

UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Milan Popovac

**Diplomacija Socialistične federativne republike Jugoslavije na  
ekonomskem področju**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2016

UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Milan Popovac

Mentor: doc. dr. Boštjan Udovič

Somentor: doc. dr. Andrej Kurnik

**Diplomacija Socialistične federativne republike Jugoslavije na  
ekonomskem področju**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2016

*Mentor doc. dr. Boštjan Udovič, najlepše se vam zahvaljujem za vašo nesebično pomoč pri nastajanju diplomske naloge. Hvala vam za komentarje, razprave, ideje in za spodbude. Somentor doc. dr. Andrej Kurnik, tudi vam hvala za pomoč in za dano možnost nadaljevanja teme, stare že nekaj let.*

*Oči, hvala za tvojo profesionalno pomoč in podporo v času mojega študija. Sonja in Gabriella, zahvaljujem se vama za potrpežljivost in podporo pri dolgotrajnem študiju. Ne nazadnje hvala tudi tebi sestra za pomoč pri dokončanju diplomskega dela. Obenem se zahvaljujem tudi vsem ostalim, ki ste pripomogli k nastajanju te diplomske naloge.*

*Diplomska naloga je posvečena Jožici Popovac (mami, zavrte! sem te).*

## **Diplomacija Socialistične federativne republike Jugoslavije na ekonomskem področju**

Pričujoče delo obravnava diplomacijo na ekonomskem področju v nekdanji Socialistični federativni republiki Jugoslaviji (SFRJ). V njem so opisane njene značilnosti ter delo in izkušnje nekdanjih diplomatov in gospodarstvenikov SFRJ ter diplomatov Republike Slovenije. V diplomskem delu na začetku dobimo splošni vpogled v zunanjo politiko, kjer so teoretično opredeljeni njeni splošni pojmi. Temu sledi vpogled v ekonomski sistem in ekonomsko politiko SFRJ ter kako sta vplivala na njen gospodarski razvoj. Proti koncu diplomskega dela so na podlagi intervjujev z diplomati SFRJ predstavljene značilnosti gospodarske diplomacije in njena organiziranost ter naloge. Na podlagi intervjujev gospodarstvenikov pa so predstavljene njihove izkušnje z delom diplomacije SFRJ. V tem delu sta obravnavani tudi dve tezi, pri čemer prva predpostavlja, da je bila gospodarska diplomacija usmerjena predvsem v velika podjetja, druga pa, da je bila diplomacija zaradi specifičnega gospodarstva (plansko gospodarstvo) usmerjena predvsem v dežele v razvoju. Z intervjuji se je skušalo ugotoviti tudi, kakšne so bile značilnosti diplomacije SFRJ, kakšna je bila njena organizacija in njene naloge, kakšni so bili postopki diplomata pred nastopom misije v tujini ter kakšno korist so od diplomacije SFRJ imeli gospodarstveniki. V zaključnem delu so predstavljene tudi vse ugotovitve, ki temeljijo na analizi intervjujev, ter zaključna misel.

**Ključne besede:** diplomacija, zunanja politika, gospodarska diplomacija, zgodovina diplomacije, diplomacija SFRJ.

## **Diplomacy of the Socialist Federal Republic of Yugoslavia in the field of economy**

This thesis presents diplomacy of the former Socialist Federal Republic of Yugoslavia (SFRY) in the field of economy, and also describes its main characteristics, the work and experience of former diplomats and businessmen of SFRY and Slovenian diplomats. At the beginning of this thesis there is a general description of foreign policy, which contains theoretical definitions of its general terms. This is followed by an insight into the economic system and economic policy of SFR Yugoslavia and what impact it had on its economic development. Towards the end of this thesis the characteristics of economic diplomacy and its organization and tasks are presented, which are based on interviews with diplomats of SFR Yugoslavia. Based on interviews with businessmen, their experiences with the work in Yugoslav diplomacy are also presented. This thesis also includes two theses; the first is the assumption that economic diplomacy is mainly targeted into large companies, and the second is that it was focused on developing countries due to the specific economy (planned economy). With the interviews I also sought to ascertain what the characteristics of Yugoslav diplomacy were, what was its organization and its mission, what were the procedures diplomat had to go through before entering the mission abroad and what benefit businessmen had from Yugoslav diplomacy. In the final part the final thought and all findings, based on analysis of the interviews, are presented.

**Key words:** diplomacy, foreign policy, economic diplomacy, history of diplomacy, diplomacy of SFRY.

# Kazalo

<b>Kratice</b>		<b>7</b>
<b>1</b>	<b>Uvod</b>	<b>8</b>
1.1	Namen in tezi diplomskega dela	11
1.2	Metodologija in metode preučevanja	11
1.3	Struktura diplomskega dela	12
<b>2</b>	<b>Konceptualizacija zunanje politike in diplomacije</b>	<b>13</b>
2.1	Izhodišče zunanje politike	13
2.1.1	<i>Ideologija</i>	13
2.1.2	<i>Sredstva zunanje politike</i>	14
2.1.3	<i>Cilji</i>	16
2.1.4	<i>Strategije</i>	17
2.2	Vpliv notranjega in zunanjega okolja na zunanjo politiko	19
<b>3</b>	<b>Ekonomski sistem in ekonomska politika SFRJ</b>	<b>21</b>
<b>4</b>	<b>Diplomacija na ekonomskem področju v nekdanji SFRJ</b>	<b>27</b>
4.1	Značilnosti gospodarske diplomacije SFRJ	29
4.2	Organizacija in naloge gospodarske diplomacije SFRJ	31
4.3	Primeri praks sodelovanja gospodarstvenikov in diplomacije SFRJ	34
4.3.1	<i>Primer dobre prakse: Bell Telephone</i>	34
4.3.2	<i>Primer slabe prakse: Rumasa</i>	35
4.3.3	<i>Primer slabe prakse: TAM</i>	36
4.4	Podjetja kot paragospodarska diplomacija	37
<b>5</b>	<b>Sklep</b>	<b>44</b>
5.1	Gospodarska diplomacija SFRJ je bila usmerjena predvsem v velika podjetja	44
5.2	Osredotočenost gospodarske diplomacije SFRJ na dežele v razvoju je izhajala iz političnih razlogov	44
5.3	Pri zastopanju podjetij v diplomaciji SFRJ je bila prisotna nacionalna privrženost, vendar brez diskriminacije	45
5.4	Delovanje ambasad je veliko pripomoglo k razvoju gospodarstva SFRJ	46
5.5	Vsaka republika v SFRJ je preko svojih velikih podjetij vzporedno razvijala svojo gospodarsko diplomacijo	47
5.6	Nauki za gospodarsko diplomacijo Slovenije	47
<b>6</b>	<b>Literatura</b>	<b>49</b>

## Kazalo tabel

Tabela 3.1: BDP na prebivalca po posameznih republikah in avtonomnih pokrajinah SFRJ 25

## **Kratice**

EU	Evropska unija
MZZ	Ministrstvo za zunanje zadeve
NATO	North Atlantic Treaty Organization - Organizacija severnoatlantskega sporazuma
OVSE	Organization for Security and Co-operation in Europe - Organizacija za varnost in sodelovanje v Evropi
OZN	Organizacija združenih narodov
SFRJ	Socialistična federativna republika Jugoslavija
ZDA	Združene države Amerike

# 1 Uvod

Diplomacija kot umetnost oziroma veščina pregovarjanja in razvijanja mednarodnih odnosov je zelo staro področje ljudske aktivnosti, mnogo starejše od njenega relativno novega imena in od obstoja diplomatskega poklica. V svojem širšem pomenu, kot je sposobnost reševanja konfliktnih situacij v vsakdanjem življenju posameznika, je diplomacija stara kot ljudstvo samo (Blagojević 1960, 15).

Pojem diplomacije izvira iz grške besede diploma, ki je v stari Grčiji pomenila dvakrat prepognjeno listino, dejansko pa se je ta beseda takrat uporabljala za predstavnike vladarja svojega mesta v drugem mestu (Popov 2006, 13). Ta pojem je bil nato kar za 1500 let pozabljen, zopet pa se je pojavil v Angliji leta 1645, v pisnih virih pa leta 1693 (Udovič 2009, 36). V moderni obliki je besedo 'diplomacija' prvi uporabil Leibniz, ko je zasnoval »temelje diplomatskega prava«, z besedo 'diplomatski' pa je označil »tisto, ki se ukvarja z mednarodnimi odnosi« (Popov 2006, 13).

Danes imajo različni avtorji nekoliko različne definicije za 'diplomacijo'. Tako npr. Benko (Benko 1997a, 255) diplomacijo opredeljuje kot politično aktivnost, s pomočjo katere država poskuša doseči svoje zastavljene zunanjepolitične cilje. Le-ta je torej del zunanje politike, na katero vpliva vrednostni sistem države. Ibler (1987, 57) pa v svojem slovarju pod besedo »diplomacija« definira sledeče:

1. vodenje državnih zadev na področju zunanje politike v sodelovanju z drugimi državami in mednarodnimi organizacijami;
2. oblika in način vzdrževanja odnosov med državami, ki nastajajo in se vzdržujejo preko službenih vezi, s katerimi si želijo uskladiti interese teh držav, z doseganjem sporazumov in splošnim sporazumevanjem;
3. sposobnost, znanje, umetnost pogajanja z drugimi državami;
4. predstavljanje države navzven;
5. predstavljanje in zastopanje države v odnosu z drugimi državami, pripadnost krogu ljudi, kateri opravljajo ta poklic.

