivata dva največja industrijska parka v Turčiji – Atatürkova organizirana industrijska regija in Egejska prosta cona. V prvi deluje 310 podjetij, ki se v glavnem ukvarjajo s tekstilom, prehrano, z elektroniko, s plastiko in z avtomobilskimi rezervnimi deli. Uporabniki Egejske proste cone, katerih število skokovito narašča, imajo najugodnejše pogoje poslovanja v Turčiji. Poleg tradicionalne sejemske dejavnosti je izredno pomembna panoga tudi turizem, saj se kar 40 odstotkov vseh turističnih središč Turčije nahaja prav v tej regiji.

5.3 Osrednja Anatolija – Ankara



Ankara je drugo največje turško mesto.

V osrednji Anatoliji je poslovna dejavnost pretežno povezana z veleprodajo in maloprodajo ter industrijsko proizvodnjo in »javnim sektorjem«. Ankara, glavno mesto Turčije od leta 1923, je s petimi milijoni prebivalcev drugo največje turško mesto. Kljub temu, da kar 70 odstotkov njenih prebivalcev dela v državnih službah, v zadnjem času ni več zgolj le mesto uradnikov, trgovine in kmetijstva, ampak se vse bolj razvija v industrijsko mesto. V Ankari je registriranih preko 110.000 podjetij – od tega tri tisoč velikih industrijskih. Najbolje so zastopane strojna, kovinska in obrambna industrija, ki predstavljajo 40 odstotkov industrijskih zmogljivosti. Hitro raste tudi gradbeni sektor ter proizvodnja pohištva in tekstila. Večina prebivalstva pripada srednjemu sloju, ki prebiva v relativno luksuznih stanovanjskih naseljih s trgovskimi in zabaviščnimi centri, kar sicer ni značilno za preostanek Turčije. Tu svoje poslovne priložnosti iščejo predvsem podjetja, ki si obetajo posle z državo, na primer proizvajalci medicinskih izdelkov, šolske opreme, opreme za javne prevoze ali telekomunikacije. V poštev pridejo tudi vse tiste dejavnosti, ki imajo sedeže svojih panožnih združenj v Ankari. Le-te potrebujejo vplivnega predstavnika s političnimi »zvezami«, saj so njihovi posli odvisni od državnih sredstev.

5.4 Črnomska regija – Samsun, Trabzon

Večina prebivalstva v črnomske regiji se preživlja s kmetijstvom. V prehrabneni industriji se to odraža v proizvodnji sladkorja, rastlinskega olja, lešnikov, čaja, ribje moke ter cigaret in tobaka. Preostale industrijske dejavnosti so povezane z jeklarstvom (Karabuk in Ereğli), s termalno energijo (Catalagzi), proizvodnjo premoga (Zonguldak) in bakra (Murgul) ter proizvodnjo papirja in žveplene kisline. Pomembnejši mesti v regiji sta pristaniški in industrijski Samsun in največje turško črnomske pristanišče Trabzon, ki je izhodiščno tranzitno pristanišče za Iran in povezava z ostalimi pristanišči na obalah Črnega morja.



Plaža Atakum

5.5 Sredozemska regija – Antalya, Mersin, Adana

Prevladujoče dejavnosti v Sredozemski regiji v navezavi s turizmom so veleprodaja in maloprodaja (25 %), promet z nepremičninami, hotelirstvo in gostinstvo ter gradbeništvo. V regiji posluje preko 3.000 tujih podjetij, s čimer se uvršča na drugo mesto glede na prisotnost tujih vlagateljev v Turčiji (največ jih je v Marmarski regiji). Pričakovanja v zvezi s prihodnjim prilivom tujih naložb so velika ne le v turističnem sektorju, ampak predvsem v energetiki. Prek regije namreč poteka leta 2005 zgrajeni plinovod BTC (Baku – Tbilisi – Ceyhan), ki se zaključuje v cejhanskem pristaniškem terminalu. Ta je glavno transportno pristanišče za bližnjezhodni, osrednjeazijski in ruski naravni plin.



Hadrijanova vrata v starem mestnem jedru Antalyje

5.6 Vzhodna Anatolija – Erzurum

Gre za največjo in najmanj poseljeno turško regijo, katere glavno mesto je Erzurum. Hkrati je to tudi regija z drugim največjim deležem ruralnega prebivalstva v Turčiji (za Črnomoško regijo). Zaradi visoke povprečne nadmorske višine (2.200 m) in ostrega celinskega podnebja predstavljajo še največji gospodarski potencial vodni viri in gozdovi. Glavne gospodarske aktivnosti so povezane z živinorejo (pašniki), saj kar četrtina turških živalskih proizvodov prihaja iz te regije. Za poljedelstvo je primernih le deset odstotkov zemlje, ki je v glavnem posejana z žiti, od industrijskih rastlin pa so zastopane bombaž, tobak in sladkorna pesa.

Glavne industrijske panoge so tako povezane s proizvodnjo bombaža in tekstila, sladkorja, cementa, hrane in tobaka. Regija je pomembna tudi iz energetskega vidika, saj njene hidro- in termoelektrarne pomembno prispevajo k turški energetske bilanci.

5.7 Jugovzhodna Anatolija – Diyarbakir, Gaziantep

Jugovzhodna Anatolija je druga najmanjša turška regija. Meji na Sredozemsko in Vzhodno anatolsko regijo ter Sirijo in Irak. V regiji se mešata sredozemska in ostra celinska klima, kar jo opredeljuje kot kmetijsko področje. Več kot 50 odstotkov najbolj kakovostnega turškega bombaža je pridelanega v tej regiji, prav tako 50 odstotkov leče in ječmena. Med industrijskimi rastlinami je pomemben še tobak, med ostalimi pridelki pa olive in pistacije. Glavno »podzemno« bogastvo regije so nahajališča nafte (rafinerija v Batmanu), preko ozemlja pa poteka že omenjeni plinovod BTC.

Glavno industrijsko mesto regije je Gaziantep, kjer prevladujejo tekstilna, strojna in prehrabena industrija. Na bregovih reke Tigris leži največje mesto regije Diyarbakir, kjer so razvite proizvodnja cementa, kovinska industrija (kmetijska oprema) in prehrabena industrija.

Kljub relativni oddaljenosti gre za gospodarsko pomembno, predvsem pa zelo spodbujano regijo. V razvoj regije je usmerjen tako imenovani GAP - Jugovzhodno anatolski projekt turške vlade, ki poteka že od sedemdesetih let. Glavne prioritete in sredstva projekta so usmerjeni v razvoj kmetijstva (namakalni sistemi), proizvodnjo elektrike iz vodnih virov, mestno in podeželsko infrastrukturo, gozdarstvo, izobraževanje in zdravstveno oskrbo. V okviru projekta je bilo zgrajenih tudi sedem letališč, med njimi največje turško letališče za tovorni promet - Şirnak.

Zaradi javno financiranih infrastrukturnih projektov in spodbud za krepitev gospodarske dejavnosti je lahko regija dolgoročno zanimiva za tuje vlagatelje.



06 POSLOVNO OKOLJE IN ZAKONODAJA



Pomembna okoliščina pri obravnavi turškega poslovnega okolja je dejstvo, da je Turčija od leta 1996 v carinski uniji z EU in od leta 1999 polnopravna kandidatka za članstvo v EU. Zaradi svojega globalnega pomena in potencialov je že sama po sebi strateški izziv za vsakogar, ki si želi poslovati tudi izven Evrope, pa si morda ne želi na Kitajsko ali pa se od tam razočaran umika.

Za turško poslovno dogajanje v preteklem desetletju je značilna velika dinamika. Generacije Turkov, rojene po liberalizaciji trga, namreč dozorevajo in si ustvarjajo finančno samostojnost in moč ter ustvarjajo nove priložnosti za vstop na trg. Turčija je zahteven trg, na katerem je prisotna konkurenca z vsega sveta. Turčija ima dobre zveze in velik vpliv na Kavkazu in v novo nastalih državah na jugu nekdanje Sovjetske zveze. Enako velja za bližnjevzhodne trge, na katerih je turška prisotnost vidna na vsakem koraku. Pri poslovnem nastopu na turškem trgu ne kaže podcenjevati formalnih zahtev relativno močno reguliranega oziroma birokratiziranega poslovnega okolja. Za začetek, uradni jezik v Turčiji je turščina in vsi uradni dokumenti morajo biti v tem jeziku. V poslovnih krogih se sicer uporablja angleščina, a vsaj osnovno znanje turškega jezika nikakor ni odveč.

6.1 Režim uvoza in izvoza

Turčija je svojo zunanjo trgovino liberalizirala z reformo v osemdesetih letih in dosegla vrhunec liberalizacije s sklenitvijo carinske unije z EU 1. januarja 1996. Danes sta uvozni in izvozni režim Turčije in EU skladna. V praksi to pomeni, da uvoznih carin za blago iz EU ni, hkrati pa Turčija uveljavlja skupno EU carinsko tarifo za uvoz blaga iz tretjih držav. Plačila carin za blago (iz tretjih držav) so oproščeni vlagatelji oziroma imetniki potrdila o investicijskih spodbudah. Oprostitev velja tudi v primeru uvoza blaga zaradi dodelave in izvoza.

Kot uvoznik lahko nastopi vsaka pravna ali fizična oseba z davčno številko, ki carinski upravi predloži potrdilo o registraciji pri gospodarski zbornici, kopijo Uradnega lista z registracijo in overjene podpise pooblaščenih oseb.

Za uvoz nekaterih vrst blaga je potrebno dovoljenje pristojnega ministrstva (npr. na področjih kmetijstva, obrambe, zdravja in okolja), ali pa ga lahko uvaža samo pooblaščen institucija (npr. vojska, Centralna banka), uvoz nekaterega blaga je prepovedan (zemlja za uporabo v kmetijstvu, igralni aparati), večina uvoza pa je prosta in se ga lahko izvrši s posredovanjem banke, ki ima dovoljenje za devizno poslovanje. Zahtevana uvozna dokumentacija je originalni račun, dovoljenje za uvoz (če je potrebno) in ATR (dokazilo o poreklu iz EU, ki ga izda izvoznikov carinski organ). Za primer naknadne carinske kontrole je uvožno dokumentacijo potrebno hraniti pet let.

Večina blaga se prosto izvaža, razen tistega, za katerega je potrebno dovoljenje ministrstva za gospodarstvo ali drugega pristojnega ministrstva (med drugim riž, rastlinska olja, živalska krma, gnojila, žive živali). Izvoznik je lahko vsaka fizična ali pravna oseba, ki ima davčno številko in je član ustreznega izvoznega združenja. Carinski upravi mora predložiti še potrdilo o članstvu v gospodarski zbornici, kopijo Uradnega lista z registracijo in overjene podpise pooblaščenih oseb.

A.TR. in Izjava dobavitelja (*Supplier's Declaration*)

EU in Turčija sta v carinski uniji. Za blago, ki je predmet carinske unije, velja prost pretok (odprava carinskih dajatev in količinskih omejitev) med obema deloma carinske unije. Ta režim velja za vse industrijske izdelke. Trgovanje z blagom znotraj carinske unije ne temelji na izvoru blaga, ampak na dejstvu, da blago izpolnjuje določbe glede statusa skupnostnega oziroma turškega blaga.

*To dejstvo izvoznik dokaže s **potrdilom o gibanju blaga** (A.TR.). Izpolnjeno potrdilo izvoznik predloži carinskemu organu skupaj z ostalo carinsko dokumentacijo. Če so izpolnjeni vsi pogoji, carinik overi potrdilo za izpolnitvijo »carinskega polja«, s pečatom in podpisom. Original potrdila A.TR. izvoznik pošlje svojemu uvozniku, v arhivu pa shrani kopijo.*

*V primeru (nadaljnega) izvoza v tretje države (izven EU ali Turčije), ki so članice t. i. panevropske diagonalne oziroma panevro-mediteranske kumulacije izvora blaga, pa se preferencialni izvor blaga dodatno dokaže z **Izjavo dobavitelja** (*Supplier's Declaration*). V primeru zaporednih dobav je Izjavo dobavitelja (obrazec) možno izpolniti in potrditi tudi za daljše obdobje (leto dni).*

Zdravstveno spričevalo in analizni certifikat

V primeru uvoza / izvoza izdelkov, ki prihajajo v stik z živili, je potrebno v izvozno dokumentacijo vključiti tudi zdravstveno spričevalo (*Health Declaration*) in analizni certifikat (*Analysis & Ingredients Certificate*). Ali so ta potrdila v primeru konkretnega izvoza res potrebna, je dobro preveriti pri uvozniku oziroma turški carini. V Sloveniji je za nadzor nad materiali in izdelki, ki prihajajo v stik z živili, pristojen Zdravstveni inšpektorat RS.

Izvozna dokumentacija v širšem pogledu zajema:

- račun (*Invoice*),
- embalažni seznam (*Packaging and Weight List*),
- tovorni list (*CMR ali B/L*),
- transportno potrdilo (*Transport Certificate*),
- A.TR. (*Movement Certificate*),
- izjavo dobavitelja o poreklu (*Supplier's Declaration*),
- zavarovalno polico in
- druge dokumente (veterinarsko spričevalo, TSE potrdilo [*Transmissible Spongiform Encephalopathies*], tehnična dokumentacija, zdravstveno spričevalo, analizni certifikat).

6.2 Davčni režim

Poleg carinskih dajatev turški davčni režim zajema še davek na dohodek (pravnih in fizičnih oseb), davke na porabo (posredni davki) in davek na premoženje.

6.2.1 Davek na dohodek pravnih oseb in dohodnina

Zavezanci za davek na dohodek so delniške družbe, družbe z omejeno odgovornostjo, podružnice tujih podjetij, kooperative, javna in državna podjetja. Domači zavezanci so zavezani plačilu davka v celoti, po načelu svetovnega dohodka, tuji pa delno, za vse poslovne prihodke in zasluzke, ustvarjene v Turčiji. Davčna osnova je ustvarjeni poslovni dobiček (prihodki, zmanjšani za poslovne odhodke in davčne oprostitve). Davčna stopnja je 20-odstotna.

Skladno s pravili in metodologijo OECD je regulirano tudi področje transference cen (transakcije oziroma prodaja blaga in storitev med povezanimi podjetji). Spoštuje se načelo »dolžine roke« (*arm's length principle*), ki predvideva, da se morajo tovrstne transakcije odviti, kot bi se odvijale med dvema neodvisnima podjetjema brez (cenovnega) favoriziranja ali oškodovanja nasprotne stranke. V nasprotnem primeru so zaslužki iz takšnega poslovanja predmet tako davka na dohodek kot davčnega odtegljaja (*Withholding Tax*).

Obdavčitev fizičnih oseb (dohodnina) je progresivna, in sicer po stopnjah 15, 20, 27 in 35 odstotkov, glede na njihove letne dohodke.

Davčni odtegljaj (*Withholding Tax*)

Davčni odtegljaj se uveljavlja na določena plačila nerezidentov (in rezidentov). Ta zajemajo predvsem obdavčitev dividend, nakazanih tujim delničarjem, in prenos dobičkov iz podružnic v matično (tuje) podjetje. Stopnja davčnega odtegljaja za te transakcije je 15 odstotkov. Prenosi dividend med turškimi rezidenčnimi podjetji niso obdavčeni.

Skupna davčna obremenitev nerezidenčnih podjetij je torej do 32-odstotna:

	TRY
Dobiček	100
Stopnja davka na dobiček (20 %)	-20
Neto dohodek po davku na dobiček	80
Davčni odtegljaj za prenos dobička / dividend (15 %)	-12
Skupno davčno breme	32
Neto dobiček po obdavčitvi	68

Legenda: TRY – turška lira

Podrobnejši opis davkov in dajatev je na spletnih straneh turške davčne uprave – PRA (www.gib.gov.tr/index.php?id=469).



6.2.2 Posredni davki

Turški davčni sistem pozna več posrednih davkov in dajatev. Poleg davka na dodano vrednost so tu še posebni davek na potrošnjo / trošarina, davek na motorna vozila, davek na bančne in zavarovalniške transakcije in upravna taksa (»stamp duty«).