Iz zgornjega lahko sklepamo, da je temelj diplomacije vsekakor komunikacija, prenos misli in idej med državami in vladami ter mednarodnimi organizacijami. V našem času pa je koncept diplomacije adekvatno določen z Dunajsko konvencijo o diplomatskih



odnosih iz leta 1961, z Dunajsko konvencijo o konzularnih odnosih iz leta 1963, Konvencijo o specialnih misijah iz leta 1969, Konvencijo o privilegijih in imunitetah Združenih narodov iz leta 1946 ter Dunajsko konvencijo o predstavljanju držav v njihovih odnosih z mednarodnimi organizacijami univerzalnega karakterja iz leta 1975 (Berkovič 1997, 43).

Dunajska konvencija o diplomatskih odnosih (1961) predstavlja kodifikacijo modernega diplomatskega prava, norm, ki so v večini dvajsetega stoletja veljale kot splošno sprejeto običajno pravo. V 3. členu te konvencije so navedene najvažnejše funkcije diplomatske misije, kjer se med ostalim navaja (Dunajska konvencija o diplomatskih odnosih, 3. čl.):

- predstavljanje države pošiljateljice v državi sprejemnici;
- varovanje interesov države pošiljateljice in njenih državljanov v državi sprejemnici v mejah, ki jih dovoljuje mednarodno pravo;
- pogajanja z vlado države sprejemnice;
- seznanjanje z razmerami in razvojem dogodkov v državi sprejemnici z vsemi dovoljenimi sredstvi ter poročanje o tem vladi države pošiljateljice;
- spodbujanje prijateljskih odnosov med državo pošiljateljico in državo sprejemnico ter razvijanje medsebojnega gospodarskega, kulturnega in znanstvenega sodelovanja.

Po mnenju Popovca (2015) je glavni cilj druge in četrte zgoraj navedene postavke preprečevanje tistih funkcij in aktivnosti, ki so po mednarodnem pravu nedopustne, to sta vmešavanje v notranje zadeve države gostiteljice in vohunjenje. Danes je verjetno težje kot je bilo kdajkoli prej potegniti črto, ki ponazarja mejo med dopustnim in nedopustnim delovanjem. Metode interveniranja v notranje zadeve držav so določene kot vohunjenje in destabilizacija neželenih vlad. Zaradi tankih mej med dopustnim in nedopustnim delovanjem pa so te metode postale bolj prefinjene.

V časih, ko informacije niso bile tako lahko dostopne kot v dobi svetovnega spleta, so diplomati zbirali informacije po diplomatski poti, torej z navezo stikov z uradnimi predstavniki države sprejemnice (ministrstvo za zunanje zadeve, ostala ministrstva, organi vlade, predstavniki parlamenta, stranke na oblasti, po potrebi tudi predsednik vlade ali države). Obstajali so tudi drugi načini, kot so različna srečanja s predstavniki lokalnih oblasti, opozicije, novinarji, osebnostmi iz javnega in kulturnega življenja,

gospodarstveniki, znanstvenimi delavci ali svojimi državljani, ki so živeli in delali v državi sprejemnici. Diplomati so koristili javno dostopne informacije, statistične podatke, različne publikacije znanstvenih inštitutov, publikacije, ki v nekaterih državah prenašajo stenografske zapiske iz parlamentarnih razprav in mnoge druge podobne publikacije. Danes živimo v obdobju zelo široke diseminacije informacij in podatkov z vseh mogočih področij (statističnih, gospodarskih, tehnoloških pa tudi vojaških), tako da je večina dostopna povsem brez obveščevalnih aktivnosti, z enostavnim spremljanjem dnevnega tiska, radia in televizije ter še posebno specializiranih gospodarskih, tehničnih, industrijskih, finančnih, vojno-tehnoloških in drugih publikacij, letnih statistik itd. V zadnjih letih se temu pridružujejo tudi vedno večje možnosti pridobivanja informacij preko globalnega elektronskega spleta. Tako so nekoč mogoče morali diplomati imeti kakšno vrlino Jamesa Bonda, danes pa je bolj pomembno, da obvladajo tehniko hitrega branja, zaradi veliko tiskanega materiala, ki ga morajo prebrati, in imajo sposobnost uporabe sodobnih tehnologij (Popovac 2015).

Kot ugotavlja Udovič (2009, 38) pa diplomacija ni le politično sredstvo, ki je namenjeno izključno za doseganje političnih ciljev, ampak se z njo dosega tudi druge cilje. Tako lahko določimo tri temeljna področja delovanja diplomacije in sicer vojaško, kulturno in ekonomsko diplomacijo, pri čemer se vsaka osredotoča na svoje cilje. Ekonomska (gospodarska) diplomacija se tako osredotoča le na doseganje ekonomskih ciljev zunanje politike in ne drugih (npr. vojaških, političnih, okoljskih ipd.) (Udovič 2009, 54). Iz tega sledi, da je gospodarska diplomacija tisto diplomatsko udejstvovanje države in vladnih ustanov (kot so veleposlaništva, agencije, predstavništva idr.), ki pomaga domačim podjetjem, ki že sodelujejo z državo gostiteljico ali pa tako sodelovanje šele načrtujejo. Domača podjetja so tako od ustanov deležna podpore pri vstopu na tuje trge, te ustanove pa jih obveščajo tudi o možnostih sodelovanja s podjetji v deželi gostiteljici, spodbujajo mednarodno menjavo, pomagajo pri birokratskih zadevah in pri premoščanju kulturnih in etičnih navad (Burton 1968, 130).

Glede na majhno število virov o gospodarski diplomaciji SFRJ sem se v tem diplomskem delu osredotočil na raziskovanje njenega delovanja. Iz intervjujev s takratnimi diplomati in gospodarstveniki sem skušal ugotoviti, kako je gospodarska diplomacija v SFRJ delovala, kateri dejavniki so vplivali na njeno delovanje, kako usposobljeni so bili njeni diplomati ter ali je njeno delovanje pripomoglo k razvoju gospodarstva v državi SFRJ. Glede na komentarje iz intervjujev je namreč mogoče

sklepati, da je bila gospodarska diplomacija SFRJ pomemben dejavnik pri realizaciji velikih gospodarskih projektov.

## **1.1 Namen in tezi diplomskega dela**

Glavni namen tega diplomskega dela je ugotoviti, na kakšen način je delovala diplomacija SFRJ na ekonomskem področju, kako je bila organizirana in kakšne izkušnje so imeli z njo gospodarstveniki. Podlaga za preučevanje sta naslednji tezi:

1. gospodarska diplomacija SFRJ je bila usmerjena predvsem v velika podjetja,
2. zaradi specifičnosti lastnega gospodarstva (centralnoplanskega gospodarstva) se je osredotočala predvsem na dežele v razvoju.

Pri tem so se iskali tudi odgovori na naslednja raziskovalna vprašanja:

1. Kakšne so bile značilnosti diplomacije SFRJ?
2. Kakšna je bila organizacija in naloge gospodarske diplomacije SFRJ?
3. Kakšni so bili postopki diplomata SFRJ pred nastopom misije v tujini?
4. Kakšno korist od diplomacije SFRJ so imeli gospodarstveniki?

## **1.2 Metodologija in metode preučevanja**

Pri pisanju diplomskega dela je bila uporabljena metoda zgodovinsko-kritične analize ter analiza primarnih in sekundarnih virov, ki jo dopolnjuje metoda poglobljenega polstrukturiranega intervjuja z gospodarstveniki in diplomati, ki so delovali izven države SFRJ in Slovenije.

Metoda poglobljenega polstrukturiranega intervjuja je bila uporabljena za zbiranje podatkov, izbrana pa je bila zato, ker se pri tej obliki ne uporablja do potankosti v naprej pripravljenega vprašalnika, ampak se sestavi le seznam okvirnih tem, ki pri intervjuju služijo kot vodilo (Mesec 1998, 80). Spraševalec se pri tem kolikor je mogoče umakne v ozadje in pusti spraševancu, da prosto pripoveduje, ne da bi ga motil z vprašanji. Tak intervju je bolj spontan, omogoča pa pridobivanje podrobnejših informacij ob sočasnem ohranjanju strukture odgovorov. Poglobljeni polstrukturiran intervju je bil za tovrstno delo najprimernejši, saj so bistveni predvsem vidiki intervjujancev in njihove izkušnje z diplomacijo SFRJ.

V praktični del je bilo vključenih pet nekdanjih diplomatov SFRJ in štirje gospodarstveniki, ki so imeli stik z diplomacijo SFRJ. Kandidati so bili izbrani tako, da se čim bolj razlikujejo glede na področje delovanja v SFRJ in glede na stike z diplomacijo SFRJ. S posameznimi kandidati so bili tako v marcu, aprilu in maju 2015 izvedeni zvočno snemani intervjuji, ki so bili kasneje prepisani, saj so bili prepisi posnetkov pri obdelavi v veliko oporo. Pred tem so bili najprej preko telefonskega pogovora oz. pisno preko elektronske pošte povabljeni k sodelovanju, pred začetkom pogovora pa so podali tudi dovoljenje za snemanje intervjuja. Intervjuji so bili opravljeni z vsakim kandidatom posebej in so trajali od 30 minut do 1 ure in pol. Okvirna vprašanja v intervjujih so se nanašala na področje delovanja diplomacije SFRJ. Po opravljenih intervjujih je sledila transkripcija in analiza teh intervjujev, na osnovi katere so se ugotovljale značilnosti in način delovanja diplomacije SFRJ.