Davek na dodano vrednost (*Katma Deđer Vergisi – KDV*)

Obveznost plačila davka na dodano vrednost (DDV) nastopi za vse subjekte, ki opravljajo kmetijske, industrijske, trgovske in storitvene dejavnosti v Turčiji kot tudi pri izvozu in uvozu blaga in storitev. Davek na dodano vrednost se obračuna v vsaki fazi proizvodnega in distribucijskega procesa, od prve prodaje do končnega kupca (potrošnika), ki v resnici nosi davčno breme. Osnova za obdavčenje je vrednost blaga in storitev (brez DDV) ob upoštevanju izhodnega in vhodnega DDV. Pri nekaterih vrstah blaga (orodje, tekstil, odpadne kovine, plastika in papir, naftni derivati) kupec plača prodajalcu le del DDV, preostanek pa neposredno davčni upravi. Davčni zavezanci lahko uveljavljajo vračilo vstopnega DDV (izvoz, tranzitni transport, diplomatske oprostitev).

Stopnje DDV so 18-odstotne (splošna stopnja za večino izdelkov in storitev široke porabe), 8-odstotne (osnovna živila, knjige, izobraževalne in turistične storitve) in 1-odstotne (rabljeni avtomobili, hiše do 150 m², nekateri kmetijski pridelki, kot so npr. bombaž in lešniki).

Posebni davek na potrošnjo (*Ozel Katma Vergisi – OTV*)

Za razliko od DDV se posebni davek na potrošnjo plača samo enkrat. Na ta način so obdavčeni izdelki iz štirih skupin oziroma seznamov:

- naftni derivati, zemeljski plin, mazalna olja, topila, razredčila,
- avtomobili in druga vozila, motocikli, letala, helikopterji, jahte (avtomobili: do 1,6 l – 37 %, do 2,0 l – 60 %, nad 2,0 l – 84 %),
- tobak in tobačni izdelki, alkoholne in brezalkoholne pijače,
- luksuzni izdelki (kozmetika, parfumi, krzno, elektronske naprave, bela tehnika).

Zavezanci za plačilo te dajatve so proizvajalci in uvozniki naftnih derivatov, proizvajalci vozil, letal, helikopterjev, letal in jaht ter proizvajalci, uvozniki in avkcijski prodajalci tobaka, tobačnih izdelkov, alkoholnih in brezalkoholnih pijač ter luksuznih izdelkov.

Davek na bančne in zavarovalniške transakcije (*Banking and Insurance Transactions Tax – BITT*)

Banke in zavarovalnice so sicer izvzete iz plačila DDV, a so dolžne plačevati BITT. Predmet obdavčitve so bančne in zavarovalniške transakcije in storitve, davčni zavezanci pa banke in zavarovalnice. Davek se obračuna na prihodke, pridobljene s provizijami, s stroški in z obrestmi. Za ostale transakcije oziroma nakupe blaga in storitev s strani bank in zavarovalnic je potrebno plačati DDV.

Osnovna stopnja BITT je pet odstotkov, znižana stopnja, en odstotek, pa je v veljavi le za določene transakcije. Devizno trgovanje od leta 2008 ni več obdavčeno. Davek se obračuna enkrat na mesec.

Upravna taksa (*»stamp duty«*)

Upravna taksa se plača kot pristojbina za vrsto dokumentov in postopkov, kot so pogodbe, akreditivi, poročstva, prijave na javne razpise, plačilni sezname in zaključni računi podjetij. Taksa (kolkovina) se obračunava v odstotku od vrednosti, navedene na dokumentu, v razponu od 0,189 do 0,948 odstotka, v nekaterih primerih pa kot fiksni znesek za posamezne vrste dokumentov. Znesek takse je navzgor omejen.

Davek na motorna vozila – registracija

Predmet obdavčitve so motorna vozila v prometu, občinska motorna vozila, vozila v dokih in civilna letala, davčni zavezanci pa pravne in fizične osebe, na katere je vozilo registrirano. Davek se obračuna letno (januarja) in plača v dveh enakih obrokih (januarja in julija). Vozila so za namene obdavčitve razvrščena v štiri skupine:

- avtomobili, vozila za posebne namene, motocikli,
- avtobusi, minibusi, tovornjaki, kombinirana vozila, avtodomi,
- jahte in vse vrste motornih ladij ter
- letala in helikopterji.

Za osebna vozila je strošek registracije odvisen od teže, starosti, prostornine in pogonskega goriva ter se giblje med 12 in 3.700 evri.

Davek od iger na srečo

Predmet obdavčitve so stave, loterije in druge oblike iger na srečo, davčni zavezanci pa prireditelji teh iger. Davčna stopnja je fiksna ali prirejena glede na vrsto iger. Davek se obračuna enkrat mesečno, zavezanci pa ga morajo poravnati do 20. v naslednjem mesecu.

Komunikacijski davek

Za vse vrste prenosov in telekomunikacijskih storitev se plačuje poseben davek na komunikacije. Davčne stopnje so različne glede na telekomunikacijsko storitev: 5, 15 in 25 odstotkov. Najvišja stopnja je uveljavljena za vse vrste mobilnih telekomunikacijskih storitev, vključno s prodajo predplačniških kartic. Davčna osnova je ista kot za DDV oziroma se obračuna na osnovi napovedi za plačilo DDV. Davčni zavezanci so telekomunikacijski operaterji s koncesijo Telekomunikacijske uprave. Davek se obračuna mesečno, s plačilom do 15. dne v mesecu za pretekli mesec.

Ostale pristojbine

V Turčiji so poleg navedenih v veljavi še različne vrste taks: sodne pristojbine, notarski stroški, takse na davčne sodne odločbe, različne listinske takse, ladijske in pristaniške pristojbine, prometne pristojbine, konzularne takse, takse za potne liste, vizume, pristojbine za certificiranje in podobno.



Turški davčni sistem pozna več posrednih davkov.

6.2.3 Premoženjski davki

Poleg že omenjenega davka na motorna vozila (registracija) obstajata v Turčiji še dva premoženjska davka: davek na dedovanje in darila ter davek na nepremičnine.

Davek na dedovanje in darila

Za predmete, pridobljene kot darila ali z dedovanjem, velja v Turčiji progresivna obdavčitev od 10 do 30 odstotkov za darila in od enega do desetih odstotkov za dedovanje, oboje glede na ocenjeno vrednost predmeta oziroma premoženja. Če je davek že plačan v tujini, se le-ta odšteje od davčne osnove. Davek na dedščine in darila se plača v polletnih obrokih v obdobju treh let.

Davek na nepremičnine

Zgradbe, stanovanja in zemljišča so obdavčena po stopnjah med 0,1 in 0,3 odstotka od vrednosti nepremičnine. Davčna napoved se odda vsaka štiri leta, davek pa se plačuje letno v dveh enakih obrokih – spomladi in novembra.

Lastniki nepremičnin so zavezani plačilu davka tudi v primeru, če v njih ne prebivajo. Davčna osnova je vrednost nepremičnine, ki se izračuna na podlagi kakovosti in opremljenosti zemljišča in zgradbe ter velikosti parcele. Davčne stopnje za nepremičnine, ki se nahajajo v urbanih središčih, so do dvakrat višje kot sicer. V tem pogledu je seveda na prvem mestu Carigrad.

Obdavčena je tudi kupoprodaja nepremičnin, in sicer vsaka od pogodbenih strank plača davek v višini enega odstotka od prodajne vrednosti nepremičnine.

Davčne spodbude

Turčija domačim in tujim vlagateljem nudi številne spodbude in oprostitve dajatev. Te se odobravajo glede na razvojni interes Turčije in so v tem pogledu (glede na dejavnosti in regijo) razvrščene v:

- prednostne razvojne cone,
- tehnološke razvojne cone,
- organizirane industrijske cone,
- proste cone,
- raziskave in razvoj,
- zasebne izobraževalne organizacije,
- naložbe v kulturne dobrine,

- dodeljevanje posojil in
- turški mednarodni pomorski sektor.

Nekatere od teh spodbud za poslovno dejavnost bodo obravnavane v nadaljevanju.

6.3 Ustanovitev podjetja

Turška zakonodaja na področju tujih neposrednih naložb spodbuja tuje pravne in fizične osebe k investiranju v Turčiji, trgovanju, sklepanju partnerstev, nakupu deležev podjetij, odpiranju podružnic in predstavništev. Tuji vlagatelji lahko ustanovljajo ali sodelujejo v vseh pravnih oblikah podjetij, ki jih predvidevata turški trgovinski in obligacijski zakon. Zahteva po minimalni tuji naložbi v višini 50.000 ameriških dolarjev je bila ukinjena. Vnos kapitala je reguliran z minimalnim ustanovitvenim stroškom – za družbo z omejeno odgovornostjo 10.000 turških lir (približno 3.300 evrov) in za delniško družbo 50.000 turških lir (približno 16.000 evrov). Podjetje s tujim kapitalom ima enako pravico do vseh spodbud in olajšav kot domače podjetje, prav tako lahko poseduje in uporablja zemljo (zahteva po recipročnosti pri posedovanju nepremičnin pa ostaja v veljavi pri fizičnih osebah). Razlastitev ali nacionalizacija premoženja tujih vlagateljev ni možna. Prenos dobičkov, dividend, licenčnin in ostalih dohodkov iz poslovanja ali likvidacije podjetja, je prost. Za zaposlitev tujcev v podjetjih s tujim kapitalom se izdajo delovna dovoljenja.

Najpogostejša oblika vstopa tujih vlagateljev je ustanovitev turške podružnice, saj ta ne zahteva udeležbe domačih vlagateljev ali nastavitve lokalnega direktorja. V vsakem primeru pa morajo vse pravne oblike izpolniti naslednje formalnosti:

- registracija podjetja pri ministrstvu za industrijo in trgovino,
- registracija (članstvo) v gospodarski zbornici glede na sedež podjetja,
- registracija blagovnih znamk v skladu z uredbami, ki veljajo za blagovne znamke,
- dovoljenje za obratovanje s strani mestnih oblasti,
- registracija v lokalni (provincialni) pisarni ministrstva za delo in socialno varnost,
- v primeru stvarnega vložka (nepremičnine) je potrebna registracija na Uradu zemljiške knjige (t. i. TAPU),
- registracija na lokalnem davčnem uradu pred začetkom poslovanja.

Novi Turški trgovinski zakon (*New Turkish Commercial Code, 2012*) predvideva tudi elektronsko vodenje registra pri Gospodarski zbornici. Podatki o gospodarskih družbah so tako ažurni in javni. Isti zakon nalaga gospodarskim družbam vzpostavitev spletnih strani z določenimi obveznimi podatki. Nespoštovanje tega določila je sankcionirano z ostrimi denarnimi (in zapornimi) kaznimi. Strožja so tudi določila glede uporabe imena podjetja, ki mora odražati pravni status podjetja in vsebovati tudi internetni naslov. Uporaba imena podjetja s podrobnostmi (registrska številka podjetja) je obvezna na vseh dokumentih in pri vseh transakcijah.

Pomemben element poslovanja v turškem podjetju je računovodstvo. Usposobljen in dobro »povezan« lokalni računovodja je ključen v vseh fazah poslovanja, začenši s samim ustanavljanjem podjetja in v nadaljevanju pri vodenju poslovnih knjig, ki morajo biti v skladu s turškim računovodskim standardom (GAAP). Ti so sicer enaki Mednarodnim standardom računovodskega poročanja. Poslovne knjige je potrebno voditi v turškem jeziku in jih notarsko overjati, v fizični ali elektronski obliki pa jih je potrebno hraniti deset let, z vso spremljajočo dokumentacijo vred. Računovodja je vez med podjetjem in oblastmi (birokracijo) in lahko pomembno prispeva k tekočemu poslovanju.



Turška zakonodaja spodbuja tuje vlagatelje.

6.3.1 Izbira oblike poslovanja – ustanavljanje družb / predstavništev

Turški trgovinski zakon ne ločuje med domačimi in tujimi subjekti, ki želijo ustanoviti gospodarsko družbo v Turčiji. Pri izbiri organizacijske oblike za nastop na turškem trgu se lahko odločajo med podružnico (*Branch Office*), ki ni samostojna pravna oseba, in hčerinskim podjetjem. Oba tipa podjetij imata pravico do davčnih olajšav, pri čemer je podružnica obdavčena za dohodek, ki ga dosega v Turčiji, hčerinsko podjetje pa je obdavčeno po načelu svetovnega dohodka. Možna je tudi ustanovitev predstavništva (*Liaison Office*), ki pa je manj primerno za dolgoročni nastop na trgu zaradi omejitev pri trgovskem poslovanju. Posebna dovoljenja za ustanovitev družbe niso (več) potrebna, razen dovoljenje ministrstva za industrijo in trgovino v nekaterih posebnih primerih (na primer pri ustanavljanju bank, zavarovalnic, holdingov, lizing in factoring hiš, licenciranih skladišč, blagovnic). Omejitve pri deležu tujega lastništva so v veljavi v telekomunikacijskem sektorju in pri upravljanju pristanišč.

Novi trgovinski zakon, ki poenostavlja postopke ustanovitve, predvideva naslednje statusne oblike gospodarskih družb:

- delniška družba (»*Anonim Şirketi*« – *A.Ş.*),
- družba z omejeno odgovornostjo (»*Limited Şirketi*« – *Ltd. Şti.*),
- navadno partnerstvo (»*Adi Ortaklık*«),
- omejeno partnerstvo – komanditna družba (»*Komandit Şirket*«),
- registrirano partnerstvo – kolektivna družba (»*Kollektif Şirket*«),
- kooperativa,
- omejeno partnerstvo na delnice (»*Sermayesi Paylara Bolunmuş Komandit Şirket*«) in
- samostojni podjetnik.

Za vstop tujcev na turški trg so najbolj običajne in razširjene pravne oblike: delniška družba, družba z omejeno odgovornostjo, podružnica in predstavništvo.

Na splošno je za ustanovitev podjetja potrebno zagotoviti oziroma predložiti:

- notarsko overjeno družbeno pogodbo,
- deponiranje 0,04 odstotka ustanovnega kapitala in registracija podjetja pri Trgovinskem registru,
- objava v Uradnem listu,
- registracija pri pristojni gospodarski zbornici,

- registracija na pristojnem davčnem uradu in
- prijava na pristojni socialno zavarovalni instituciji.

Delniška družba

Delniško družbo je možno ustanoviti sočasno (enkratni vpis kapitala) ali sukcesivno (postopno, z javnim zbiranjem kapitala). Minimalni ustanovni kapital je 50.000 turških lir (približno 16.400 evrov), ki je lahko tudi stvarni vložek. Četrtno kapitala je potrebno vplačati pred vpisom družbe v register, preostanek pa v dveh letih. Predmet stvarnega vložka so lahko neobremenjeni premoženjski predmeti, ki so v prometu in jih je mogoče unovčiti, vključno s pravicami intelektualne lastnine. Stroški ustanovitve delniške družbe se začnejo pri 1.500 evrih in vsebujejo tudi registracijsko takso, ki znaša 0,04 odstotka osnovnega kapitala.

Po novi zakonodaji lahko delniško družbo ustanovi že en sam delničar (prej pet). Skladno s to novostjo je lahko tudi upravni odbor (UO) družbe enočlanski. Sicer pa družbo zastopa upravni odbor, ki ga sestavljata najmanj dva člana (načelo »štirih oči«), pri čemer mora biti direktor delničar ali predstavnik delničarja – pravne osebe. Ni več predpisano, da so člani UO turški državljani ali rezidenti. Člane UO za dobo treh let (z možnostjo ponovne izvolitve) izvoli skupščina delničarjev. Nalogo nadzornega sveta po turški zakonodaji opravlja neodvisni revizor (neodvisne revizijske družbe, zapriseženi finančni svetovalci ali neodvisni računovodski finančni svetovalci), ki ga imenuje skupščina delničarjev za največ tri leta. Revizor ne sme biti v sorodstvenem razmerju s člani UO, lahko pa poseduje delnice družbe. Obvezen nadzorni organ delniških družb v javni lasti in bank je tudi neodvisni pooblaščen revizor, ki ne sme hkrati opravljati svetovalnih del za isto delniško družbo. Poudarek je na nadzoru finančnega poslovanja družbe. Turški standardi revidiranja računovodskih izkazov so sicer usklajeni oziroma enaki Mednarodnim standardom revidiranja.

Družba z omejeno odgovornostjo

Pogoji in okoliščine za ustanovitev družbe z omejeno odgovornostjo (d. o. o.) so naslednji:

- tudi za ustanovitev družbe z omejeno odgovornostjo po novi zakonodaji zadošča samo en ustanovitelj (prej dva). Največje število ustanoviteljev / lastnikov je 50 – to so lahko fizične ali / in pravne osebe (turško državljanstvo ali rezidenca nista pogoji),
- lastniki so odgovorni za plačilo davkov in javnih dajatev v sorazmerju z njihovimi lastniškimi deleži,

- minimalni ustanovni kapital je 10.000 turških lir (približno 3.300 evrov),
- v primeru več kot 20 ustanoviteljev je obvezen organ družbe zakoniti revizor z enakim položajem in s pooblastili, kot jih ima v primeru delniške družbe,
- ob registraciji družbe je potrebno vplačati četrtno ustanovnega kapitala, preostale tri četrtine pa v dve letih,
- prodaja deležev ni javna, za prenos deležev je potrebno soglasje družbenikov,
- najvišji organ družbe je skupščina družbenikov, ki za vodenje in predstavljanje družbe imenuje do tri direktorje.