### **1.3 Struktura diplomskega dela**

Strukturno je diplomsko delo razdeljeno na 5 poglavij, pri čemer prvi dve predstavljata teoretično podlago za preučevanje gospodarske diplomacije SFRJ, v tretjem poglavju je predstavljen ekonomski sistem in ekonomska politika SFRJ, zadnji dve poglavji pa predstavljata praktični del s predstavitvijo gospodarske diplomacije SFRJ in njenih konkretnih praks.

V uvodu, ki obsega prvo poglavje, je predstavljena problematika diplomskega dela, namen in tezi. Po opisu metodologije, uporabljene pri raziskavi, je predstavljena še struktura diplomskega dela. V drugem poglavju so na podlagi vsebinske analize sekundarnih virov (strokovni članki, knjige, elektronski viri) opredeljeni splošni pojmi zunanje politike in diplomacije, tretje poglavje pa vsebuje opis ekonomskega sistema in ekonomske politike SFRJ od leta 1945 do 1990.

V četrtem poglavju so na podlagi intervjujev z diplomati SFRJ predstavljene značilnosti gospodarske diplomacije SFRJ in njena organiziranost ter naloge. Na podlagi intervjujev gospodarstvenikov SFRJ so predstavljene njihove izkušnje z delom diplomacije SFRJ. Zadnje poglavje je namenjeno opisu sklepov in zaključkov diplomskega dela.

## **2 Konceptualizacija zunanje politike in diplomacije**

### **2.1 Izhodišče zunanje politike**

Obstaja veliko opredelitev koncepta zunanje politike, vendar pa Bojinović Fenko (2010, 66) ugotavlja, da so vse precej podobne, zato se lahko osredotočimo na Benkovo (1987, 175) opredelitev, ki zunanjo politiko opredeli kot institucionalni proces dejavnosti - akcij, ki jih v ožjem in širšem mednarodnem okolju izvaja določena v državi organizirana družba. Po Benku (1997a, 222) so nameni oziroma funkcije zunanje politike naslednji:

- uresničevati interese države na materialni in nematerialni osnovi ter s tem vplivati na mednarodno okolje,
- skladno s cilji in interesi zunanje politike v povezavi z dejavnostmi notranje politike absorbirati akcije in reakcije mednarodnega okolja,
- reproducirati in ohranjati določen politični in družbenoekonomski sistem v neki državi.

Zunanja politika je sicer relativno samostojna oblika političnega udejstvovanja, vendar pa notranja politika (še zlasti vrednote in institucije) določa oblikovanje zunanje politike, istočasno pa zunanja politika (še posebej članstvo v določenih mednarodnih organizacijah in status pogodbenice v mednarodnem pravu) določa oblikovanje notranje politike (Udovič in Brglez 2011, 16).

Ko omenjamo notranje in zunanje vplive, je potrebno izpostaviti določanje vrednostnega sistema posamezne države, ciljev zunanje politike ter sredstev, ki so potrebna za doseg te ciljev, saj lahko vse tri komponente združimo v enoten sistem medsebojnega vplivanja v okviru ustvarjanja in spreminjanja zunanje politike določene države (Udovič in Brglez 2011, 17).

#### **2.1.1 Ideologija**

Benko (1997b, 75) za ideologijo imenuje sistem vrednot, ki so izraz občega soglasja državljanov izbrane države, hkrati pa ta niz vrednot določa tudi zunanjo politiko države. Tak vrednostni sistem zunanje politike pa je običajno tudi določen v najvišjem aktu

države (v ustavi v kontinentalnih demokracijah oz. v občem pravu v anglosaksonskih sistemih) (Udovič 2009, 27). Tako se zunanja politika določene države snuje na njenem vrednostnem sistemu, le-ta pa ni le njen izvor, temveč tudi pogojevalec njenih odločitev pri iskanju zunanjepolitičnih ciljev ter pri določanju sredstev, ki naj bi se uporabila za doseg ciljev (Udovič in Brglez 2011, 17–18).

## **2.1.2 Sredstva zunanje politike**

Aktivnosti, ki na podlagi sprejetih strategij in vrednot zagotavljajo uresničevanje ciljev zunanje politike, so sredstva zunanje politike (Udovič 2009, 16). Na izbiro sredstev zunanje politike vplivajo realne zmožnosti države (npr. ekonomska moč, število prebivalstva, velikost ozemlja itd.) ter dejavniki percepcije (moč, vpliv in pomen države v mednarodni skupnosti ipd.). Udovič (ibid.) sredstva zunanje politike deli na tri temeljne kategorije, in sicer: diplomatska (politična) sredstva, ekonomska sredstva ter sredstva prisile oz. vojaška sredstva.

### **2.1.2.1 Diplomacija**

Diplomacija je ena izmed dejavnosti oziroma sredstev, ki s pogajanjem in različnimi komunikacijami za državo preko zunanje politike v mednarodnih odnosih dosega njene interese in cilje (Benko 1997a, 255). V Shorter Oxford Dictionary (1950, 514) pa je diplomacija opredeljena kot »vodenje mednarodnih zadev s pogajanjem, s katerimi uravnavajo in vodijo te zadeve tako veleposlaniki kot poslaniki, razumemo pa jo tudi kot posel in sposobnost diplomatov«.

Skozi zgodovino se je diplomacija spreminjala in pridobivala ter izgubljala funkcije. Prepletali sta se politična in gospodarska funkcija, leta 1789 pa je prišlo do preloma, ko se je diplomacija, katere funkcija je bila pred tem bolj gospodarska, prelevila v politično (Udovič 2009, 36). Politični razvoj diplomacije je vodil tudi do kodifikacije diplomatskega obnašanja in z Dunajskim pravilnikom iz leta 1815 je bilo določeno, da obstajajo tri stopnje v rangiranju poslanikov tuje države – veleposlanik, poslanik ali minister in odpravnik poslov (Udovič 2009, 37).

Opazovanje in obveščanje je eno izmed pglavitnih dejavnikov diplomacije, ki kroji njeno nadaljnje delovanje, iz tega pa izvirajo tudi vsi njeni rezultati. V mednarodni skupnosti imajo diplomati posebna pooblastila in s tem tudi privilegije, določene po mednarodni konvenciji, ki jim pomagajo pri izvajanju zunanje politike države, ki jo

predstavljajo. Z drugimi diplomati se dogovarjajo o reševanju (določenih) problemov na področju politike in gospodarstva, drugače pa rešujejo vse probleme, povezane z njihovo matično državo (Hamilton in Langhorne 1995, 145).

Od osemnajstega stoletja je diplomacija delovala zgolj na političnem področju, medtem ko danes zavzema njeno delovanje celotno področje določene države (Benko 1997a, 260). Po drugi svetovni vojni z razcvetom komuniciranja med državami, se je na podlagi tega tudi povečevalo število diplomatskih predstavništav. (Benko 1997a, 262).

### **2.1.2.2 Ekonomska sredstva**

Države so za doseganje svojih ciljev in interesov v zunanji politiki odvisne tudi od ekonomskih sredstev, ki so najpomembnejši vir celotnega delovanja države (Benko 1997a, 263). Z ekonomskimi sredstvi države ne zasledujejo le blaginje oz. izogiba vojni, ampak so interesi lahko tudi politični (Udovič 2009, 45).

Če povzamemo po Benku (Benko 1997a, 262–264) se ekonomska sredstva zunanje politike delijo na tri tipe, in sicer na tista ki:

- zagotavljajo načela svobodne trgovine znotraj države kot tudi v zunanji politiki,
- se oblikujejo skladno z nacionalnimi interesi države, ki z akcijami in ukrepi zmanjšajo oziroma odstranijo negativne ekonomske in politične posledice (inflacija, depresija),
- ščitijo svoje proizvajalce pred konkurenco (npr. carina).

Za doseganje političnih ciljev se tako uporabljajo naslednja ekonomska sredstva (Benko 1997a, 264):

- carine, s katerimi država izraža naklonjenost do drugih držav in njihove politike,
- kvote, ki se uporabljajo pri omejevanju uvoza določenih izvoznih predmetov,
- posebni administrativni predpisi (nevidne carine), katerih se države poslužujejo za omejevanje uvoza blaga nekaterih držav,
- embargo ali popolna zaustavitev prodaje blaga določeni državi,
- bojkot blaga določene države, tega se poslužuje država proti »sovražni« državi,
- pa tudi druga, ki se v času globalizirane mednarodne skupnosti močno razvijajo.

S svojimi ekonomskimi sredstvi ekonomsko močne in bolj razvite države pomagajo manj razvitim pri njihovem razvoju. Tako z ekonomsko pomočjo širijo svoj trg, pri nekaterih državah pa uporabljajo njihove surovinske vire, za katere plačajo manj kot bi

bilo to mogoče v normalnih razmerah. Takšne vrste pomoči so najbolj prišle do izraza takoj po drugi svetovni vojni in v obdobju hladne vojne (Gilpin 1989, 225).

### **2.1.2.3 Sredstva prisile**

Pri delovanju mednarodnih skupnosti in uveljavljanju različnih zunanjih politik držav je uporaba sredstev prisile oz. vojaških sredstev najstarejša od obravnavanih sredstev zunanje politike (Udovič in Brglez 2011, 20). Benko (1997a, 269) trdi, da se vojaških sredstev država poslužuje še posebno takrat, ko svojega nasprotnika želi premagati politično, vojaško ali ga celo uničiti. Za uspešno uporabo vojaških sil pa morajo biti le-te primerno usposobljene za določene naloge, zato se država nanje tudi primerno pripravi s tako imenovano vojaško strategijo, vojaško politiko ali politiko državne varnosti. Ker pa Ustanovna listina OZN (člen 2, točka 4) (Ustanovna listina OZN, 2. čl.) izrecno prepoveduje kakršnokoli obliko uporabo vojaških sil, agresije, grožnje ali prisile pri reševanju mednarodnih sporov, se za oblike pritiska uporabljajo predvsem ekonomska in politična sredstva.

Vojaška sredstva držav imajo v zunanji politiki dvojno vlogo:

- lahko so podpora (grožnja) diplomatskim akcijam ali pri uporabi ekonomskih sredstev (Udovič 2009, 34),
- ali pa se uporabijo samostojno, kot neposredno sredstvo za aktivne vojaške operacije (Benko 1997a, 270).

Sredstva prisile se lahko uporabijo tudi pozitivno, npr. kot vojaško pomoč neke države, ki jo nudi drugi. Ta se kaže v zavezništvih, kjer mednarodna organizacija, kot je npr. NATO ali neka določena država obljubi vojaško pomoč ob morebitni agresiji na izbrano državo (članico) (Udovič 2009, 34).

### **2.1.3 Cilji**

Vsaka država si v okviru svojega vrednostnega sistema postavi določene zunanjepolitične cilje (Udovič in Brglez 2011, 18). Tako Russet in Starr (1996, 283) kot cilje in namene zunanje politike opredeljujeta tiste stvari, za katere si prizadevajo voditelji držav oz. je to podoba prihodnjega stanja stvari, ki si jih posamezne države želijo. Udovič (Udovič 2009, 28–29) trdi, da so cilji konkretnega značaja in da so le-ti



precej povezani s tem, kako ključni minister za zunanje zadeve razume zunanjo politiko in kateri se mu zdijo poglobitveni poudarki.

Cilje zunanje politike se ustvarja glede na časovno dimenzijo, torej na kratkoročnost, srednjeročnost in dolgoročnost, ter glede na prioritetenost, tj. visoko oz. nizko prioritetenost (Holsti 1988, 124).

#### **2.1.4 Strategije**

Določen pomen pri izvajanju zunanje politike neke države ima odnos med političnimi in družbenoekonomskimi akterji v državi s področja materialnih in nematerialnih elementov, ki določajo določen status države v mednarodnem okolju (Benko 1997a, 240). S tega stališča se gradijo in izvajajo različni procesi in akcije, katerih del je tudi strategija za doseganje določenih ciljev zunanje politike države. Strategija se je zato primorana prilagajati različnim razmeram v mednarodnih odnosih, kar pa za sabo lahko potegne tudi prilagoditev oz. spremembe na državnem nivoju (Schwarzenberger 1964, 346).

Kar nekaj avtorjev (npr. Holsti 1988; Benko 1997a) navaja, da se države pri oblikovanju svoje zunanje politike odločajo predvsem za tri zunanjepolitične strategije: zavezništva, nevtralnost in neuvrščenost. Poleg teh treh pa lahko kot strategije štejemo tudi strategijo izolacionizma, strategijo *ad hoc* in stalnih obrambnih zvez ter strategijo samozadostnosti držav (Udovič in Brglez 2011, 19).

##### **2.1.4.1 Zavezništva**

Zavezništva med državami ali skupino držav se sklepajo v odvisnosti od interesov in ciljev posamezne države, ki so običajno pogojeni z notranjo politiko države. Nekatere države sklepajo zavezništva na podlagi skupne izbire in uporabe sredstev, imajo pa različne interese. Obstajajo zavezništva na področju obrambe, ki zagotavljajo neodvisnost držav, mir in njihovo varnost. Napadalna zavezništva nastanejo, ko se države združijo z namenom doseči določene cilje (zavzeti določeno ozemlje, osamiti določeno državo na področju trgovine, blokiranje računov itd.) (Fox 1959, 43).

Ob vsakem zavezništvu se sklene tudi zavezniška pogodba, kjer je točno določena odzivnost države ali skupine držav ob točno določenem dogodku.

Zavezništva pridejo zelo prav tudi majhnim in srednjim državam gledano s področja njihove varnosti in delne nadomestitve majhne ekonomske moči (Benko 1997a, 242).

#### **2.1.4.2 Nevtralnost**

Nevtralnost gledamo s pravnega in političnega vidika. Podpis mednarodne pogodbe s pravnega vidika podpišejo samo države z interesom trajne nevtralnosti in države, ki s tem želijo doseči večjo stabilnost v regiji. Nevtralnost je tako politični status, ki pa državam v primeru vojne ne zagotavlja, da bodo ostale nevtralne in ima defenziven pristop do zunanje politike (Frankel 1988, 166).

V času miru bi se morale nevtralne države izogibati vsem nagnjenjem k blokovskim opredelitvam, vojaškim in političnim obveznostim, enako pa velja tudi za gospodarske organizacije. Danes je zelo težko obdržati nevtralnost držav, posebno ob vsakodnevnem razvoju mednarodnih odnosov in inštitucij, za katere meje več ne obstajajo, ter različnih članstev v določenih trgovinskih in varnostnih organizacijah (Benko 1997a, 246).

#### **2.1.4.3 Neuvrščenost**

Obravnavana strategija je v mednarodnih odnosih fenomen, ki pa ga moramo ločiti od strategije zavezništva in nevtralnosti. Sicer ji je slednja še najbližje, je pa od svojega nastanka do začetka njene krize v osemdesetih letih pustila močan vtis na političnem področju v mednarodnem okolju (Burton 1972, 218). Od leta 1961 naprej so jo morale upoštevati tudi največje sile, k temu pa so še dodatno pripomogle različne aktivnosti, ki so jih razvijali v OZN. Zaradi tako močne povezave držav in raznolikosti njihovih pogledov na reševanje notranjih problemov, jih kljub vsem še tako močnim pritiskom s strani drugih velesil in nečlanic skupine neuvrščenih držav niso mogli onemogočiti. Skupina neuvrščenih držav je nastala zaradi antikolonializma, želje po enakopravnem položaju v mednarodnem okolju, razvoju na ekonomskem področju, želje po miru in mirnih spremembah (Benko 1997a, 247). Vključevanje neuvrščenih v reševanje mednarodnih problemov pa je popolno nasprotje strategiji nevtralnosti.

Najpomembnejši pečat v svojem delovanju je neuvrščenost dosegla na konferenci v Alžiru leta 1973, kjer je bila sprejeta Deklaracija o ekonomskem razvoju. Od leta 1978 naprej se je moč strategije neuvrščenosti kot take počasi bližala koncu, med drugim tudi zaradi različnih sprememb v mednarodnem okolju (Benko 1997a, 249).

## 2.2 Vpliv notranjega in zunanjega okolja na zunanjo politiko

V prvem poglavju je omenjeno, da je zunanja politika sicer relativno samostojna oblika političnega udejstvovanja vendar pa na njeno oblikovanje vpliva tudi notranja politika in obratno. Torej lahko rečemo, da na zunanjo politiko posamezne države ter na njene odnose in odločitve, ki jih sprejema, vplivajo različni zunanjepolitični dejavniki (Udovič 2009, 18). Te dejavnike lahko razdelimo na t.i. notranje in zunanje spremenljivke, ki vplivajo na zunanjo politiko države.

Bojinović Fenko (2010, 69) pravi, da so notranji dejavniki oblikovani z notranjo politiko na podlagi identitete in izgradnje države, da se ohrani legitimen političen režim. Benko (1997a, 233–234) pa jih opredeljuje kot družbo s svojim:

- območjem (naravni viri, mednarodno okolje in komunikacijska mreža, obseg, strateški geopolitični položaj, lokacija, itd.),
- prebivalstvom (urbanizacija, število, naseljenost, gostota, itd.) in njegovo strukturo (elite, prevajanje v politiko slojev in razredov ter njena razdelitev, itd.),
- spominom in zgodovinskim razvojem družbe (pomen izobraževalnega in informacijskega sistema, izkušnja in razvoj družbe ter njen pogled na narodno zgodovinsko »samorazumevanje«),
- narodno integracijo (merjenje družbenega produkta in njegova rast, način razreševanja družbenih razlik, poenotenje na področju verovanja, jezika, vrednot, kulture, vzorcev obnašanja, ideologije, itd.),
- ekonomskim razvojem (delež zunanjih investicij, razvojna raven, družbeni proizvod po prebivalcu in njegova letna rast, razvoj proizvodnih sil in njihovi trendi ter težnje, celotna delovna sila in odstotek nezaposlenosti, stopnja specializacije izdelkov in njihovo število za izvoz),
- faktorji in determinantami na področju kulture, zdravstva in prosvete (prodanih dnevnikov na 1000 prebivalcev, visoko šolstvo in število študentov, količina notranje in zunanje pošte po prebivalcu, odstotek prebivalstva vključenega v osnovno in srednje izobraževanje),
- politično kulturo s političnim sistemom (koncentracija politične moči – politične stranke, parlament, vlada; izdatki in dohodki vlade v odstotkih družbenega proizvoda, odnos do zunanje politike s strani politične koalicije),
- zunanjepolitičnim procesom (razpršenost diplomatskega zastopanja nasproti

njegovi koncentraciji, odločanje na stopnji kolektiva in individualno, zunanja politika in njene institucije, diplomacija, vloga neformalnih skupin v procesih odločanja) ter

- vojaškimi dejavniki (oborožene sile in njihov delež pripadnikov v odstotkih prebivalstva, v odstotkih družbenega proizvoda izraženi izdatki za obrambo, razpoložljivost orožja in njegova količina in kakovost, zunanji viri in njihova odvisnost).