Potrebni **podatki** za ustanovitev podjetja s tujim kapitalom:

- imena in priimki ustanoviteljev ter njihovo državljanstvo,
- naslovi prebivališč ustanoviteljev (če obstaja prebivališče in bivalno dovoljenje v Turčiji, sicer prebivališče v matični državi),
- ime družbe in poštni naslov,
- predmet poslovanja družbe,
- ime in priimek, poklic, državljanstvo in naslov prebivališča direktorja družbe,
- deleži (so)lastnikov družbe.

Potrebni **dokumenti** za ustanovitev podjetja s tujim kapitalom:

- štiri kopije potnega lista ustanovitelja (sodno preveden in notarsko overjen),
- potrdilo ministrstva za finance o izdani davčni številki ustanovitelja (za pridobitev davčne številke je potrebno navesti ime in priimek, očetovo ime, materino ime, datum rojstva in naslov prebivališča v matični državi),
- dve fotografiji v velikosti za potni list (ne starejši od šestih mesecev),
- notarsko overjena kopija dovoljenja za prebivanje v Turčiji (če obstaja).

Stroški ustanovitve družbe z omejeno odgovornostjo se začnejo pri 1.000 evrih. Vsebujejo tudi registracijsko takso, ki znaša 0,04 odstotka osnovnega kapitala. Precej podroben potek ustanovitve d. o. o. s kapitalom 10.000 turških lir v Carigradu je opisan na portalu Svetovne banke »*Doing Business*« (www.doingbusiness.org/data/exploreconomies/turkey/starting-a-business). Zajema šest postopkov v šestih dneh s pripadajočimi stroški. Navodilo seveda predvideva, da je na strani ustanovitelja vsa dokumentacija

pripravljena, kar pa v praksi pogosto ni tako, zato kaže ustanovitev prepustiti lokalnim strokovnjakom oziroma odvetniku.

Podružnica (*Branch – sube*)

Podružnica nima samostojnega pravnega statusa, ampak je del (tujega) matičnega podjetja, kar mora biti razvidno tudi iz uradnega imena. Minimalni osnovni kapital ni predpisan, saj v pravnem prometu podružnica odgovarja s premoženjem matičnega podjetja. Podružnico vodi direktor, ki ga nastavi matično podjetje. Glavna prednost podružnice pred predstavništvom je, da lahko opravlja komercialno dejavnost in pridobiva dohodke na turškem trgu, a le v okviru dejavnosti matičnega podjetja ter v njegovem imenu in za njegov račun.

Za ustanovitev podružnice je potrebno pridobiti dovoljenje Ministrstva za industrijo in trgovino – Direktorata za notranjo trgovino. Za ustanovitev podružnice so potrebni naslednji dokumenti:

- prevod statuta (matičnega podjetja),
- dovoljenje ministrstva za industrijo in trgovino,
- spremna izjava, odobrena s strani ministrstva za industrijo in trgovino,
- pooblastilo za poslovodjo (direktorja),
- overjen podpis direktorja,
- notarsko overjena kopija osebne izkaznice, če je direktor turški državljan, oziroma notarsko overjena kopija potnega lista s fotografijo, če je direktor tuj državljan (v tem primeru je potreben tudi apostile),
- pisna zaveza za izpolnitev namere (*Letter of Undertaking*),
- prijavni obrazec,
- ustanovitveni obrazec,
- vloga.

Predstavništvo (*Liaison Office – irtibat bürosu*)

Aktivnost predstavništva je tudi po turški zakonodaji omejena na zastopanje (predstavljanje) in zbiranje podatkov (tržne analize, iskanje poslovnih priložnosti) za matično podjetje. Za razliko od podružnice predstavništvo ne sme opravljati komercialnih dejavnosti in mora biti v celoti financirano s strani matičnega podjetja v tujini. Ker v Turčiji ne sme pridobivati dohodkov, tudi ni zavezano k plačilu davka na dohodek. Plače zaposlenih morajo izvirati iz tujine, zato zaposlenim ni potrebno plačevati dohodnine v Turčiji. V predstavništvu je lahko zaposlen le en tujec. Ne glede na omejeno dejavnost

predstavnštva pa le-to mora voditi poslovne knjige in oblastem enkrat na leto predložiti poročilo o delovanju z dokazili o pokrivanju stroškov predstavnštva iz tujine.

Za ustanovitev predstavnštva je potrebno pridobiti dovoljenje Direktorata za tuje naložbe (*Foreign Investment Directorate – FID*), ki je sicer v Turčiji uradni organ, zadolžen za obravnavo in pomoč tujim vlagateljem pri vstopu na turški trg. Direktorat deluje v sklopu »Podsekretariata za zakladnico« (www.treasury.gov.tr). Dovoljenje se izda za dobo treh let.

Turška poslovna zakonodaja omogoča tudi ustanovitev komanditne družbe in raznih oblik partnerstev, vendar so te za tuje vlagatelje manj primerne in manj pogoste oblike vstopa na turški trg, v nekaterih primerih pa namenjene tudi zgolj fizičnim osebam.

Bančni račun tujega podjetja

Pogosto so poslovne potrebe hitrejše od upravnih postopkov in v nekaterih primerih se pojavi potreba po odprtju bančnega računa pri turški banki še pred formalno ustanovitvijo podjetja v Turčiji. V tem primeru je potrebno na davčni upravi pridobiti »potencialno davčno številko« ter notarsko overjeno kopijo potrdila o dejavnosti, ki ga izda gospodarska zbornica ali pristojno sodišče. Potrdilo mora navajati skorajšnjo ustanovitev podjetja, kdaj, kje in po kakšni zakonodaji je bilo ustanovljeno tuje podjetje ter pooblaščen podpisnike. Včasih je potrebno predložiti tudi notarsko overjen statut družbe. Po predložitvi navedenih dokumentov in dokazil je možno odpreti bančni račun, a to še ne pomeni, da bo banka imetniku računa takoj nudila vse storitve (npr. kreditiranje).

Četudi turška zakonodaja predvideva možnost odprtja takšnega računa, je opisani postopek očitno tako zapleten, da v praksi nismo našli podjetja, ki bi se odločilo zanj.

6.4 Delovna zakonodaja, zaposlovanje tujcev

Po raziskavi OECD »*Better Life Index*«* je 48 odstotkov prebivalcev Turčije med 15. in 64. letom zaposlenih oziroma imajo plačano delo, kar je precej pod povprečjem OECD (Slovenija – 64 %). V tej starostni skupini je zaposlenih 70 odstotkov moških in manj kot 30 odstotkov žensk. Značilno za Turčijo je, da zaposleni delajo veliko več kot v ostalih državah OECD, kar 1.877 ur (Slovenija – 1.622 ur). Zelo velik odstotek zaposlenih, kar 47 odstotkov, dela zelo dolgo (nadure). Kljub temu je povprečni letni zaslužek precej nižji kot v OECD in znaša približno 14.000 evrov. Tudi razpoložljivi dohodek gospodinjstev je relativno nizek (16.900 evrov). Povprečna plača znaša okrog 570 evrov oziroma 650 evrov v Carigradu. Kako dobro bo plačano delo, je odvisno od izobrazbe in panoge, v kateri posameznik deluje. Povprečna plača strojnega inženirja je tako 2.100 evrov, povprečna plača IT managerja pa 4.600 evrov. Visoko izobrazbo je sicer pridobilo 31 odstotkov Turkov, kar je precej pod povprečjem OECD (74 %). Za Turčijo je značilna tudi relativno visoka nezanesljivost zaposlitve in s tem povezana fluktuacija. Kar četrtnina zaposlenih je namreč zaposlena za določen čas, za obdobje šestih mesecev ali manj.

- *www.oecdbetterlifeindex.org/countries/turkey

6.4.1 Ureditev delovnih razmerij

Področje zaposlovanja in delovnih razmerij v Turčiji ureja Zakon o delu (*Labour Law* - www.turkishlaborlaw.com), ki predvideva več tipov pogodb o delu oziroma zaposlitev:

- začasna ali trajna zaposlitev,
- zaposlitev za določen ali nedoločen čas,
- zaposlitev za skrajšan ali polni delovni čas,
- honorarno delo,
- delo na poziv.

Formalna oblika delovnih pogodb ni predpisana, vendar pa morajo biti v primeru zaposlitve za določen čas sklenjene v pisni obliki. Poskusna doba lahko traja največ dva oziroma štiri mesece, če je tako dogovorjeno s panožno kolektivno pogodbo. Pogodbe o zaposlitvi so oproščene plačila upravne takse in drugih dajatev.

Delovni čas je 45 ur na teden, ki morajo biti enakomerno razporejene po dnevih, v nobenem primeru pa delavnik ne sme preseirati 11 ur. Dovoljeno število nadur v enem letu je 270. Nadurno delo je plačano 50 odstotkov več kot redno ali pa se delavcu odobrijo proste ure – za vsako naduro mu pripada 1,5 proste ure. Dela prostih (in plačanih) je šest državnih praznikov in dve obdobji, povezani z verskimi prazniki. Vsakemu delavcu, ki je zaposlen vsaj leto dni, pa pripada plačan letni dopust, ki ga mora izkoristiti v največ treh delih. Glede na dolžino zaposlitve se letni dopust giblje med 14 in 26 dni. Delavkam pripada tudi plačan porodniški dopust v dolžini štirih mesecev ali neplačan v dolžini šestih mesecev.

Plače se izplačujejo na bančni račun zaposlenih v turških lirah. Če plače niso izplačane v 20-ih dneh po predvidenem datumu, in to ni posledica »višje sile«, delavci niso več obvezani prihajati na delo. Bonusi delavcem so enaki višini plače in se običajno izplačujejo štirikrat na leto. Delitev dobička z delavci ni obvezna.

Prispevki za socialno zavarovanje se obračunavajo od bruto plač in jih plačujejo tako delodajalci (približno 21,5 %) kot delojemalci (približno 36,5 %). Prispevki zajemajo splošno zdravstveno zavarovanje, zavarovanje za primer nezaposlenosti, zavarovanje kratkoročnih tveganj (delovne nesreče in bolezni, porodniška) in zavarovanje dolgoročnih tveganj (invalidnost, starost, smrt). Tujci, ki plačujejo socialno zavarovanje v matični državi, niso obvezani plačevati prispevkov za socialno zavarovanje v Turčiji, vendar samo v primeru sklenjenega bilateralnega sporazuma o socialnem zavarovanju (Slovenija in Turčija še nimata sklenjenega takšnega sporazuma).

Odpoved delovnega razmerja je možna v določenih rokih, ki se gibljejo med dvema in osmimi tedni, odvisno od dolžine zaposlitve delavca. Prekinitev delovnega razmerja je možna z obvestilom oziroma najavo delodajalca (ob spoštovanju omenjenih rokov) ali pa brez najave, v dogovoru z zaposlenim ali zaradi opravičenih (krivdnih) razlogov. Delavcem, ki odhajajo v pokoj, pripada odpravnina v višini mesečne bruto plače za vsako leto zaposlitve, vendar pa je ta neobdavčena samo do določenega zneska (približno 900 evrov). Upokojitvena doba za moške je 60 let, za ženske pa 58 let.

V praksi je vpliv zaposlenih na upravljanje podjetij majhen. Sindikalno združevanje je dovoljeno in regulirano z Zakonom o sindikatih. Sindikati so v imenu delojemalcev tudi pogajalci v pogajanjih za panožne kolektivne pogodbe, ki lahko prinesejo delavcem večje pravice in ugodnosti, kot so navedene zgoraj.

Izračun minimalne plače in stroška dela za obdobje 1. 1. 2014 – 30. 6. 2014

	TRY	EUR <small>(tečaj 10. 2. 2014)</small>
bruto plača	1.071,00	354,19
prispevki za socialno zavarovanje (delojemalec) – 14 %	149,94	49,59
zavarovanje za nezaposlenost (delojemalec) – 1 %	10,71	3,54
osnova za davek na dohodek	910,35	301,06
davek na dohodek – dohodnina (15 %)	136,55	45,16
minimalni dodatek*	80,33	26,57
plačana dohodnina (136,55 TRY – 80,33 TRY)	56,22	18,59
upravna taksa (0,00759 x 1.071 TRY)	8,13	2,69
odbitki skupaj (plačana dohodnina, upravna taksa, prispevki za socialno zavarovanje in nezaposlenost)	225,00	74,41
neto plača	846,00	279,78

Vir: www.expatguideturkey.com/payroll-basics-in-turkey

Legenda: TRY – turška lira

*Minimalni dodatek se nanaša na obvezno doplačilo k plači za različne kategorije zaposlenih. V tabeli je upoštevan dodatek za samskega zaposlenega brez otrok. Primer: mesečni dodatek za zaposlenega z dvema otrokoma in nezaposlenim zakoncem znaša 120,49 TRY (40 EUR).

Skupni strošek dela za delodajalca (ob minimalni plači)

	TRY	EUR <small>(tečaj 10. 2. 2014)</small>
bruto plača	1.071,00	354,19
prispevki za socialno zavarovanje (delodajalec) – 15,5 %	166,01	54,90
zavarovanje za nezaposlenost (delodajalec) – 2 %	21,42	7,08
skupni strošek zaposlenega (bruto bruto plača)	1.258,43	416,17

Legenda: TRY – turška lira

6.4.2 Zaposlitev tujcev

Zaposlovanje tujcev v Turčiji ureja Zakon o delovnih dovoljenjih za tujce. Tuji državljani, ki se želijo zaposliti (in prebivati) v Turčiji, morajo v ta namen pridobiti delovno dovoljenje, ki ga izda ministrstvo za delo in socialno varnost, ter delovno vizo in dovoljenje za bivanje, ki ju izda ministrstvo za notranje zadeve. Delovna dovoljenja se izdajajo za dobo enega leta z možnostjo podaljšanja za dve leti in potem še za dodatna tri leta.

Delovno dovoljenje

V določenih poklicih tujci v Turčiji ne smejo delati (odvetniki, notarji, varnostniki, carinski posredniki, zobozdravniki, medicinske sestre, lekarnarji, veterinarji, direktorji zasebnih bolnišnic in v poklicih, povezanih s pridobivanjem naravnih bogastev iz morja in reševanjem ladij). V primeru subvencioniranih poklicev se tujcu izda delovno dovoljenje samo v primeru, če na turškem trgu dela ni na voljo ustrezno kvalificiranih domačih prosilcev.

Vlogo za delovno dovoljenje morata vložiti tako delojemalec (na turškem konzulatu v državi prebivanja) kot turški delodajalec (na ministrstvu za delo in socialno varnost). Za pozitivno razrešitev vloge morajo biti izpolnjeni določeni formalni pogoji:

- razmerje 5 : 1 – na delovnem mestu, za katero se izdaja delovno dovoljenje, mora biti zaposlenih vsaj pet turških državljanov na enega tujca. Ta pogoj je potrebno izpolniti tudi za vsakega naslednjega tujca na istem delovnem mestu. V primeru izdaje delovnega dovoljenja družbeniku ali delničarju je ta pogoj potrebno izpolniti najkasneje v zadnjih šestih mesecih enoletnega dovoljenja,
- vplačani kapital na delovno mesto mora biti vsaj 100.000 turških lir (33.500 evrov) oziroma mora biti nanj vezana bruto prodaja vsaj 800.000 turških lir (268.000 evrov) ali 250.000 ameriških dolarjev izvoza (184.000 evrov),
- če je tujec, ki prosi za delovno dovoljenje, družabnik v podjetju, mora biti njegov lastniški delež vsaj 20 odstotkov in ne manj kot 40.000 turških lir (13.400 evrov),
- višina plače tujca mora biti v skladu z njegovim položajem in s kompetencami ter ne sme biti nižja od:
 - 6,5-kratnika trenutno veljavne minimalne plače (za vodstveno osebje in pilote),
 - 4-kratnika trenutno veljavne minimalne plače (za vodje

- podružnic, inženirje in arhitekto),
- 3-kratnika trenutno veljavne minimalne plače (za strokovnjake in učitelje),
- 1,5-kratnika trenutno veljavne minimalne plače (za osebe, zaposlene v dejavnosti storitev na domu in drugih poklicih),
- posebne omejitve oziroma zahteve po usposobljenosti so predvidene tudi za maserje, terapevte in zaposlene v zabavni industriji in turistični animaciji.