Zunanji dejavniki so sistemski in prihajajo iz mednarodnega (regionalnega ali globalnega) okolja kot so priložnosti, viri, omejitve in 'zunanje' grožnje (Bojinović Fenko 2010, 70) in jih lahko delimo na fizične, ekonomske in tehnološke, kulturne ter strukturne lastnosti mednarodnega sistema (Benko 1997a, 236). Vsi ti zunanji dejavniki neposredno vplivajo na zunanjo politiko, s ciljem spremembe nje same ali prenosa določenih značilnosti mednarodnega okolja v okvir notranje politike (Udovič 2009, 24).

### 3 Ekonomski sistem in ekonomska politika SFRJ

Za boljše razumevanje dejavnosti diplomacije SFRJ na ekonomskem področju je smiselno pregledati tudi, kakšen je bil ekonomski sistem SFRJ in njena ekonomska politika.

SFRJ je svoj ekonomski sistem začela graditi na osnovah gospodarstva kraljevine Jugoslavije. Kraljevina Jugoslavije je bila ekonomsko gledano sicer zaostala kapitalistična dežela vendar pa je vanjo prodiral imperializem, ki se je kazal v koncentraciji kapitala in monopolističnih organizacijah. Imela pa je tudi vse znake nerazvite države in sicer je imela 75% delež kmečkega prebivalstva, zelo nizek narodni dohodek na prebivalca, rast gospodarstva je bila dokaj skromna, industrija je bila zelo slabo razvita (njen delež v družbenem proizvodu je predstavljal le 20%), pomembno vlogo pa je imel v industriji tuj kapital, osebna poraba je bila zelo nizka (prebivalstvo je porabilo 60% dohodka za prehrano), zunanja trgovina pa je kazala tipične znake zaostalosti proizvodne strukture (izvažala je predvsem les, rude in žitarice) (Škerjanec 1979, 16–20).

Značilnost splošnega družbeno-gospodarskega razvoja SFRJ po drugi svetovni vojni je bila hitra rast celotnega gospodarstva, s katerim je vzporedno rasel tudi življenjski standard, spremljale pa so ga radikalne spremembe v gospodarski in socialni strukturi prebivalstva. Vse republike in pokrajine so dosegle velik napredek na vseh področjih družbenega in gospodarskega življenja. S tem se je spremenila tudi slika njihove gospodarske razvitosti, zlasti še pri prej manj razvitih republikah in Socialistični avtonomni pokrajini Kosovo (Latifić 1997, 132).

Po (zmagoviti) narodnoosvobodilni vojni je politična oblast prišla v roke delavskega razreda in tako je bila postavljena osnova za izgradnjo socialistične družbe. Gospodarstvo je imelo še vedno kapitalistični značaj, kjer je bila industrija, kmetijstvo, obrt itd. v rokah privatnih oseb, ki so poslovale po principu kapitalističnega gospodarstva. Nastalo je neskladje med značajem oblasti in značajem gospodarstva, kar je terjalo usklajevanje, saj je to neskladje ogrožalo oblast delavskega razreda. Prav zaradi tega so bili izvedeni revolucionarni ukrepi, katerih cilj je bil odprava nesorazmerij. Med te ukrepe štejemo (Škerjanec 1979, 24):

- konfiskacijo (odvzem lastnine brez odškodnine vojnim zločincem, nemški državi in njenim državljanom na ozemlju SFRJ),
- sekvestracijo (celotno premoženje tujih državljanov je prešlo pod državno upravo in s tem je tuji kapital prenehal izkoriščati naravna bogastva v SFRJ),
- nacionalizacijo (v državno last so prešla vsa privatna gospodarstva zveznega in republiškega značaja),
- odvzem vojnega dobička in
- agrarno reformo (zemlja pripada tistemu, ki jo obdeluje).

Ti ukrepi so pomenili izrivanje kapitalističnih elementov iz gospodarstva in ustvarjanje novega gospodarskega sistema.

Ideje in teorije, ki so služile kot smernice v organiziranju in vodenju gospodarstva takoj po končani drugi svetovni vojni, so bile povezane s socializmom, ki pomeni državno lastništvo in centralno planiranje. Poleg tega je bila SFRJ v začetnem obdobju graditve gospodarstva močno pod idejnim in gospodarskim vplivom Sovjetske zveze in te njene izkušnje prenašala v svojo prakso (Škerjanec 1979, 36), kljub temu pa je bila orientiranost Jugoslavije k Zahodni Evropi tradicionalna in dokaj močna. Sprva je bil izvoz Jugoslavije usmerjen predvsem v sosednje države, po drugi svetovni vojni pa se je trgovina delno preusmerila tudi na druge trge (Goranović 2002, 2). Povojni razvoj Jugoslavije lahko opišemo z naslednjimi obdobji (Savić in Pitić 1999, 10–12):

- 1945–1956: obdobje obnove, centralnega planiranja, močnega priliva tujih sredstev v obliki povojne izgradnje (odškodnina) in tuje pomoči, politike industrializacije in okrepitve obrambne moči države;
- 1957–1970: obdobje razvoja samoupravljanja, decentralizacije, normalizacije odnosov z ostalim svetom, okrepitve tržnih elementov in neodvisnosti podjetij;
- 1971–1982: obdobje ekonomije, katere značilnosti so bile zmanjšanje vpliva tržnega mehanizma, decentralizacija, močan priliv tujih sredstev, padec izvoza in dvig motivacije za investiranje, naftne krize, nestabilnost glavnih svetovnih valut;
- 1983–1990: obdobje reform, namenjenih stabilizaciji domačega trga, pomanjkanja možnosti za zunanje zadolževanje, stagnacije mednarodne trgovine, politični razkol;
- 1991– : obdobje dezintegracije enotnega trga v nekdanji Jugoslaviji.

Za povojno obdobje 1952–56 je bila značilna hitra rast BDP, ki je naraščal s stopnjo 7,4%. To pa je vplivalo na visoko rast zaposlenosti, ki je znašala 4,2 %. V primerjavi z naslednjim obdobjem 1957–70 je produktivnost delovne sile narasla za 3 %, medtem ko je produktivnost kapitala padla za 2 %. V istem času se je beležil tudi hiter dvig življenjskega standarda. Kljub padcu deleža investicij v BDP pa je bila investicijska aktivnost še vedno na visoki ravni: med obdobjem 1956–1970 je bila letna rast deleža investicij v povprečju 8,1 %. V obdobju od 1965 do 1970 je stopnja inflacije v SFRJ znašala slabih 10 %, kar je še dodatno vplivalo na boljši položaj gospodarstva Jugoslavije v tem času, okrepljen pa je bil tudi proces vključitve nacionalnega gospodarstva v tokove mednarodnih trgov (Dinkić 2000, str. 26).

Po trditvah Škerjanca (1979, 157) se je v povojnem obdobju od leta 1948 do 1977 zelo povečal tudi obseg zunanje trgovine. V tem celotnem obdobju se je vrednost izvoženega blaga povečala za okoli 32-krat, uvoženega pa 58-krat. Tako je izvoz naraščal po letni stopnji 12,3 %, uvoz pa po stopnji 14 %, vendar pa tempo rasti izvoza in uvoza ni bil enakomeren po posameznih obdobjih. Največja rast izvoza je bila dosežena v obdobju šestih let od 1974 do 1979, ko je le-ta naraščal po letni stopnji 16,5 %, uvoz pa po letni stopnji 20 %.

Počasnejša rast vseh ekonomskih indikatorjev je bila značilna za obdobje 1971–82, predvsem zaradi manjšega dotoka kreditov iz tujine. BDP je tako v povprečju rasel z letno stopnjo 5,4 %, investicije s 5,1 %, osebna potrošnja s 5,6 %, zaposlenost pa s 3,9 %. Kar pa zadeva faktorje produktivnosti, so se v tem obdobju nadaljevali predhodni trendi, in sicer je produktivnost dela rasla (povprečna letna stopnja rasti 1,4 %), medtem ko je produktivnost kapitala padala z letno stopnjo -1,5 %. V sedemdesetih letih je začela inflacija zopet naraščati, vendar pa v nobenem letu ni presegla 30 % (Latifić 1997, 72).

V obdobju od 1947 do 1951 je bila osnovna naloga politike dvigniti državo iz zaostalosti, zato je bila ekonomska politika usmerjena k izgradnji industrije, predvsem težke (Škerjanec 1979, 43). V tem obdobju je SFRJ prevzela tudi sistem planiranja, ki se je uveljavil v Sovjetski zvezi. Tu gre predvsem za vseobsežno (plan do podrobnosti rešuje vprašanje proizvodnje, delitve, menjave in celo potrošnje), direktivno (uresničevanje planskih nalog je obvezno in predvidene so tudi sankcije v primeru neizpolnitve plana) in centralno (plani nižjih enot so sestavni del planov višjih enot) planiranje (Horvat 1970, 31). Četudi je tak značaj planiranja dušil tako pobudo skupnosti kot tudi proizvajalcev, je

prispeval k hitremu razvoju proizvodjalnih sil, saj je centralistično in totalno planiranje omogočilo usmeritev vseh razpoložljivih sredstev v točno določene namene in tako prispevalo k reševanju osnovnega cilja, hitrega dviga iz zaostalosti (Škerjanec 1979, 90).

Elementi planskega mehanizma so povzročili težave v gospodarstvu Jugoslavije predvsem v trenutku, ko je bil velik pritok kapitala ustavljen. V začetku osemdesetih let se je situacija na mednarodni ravni radikalno spremenila, ko je val dolžniške krize pretresel svet in preusmeril tokove kapitala na finančnih trgih. V tem obdobju je gospodarstvo Jugoslavije stagniralo. To pa je bilo tudi obdobje izvajanja reform, čeprav so bili rezultati omejeni. Osnovne karakteristike dolgoročnih trendov v obdobju od 1980 do 90, t.j. v obdobju pred razpadom Jugoslavije, so: padec bruto investicij v osnovna sredstva (6,1 %); padec BDP za 0,4 %; upočasnitev stopnje rasti zaposlenosti in nato leta 1990 padec le-te (-3 %); konstantni padec učinkovitosti investicij, ki ga je spremljala povprečna produktivnost dela in kapitala; porast kronične inflacije z začetka osemdesetih let vse do hiperinflacijskega vrha leta 1989 (Savić in Pitić 1999, 12).

V letu 1980 je inflacija dosegla že 40 %, svojo hitro rast pa je nadaljevala z 58 % v letu 1983 in 2733 % leta 1989, leta 1990 pa je bila zopet nižja. Gibanje inflacije je bilo v SFRJ neposredno odvisno od vira, iz katerega se je pokrival proračunski primanjkljaj. Ko se je v osemdesetih letih hitro zmanjšalo zadolževanje v državi in zunaj nje, istočasno pa se je povečalo izdajanje denarja, inflacije ni bilo več mogoče ustaviti. Kot posledica močnega pritiska na uvoz zaradi krize zadolževanja in nizke konkurenčnosti cen ter kakovosti jugoslovanskih proizvodov na svetovnih trgih je mednarodna trgovina konstantno upadala, zato so obnovili odnose z Vzhodno Evropo. Hitra rast v sedemdesetih letih je bila obsežna in draga. Bila je namreč financirana s tujim kapitalom, ki pa je bil neučinkovito uporabljen. Osnovni razlogi za takšno ekonomsko predstavo so bili tako nerealistična in nekonsistentna ekonomska politika (subvencioniranje izvoza, carinske in necarinske omejitve, nestabilna monetarna politika, negativne realne obrestne mere, selektivni krediti, paralelni menjalni tečaj, nevzdržno breme davkov, administrativne cene, kontrola plač itd.), kot tudi neučinkovitost sistema (mehke proračunske omejitve, odločanje brez nošenja tveganja, neučinkovita alokacija sredstev, komplicirana in nestanovitna zakonodaja) (Goranović 2002, 2).



Vse republike niso bile enako razvite in tudi se niso enakomerno razvijale naprej. Za boljšo predstavo, kako razvita je bila posamezna republika oz. avtonomna pokrajina in kako se je razvijala naprej, lahko navedemo primerjave po BDP.

Od leta 1952 do 1990 se je BDP SFRJ povečal za 6,1-krat. Počasnejšo rast BDP od povprečja v državi so dosegle Bosna in Hercegovina (5,2-krat), Kosovo (5,4-krat), Črna gora (5,8-krat), vse tri so pripadale skupini nerazvitih območij, in Hrvaška (5,7-krat). Od nerazvitih območij je le Makedonija (6,8-krat) dosegla večjo rast BDP od jugoslovanskega povprečja. Največja rast pa je bila zabeležena v Vojvodini (7,5-krat) in v Sloveniji (6,6-krat). V Srbiji, brez avtonomnih pokrajin, je bil BDP nekoliko višji od jugoslovanskega povprečja (6,2-krat) (Latifić 1997, 132).

Rast BDP ni bila časovno enakomerna, niti ni imela enake dinamike po republikah in avtonomnih pokrajinah. Zelo je bila odvisna predvsem od zagona na novo zgrajenih industrijskih obratov ter od rezultatov kmetijske proizvodnje. Najhitrejša rast je bila zabeležena v desetletnem obdobju od 1956 do 1965 (letno povprečje SFRJ 7,4 %), najvišja pa je bila v Srbiji (8,1 %), pri čemer je bila v Vojvodini 9,1%. Najnižja rast je dosegla Bosna in Hercegovina (6,4 %) (Zec in Radonjić 2012, 701).

**Tabela 3.1:** BDP na prebivalca po posameznih republikah in avtonomnih pokrajinah SFRJ

	v tisočih dinarjih		Koeficient rasti 1952 = 1
	1952	1990	
SFRJ	3.556	15.317	4,3
Bosna in Hercegovina	3.204	10.326	3,2
Črna Gora	2.940	10.989	3,7
Hrvaška	4.068	19.424	4,8
Makedonija	2.397	9.762	4,1
Slovenija	6.102	30.822	5,1
Srbija	3.105	14.052	4,5
ozemlje Srbije brez avtonomnih pokrajin	3.422	16.064	4,7
Kosovo	1.561	3.349	2,2
Vojvodina	3.005	18.666	6,2

Vir: Latifić (1997, 134).

Na BDP na prebivalca je imela večji vpliv stopnja rasti prebivalstva kot pa gospodarsko gibanje posameznega področja. V obdobju od leta 1952 do leta 1990 se je tako BDP na prebivalca za celotno državo povečal s 3.556 dinarjev leta 1952 na 15.317 dinarjev v letu 1990, oziroma za 4,3-krat (glej Tabelo 3.1) (Latifić 1997, 133).

Najhitrejša rast BDP na prebivalca v povojnem obdobju je bila realizirana v Vojvodini (6,2-krat), najpočasnejša pa na Kosovu (le 2,2-krat) ter Bosni in Hercegovini (3,2-krat). BDP na prebivalca je bil v Sloveniji v letu 1990 9,2-krat višji kot na Kosovu (Latifić 1997, 134).

Kljub visoki rasti BDP na prebivalca v vseh republikah in v Vojvodini, ne pa na Kosovu, so se v letu 1990 v primerjavi z letom 1952 še bolj povečale razlike v ravni dohodka med razvitimi in nerazvitimi deli države. V letu 1952 je BDP na prebivalca na gospodarsko nerazvitih območjih znašal 60,5 % BDP na prebivalca v razvitih območjih. Zaradi počasnejšega gospodarskega razvoja na nerazvitih območjih v celotnem obdobju se je do leta 1990 znižal na 40,5 % BDP na prebivalca v razvitih območjih. BDP na prebivalca v Sloveniji v letu 1952 je bil štirikrat višji od BDP na prebivalca na Kosovu, in leta 1990 devetkrat višji. Razlike pa vseeno predstavljajo znatno izboljšavo glede na začetno stanje po koncu vojne in se kažejo v boljši razvitosti gospodarstva v celoti. Kljub posebnim ukrepom in dodatnim vlaganjem v nerazvita območja pa bile te razlike neizogibne in pričakovane tudi zaradi pomanjkanja zadostne akumulacije v državi, ki bi omogočila, da se aktivirajo razpoložljivi viri v nerazvitih področjih. Drugi dejavnik pa je bil hitra rast prebivalstva v nerazvitih območjih (Barać 2015).

Obstajale so tudi velike razlike v potrebah negospodarskih naložb v razvitih in nerazvitih območjih. V razvitih republikah so večinoma vlagali v izboljšanje kakovosti obstoječih objektov (šole, zdravstveni domovi itd.) in opreme, medtem ko so bili v nerazvitih republikah zgrajene in opremljene nove zdravstvene in šolske ustanove in podobno. Ne smemo pozabiti tudi na dejstvo, da so bili pogosto zgrajeni zelo razkošni objekti (upravne stavbe, različni domovi, knjižnice itd.), in da sta njihovo število in njihova oprema preseгла materialne možnosti, ki jih za tako razkošno gradnjo ni bilo dovolj (Latifić 1997, 134).

## 4 Diplomacija na ekonomskem področju v nekdanji SFRJ<sup>1</sup>

O diplomaciji v nekdanji SFRJ ni veliko pisnih virov, zato lahko o tem največ povedo tisti, ki so z njo imeli neposreden stik. V tem poglavju so zbrane konkretne izkušnje in misli nekdanjih diplomatov SFRJ, diplomatov sedanje države Slovenije, bivših zunanjih ministrov ter slovenskih gospodarstvenikov, ki so bili aktivni tudi že v času nekdanje SFRJ.

V ta namen so bili opravljeni poglobljeni polstrukturirani intervjuji s sogovorniki, ki so povedali svoje misli ter delili izkušnje:

### 1. Milan Popovac st.; diplomat nekdanje SFRJ

Milan Popovac st., rojen v Novem Sadu v Srbiji, je svojo diplomatsko kariero začel leta 1963. Bil je ekonomski ataše v Caracasu v Venezueli, nato je prevzel funkcijo prvega sekretarja za ekonomske odnose v Bruslju v Belgiji, v Madridu v Španiji je opravljal funkcijo prvega svetnika za ekonomske odnose, tik pred razpadom SFRJ pa je v Rimu v Italiji zasedal mesto ministra svetnika in namestnika ambasadorja, nekaj kasneje pa tudi mesto ambasadorja.