Vlogo za pridobitev delovnega dovoljenja je mogoče vložiti tudi za tuje predstavnike za izvedbo opravil in postopkov ustanavljanja podružnice. V vsakem primeru pa je vlogo potrebno vložiti pred nastopom dela v Turčiji. Ker reševanje vloge na ministrstvu za delo in socialno varnost lahko traja nekaj mesecev, je priporočljivo, da vlogo vložijo lokalni delodajalci nekaj mesecev pred načrtovanim nastopom zaposlitve.

Dokumenti, ki jih mora predložiti delojemalec:

- prošnja za izdajo delovnega dovoljenja, naslovljena na ministrstvo za delo in socialno varnost,
- prijavni obrazec za zaposlitev tujega osebja,
- notarsko overjena in apostilirana kopija potnega lista (prve tri strani in strani za izdajo viz),
- notarsko overjene in apostilirane kopije diplom,
- obrazec za življenjepis,
- fotografije v velikosti za potni list,
- notarsko overjeno in apostilirano pooblastilo.

Dokumenti, ki jih mora predložiti delodajalec:

- prošnja za izdajo delovnega dovoljenja, naslovljena na ministrstvo za delo in socialno varnost,
- bilanca stanja in izkaz uspeha preteklega leta, ki ju odobri ustrezni davčni urad,
- za pravne osebe, ki zaposlujejo tuje strokovnjake s področja inženiringa, arhitekture, gradbeništva in svetovalnih storitev je potrebno predložiti plačilno listo, ki dokazuje, da je na istem delovnem mestu zaposlen turški inženir oziroma arhitekt,
- v primeru, da je bil delodajalec izbran za izvedbo javnega naročila, je potrebno predložiti uradno dokazilo o tem,
- Uradni list turškega trgovskega registra, ki izkazuje najnovejšo kapitalsko in lastniško strukturo podjetja delojemalca,

- za zaposlene v tujem predstavništvu je potrebno predložiti dovoljenje Direktorata za tuje naložbe za odprtje predstavništva,
- za dejavnost predstavništev je potrebno predložiti bančni izpisek, ki dokazuje nakazilo vsaj 200.000 ameriških dolarjev na bančni račun predstavništva, odprt pri turški banki.

Turško ministrstvo za delo in socialno varnost lahko po lastni presoji od tujca zahteva še druge notarsko overjene dokumente in prevode, na primer potrdilo o članstvu v inženirski zbornici v matični državi.

Podobno obširni in zapleteni so tudi postopki in vloge za podaljšanje delovnega dovoljenja. Zakon sicer predvideva poenostavljene postopke za »ključno osebje«, zaposleno v podjetju (neposredna tuja naložba) s statusom posebne prioritete za turško državo. Kot izjeme pri pridobivanju delovnih dovoljenj so opredeljeni tudi diplomati in osebje, zaposleno v tujih misijah.

Delovna viza

Po pridobitvi delovnega dovoljenja je pridobitev delovne vize zgolj formalnost. Prosilec mora za njo zaprositi na turškem konzulatu v matični državi v 30-ih dneh po izdaji delovnega dovoljenja.

Dovoljenje za bivanje

Naslednji korak je prošnja za izdajo dovoljenja za bivanje. Prosilec jo mora nasloviti na ministrstvo za notranje zadeve v 30-ih dneh po vstopu v državo in pred nastopom zaposlitve. V nasprotnem primeru je delovno dovoljenje samodejno preklicano. V praksi se vloga poda varnostnemu oddelku policije (*»Emniyet Müdürlüğü-Yabancılar Şubesi«*) skupaj z delovnim dovoljenjem in delovno vizo.

Tujci, ki prebivajo v Turčiji začasno in ostanejo zaposleni v tuji materinski družbi ter ne prejemajo denarnih nadomestil od turške (hčerinske) družbe, ne potrebujejo dovoljenja za bivanje.

6.5 Spodbude za vlagatelje in izvozno proizvodnjo

Turčija ima razvejan in razdeljen sistem investicijskih spodbud glede na višino, dejavnost in regijo. V ta namen je Turčija razdeljena na »družbeno ekonomske regije« oziroma šest investicijskih regij, ki si po razvitosti sledijo od Carigrada in Ankare (1. regija) proti osrednji in vzhodni Anatoliji (4., 5., 6. regija). Regionalna shema investicijskih spodbud se pogosto spreminja in dopolnjuje z namenom, da bi pritegnili vlagatelje na nova območja in k novim razvojnim projektom. Podjetja, ki investirajo v **ново proizvodnjo** (storitve) in še pred začetkom naložbe pridobijo »potrdilo za investicijske spodbude«, so upravičena do različnih spodbud:

- oprostitev carin in DDV-ja za novo uvoženo in domačo strojno opremo,
- znižanja davka na dohodek,
- oprostite plačila socialnega zavarovanja za novo zaposlene,
- dodelitve industrijskega zemljišča,
- subvencioniranja obresti za najete kredite,
- subvencioniranja obratovalnih stroškov (energija).



Posebej razvejan in velikodušen je sistem spodbud, ki je na voljo za vlaganja in poslovanje na področju raziskav in razvoja, saj posega tudi v razbremenitve plač osebja vse do leta 2023. Podobno velja tudi za podporo malim in srednje velikim podjetjem, ki poleg oprostitve davkov obsega tudi kreditiranje iz javnih sredstev, podporo pri tehnološkem razvoju, kakovosti poslovanja, poslovnem svetovanju, nakupu patentnih pravic, tržnih raziskavah ter mednarodnemu sodelovanju.

Shema regionalnih investicijskih spodbud



Drugi sklop spodbud se nanaša na izvozno poslovanje in so ga deležna podjetja v 21 prostih conah (FTZ – Free Trade Zones), ki se štejejo za ozemlja, izvzeta iz turških carinskih meja. Pretok blaga in storitev iz Turčije ali tujine v proste cone in iz njih je prost, prav tako trgovanje med prostimi conami. Plačila uvoznih davkov so oproščeni tudi blago in materiali v povezavi s proizvodnjo in z dodelavami za izvoz, pri čemer lahko blago ostane v prostih conah v brezcarinskem režimu nedoločen čas. Prav tako je prost prenos dobičkov iz con v preostalo Turčijo ali v tujino. Uporabniki prostih con pa plačujejo poseben prispevek na račun pri Centralni banki Turčije v višini 0,1 odstotka CIF vrednosti uvoženega blaga iz tujine in 0,9 odstotka FOB vrednosti blaga, izvoženega iz prostih con na ozemlje preostale Turčije. V veljavi so tudi nedavčne olajšave, kot je na primer podpora sejamskim nastopom v tujini in odpiranje trgovin v tujini, promocija blagovnih znamk v tujini, olajšave za raziskave in razvoj, tržne raziskave, zaščito okolja, izvozno financiranje ter izvozne garancije preko turške državne banke za podporo izvozu Turk Eximbank.

Turška zakonodaja podjetjem namenja še vrsto drugih davčnih in nedavčnih olajšav in spodbud za poslovanje. Davka na dohodek so na primer za prvih pet let delovanja oproščene zasebne izobraževalne organizacije in rehabilitacijski centri, ki delujejo v javnem interesu. Od davčne osnove se delno ali v celoti odštevajo sponzorska sredstva za profesionalni in amaterski šport. Uveljavljene so olajšave za naložbe v kulturne dobrine. Znižani so davki na plače zaposlenim v času izvajanja naložb, prav tako prispevki delodajalca za socialno zavarovanje. Za obdobje petih let je z 20 odstotki subvencionirana cena električne energije in zemeljskega plina. Uveljavljene so olajšave na davek od dohodka za določene transakcije in operacije za ladje, ki so registrirane pri turškem mednarodnem ladijskem registru (ISRT), enako velja za dajatve na plače zaposlenih na teh ladjah in jahtah.

Obetavni sektorji za naložbe

Po anketi svetovalne družbe Ernst & Young med potencialnimi vlagatelji so sektorji, ki izkazujejo rast in dobre obete v prihodnosti, naslednji:

- nepremičnine, gradbeništvo, hotelirstvo,
- energetika in težka industrija,
- transport in težka industrija ter
- maloprodaja in potrošne dobrine.

Prav tako so bile kot obetavne oziroma privlačne za vlaganja opredeljene naslednje dejavnosti:

- osebne in poslovne storitve,
- naravoslovne vede (*Life Science*),
- visoke tehnologije in telekomunikacije,
- kmetijstvo ter
- rudarstvo in metalurgija.

Vir: [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Turkey_attractiveness_survey_2013/\\$FILE/turkey_attractiveness_2013.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Turkey_attractiveness_survey_2013/$FILE/turkey_attractiveness_2013.pdf)



Priporočila tujih vlagateljev za izboljšanje poslovnega okolja

Po anketi svetovalne družbe Ernst & Young med tujimi poslovneži v Turčiji so slednji rangirali naslednja področja, na katere bi morala Turčija poseči za izboljšanje poslovnega okolja in pritegnitev tujih vlagateljev:

- državna birokracija,
- podpora malim in srednje velikim podjetjem,
- znižanje davkov,
- izobrazba in poklicna usposobljenost,
- vlaganja v večje infrastrukturne in urbane projekte,
- podpora razvoju visokih tehnologij,
- davčne spodbude ter
- stroški dela.



Carigrad



07 POSLOVNO KOMUNICIRANJE



V poslovnem okolju Turčije prevladujejo zasebna (družinska) in državna podjetja. Operacije v družinskih podjetjih vodijo družinski člani, ki zasedajo ključna odločevalska mesta in so odgovorni tudi za vzdrževanje stikov z državnimi uradniki. Prav dobri odnosi z »državo« so odločilnega pomena za poslovanje, saj so podjetja pogosto odvisna od državnih spodbud, hkrati pa se morajo prilagajati pogostim državnim »intervencijam« in birokratskim spremembam pravil poslovanja. Za turška podjetja je torej značilno centralizirano odločanje, osebno vodenje in omejeno delegiranje odločitev. Uveljavljena je stroga hierarhija, pogost pa je tudi paternalističen odnos oziroma »skrb« za zaposlene. Tak vzorec vodenja, vključno z udeležbo v družinskem življenju zaposlenih in celo pri reševanju njihovih težav, je običajno cenjen med zaposlenimi, še posebej kadar vključuje odprto komunikacijo in možnost izmenjave pogledov in idej. Ni pomembno, da so ideje ali predlogi zaposlenih upoštevani, važno je, da so bili vprašani za mnenje. Na ta način poslovodje krepijo skupinski duh in pripadnost podjetju, hkrati pa ohranjajo »socialno razdaljo«. Učinkovit vodja je informiran o podrobnostih poslovanja, delegira naloge in ne posega v njihovo izvajanje, če ne prihaja do napak. V očeh zaposlenih so lastnosti idealnega (poslo)vodje odločnost, samozavest, ambicioznost, nadzorovana agresivnost in zmožnost obvladovanja problemov. V praksi pa se to pogosto odraža skozi dobre govorniške sposobnosti in učinkovito neverbalno komunikacijo (pogosto rokovanje, vidni kontakt). Ko vodje preminejo, se jih pogosteje spominjajo bolj po njihovih imenih kot po delu. Turško družbo lahko (tudi v pogledu poslovne kulture) označimo kot kolektivistično, in sicer v kontekstu zaprtih skupin (klik), ki pripadnike povezujejo po načelih ponosa, pripadnosti in lojalnosti, hkrati pa ohranjajo distanco do drugih skupin.



7.1 Značilnosti trga

Temeljni nagib turškega potrošnika in s tem značilnost trga je želja po prestižu. Do leta 1985 je bil turški trg relativno zaprt za tujo konkurenco. Ponudbo so monopolno obvladovali domači proizvajalci. Z večjo odprtostjo in povezavo z evropskim trgom je nastopilo obdobje vzpona potrošniške družbe, ki se prepleta in povezuje s tradicionalnimi turškimi vrednotami. Tipičen Turek verjame v vse, kar je veliko in mu omogoča, da je tudi sam del velikega. Turki verjamejo v karizmo, v velike ljudi in težo njihovih besed ter dejanj. Vsak Turek je tako izzvan med tradicijo in lastno izbiro kakovosti. Da bi Turek šel preko tradicije, je dovolj, da mu nekdo zagotovi več od povprečja. Med potrošniki to vsekakor pomeni prestiž, kakovost in poprodajno podporo.

Ob upoštevanju teh dejstev je preizkušen način dostopa na turški trg povezan s prestižnostjo izdelka in storitve ter izvirnostjo ponudbe. Navidezna nedostopnost oziroma omejenost dobrine je psihološki predpogoj za navdih prestiza, a ne samo v Turčiji. Ker gredo vse novosti in trendi tega sveta v Turčiji za med, naj ponudbena paleta temelji na vsem, kar prihaja na trg kot novost, kakovost in prestiž. Podobno velja tudi na področju proizvodnih in investicijskih dobrin. Rastoča turška industrija potrebuje številne uvozne vložke, kar se odraža tudi na trdovratnem zunanjetrgovinskem primanjkljaju turškega gospodarstva.

7.2 Vstop na trg – agent

Stereotipno Turčijo pogosto povezujemo s poslovnim tveganjem. Vendar »varnih« trgov na svetu ni, in vsako tveganje ima svojo ceno in svoj donos. Turški poslovnež praviloma posluje po načelih evropske poslovne kulture s primesmi vroče mediteranske miselnosti. Poslovanje, ki temelji na zaupanju, je sicer značilnost islamskega sveta, vendar je vseeno pri izbiri poslovnih partnerjev potrebna pazljivost.

Ker je turški trg prevelik za neposredno prodajo, velika večina tujih podjetij, tudi slovenska, za prodajo na lokalnem trgu uporabljajo agenta. Ta pozna lokalne razmere in navade ter ima že obstoječe poslovne povezave oziroma jih lažje pridobi. Zna se tudi spopasti z državno birokracijo in njenimi zahtevami.

Izboru lokalnega agenta velja zato nameniti posebno pozornost. Ponudb in velikih obljub je veliko, a potrebna je trezna ocena. Prav nič nenavadno ni, če

pravo osebo najdemo šele po nekaj poskusih in nekaj letih. Glavni »bazen« potencialnih agentov je seveda Carigrad, ki tudi v tem pogledu izkorišča svojo dominantno vlogo v turškem gospodarstvu.

Pogodbeno razmerje med principalom in agentom podrobno ureja tudi novi Turški trgovinski zakon (NTCC), ki uvaja nekaj novosti. Tako lahko na primer agent vložiti tožbo v imenu principala ali pa je le-ta stranka v pravnem sporu, ki poteka proti principalu. Predvideno je tudi t. i. portfeljsko nadomestilo agentu po prenehanju agentske pogodbe v primeru, ko principal nadaljuje s poslovanjem in prejema prilive strank, ki jih je pridobil ali obdeloval agent.

7.3 Poslovni običaji

Tradicionalne turške vrednote – družina in dobri prijatelji – so pglavitno vodilo večine poslovnih odnosov. Izven tega kroga je zaupanje manjše. Turška družba je razdeljena na neformalne, vendar jasne delitve med razredi, etničnimi skupinami in religijami. Visoka elita zapravlja veliko denarja za luksuz, pomemben statusni simbol pa je tudi dobra izobrazba. Ponos je temelj vseh odnosov v družini, družbi, poslu in državi kot taki. V komunikaciji so prisotna čustva, od posameznika se pri pogajanjih za ceno pričakuje vztrajnost, delovna etika je globoko vsajena, a hkrati je odnos do časa »fleksibilen«. Kljub temu je na poslovne sestanke potrebno prihajati točno in biti v primeru zamud lokalnih partnerjev toleranten, še posebej v velikih mestih, kot sta Izmir in Carigrad, kjer so prometni zastoji del vsakdana.