### 2. Boris Frlec; nekdanji veleposlanik v SFRJ in minister MZZ-ja v Sloveniji

Boris Frlec, rojen v Ljubljani v Sloveniji, je bil direktor Inštituta Jožef Štefan, v 80-tih letih pa je bil podpredsednik Izvršnega sveta v Sloveniji. Kasneje je postal jugoslovanski veleposlanik v Bonnu v takratni Zvezni Republiki Nemčiji, po osamosvojitvi pa slovenski veleposlanik v Nemčiji. Leta 1997 je prevzel mesto zunanjega ministra Slovenije, po odstopu leta 2000 pa je postal veleposlanik v Haagu na Nizozemskem. Njegova zadnja funkcija je bila vodja delovne skupine za predsedovanje OVSE.

### 3. Aleksander Lovec; gospodarstvenik in nekdanji generalni direktor podjetja Primex d.d.

Aleksander Lovec, rojen v Gorici v Italiji, je bil med letoma 1969 in 1980 zaposlen kot komercialni direktor v podjetju Poligalant Volčja draga, nato eno leto kot direktor

---

<sup>1</sup> Poglavje metodološko temelji na analizi intervjujev z Borisom Frlecem, Mitjo Štrukljem, Ivanom Rudolfom, Vladimirjem Gasparičem, Juretom Gašparičem, Aleksandrom Lovcem, Jožetom Staničem in Milanom Popovcem.

uvozne službe v podjetju Meblo, nazadnje pa je bil tri mandatna obdobja direktor zunanje trgovinske družbe Primex v Novi Gorici. Poleg naštetih funkcij pa je bil tudi predsednik Interesne skupnosti za razvoj obmejnega sodelovanja.

**4. Mitja Štrukelj; nekdanji diplomat v SFRJ in generalni direktor direktorata za mednarodno razvojno sodelovanje in humanitarno pomoč**

Mitja Štrukelj, rojen v Ljubljani v Sloveniji, je bil med letoma 1984 in 1988 svetovalec na gospodarskem področju na MZZ, zadolžen za bilateralne odnose z Mehiko. V slovenski diplomaciji je rezidenčno zasedal veleposlaniška mesta v Makedoniji in Turčiji, nerezidenčno pa še v nekaterih drugih državah - Jordaniji, Libanonu in Azerbajdžanu. Trenutno zaseda delovno mesto generalnega direktorja Direktorata za mednarodno razvojno sodelovanje in humanitarno pomoč pri MZZ.

**5. Ivan Rudolf; nekdanji vodja kabineta predsednika vlade republike Slovenije v SFRJ in sedanji častni konzul Južne Koreje**

Ivan Rudolf, rojen v kraju Col v Sloveniji, je bil na začetku svoje kariere profesor na Visoki šoli za politične vede, nato pa je bil povabljen v slovensko vlado na mesto šefa kabineta Staneta Kavčiča. Kasneje se je zaposlil v Ljubljanski banki, kjer je deloval 28 let. S strani Ljubljanske banke je bil poslan v London, v ZDA, v Libanon, nazadnje pa v Singapur, kjer je bil zadolžen za jugovzhodno Azijo, Korejo, Avstralijo in Novo Zelandijo. V Sloveniji je v banki zasedal različna delovna mesta, nazadnje je opravljal delo generalnega sekretarja Ljubljanske banke. Zadnjih 16 let je častni konzul Južne Koreje in član Društva za mednarodne odnose.

**6. Janez Mavec; nekdanji komercialist v podjetju Slovenijales d.d.**

Janez Mavec, rojen v Radovljici v Sloveniji, je bil komercialist v turizmu, nato v zunanji trgovini pri Jugotekstilu, nazadnje pa pri podjetju Slovenijales, kjer je tudi končal svojo poklicno kariero. Pri Slovenijalesu je bil zadolžen za izvoz lesnih končnih izdelkov (pohištvo) na področje Španije, Francije in delno tudi Italije.

**7. Jože Stanič; nekdanji generalni direktor podjetja Gorenje d.d.**

Jože Stanič, rojen v Brežicah v Sloveniji, je začel svojo kariero v pivovarni Laško, kjer je počasi napredoval vse do mesta generalnega direktorja. Leta 1980 je nadaljeval svojo kariero v Banki Celje, nato pa je odšel v Gorenje. Leta 1985 je v podjetju TIM Laško zasedel mesto generalnega direktorja. Tam je bil aktiven približno dve leti in je tudi uspešno saniral podjetje. Kasneje se je vrnil v podjetje Gorenje kot predsednik poslovnega odbora Commerce, kasneje Gospodinjskih

aparatorov, nato pa so se združili in po letu 1990 je postal predsednik uprave družbe Gorenje in tam deloval do leta 2013.

#### **8. Vladimir Gasparič; nekdanji 2. sekretar za ekonomske zadeve na ambasadi SFRJ v Pekingu in sedanji veleposlanik Slovenije v Srbiji**

Vladimir Gasparič, rojen v Ljubljani v Sloveniji, je med letoma 1980 in 1984 deloval kot 2. sekretar za ekonomske zadeve na ambasadi SFRJ v Pekingu, kasneje pa kot veleposlanik na Kitajskem in v Singapurju. Bil je tudi namestnik ambasadorja v Tokiu, nato pa generalni direktor za gospodarsko diplomacijo pri MZZ-ju. Kasneje je zasedel mesto veleposlanika v Črni Gori, trenutno pa zaseda mesto veleposlanika v Srbiji.

#### **9. Jure Gašparič; nekdanji veleposlanik v SFRJ in Sloveniji**

Jure Gašparič, rojen v Ljubljani v Sloveniji, je začel karierno pot v diplomaciji leta 1979. Nekatere funkcije, ki jih je opravljal v svoji diplomatski karieri so bile: vodja foruma za varnostno sodelovanje pri OVSE-ju, vodja Urada Republike Slovenije pri ambasadi v Bernu v Švici, generalni konzul v Ženevi v Švici, vodja stalnega sektorja ZN v Ženevi v Švici, namestnik vodje stalne misije v New Yorku v ZDA, odpravnik poslov na Filipinih ter odpravnik poslov v Italiji.

### **4.1 Značilnosti gospodarske diplomacije SFRJ**

Po mnenju Frleca je diplomat predstavnik države, ki je pooblaščen za to, da daje izjave, ščiti interese in ugled države, ki jo zastopa, ob tem pa si prizadeva, da bi bila država čim bolj uspešna v tujini. Štrukelj nadgrajuje Frlečevo mnenje s tem, da pravi, da so naloge diplomacije med drugimi tudi promocija gospodarskih interesov, pomoč pri razvoju, sprejemanje mednarodnih dogovorov, ki prispevajo k razvoju države in spodbujanju izvoza. Osnovne naloge spodbujanja izvoza so promocijske aktivnosti in obiski. Na vprašanje, kakšni so predpogoji za promoviranje gospodarske diplomacije države Popovac odgovarja, da je potrebno za uspešnost diplomacije na ekonomskem področju veliko analiz z določenega področja in da morajo države, če želijo biti uspešne na gospodarskem področju, na vsaki malo večji ambasadi imeti ekonomski oddelek in vsaj enega ekonomskega svetnika. Po mnenju Popovca je SFRJ imela v času razvoja svoje gospodarske diplomacije po celem svetu dobre odnose, poleg tega pa je z neuvrščenimi sklepala številna zavezništva, kar je olajšalo njeno gospodarsko

diplomacijo. To Popovčevu tezo potrjuje tudi Štrukelj, ki pojasnjuje, da je SFRJ sistematično spodbujala gospodarske odnose z državami, s katerimi je delila skupne politične poglede. Ta vložek na politični ravni je, kljub občasnim težavam, odlično izkoristila, enkrat z Zahodom, drugič z Vzhodom. Kljub temu, da je SFRJ bila v očeh drugih najbolj povezana z Vzhodom, pa Rudolf ugotavlja, da to ni bilo popolnoma točno. V prvih korakih razvoja SFRJ je sicer to morda celo veljalo, pozneje pa je SFRJ spoznala, da ji naveza na samo en blok škodi in se je zato začela odpirati proti Zahodu. V nadaljnjih desetletjih se je v svet odprla z ustanovitvijo raznih vladnih inštitucij, ki so pospeševale razvoj gospodarstva. Odpirala je ambasade tudi v državah neuvršenih ter s tem pospeševala razvoj gospodarstva, katerega temelj je bil v pospeševanju izvoza. Na ta način je odpirala pot novi tehnologiji in začetku skupnih investicij s tujino.

Aktualni razmisleki o gospodarski diplomaciji pogosto povezujejo gospodarsko diplomacijo s tržnim, neoliberalnim sistemom in trdijo, da je bilo v socialističnem sistemu skorajda nemogoče voditi klasično gospodarsko diplomacijo. S takim razmišljanjem se ne strinja Gasparič, ki poudarja, da je v SFRJ gospodarska diplomacija delovala kljub socialističnemu, centralnoplansko vodenemu gospodarstvu. Po njegovem mnenju je sistem deloval dobro; gospodarska diplomacija se je v tistem času izvajala temeljito in relativno uspešno tudi zaradi jasno določene vizije. Nekatera podjetja na področju energetike, gradbeništva, elektronike in oborožitve so imela konkurenčne proizvode in so s tem vzbudila tudi interes v tujini. Je pa res, da je običajno šlo za velika državna podjetja, ki so podporo države uživala na vseh področjih, ne glede na republiško pripadnost. Pri tem se je treba zavedati, da se je – tako trdi Frlec – SFRJ trudila predvsem, da bi okrepila gospodarsko diplomacijo v evropskih državah, medtem ko je z daljnimi državami ta, vsaj v prvi fazi, bila bolj ali manj zapostavljena. Ne glede na to pa se je začela tudi v bolj ekonomsko in politično oddaljenih državah razvijati v drugi fazi, sredi sedemdesetih let.