O čem se pogovarjati

Vedno se lahko pogovarjate o osebnih stvareh, hobijih, službi, nogometu, družini in posebno o otrocih. Teme nogometa ne začenjajte, če nimate vsaj osnovnega znanja o treh glavnih carigrajskih nogometnih klubih. Če vašega sogovornika res ne poznate dobro, potem raje ne govorite o političnih dogajanjih, povezanih s Turčijo, prav tako tudi ne o ciprskem sporu. Osebni prostor sogovornika je precej ožji kot pri nas. Če boste naredili korak nazaj, bo morda to razumljeno narobe. Na turškega poslovnega partnerja boste naredili velik vtis, če boste znali vsaj nekaj osnovnih turških izrazov ter osnovna dejstva o turški zgodovini (od časa Osmanskega cesarstva, še bolj pa dejstva o novi turški republiki). S tem bo tudi razumel, da ne zasledujete le enkratnega posla, ampak želite dolgoročno sodelovanje, kar bo pospešilo marsikatero fazo v pogajanjih.

Delovni čas

Osnovno pravilo turških poslovnežev je, da delovnega časa ni. Dela se takrat, ko je to potrebno. Praviloma to pomeni cel dan, šest dni v tednu. Delovni čas v javnem sektorju je praviloma od 9. do 17. ure, s prostimi sobotami (kar ne velja za zasebni sektor). Odmor za kosilo je med 12. in 14. uro. Kljub temu, da je Turčija sekularna država, ni priporočljivo organizirati poslovne poti v času verskih praznikov, ker so to dela prosti dnevi. Ramazan traja mesec dni in poteka v strogem postu od jutra do večera. Delovni čas v tem obdobju je lahko znatno skrajšan. Ramazan se konča s tridnevnim slavljem »*Seker Bayram*«. Ob tej priložnosti je primerno partnerjem čestitati (najbolj običajna čestitka je »*lyi bayramlar*«).

Ramazan

Ramazan je deveti mesec muslimanskega koledarja. Mesec, v katerem je nadangel Gabrijel razodel Koran preroku Mohamedu, mesec, v katerem so vrata nebes (*Džennet*) odprta in vrata pekla (*Džehennem*) zaprta. Post v času Ramazana se šteje za enega petih stebrov muslimanske vere. Ker je islamski koledar lunaren, nastopi Ramazan vsako leto 11 dni prej kot leto poprej.

Pet stebrov islama predstavlja glavne dolžnosti, ki jih morajo izpolnjevati muslimani. Te so:

- šehada: vera v enega boga, Alaha in njegovega preroka Mohameda,
- salah: molitev petkrat na dan (pred sončnim vzhodom, opoldan, popoldan, ob sončnem zahodu in zvečer),
- zekat: dajanje miloščine revnim in bolnim (približno tri odstotke letnega dohodka),
- saum: post v času ramazana (od sončnega vzhoda do sončnega zahoda),
- hadž: romanje v Mako vsaj enkrat v življenju (oproščeno bolnim in revnim).

Nekatere muslimanske ločine kot šesti steber islama razumejo tudi **džihad**, ki pa v Koranu v večini pomenov ni povezan s sveto vojno proti nevernikom za obrambo muslimanske vere in ozemlja, ampak bolj z notranjim bojem in s trudom za moralo in vero.

Vir: http://sl.wikipedia.org/wiki/Pet_stebrov_islama

Turška gostoljubnost

Posebno doživetje je obisk tradicionalnih turških restavracij, kjer vam bo vaš gostitelj priredil večerjo v vrhunskem slogu. Storitve so profesionalne in hitre. Gost je kralj. Vaš gostitelj je lahko užaljen, če boste želeli plačati večerjo. Najbolje, kar lahko storite je, da se iskreno zahvalite za čast, ki ste jo imeli. Vaš gostitelj bo vesel vseh iskrenih pohval, ki bodo še poglobile vaš poslovni in prijateljski odnos.



7.4 Pogajanja

Pri vstopu na turški trg se moramo zavedati, da je turška (poslovna) realnost preplet naprednega, globalnega in preverjenih tradicionalnih vedenjskih vzorcev, povezanih z bogato preteklostjo. Popolna predanost, pripravljenost na dnevno komunikacijo in 24-urna dosegljivost so obvezne sestavine poslovnega odnosa. Ta sčasoma ob obojestranskem spoznavanju preraste v prijateljstvo, kar je osnova za sklenjen posel. Pogajanja so praviloma časovno neomejena in obogatena s čustvenimi gestami. Najboljša priprava za pogajanja je obisk lokalnih uličnih tržnic. V obeh primerih so namreč načela pogajanj enaka. Še ena značilnost: Turki so ponosni na svojo zgodovino. Njeno poznavanje nam bo olajšalo izhodišča za poslovne dogovore. Kljub navidezni neurejenosti turški poslovneži zelo dobro vedo, kje so in do kam lahko gredo s pogajaji.

Tok pogajanj je precej počasen, sploh v primerjavi s hitrimi pričakovanji zahodnega poslovnega sveta. Vzpostavitev osebnega odnosa med pogajalci je nujna pred začetkom kakršnih koli uradnih pogovorov. Vljudnost in dobro vedenje sta pomembni sestavini. Sestanki se začenejo v počasnem tempu, z veliko vprašanji, ki navidezno niso povezana s pogajaji, pa vendarle zelo pomembna za poslovni protokol. Uspeh pogajanj bo odvisen od stopnje

zaupanja in ravni medosebnega odnosa, kot tudi od jasne predstavitve interesov in motivov, ki bi jih lahko imeli v poslovnem razmerju z vami. Ko se enkrat vzpostavi medsebojno zaupanje, postane komunikacija precej bolj neposredna. Ne glede na to je lahko proces odločanja še vedno precej počasen. Med pogajanjmi se boste velikokrat znašli pred ekstremnimi zahtevami. S tem želi vaš sogovornik preveriti raven vaše odgovornosti, status kot tudi možnost, da odločate v imenu vašega podjetja. Nikoli ne izrabljajte časovnega pritiska kot pogajalske taktike, ker tvegate odpoved pogajanj in posla. Bistvo pogajanj v turških očeh ni nujno vedno samo v dobičku, ampak tudi v časti, vplivu, spoštovanju in drugih etičnih kategorijah. Prvi pravi prodajni rezultati so lahko vidni šele po enem do treh letih intenzivnega dela na trgu, odvisno od značilnosti posamezne dejavnosti.

Plačilo blaga se največkrat izvrši preko odloženega dokumentarnega akreditiva (90 ali 120 dni), s čekom, z avansom ali s plačilom na odprto. Pri plačilu s čekom je seveda potrebno preveriti kritje. Plačilo z avansom je relativno priljubljeno, saj turškemu kupcu prinese šestodstotni prihranek pri plačilu dajatev. Pri plačilu na odprto je potrebna previdnost, saj so lahko v primeru neplačila nadaljnji koraki dragi in utrujajoči. Zakonsko je sicer opredeljeno, da so vse terjatve, zapadle za 60 in več dni, iztožljive, a v praksi so tožbeni postopki dolgotrajni (dve leti) in dragi. V Turčiji je še ena posebnost, saj se način dela zelo razlikuje glede na to, ali so kupci iz državnega ali iz zasebnega sektorja. Država ima sicer pomembno vlogo pri spodbujanju gospodarstva preko javnih razpisov.



Življenje je tesno prepleteno s tradicijo.

08 GOSPODARSKI ODNOSI MED SLOVENIJO IN TURČIJO

8.1 Trgovinska menjava

Obseg blagovne menjave med Slovenijo in Turčijo v zadnjem desetletju vztrajno raste in se na letni ravni približuje vrednosti pol milijarde evrov. Po štiriletnem obdobju slovenskega presežka v blagovni menjavi, je bilo v letu 2013 zaznati primanjkljaj. Sicer pa je slovenski primanjkljaj tradicionalno značilen za menjavo storitev. Letni obseg uvoza storitev je okrog 200 milijonov evrov in je v glavnem povezan s storitvami turških prevoznikov. Izvoz storitev v Turčijo je dobrih 30 milijonov evrov na leto. Vse navedeno uvršča Turčijo na lestvici najpomembnejših slovenskih zunanjetrgovinskih partnerjev na približno dvajseto mesto.



Blagovna menjava Slovenija – Turčija 2001 – 2013 (v 000 evrih)

Leto	Izvoz	Uvoz	Skupaj	Saldo
2001	43.992	95.382	139.375	- 51.390
2002	52.376	98.237	150.613	- 45.861
2003	71.339	128.939	200.278	- 57.600
2004	139.502	109.851	249.353	29.651
2005	151.391	147.656	299.048	3.735
2006	136.507	180.243	316.750	- 43.736
2007	148.367	179.977	328.344	- 31.610
2008	145.569	167.644	313.213	- 22.075
2009	152.940	149.059	301.999	3.881
2010	202.908	178.756	381.664	24.152
2011	235.063	217.990	453.052	17.073
2012	210.463	198.104	408.567	12.359
2013	197.562	244.267	441.829	- 46.705

Vir: Statistični urad Republike Slovenije

Najbolj zastopane blagovne skupine v izvozu so barve in laki, avtomobilski deli in gume ter papir. Iz Turčije največ uvažamo osebna vozila in avtobuse, magnezit in zdravila. Blago v menjavi je na obeh straneh relativno raznoliko in zajema tudi izdelke z višjo dodano vrednostjo.

Slovenski izvoz v Turčijo v letu 2013 po skupinah proizvodov (v 000 evrih)

Delež	EUR	CAR. T.	Skupina proizvodov
8,64 %	15.639	3206	druga barvila
4,64 %	8.407	8708	deli in pribor za motorna vozila
4,25 %	7.687	8802	druga letala in vesoljska vozila
4,03 %	7.292	4810	papir in karton
3,83 %	6.928	4011	avtomobilske gume
3,20 %	5.795	4802	nepremazan papir in karton
2,38 %	4.316	9032	instrumenti in aparati za avtomatsko regulacijo
2,02 %	3.658	8512	električna oprema za kolesa, motorna vozila
2,01 %	3.647	8455	valjarniška ogrodja in proge
2,01 %	3.639	6804	mlinski kamni, brusi, brusilne plošče

Vir: Statistični urad Republike Slovenije

Legenda: CAR. T. – carinska tarifa

Slovenski uvoz iz Turčije v letu 2013 po skupinah proizvodov (v 000 evrih)

Delež	EUR	CAR. T.	Skupina proizvodov
18,13 %	39.864	8703	osebni avtomobili
14,82 %	32.590	2519	magnezit, taljeni magnezijev oksid, mrtvopečen (sintran) magnezijev oksid
9,89 %	21.746	3004	zdravila za prodajo na drobno
4,64 %	10.201	8702	motorna vozila za javni prevoz
4,26 %	9.380	8504	električni transformatorji
3,54 %	7.776	4011	avtomobilske gume
3,33 %	7.323	8708	deli in pribor za motorna vozila
1,97 %	4.328	8479	stroji in mehanske naprave
1,73 %	3.802	8516	elektrotermični aparati za gospodinjstvo
1,61 %	3.548	2840	borati, peroksiborati

Vir: Statistični urad Republike Slovenije

Legenda: CAR. T. – carinska tarifa

Kljub povečanemu interesu turških vlagateljev za slovensko gospodarstvo je investicijska menjava med državama relativno skromna. Po zadnjih dostopnih podatkih Banke Slovenije (2012) znašajo turške naložbe v slovensko gospodarstvo šest milijonov evrov, slovenske v turško pa pet milijonov evrov. Samo nekaj slovenskih podjetij je v Turčiji vlagalo v proizvodnjo. Po podatkih javne zbirke SloExport (www.sloexport.si)* pa ima svoja predstavništva oziroma izpostave v Turčiji sedem slovenskih podjetij, vendar je teh zagotovo nekajkrat več. Po isti zbirki podatkov je izvozno dejavnih v Turčiji dobrih 300 slovenskih podjetij

* Podatkovna baza SloExport (katalog slovenskih izvoznikov) je skupni projekt Gospodarske zbornice Slovenije in javne agencije SPIRIT Slovenija. Vsebuje podatke o več kot 4.500 slovenskih izvoznikih, ki se letno posodablja na anketni osnovi.

8.2 Okvir in podpora poslovnemu sodelovanju

V trgovinskih odnosih s Turčijo Slovenija deluje v okviru trgovinske politike EU in v skladu s sklenjenimi bilateralnimi sporazumi. Najpomembnejši za področje gospodarskega sodelovanja so:

- Sporazum o zračnem prometu (1998),
- Konvencija o izogibanju dvojnemu obdavčenju (2002),
- Sporazum o sodelovanju v znanosti in tehnologiji (2003),
- Sporazum o carinski uniji med EU in Turčijo (2004),
- Sporazum o mednarodnem cestnem prevozu potnikov in blaga (2005),
- Sporazum o spodbujanju in zaščiti naložb (2006),
- Sporazum o sodelovanju in medsebojni pomoči pri carinskih zadevah (2007) in
- Sporazum o sodelovanju na področju informacijske in komunikacijske tehnologije (2008).

Uradni zastopnik Slovenije v Turčiji je Veleposlaništvo RS v Ankari (pristojno tudi za Azerbajdžan, Libanon, Sirijo in Irak), ki pa nima ekonomskega oddelka. Kljub temu zasleduje eno od osnovnih nalog (gospodarske) diplomacije. To je zastopanje interesa slovenskega gospodarstva in odpiranje vrat in poti na turški trg. Stiki in pozicioniranje v glavnem mestu Turčije so pomembni za podjetja, ki želijo poslovati v javni sferi oziroma v kontekstu javnih naročil in z velikimi (državnimi) podjetji (npr. Telekom, železnice, e-uprava). V okviru veleposlaništva deluje konzularni oddelek, ki je pristojen za izdajo vizumov turškim državljanom, ki želijo potovati v Slovenijo. Po pooblastilu je za izdajo vizumov pristojen tudi Generalni konzulat Republike Madžarske v Carigradu, a v praksi utegne biti tam postopek bolj zamuden.

Glavnina poslovnega dogajanja se odvija v Carigradu, kjer se nahaja Generalni konzulat Republike Slovenije in konzul za ekonomske zadeve. Njegova izključna naloga je pomoč in svetovanje slovenskim podjetjem pri vstopu na turški trg.

Poseben formalni institut sodelovanja med državama je Slovensko-turška skupna gospodarska komisija. Ta je v pristojnosti obeh ministrstev za zunanje zadeve in se načeloma sestaja enkrat na leto. Komisija sektorsko (po ministrstvih) obravnava stanje in problematiko medsebojnega gospo-

darskega sodelovanja. Da bi bila obravnava čim bolj konkretna, se ob vsakem sklicu pozove zainteresirana slovenska podjetja in poslovna združenja, da opozorijo na morebitne ovire pri poslovanju s Turčijo in po potrebi tudi aktivno sodelujejo na zasedanju komisije.

V podporo gospodarskemu sodelovanju delujeta tudi zbornična sistema Slovenije in Turčije. Sodelovanje med Gospodarsko zbornico Slovenije in turškimi zbornicami urejata dva sporazuma:

- Sporazum o sodelovanju z Unijo turških zbornic (TOBB) in ustanovitvi Turško – slovenskega poslovnega sveta GZS in DEIK/Službe za ekonomske odnose s tujino Turčije (4. 4. 1997) ter
- Sporazum o sodelovanju med GZS in GZ Izmir (9. 11. 2010).

Slovensko – turški poslovni svet je bilateralni medzbornični organ, ki na nek način predstavlja institucionalni okvir gospodarskega sodelovanja med državama. Člani slovenske in turške »veje« odbora so predstavniki podjetij, zainteresiranih in dejavnih v poslovnem sodelovanju s Turčijo / Slovenijo. Odbor se sestaja enkrat na leto in deluje v kontekstu spodbujanja trgovanja med državama, industrijskega, tehnološkega in investicijskega sodelovanja, izmenjave informacij, oblikovanja pobud in pozivov za odpravo morebitnih ovir v poslovanju.

Gospodarska zbornica Slovenije spremlja poslovanje s Turčijo v okviru Centra za mednarodno poslovanje. Glavnina delovanja se nanaša na neposredno svetovanje podjetjem pri vstopu na turški trg, identifikacijo potencialnih partnerjev, informiranje o poslovnem okolju in ureditvi posameznih področij poslovanja v Turčiji, povezovanje podjetij, zainteresiranih za poslovanje s Turčijo (t. i. Skupina za Turčijo), organizacijo informativnih posvetov in izmenjavo gospodarskih delegacij ter lobiranje za odstranitev ovir pri poslovanju s Turčijo (npr. vize, necarinske ovire).

V okviru svojega delovanja za spodbujanje internacionalizacije slovenskega gospodarstva je na področju sodelovanja s Turčijo aktiven tudi SPIRIT - Javna agencije Republike Slovenije za spodbujanje podjetništva, inovativnosti, razvoja, investicij in turizma. Samostojno ali v soorganizaciji z Gospodarsko zbornico Slovenije, Obrtno-podjetniško zbornico Slovenije ter ministrstvi organizira izmenjavo poslovnih obiskov in predstavitev. Posebej pomembna je njena dejavnost v zvezi s podporo oziroma sofinanciranjem skupinskih in individualnih sejamskih nastopov slovenskih podjetij. Turčija je ena od možnih destinacij za takšno podporo, ki se vsako leto realizira na osnovi zbiranja interesov in javnega razpisa.

Ker Turčija v zadnjih letih postaja vse bolj zanimiva za slovenska podjetja, se porajajo tudi iniciative za ustanavljanje Slovensko – turških (poslovnih) klubov. Gre za društva ali zavode, ki skušajo povezati zainteresirane poslovneže na obeh straneh, okrepiti medsebojno poznavanje, premostiti poslovno-kulturne razlike in tako prispevati k ustvarjanju in uresničevanju poslovnih priložnosti. Trenutno obstajata dva takšna poslovna kluba, ki sta v fazi dokončnega formalnega oblikovanja in že delujeta na povezovanju poslovnih subjektov in promociji sodelovanja.



Med oreški v turški kuhinji največ uporabljajo pistacije, mandlje in orehe.

8.3 Izkušnje nastopa na trgu

Turčija je dinamičen trg, ki kljub pogostim socialnim in gospodarskim (monetarnim) nihanjem vztraja pri trendu robustne rasti. Njena razvijajoča se industrija in potrošniški sloj nudita številne priložnosti tudi slovenskim podjetjem, tako v izvozu kot uvozu blaga in storitev, kot tudi na investicijskem področju. To še posebej velja za prestižne in visoko kakovostne izdelke oziroma storitve.

Slovenija v Turčiji še ni dovolj znana. Res je, da poslovneži, ki sodelujejo s slovenskimi podjetji, o Sloveniji vedo presenetljivo veliko, vendar pa oznaka »*Made in Slovenia*« že v izhodišču lahko pomeni do 25 odstotkov nižjo prodajno ceno za enako kakovost kot v primeru blaga iz Nemčije, Italije, ZDA. Kljub temu Turki našo državo oziroma gospodarstvo dojemajo pozitivno. Delno je razlog za to verjetno tudi v naši »jugoslovanski« preteklosti. Ozemlje nekdanje Jugoslavije je bilo v preteklosti posebnega pomena za Turčijo oziroma Otomanski imperij. V poslu se to odraža tudi v obstoju in delovanju Rumelijskega združenja managerjev in poslovnežev – RUYIAD. Gre za združenje poslovnežev, ki so povezani oziroma izvirajo iz nekdanje Jugoslavije (in Bolgarije). Predvsem v Carigradu živi veliko ljudi (in njihovih potomcev), ki izhajajo iz Makedonije, Kosova, Sandžaka in Bosne. Ti še govorijo srbski (hrvaški) jezik in čutijo simpatijo do vsega, kar prihaja iz njihove nekdanje domovine. Mnoga slovenska podjetja so prav preko teh povezav vstopila na turški trg.

Pri pripravah na vstop na turški trg se je potrebno zavedati, da je Turčija v preteklih desetih letih gospodarsko izjemno napredovala, prav tako tudi njeni poslovneži, ki so se naučili pravil globalnega poslovanja. Turčija s pridom izkorišča velikost svojega notranjega trga, svoj geostrateški položaj in pritok tujih naložb. Vsega tega v Sloveniji nismo vajeni. V tem kontekstu poskusi hitrega ali naključnega vstopa na turški trg običajno ne obrodijo zelenih sadov. Podjetje mora vedeti, zakaj vstopa na ta trg, in izdelati strategijo vstopa – zakaj v Turčijo, kaj želi tam doseči, v kolikšnem času, kako bo organiziralo prodajo in kako dobilo plačilo. Za uspeh na trgu je ključnega pomena dober distributer – agent, saj večina slovenskih malih in srednje velikih podjetij nima dovolj lastnih virov za direktno prodajo. Pridobitev »pravega« agenta je seveda posebno področje. Obstajajo primeri, ko so imela slovenska podjetja po vseh raziskavah zelo primeren izdelek za turški trg, pa so zaradi nepravega agenta dosegla malo ali nič. Zato velja posebno pozornost nameniti izboru. Ponudb in obljub je veliko, a jih je treba oceniti s trezno glavo. Bonitete

specializiranih agencij so lahko nezanesljive in drage. Nič nenavadnega ni, če pravo osebo najdete šele po nekaj letih. Resnici na ljubo je večina slovenskih podjetij, ki so uspešna na turškem trgu, pridobila ustrezne partnerje postopno in preko osebnih zvez, stikov in priporočil. Ta postopek naj se začne že v Sloveniji. Seveda so potrebne tudi t. i. »desk-top« (namizne) raziskave in pregledi baz podatkov, a na koncu v Turčiji v poslu šteje le osebni kontakt in zaupanje, ki se izgradi in neguje postopno. Računati je torej potrebno tudi s pogostimi poslovnimi potmi v Turčijo, vsaj štiri- do petkrat na leto. Vsaka pot traja vsaj teden dni, saj sta Carigrad in Turčija velika, in tudi časovne »dimenzije« so drugačne kot pri nas. Tudi zato je delovni čas v Turčiji fleksibilen in delavnik poslovneža traja tudi do 16 ur, vključuje pa tako pisarniško in terensko delo kot sprostitev v restavraciji pozno zvečer.

Glede obiska turških poslovnih partnerjev v Sloveniji je pomembno vedeti, da potrebujejo vizo, ki jo izda konzularni oddelek veleposlaništva v Ankari na osnovi garantnega pisma slovenskega podjetja in ostale (lokalne) dokumentacije. Garantno pismo ima formalizirano obliko in je na voljo na spletnih straneh Ministrstva za zunanje zadeve Republike Slovenije (www.mzz.gov.si/fileadmin/pageuploads/Konzularne_informacije/vizne_informacije/obrazci/Priloga2.doc). Odgovorna oseba slovenskega podjetja, ki vabi na obisk turškega poslovneža, mora na Upravni enoti overiti svoj podpis na garantnem pismu. Slovenski državljani za obisk Turčije ne potrebujemo vizuma (Turčija je obveznost pridobitve vizuma za slovenske državljane ukinila v času svetovnega prvenstva v košarki leta 2010 v Turčiji, in tudi po zaključku prvenstva »velikodušno« ohranila takšno ureditev).

Za prevoz blaga se najpogosteje uporabljajo turški prevozniki, ki blago do Carigrada pripeljejo v dveh dneh po ceni enega evra na kilometer za 20-tonski tovornjak. Potem sledijo še carinske formalnosti, ki lahko vzamejo do tri dni. Carinska obravnava s pridihom oviranja, zapletanja in potrate časa ni redka. Pogosto je povsem jasno, da gre pri teh postopkih za »zaščito« domačih podjetij. Blago se najpogosteje prodaja po pariteti ExWorks ali CIF. Pri sklepanju poslov ne moremo poročati o koruptivnih praksah, ampak recimo bolj o »rezervah«, ki jih vsak pameten gospodar predvidi za primer »nepredvidenih zapletov«. Plačilna disciplina je relativno slaba, zato je potrebno poskrbeti za zavarovanje plačil. Za zavarovanje plačil je mogoče pridobiti čeke ali menice, ki pa morda ob zapadlosti ne bodo unovčljive. Najbolj zanesljiv je, poleg avansa, dokumentarni akreditiv.

Glede postopkov ustanavljanja podjetij in ostalih birokratskih formalnosti v praksi velja, da potekajo hitro in gladko, predvsem v primeru investiranja v

lokalno gospodarstvo, ki je v »nacionalnem« interesu. Za vodenje poslovanja in stik z birokracijo je precej pomemben dober lokalni računovodja (agencija). Pridobivanje kakovostne storitve je tudi v tem primeru povezano z osebnimi stiki in s priporočili. Mesečni strošek računovodje je odvisen od števila operacij in velikosti podjetja, v povprečju med 500 in 1.000 evri. Enako velja za najem pisarn, kjer je zelo pomembna lokacija. V Carigradu so najemnine ob Bosporju ali v starem delu mestu lahko astronomske, v manj privlačnih, a poslovno še vedno ustreznih predelih pa je primerne prostore mogoče najeti že za manj kot 1.000 evrov na mesec.

Po izkušnjah slovenskih podjetij lahko pri resnem angažiranju in vložku vsaj 50.000 evrov na turškem trgu prve »otipljive« rezultate pričakujemo šele po enem letu.

Najemanje in odpuščanje delavcev je iz slovenske perspektive precej enostavno, saj je »odpoved iz poslovnih razlogov« precej raztegljiva kategorija, ki pokrije večino primerov. Odpravnina delavcu znaša eno neto plačo za vsako leto zaposlitve pri delodajalcu.

Lokalni dostop do kreditnih sredstev je sicer lažji kot v Sloveniji, a ker v Turčiji ne sodimo med »prvokategorne« države, so obresti, ki obremenjujejo slovenska podjetja, precej višje kot pri konkurenčnih podjetjih iz drugih držav. Problematiko financiranja izvoznih poslov je sicer treba razrešiti doma, v Sloveniji. To pa je že tema, ki presega obseg in namen tega priročnika.

Značilen primer volatilnosti (nihajnosti) turškega poslovnega okolja, s katero morajo računati tudi slovenski poslovneži, je nedavna nenadna **depreciacija turške lire** kot posledica lokalne korupcijske afere. Tečaj turške lire proti evru je v januarju 2014 tako padel s približno 2,70 turške lire za evro na 3,00 turške lire za evro (12 %). V zaščito domače valute je Centralna banka Turčije dramatično povišala ključne obrestne mere, kar zopet vpliva na finančne trge. Takšna gibanja lahko usodno vplivajo na slovenske izvoznike, hkrati pa pocenijo turško blago v izvozu (ob predpostavki, da ni vezano na uvoz) in pozitivno vplivajo na priliv tujih turistov v Turčiji.

Referenčni tečaj turške lire je najbolje preveriti na Halkbanki (www.halkbank.com.tr), ki je vodilna turška banka in se po njej pretežno ravna tudi ostale banke.



09 KONTAKTI, POVEZAVE



VELEPOSLANIŠTVO IN KONZULATI

VELEPOSLANIŠTVO REPUBLIKE SLOVENIJE ANKARA

Kırlangıç Sokak 36, 06700 Gaziosmanpaşa
Ankara, Turkey

Nj. eksc. dr. Milan Jazbec, veleposlanik

Tel.: (+) 90 312 405 4221/2

Faks: (+) 90 312 426 0216

E-pošta: van@gov.si

Spletna stran: <http://ankara.veleposlanistvo.si/>

GENERALNI KONZULAT REPUBLIKE SLOVENIJE V CARIGRADU

(častni konzul)

Yapi Merkezi, Hacı Resit Pasa Sokak No. 7
34676 Camlica, Istanbul, Turkey

Mustafa Basar Arioglu, častni generalni konzul

Tel.: (+) 90 216 321 90 00, SLO: 01/ 478 65 96

Faks: (+) 90 216 321 90 13

E-pošta: basar@ym.com.tr

GENERALNI KONZULAT REPUBLIKE SLOVENIJE V CARIGRADU

(ekonomski oddelek)

Levent Levazım Mah. Ambarlıdere Cad.
Çayır Sok. No. 29 B, Saklıkent Evleri, Sardunya Blok D:2
34340 Beşiktaş – Istanbul, Turkey

mag. Andrej Ferčej, konzul za ekonomske zadeve

Tel.: (+) 90 539 657 30 83

E-pošta: andrej.fercej@gov.si

KONZULAT REPUBLIKE SLOVENIJE

Izmiroglu Is Merkezi
857 Sokak No: 6/212
35210 Konak, Izmir, Turkey

dr. Mehmet Mazhar Izmiroglu, častni konzul

Tel.: (+) 90 232 425 9983

Faks: (+) 90 232 425 5117

E-pošta: mmizmiroglu@yahoo.com

KONZULAT REPUBLIKE SLOVENIJE

Fevzi Cakmak Cad.1305 SK

No: 1 Peker Apt. Kat:1

Antalya, Turkey

Sedat Peker, častni konzul

Tel.: (+) 90 242 242 4526

Tel.: (+) 90 242 247 9140

Faks: (+) 90 242 242 2835

E-pošta: sedatpeker@ozeczadeposu.com.tr

KONZULAT REPUBLIKE SLOVENIJE

Bey Mahallesi Kayacik Ara Sokak No: 16

Gaziantep, Turkey

Mizyâl Karabiber Nacaroglu, častna konzulka

Tel.: (+) 90 342 231 10 84

GSM: (+) 90 532 356 98 84

Faks: (+) 90 342 231 20 58

E-pošta: mizyal@hotmail.com

ČASTNI KONZULAT REPUBLIKE SLOVENIJE V HATAYU

Toselik Profil ve Sac End. A.Ş

Organize sanayi bölgesi

Sariseki, Iskenderun, Turkey

Fatih Tosyalı, astni konzul

Tel.: (+) 90 326 656 28 90

Faks: (+) 90 326 656 29 35

E-pošta: kubra.kurt@toscelik.com.tr

KONZULAT REPUBLIKE SLOVENIJE

OSB. 20. Cad. No: 54

Kayseri, 38070 Melihgazi, Turkey

Harun Hasync, astni konzul

Tel.: (+) 90 352 322 20 15

Faks: (+) 90 352 322 20 17

E-pošta: harun@izober.org

KONZULAT REPUBLIKE SLOVENIJE

DPC Dogan Printing Center, Organize Sanayi Bölgesi
61900 Arsin – Trabzon, Turkey

Ahmet Ercan Erdoğan, častni konzul

Tel.: (+) 90 462 711 25 00

Faks: (+) 90 462 711 25 02

E-pošta: ahmet@istanbulkagitsan.com

TUJA PREDSTAVNIŠTVA

VELEPOSLANIŠTVO REPUBLIKE TURČIJE V SLOVENIJI

Livarska 4, 1000 Ljubljana Slovenija

Nj. eksc. Serra Kaleli, veleposlanica

Tel.: 01/ 236 41 50

Faks: 01/ 436 52 40

E-pošta: embassy.ljubljana@mfa.gov.tr

Spletna stran: www.ljubljana.be.mfa.gov.tr

Nurdan Çamlıbel Aydın, ekonomska svetovalka

Tel.: 08/ 205 56 40

Faks: 01/ 234 53 48

E-pošta: ljubljana@ekonomi.gov.tr

GENERALNI KONZULAT REPUBLIKE MADŽARSKE

(vize za turške državljane)

Metrocity Millenium A Blok, Büyükdere Cad. No. 171

1. Levent - 34330 Carigrad, Turkey

Tel.: (+) 90 212 344-1265, 344-1266, 344-1267

Faks: (+) 90 212 344-1269, 344-1270

E-pošta: mission.ist@kum.hu

Spletna stran: www.kulugyminiszterium.hu

INSTITUCIJE V SLOVENIJI

- Ministrstvo za zunanje zadeve Republike Slovenije - www.mzz.gov.si
- Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo RS - www.mgert.gov.si
- Davčna uprava Republike Slovenije - www.durs.gov.si
- Carinska uprava Republike Slovenije - www.carina.gov.si
- Statistični urad Republike Slovenije - www.stat.si
- Banka Slovenije - www.bsi.si
- SID banka - www.sid.si (Pro Kolekt d. o. o. - izvensodna izterjava dolgov - www.prokolekt.si)
- AJPES - Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve - www.ajpes.si
- Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje – Info točka za tujce - www.ess.gov.si/tujci

INSTITUCIJE V TURČIJI

- Agencija za spodbujanje naložb (Investment Support and Promotion Agency - ISPAT) - www.invest.gov.tr
- Centralna banka Turčije (Central Bank of Turkey) - www.tcmb.gov.tr
- Davčna uprava Republike Turčije (Turkish Revenue Administration) - www.gib.gov.tr
- EXIMBANK (Turk Eximbank) - www.eximbank.gov.tr
- Finančno ministrstvo Republike Turčije (Ministry of Finance) - www.maliye.gov.tr
- Carigrajska borza (Istanbul Stock Exchange - ISE) - <http://borsaCarigrad.com/en/>
- Ministrstvo za carino in trgovino Republike Turčije (Ministry of Customs and Trade) - www.gumruk.gov.tr
- Ministrstvo za delo in socialno zavarovanje Republike Turčije (Ministry of Labor and Social Security) - www.csgb.gov.tr
- Ministrstvo za gospodarstvo Republike Turčije (Ministry of Economy) - www.economy.gov.tr
- Ministrstvo za znanost, industrijo in tehnologijo Republike Turčije (Ministry of Science, Industry and Development) - www.sanayi.gov.tr

- Ministrstvo za zunanje zadeve Republike Turčije (Ministry of Foreign Affairs) - www.mfa.gov.tr
- Podsekretariat zakladnice Republike Turčije (Undersecretariat of Treasury) - www.treasury.gov.tr
- Statistični urad (Turkish Statistical Institute – TURKSTAT) - www.turkstat.gov.tr
- Uprava kapitalskega trga (Capital Markets Board of Turkey - CMB) - www.spk.gov.tr
- Uprava za privatizacijo (Privatization Administration) - www.oib.gov.tr
- Združenje bank (The Bank Association of Turkey) - www.tbb.org.tr



Stolp Galata iz 6. stoletja je ena najbolj obiskanih turističnih znamenitosti Carigrada.

ZBORNICE

GOSPODARSKA ZBORNICA SLOVENIJE - GZS

Center za mednarodno poslovanje - CEMP

Dimičeva 13, 1504 Ljubljana

Matej Rogelj, namestnik direktorja CEMP

Tel.: 01/58 98 159

Faks: 01/58 98 100

E-pošta: matej.rogelj@gzs.si

Spletna stran: www.gzs.si, www.gzs.si/cemp

THE UNION OF CHAMBERS AND COMMODITY EXCHANGES OF TURKEY - TOBB

(združuje 365 turških gospodarskih, industrijskih, trgovskih in pomorskih zbornic ter blagovnih borz; obvezno članstvo)

Dumlupınar Bulvarı No:252 (Eskişehir Yolu 9. Km.) 06530 / Ankara

Tel.: (+) 90 312 218 20 00 (PBX); Pbx: (+) 90 312 219 40 90 - 91 - 92 - 93

E-pošta: info@tobb.org.tr

Spletna stran: www.tobb.org.tr

FOREIGN ECONOMIC RELATIONS BOARD – DEİK / Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu

(organ TOBB, ki deluje na področju mednarodnih ekonomskih odnosov Turčije, združuje 42 ustanovnih organizacij, 115 poslovnih svetov, 148 zbornic in tri predstavništva v tujini)

TOBB Plaza Harman Sokak No: 10 34394 Esentepe/Şişli/ İstanbul-Türkiye

Rona Yircali, Chairman of the Executive Board

Ayşegül Gok ARICAN, Regional Coordinator (Turkish Slovenian Business Council)

Tel.: (+) 90 212 339 50 00

Faks: (+) 90 212 270 30 92

E-pošta: agok@deik.org.tr

Spletna stran: <http://en.deik.org.tr>

ISTANBUL CHAMBER OF COMMERCE - ICOC (300.000 članov)

Dr. Murat Yalcintas, President

Dr. Cengiz Ersun, Secretary General

Tel.: (+) 90 212 415 61 00

E-pošta: cengiz.ersun@ito.org.tr; ito@ito.org.tr

Spletna stran: www.us-Istanbul.com, www.ito.org.tr

ISTANBUL CHAMBER OF INDUSTRY - ISO (18.000 članov)

C. Tanil Küçük, Chairman

Mete Meleksoy, Secretary General

Serap Isiklar, Head of the EU and Foreign Trade Department

Tel.: (+) 90 212 252 29 00

E-pošta: sisiklar@iso.org.tr

Spletna stran: www.iso.org.tr

ANKARA CHAMBER OF COMMERCE

Sinan Aydın Ayyün, Chairman

Ferhat Akyuz, Head of the EU and International Trade Department

Tel.: (+) 90 312 285 79 50

E-pošta: ferhat@atonet.org.tr

Spletna stran: www.atonet.org.tr

ANKARA CHAMBER OF INDUSTRY

M. Nurettin Özdebir, President

Deger Berkol, Secretary General

Elif Elci, Assistant Specialist

Tel.: (+) 90 312 417 12 00

E-pošta: elif.elci@aso.org.tr

Spletna stran: www.aso.org.tr

BURSA CHAMBER OF COMMERCE AND INDUSTRY

Celal Sönmez, President of the Board of Directors

Nihat Balkan, Secretary General

Tel.: (+) 90 224 242 87 00 01

E-pošta: nbalkan@btso.org.tr

Spletna stran: www.btso.org.tr

IZMIR CHAMBER OF COMMERCE

Ekrem Demirtaş, President

Akin Kazançoğlu, Vice President

Pinar Erdem, Head of Foreign Economic Relations Directorate

Tel.: (+) 90 232 498 42 32

E-pošta: pinar.erdem@izto.org.tr

Spletna stran: www.izto.org.tr

AEGEAN CHAMBER OF INDUSTRY

Ender Yorgancılar, Chairman of the Board

Pinar Alper Selvi, Head of Foreign Affairs

Tel.: (+) 90 232 441 09 09

E-pošta: palper@ebso.org.tr
Spletna stran: www.ebso.org.tr

ANTALYA CHAMBER OF COMMERCE AND INDUSTRY

Burcu Topkaya, EU Information Center

Tel.: (+) 90 242 314 37 42
E-pošta: btopkaya@atso.org.tr
Spletna stran: www.atso.org.tr

KONYA CHAMBER OF INDUSTRY

Tahir Büyükhelvacigil, President of Board of Directors
Seyfi Suna, Director of International Development Department

Tel.: (+) 90 332 251 06 70
E-pošta: ssuna@kso.org.tr
Spletna stran: www.kso.org.tr

MERSIN CHAMBER OF COMMERCE AND INDUSTRY

Emine Fulsen Halil, Development Agency

Tel.: (+) 90 324 238 95 00
E-pošta: devag@mtso.org.tr
Spletna stran: http://www.mtso.org.tr

ADANA CHAMBER OF COMMERCE

Şaban Baş, President of Board of Directors
Burcin Teymen, Head of Foreign Trade

Tel.: (+) 90 322 351 39 11
E-pošta: burcin@adana-to.org.tr
Spletna stran: www.adana-to.org.tr

ADANA CHAMBER OF INDUSTRY

Ümit Özgümüş, President of Board of Directors
Lutfiye Ekerbicer, General Secretary

Tel.: (+) 90 322 359 10 45
E-pošta: gensek@adaso.org.tr
Spletna stran: www.adaso.org.tr

GAZIANTEP CHAMBER OF COMMERCE

Mehmet Aslan, President of Board of Directors
Figen Ogut, Deputy Secretary General

Tel.: (+) 90 342 220 30 30
E-pošta: figenogut@gto.org.tr
Spletna stran: www.gto.org.tr

GAZIANTEP CHAMBER OF INDUSTRY

A. Nejat Koçer, President of Board of Directors

Kursat Goncu, Secretary General

Tel.: (+) 90 342 221 09 00

E-pošta: gs@gso.org.tr

Spletna stran: www.gso.org.tr

KAYSERI CHAMBER OF COMMERCE

Ali Kilci, President of Board of Directors

Basak Temiz, Foreign Trade Department

Tel.: (+) 90 352 222 45 28

E-pošta: kayseriuscorner@hotmail.com

Spletna stran: www.kayserito.org.tr

KAYSERI CHAMBER OF INDUSTRY

Mustafa Boydak, President of Board of Directors

Rasit Altuntas, Foreign Trade Department

Tel.: (+) 90 352 245 10 50

E-pošta: fuar@kayso.org.tr

Spletna stran: www.kayso.org.tr



Kajenje vodne pipe, t. i. »šiše«, je nepogrešljiv dnevni ritual Turkov.

KLUBI, ZDRUŽENJA

- SLOTUR d. o. o. – Slovensko turški poslovni klub - www.slotur.com
- Zavod Slovensko turški poslovni klub - www.slovenia-turkey.org
- Rumeli Managers and Businessmen's Association - www.ruyiad.org.tr

PROMOCIJSKE IN PODPORNE ORGANIZACIJE

SPIRIT – Javna agencija Republike Slovenije za spodbujanje podjetništva, inovativnosti, razvoja, investicij in turizma

- Dimičeva ulica 13, 1000 Ljubljana, Tel.: 01/589 85 50, Faks: 01/589 85 60

- Verovškova ulica 60, 1000 Ljubljana, Tel.: 01/589 18 70, Faks: 01/589 18 77
mag. Matej Skočir, vodja sektorja za internacionalizacijo in tuje neposredne
investicije

E-pošta: info@spiritslovenia.si

Spletna stran: www.spiritslovenia.si

Foreign Trade Association of Turkey - TURKTRADE

Vedat Aydin, President of the Board of Directors

Dr. Suleyman Gedik, Secretary General

Tel.: (+) 90 212 272 69 81

E-pošta: sgedik@turktrade.org.tr

Spletna stran: www.turktrade.org.tr

The Confederation of Businessmen and Industrialists of Turkiye – TUSKON

(Združenje delodajalcev)

Rizatur Meral, President

Tel.: (+) 90 212 315 83 00

Faks: (+) 212 315 83 01

E-pošta: info@tuskon.org

Spletna stran: www.tuskon.org

Independent Industrialists Businessmen's Association - MÜSIAD

Nail Olpak, President

Hakan Kiyici, Director of Foreign Relations

Tel.: (+) 90 212 213 61 00
E-pošta: foreignrelations@musiad.org.tr
Spletna stran: www.musiad.org.tr

Young Businessmen Association of Turkey

Başkan Ali Yücelen, President
Tel.: (+) 90 251 97 62
E-pošta: tugiad@tugiad.org.tr
Spletna stran: www.tugiad.org.tr

SEKTORSKA POSLOVNA ZDRUŽENJA, KATALOGI – TURČIJA

Automotive Manufacturers Association

Prof. dr. Ercan Tezer, General Secretary
Tel.: (+) 90 216 318 29 94
E-pošta: osd@osd.org.tr
Spletna stran: www.osd.org.tr

Association of Automotive Parts & Components Manufacturers

Barbaros Demirci, General Secretary
Tel.: (+) 90 262 658 98 18
E-pošta: barbaros@taysad.org.tr
Spletna stran: www.taysad.org.tr

Healthcare Products Manufacturers & Representatives Association

Ozgur Incekara, President of the Board
Tel.: (+) 90 312 425 41 89
E-pošta: sader@sader.org.tr
Spletna stran: www.sader.org.tr

Iron and Steel Producers Association

Bayram Yusuf Aslan, Chairman
Serpil Cimen, Metallurgical Engineer
Tel.: (+) 90 312 466 37 34
E-pošta: serpilcimen@dcud.org.tr
Spletna stran: www.dcud.org.tr

International Freight Forwarders Association (UTIKAD)

Turgut Erkeskin, President

Tel.: (+) 90 212 580 20 27-28-29
Faks: (+) 90 212 663 62 72
E-pošta: info@utikad.org.tr
Spletna stran: www.utikad.org.tr

International Transporters Association (UND)

Engin Özmen, Chairman of the Board
Tel.: (+) 90 212 359 26 00
Faks: (+) 90 212 359 26 26
E-pošta: info@und.org.tr
Spletna stran: www.und.org.tr

RO-RO Vessels Operators & Combined Transporters' Association (RODER)

Saffet Ulusoy, Chairman
Tel.: (+) 90 212 359 26 00
Faks: (+) 90 212 359 26 26
E-pošta: roder@roder.org.tr
Spletna stran: www.roder.org.tr/EN/RODER/default.asp

The Association of Turkish Travel Agencies (TURSAB)

Başaran Ulusoy, President
Günnur Özalp, Secretary General
Ela Atakan, Director of Corporate Affairs
Simla Köprülü, Assistant Director of Corporate Affairs
Tel.: (+) 90 212 259 84 04
Faks: (+) 90 212 259 06 56
E-pošta: tursab@tursab.org.tr
Spletna stran: www.tursab.org.tr

Turkish Exporters Assembly - TIM

Mehmet Büyükeksi, President
K. Bilal Özel, Foreign Trade Coordinator
Tel.: (+) 90 212 454 04 89
Faks: (+) 90 212 454 04 13
E-pošta: bilalozel@tim.org.tr
Spletna stran: www.tim.org.tr

- **TOBB BUSINESS OPPORTUNITIES SYSTEM -**
<http://isbir.tobb.org.tr/english/index.php>
- **BUSINESS GUIDE** – e-katalogi in povezave na podjetja iz številnih dejavnosti - www.turkindex.com

- **CONSTRUCTION TRADE BUSINESS DIRECTORY** - www.buildturkey.com
- **TURKISH MANUFACTURERS** – katalog podjetij različnih dejavnosti - www.turkish-manufacturers.com
- **TURKISH EXPORTERS DIRECTORY** - različne dejavnosti (iskanje po carinski tarifi, izdelku ali izvozniku) - <http://rehber.ekonomi.gov.tr/rehber/loginDevam>
- **TRADETURKEY.COM** - www.tradeturkey.com (turški kupci in dobavitelji)
- **TURKISH LEATHER** - <http://www.turkishleatherbrands.com/>
- **TURKISH YELLOW PAGES** - <http://www.yellowpages.com.tr/en/>

SEJMI

2014 Turkish Fair Guide, Unija turških zbornic (TOBB) - www.fairguide.org.tr (najpomembnejša turška spletna stran za informacije o sejmi, omogoča iskanje po dejavnosti, kraju in organizatorju sejma)





10 VIRI IN LITERATURA



1. Avsec, F. (2012). »**Novi trgovinski zakonik v Turčiji**«, Mednarodno poslovno pravo, XXXIII - 2012, št. 253. Ljubljana: Center za mednarodno sodelovanje in razvoj.
2. **DutchCulture - Centre for International Cooperation**, Turkish Desk. Najdeno 23. februarja 2014 na spletni strani: <http://www.culturalexchange-tr.nl/mapping-turkey>.
3. **Doing Business – WB & IFC**. Najdeno 23. februarja 2014 na spletni strani: <http://www.doingbusiness.org/rankings>.
4. Economic Outlook, **Republic of Turkey** (september 2013). Ministry of Economy.
5. **Economy of Turkey**, Wikipedia. Najdeno 23. februarja 2014 na spletni strani: http://en.wikipedia.org/wiki/Economy_of_Turkey.
6. Ferčej, A. (2013-2014). **Depeše in informacije Generalnega konzulata RS v Istanbulu**, Ministrstvo za zunanje zadeve RS.
7. Garcia, M. (2013). »**Türkei – Gateway zum Nahen Osten**«. Linz: Wirtschaftsdelegierter in Istanbul.
8. **Halkbank, Carigrad**. Najdeno 23. februarja 2014 na spletni strani: <http://www.halkbank.com.tr>.
9. **History of Turkey**, Wikipedia. Najdeno 23. februarja 2014 na spletni strani: http://en.wikipedia.org/wiki/History_of_Turkey.
10. »**How to do business in Turkey – Investors' guide**« (2011). Deloitte Turkey.

11. Hvastija, B. (2012). »**Turčija: impresivna rast in zanimive poslovne priložnosti**«, Mednarodno poslovno pravo, XXXIII - 2012, št. 253. Ljubljana: Center za mednarodno sodelovanje in razvoj.
12. **ISPAT** – Investment Support and Promotion Agency, The Republic of Turkey Prime Ministry. Najdeno 23. februarja 2014 na spletni strani: www.invest.gov.tr.
13. Kaartemo, V. (2008). »**Döner ekonomi – Analysis of Turkish economy**«, Turku School of Economics, Pan-European Institute.
14. Milenkovič, V. (2012). »**Novi turški trgovinski zakonik – spremembe in roki**«, Mednarodno poslovno pravo, XXXIII - 2012, št. 253. Ljubljana: Center za mednarodno sodelovanje in razvoj.
15. Milevoj, A. (2012). »**Turčija**«, interni priročnik. Ljubljana: GZS.
16. **Ministrstvo za zunanje zadeve Republike Slovenije**. Najdeno 23. februarja 2014 na spletni strani: www.mzz.gov.si.
17. OECD Better Life Index – »**Turkey**«. Najdeno 23. februarja 2014 na spletni strani: www.oecdbetterlifeindex.org/countries/turkey/.
18. Pasa, F. S., Kabasakal, H., Bodur, M. (2001). »**Society, Organisations and Leadership in Turkey**«, Department of Management, Bogazici University Carigrad, Applied Psychology: an International Review, 2001, 50 (4), str. 559–589.
19. **Podatkovne zbirke GZS**. Najdeno 23. februarja 2014 na spletni strani: www.gzs.si.
20. **Republic of Turkey Prime Ministry**, Undersecretariat of Treasury. Najdeno 23. februarja 2014 na spletni strani: <http://www.treasury.gov.tr>.
21. **SloExport**. Najdeno 23. februarja 2014 na spletni strani: www.sloexport.si.
22. Sözer Çizmeci, S. **Expat Guide Turkey**. Expatuci Relocation. Najdeno 23. februarja 2014 na spletni strani:

<http://www.expatguideturkey.com>.

23. »**Transportation in Turkey – Country Report**« (2011). Republic of Turkey, Ministry of Transport and Communications.
24. »**Turkey – Going Global**«, Forbes (junij2013). Najdeno 23. februarja 2014 na spletni strani:
<http://www.naturelgaz.com/images/forbes.pdf>.
25. »**Turkey – tourism report, Q1 2013**« (2012). London: Business Monitor International.
26. »**Turkey 2013 - The shift, the growth and the promise**«, Ernst & Young's attractiveness survey. Najdeno 23. februarja 2014 na spletni strani:
[http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Turkey_attractiveness_survey_2013/\\$File/turkey_attractiveness_2013.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Turkey_attractiveness_survey_2013/$File/turkey_attractiveness_2013.pdf).
27. »**Turkish Industrial Strategy Document 2011-2014 (Towards EU Membership)**« (2010). Republic of Turkey, Ministry of Industry and Trade.
28. **Turkish Labor Law – 4857**. Najdeno 23. februarja 2014 na spletni strani: <http://www.turkishlaborlaw.com>.
29. **Turkish Taxation System**, Turkish Revenue Administration – PRA. Najdeno 23. februarja 2014 na spletni strani:
<http://www.gib.gov.tr/index.php?id=469>.

Kako uspešno poslovati v Turčiji

Izdajatelj: SPIRIT Slovenija, javna agencija

Avtor: Matej Rogelj

Lektorica: Bojana Jančič

Fotografije: Shutterstock, spletni viri

Oblikovanje: Studio Corner

Tisk: Tiskarna Present, 2014

Naklada: 400 izvodov, prvi natis

©SPIRIT Slovenija, javna agencija, in GZS. Vse pravice pridržane.

Izdaja priročnika je sofinancirana s strani Javne agencije Republike Slovenije za spodbujanje podjetništva, inovativnosti, razvoja, investicij in turizma in Ministrstva za gospodarski razvoj in tehnologijo Republike Slovenije.

Informacije v priročniku so pripravljene z vso skrbnostjo, vendar avtorja ter izdajatelj in založnik ne prevzemajo nikakršne odgovornosti za točnost in popolnost objavljenih podatkov ter kakršno koli škodo, ki bi lahko nastala kot posledica uporabe informacij v priročniku. Priročnik je namenjen uporabi v raziskovalne namene in se ne more uporabljati kot nadomestilo pravniskim in davčnim svetovanjem.

CIP - Kataložni zapis o publikaciji
Narodna in univerzitetna knjižnica, Ljubljana

338(560)(035)
339.5/.7(560)(035)

ROGELJ, Matej
Kako uspešno poslovati v Turčiji / Matej Rogelj ;
[fotografije Shutterstock, spletni viri]. - Ljubljana : Spirit Slovenija,
javna agencija, 2014

ISBN 978-961-92668-4-7

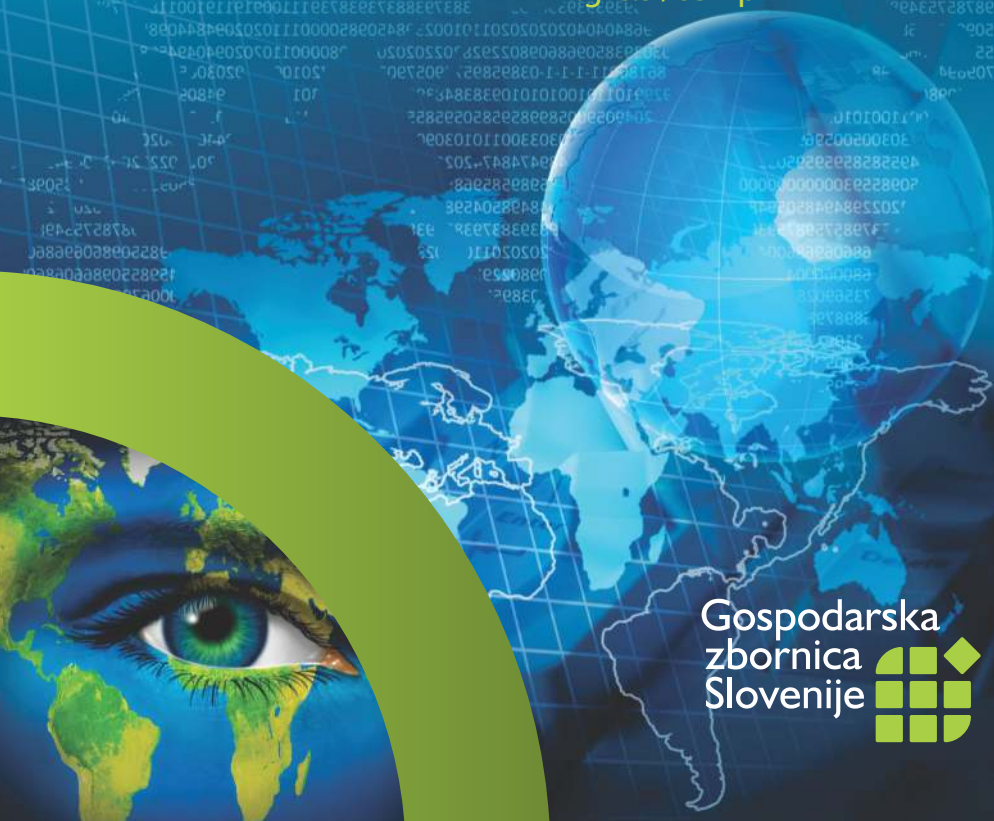
274301696

Program za krepitev internacionalizacije slovenskega gospodarstva



GZS
go international
slovenia

www.gzs.si/cemp



Gospodarska
zbornica
Slovenije





IZVOZNO OKNO

Kako uspeti na tujih trgih?

Storitve SPIRIT Slovenija za slovenske izvoznike:

► Spletni portal Izvozno okno www.izvoznookno.si

"Izvozno okno se mi zdi zelo uporabna spletna stran, kjer podjetja lahko dobijo veliko izvoznih informacij in konkretnih napotkov."

Mitja Kolbe, ŠPICA INTERNATIONAL d. o. o.

► Izobraževanje za mednarodno poslovanje

"Doslje smo se izvoza lotevali precej intuitivno. Razviti znamo odličen izdelek, ne znamo pa ga prodati. V izobraževanju ITM smo se naučili načrtovanja prodora na tuje trge, izdelati tržno raziskavo, najti poslovne partnerje itd."

Irena Štamcar, HYB d. o. o.

► Tržne raziskave

"S ciljem razpršitve izvoza na ruski trg smo želeli pridobiti informacije o profilu odjemalcev in konkurentov ter tehničnih standardih. S pomočjo kvalitetno izdelane tržne raziskave, ki jo je sofinancirala agencija SPIRIT Slovenija, smo dobili osnovo za vstop na trg in pridobivanje prvih poslov."

Renato Vindiš, ROBOTIKA KOGLER d. o. o.

► Svetovanje in pomoč na tujem trgu

"Z nepoznavanjem tujega jezika je izjemno težko opraviti primerno analizo tujega trga, zato se zahvaljujemo Slovenskemu poslovnemu klubu v Ukrajini za odličen pregled trga in potencialnih poslovnih partnerjev, kar za nas predstavlja dragoceno podlago za pripravo podrobne strategije vstopa na ukrajinski trg."

Matjaž Petrovič, GENEPLANET d. o. o.

► Organizacija gospodarskih delegacij

"Z udeležbo v profesionalno organizirani gospodarski delegaciji na Irsko, pod okriljem SPIRIT Slovenija, smo pridobili uporabne kontakte in informacije o potencialnih kupcih in možnostih poslovanja na Irskem. Še posebej smo bili zadovoljni, da so bili poslovni sestanki že vnaprej dogovorjeni. To omogoča večjo učinkovitost in hitrejšo sklepanje poslov s potencialnimi partnerji. S pomočjo le-teh smo prejeli tudi že konkretno naročilo naših izdelkov."

Tatjana Potokar, EMMA d. o. o.

► Sejemske predstavitve slovenskega gospodarstva v tujini

"Na sejmu farmacevtskih izdelkov CPHI v Frankfurtu smo razstavljali celoten program embalaže za farmacijo. Na račun novih povpraševanj pričakujemo zapolnitev razpoložljivih proizvodnih kapacitet oz. celo širjenje proizvodnje. Pozdravljamo aktivnosti SPIRIT Slovenija, javne agencije, da s finančnimi sredstvi spodbuja sejemske predstavitve podjetij v tujini."

Martina Šifrar, SIBO GROUP d. o. o.

Vse informacije in storitve so **brezplačne**.

Dodatne informacije: ► www.izvoznookno.si ► izvoznookno@spiritslovenia.si

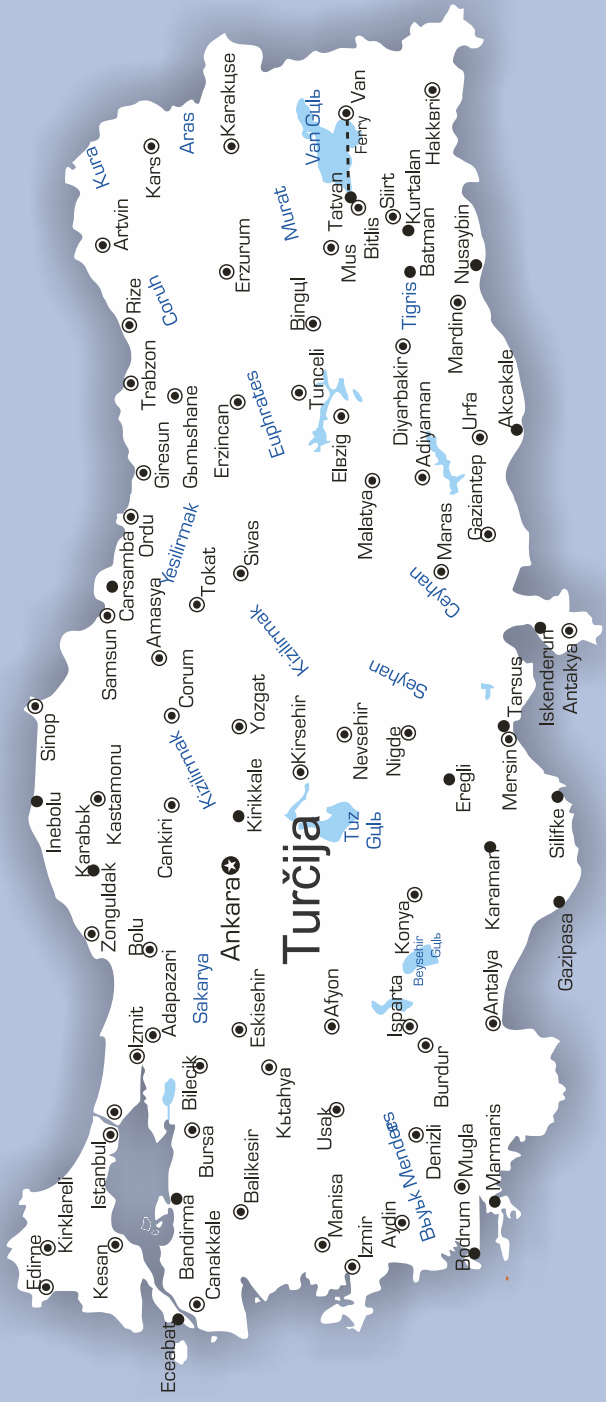
**SPIRIT
SLOVENIJA**

JAVNA AGENCIJA

**I FEEL
SLOVENIA**



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA GOSPODARSKI
RAZVOJ IN TEHNOLOGIJO



Turčija

Edirne

Kirklareli

Kesän

Istanbul

Eceabat

Bandirma

Canakkale

Balikesir

Kütahya

Usak

Manisa

Izmir

Aydin

Burdur

Denizli

Mugla

Marmaris

Inebolu

Sinop

Karabük

Zonguldak

Kastamonu

Cankiri

Ankara

Eskisehir

Kırıkkale

Yozgat

Kirsehir

Nevesehir

Nigde

Eregli

Mersin

Tarsus

Iskenderun

Antakya

Artvin

Rize

Trabzon

Giresun

Gemshane

Erzincan

Erzurum

Bingul

Tunceli

Elazig

Malatya

Diyanbakir

Tigris

Batman

Kurtalan

Mardin

Nusaybin

Urfa

Alcakale

Kura

Kars

Aras

Karakuse

Van Gulu

Tatvan

Bitlis

Siirt

Mus

Bingul

Murgul

Ferry Van

Hakkari

Samsun

Carsamba

Ordu

Amasya

Yasilirmak

Corum

Tokat

Sivas

Kizilirmak

Seyhan

Ceyhan

Maras

Gaziantep

Urfa

Alcakale

Bolu

Adapazari

Sakarya

Ankara

Eskisehir

Kütahya

Usak

Manisa

Izmir

Aydin

Burdur

Denizli

Mugla

Marmaris

Antakya

Iskenderun

Tarsus

Mersin

Eregli

Nigde

Nevesehir

Kirsehir

Yozgat

Kirikkale

Cankiri

Adapazari

Bolu

Zonguldak

Karabük

Inebolu

Sinop

Samsun

Carsamba

Ordu

Amasya

Yasilirmak

Corum

Tokat

Sivas

Kizilirmak

Seyhan

Ceyhan

Maras

Gaziantep

Urfa

Alcakale

Mardin

Nusaybin

Batman

Kurtalan

Siirt

Bitlis

Tatvan

Van Gulu

Karakuse

Aras

Kars

Artvin

Rize

Trabzon

Giresun

Gemshane

Erzincan

Erzurum

Bingul

Tunceli

Elazig

Malatya

Diyanbakir

Tigris

Batman

Kurtalan

Mardin

Nusaybin

Urfa

Alcakale

Gaziantep

Urfa

Alcakale

Mardin

Nusaybin

Batman

Kurtalan

Siirt

Bitlis

Tatvan

Van Gulu

Karakuse

Aras

Kars

Artvin

Rize

Trabzon

Giresun

Gemshane

Erzincan

Erzurum

Bingul

Tunceli

Elazig

Malatya

Diyanbakir

Tigris

Batman

Kurtalan

Siirt

Bitlis

Tatvan

Van Gulu

Karakuse

Aras

Kars

Artvin

Rize

Trabzon

Giresun

Gemshane

Erzincan

Erzurum

Bingul

Tunceli

Elazig

Malatya

Diyanbakir

Tigris

Batman

Kurtalan

Siirt

Bitlis

Tatvan

Van Gulu

Karakuse

Aras

Kars

Artvin

Rize

Trabzon

Giresun

Gemshane

Erzincan

Erzurum

Bingul

Tunceli

Elazig

Malatya

Diyanbakir

Tigris

Batman

Kurtalan

Siirt

Bitlis

Tatvan

Van Gulu

Karakuse

Aras

Kars

Artvin

Rize

Trabzon

Giresun

Gemshane

Erzincan

Erzurum

Bingul

Tunceli

Elazig

Malatya

Diyanbakir

Tigris

Batman

Kurtalan

Siirt

Bitlis

Tatvan

Van Gulu

Karakuse

Aras

Kars

Artvin

Rize

Trabzon

Giresun

Gemshane

Erzincan

Erzurum

Bingul

Tunceli

Elazig

Malatya

Diyanbakir

Tigris

Batman

Kurtalan

Siirt

Bitlis

Tatvan

Van Gulu

Karakuse

Aras

Kars

Artvin

Rize

Trabzon

Giresun

Gemshane

Erzincan

Erzurum

Bingul

Tunceli

Elazig

Malatya

Diyanbakir

Tigris

Batman

Kurtalan

Siirt

Bitlis

Tatvan

Van Gulu

Karakuse

Aras

Kars

Artvin

Rize

Trabzon

Giresun

Gemshane

Erzincan

Erzurum

Bingul

Tunceli

Elazig

Malatya

Diyanbakir

Tigris

Batman

Kurtalan

Siirt

Bitlis

Tatvan

Van Gulu

Karakuse

Aras

Kars

Artvin

Rize

Trabzon

Giresun

Gemshane

Erzincan

Erzurum

Bingul

Tunceli

Elazig

Malatya</