Ena od posebnosti gospodarske diplomacije SFRJ, ki jo na tem mestu velja izpostaviti, je, da je SFRJ izjemno močne vezi v svoji drugi fazi odpiranja gojila z državami Juga, in to zato, ker je bila tem državam tehnološko superiorna in je lahko svoje prednosti spretno izkoristila (Frlec 2015). Poleg tega pa je SFRJ vseskozi vzdrževala in krepila odnose z Zahodom. Kot poudarja Štrukelj, je SFRJ z Zahodom vzpostavljala tudi asimetrične trgovinske odnose, kar je pomenilo, da je za visoko tehnološke proizvode z

Zahoda sama izvozila tehnološko manj zahtevne proizvode. Takšno dejanje se je razumelo za uspešno izkoriščanje političnih prednosti in naklonjenosti.

Delovanje ambasad in ekonomskih oddelkov je začelo zamirati vzporedno z gospodarsko krizo v SFRJ. Dejstvo je, da ni bilo denarja za investicije in da v državo, ki se je znotraj razgrajevala, ni hotel nihče investirati. Zato so si v Nemčiji prizadevali, da bi nemška vlada podprla prizadevanje zvezne vlade SFRJ, ki je hotela razpadajočo državo obdržati skupaj. To pa ni bilo mišljeno zgolj v političnem smislu, ampak predvsem v gospodarskem. Nemčija je imela z državo SFRJ veliko kontaktov, predvsem pa je hotela imeti v svojem bližnjem okolju mir in čim manj motenj, saj tako posli med državama lažje potekajo. Pri tem je imela veliko vlogo tudi diplomacija, ki je lahko uspešna samo, če zna potrebe in politične interese svoje države pravilno predstaviti in jih tudi argumentirati (Frlec 2015).

## **4.2 Organizacija in naloge gospodarske diplomacije SFRJ**

Gasparič navaja, da je delovanje države SFRJ bilo izredno centralizirano - Zvezni sekretariat za zunanjo trgovino je bil v močni povezavi s Sekretariatom za zunanje zadeve; Štrukelj dodaja, da pa so se na drugi strani veleposlaništva opirala na informacije, ki so jih dobivala od Zvezne gospodarske zbornice, ta pa je v tistem času delovala precej federalizirano. To se je dogajalo v obdobju po novi ustavi leta 1974, ko so bile vse strukture v Beogradu relativno federalno vpete, razen izključnih pristojnosti federacije. Druge strukture pa so bile precej močno navezane na republike, kar Štrukelj ponazarja, ko pravi, da je bil po sprejemu nove ustave leta 1974 v Ljubljani s strani SFRJ ustanovljen Republiški komite za mednarodne ekonomske odnose, s strani republike pa Gospodarska zbornica. Republiški komite za mednarodne ekonomske odnose se je povezoval s Sekretariatom za zunanjo trgovino, Gospodarska zbornica pa z Zvezno gospodarsko zbornico. Štrukelj še dodaja, da so za izvajanje določenih nalog ambassade dobile navodila od Zveznega sekretariata za zunanjo trgovino. Naloge, ki so jih opravljali na veleposlaništvu, so bile: sklepanje meddržavnih pogodb, dogovarjanje meddržavnih obiskov, pomoč pri organizaciji gospodarskih razstav, promocija države. Ambassade so za poizvedovanje poslov sodelovale z Zvezno gospodarsko zbornico, ki je predstavljala združenje gospodarskih zbornic v SFRJ. Ob kakršnikoli potrebi so se gospodarstveniki obračali na veleposlaništva, ki so poiskala primerna podjetja glede na

potrebo gospodarstvenikov ter jim omogočila kontakt s ključnimi akterji, pomembnimi za njihov posel.

Gašparič dopolnjuje Štrukljeva pojasnila, ko pravi, da je oblast gospodarsko diplomacijo vodila zelo premišljeno. Tako so npr. ambasadorji in ekonomski svetniki dobivali zelo jasna in konkretna navodila, kako in katere proizvode je potrebno promovirati na katerem področju. Navodila so imela močan avtoritativni naboj, kar je bilo na liniji takratnega delovanja političnega sistema. Od ambasadorja se je tudi pričakovalo, da bo navodila v svoji najboljši moči tudi izpolnil. Seveda pa so bila ta navodila posredovana po tem, ko je pristojni ekonomski oddelek ambasade v Zvezni sekretariat poslal analizo o tem, kaj država gostiteljica najbolj potrebuje. Zvezni sekretariat je nato te analize odstopil Zvezni gospodarski zbornici, ki je različna podjetja obvestila o potrebi države, iz katere je izhajala analiza. Popovac poudarja, da je podjetje, ki je bilo zainteresirano za nastop na tujih trgih, to sporočilo ambasadi v državi, ki je te produkte potrebovala.<sup>2</sup> Nato je direktor tega podjetja odpotoval v državo gostiteljico, kjer ga je najprej sprejel ekonomski svetnik, ki je bil odgovoren za nadaljnjo organizacijo obiska. Uredil je sestanek med direktorjema podjetja v SFRJ in podjetja države gostiteljice, bil je prisoten na uvodnem sestanku in pri tem se je delo ambasade končalo.<sup>3</sup> Popovac še nadaljuje, da se je ob vsakem povezovanju gospodarstva z ambasadami večala tudi baza kontaktov z različnimi podjetniki, institucijami, organizacijami in posamezniki, kot so športniki, umetniki itd. Takšna baza podatkov je omogočala hitrejšo povezavo med zainteresiranimi akterji za posel v obeh državah.

Kako je potekalo delo v okviru gospodarske diplomacije SFRJ? Poleg zvezne gospodarske diplomacije so zlasti po letu 1974 imele pomembno vlogo tudi posamezne republike, ki so spodbujale gospodarsko diplomacijo 'svojih' podjetij. Zato ne čudi, da so bili republiški diplomati v zunanji zvezni službi pogosto opozorjeni, da ne smejo podpirati le 'svojih' podjetij, ampak morajo upoštevati interese vseh republik in biti

---

<sup>2</sup> Lovec pravi, da so kontakte z veleposlaništvu gospodarstveniki vzpostavljali na različne načine. Nekateri so prišli v stik preko osebnih prijateljskih vezi, drugi na drugačen bolj formalen način.

<sup>3</sup> Gasparič pravi, da so se podjetja razen redkih izjem na diplomacijo SFRJ redko obračala direktno, ampak preko zveznega sekretariata za zunanjo trgovino. Dodaja tudi, da v diplomaciji s strani nekaterih diplomatov ni bilo čutiti vtisa neke posebne promocije podjetij zaradi političnih ali republiških kriterijev.



pozorni na to, da ne bi prišlo do kakšne napake, s katero bi prizadeli eno izmed republik (Popovac 2015).<sup>4</sup>

Z vidika posameznega diplomata je v zunanji službi SFRJ veljalo, da je tisti, ki je bil na ambasadi zadolžen za ekonomske zadeve, moral poročati o gospodarskih trendih v državi gostiteljici in o potencialno zanimivih projektih za podjetja v SFRJ. Med drugimi nalogami je bil zadolžen za direktne stike z lokalnimi podjetji in državno administracijo na višjem nivoju. Po potrebi se je v zadeve vključeval tudi ambasador s svojim političnim vplivom in kontakti. Za ambasadorje je bilo pomembno, da se je ambasada izkazala pri pridobivanju poslov, rezultat tega pa je bil velik plus v njihovi karierni kartoteki (Gasparič 2015).

Kdo so v tem kontekstu bili glavni koristniki gospodarske diplomacije SFRJ? Štrukelj trdi, da so banke in velika farmacevtska podjetja bolj redko koristila pomoč veleposlaništev, saj so imela svoja predstavništva v tujini in svoj dostop do različnih informacij o trgih oziroma državah, ki so jih zanimali. Banke so delovale večinoma preko svojih bančnih omrežij ali drugih bank, farmacevtska podjetja pa so delovala na podoben način. S tem se strinja tudi Gašparič, ki dodaja, da je bila pomoč in promocija gospodarske diplomacije usmerjena na uspešna in velika podjetja SFRJ. Ta so bila centralno vodena, v državni lasti, in interes, da se jim pomaga, je bil očiten. Pomoči kakšnemu malemu podjetju ni bilo, še posebno ne podjetju v privatni lasti, ki pa so v SFRJ tako ali tako bila redkost. Blagoslov državne in diplomatske pomoči je bil namenjen velikim in uspešnim. Štrukelj tu pritrjuje, ko pravi, da so večja gospodarstva, večje panoge, večja podjetja imela boljši pristop, nastop. V SFRJ je bilo veliko lažje imeti pregled nad proizvodnimi kapacitetami zaradi omejenega števila podjetij, ki so bila sposobna mednarodnega nastopa in tista so imela precej jasen nabor proizvodnih izdelkov. Podjetja so se okvirno poznala na pamet, kaj delajo in česa so sposobna, tako da so bili katalogi o podjetjih samo še majhen dodatek pomoči pri poznavanju njihovih izdelkov. Na tej točki Štrukelj dodaja, da so bili pri promoviranju podjetij pomembni

---

<sup>4</sup> Rudolf navaja, da so obstajali tudi nacionalni privrženci, kar pa ni bilo nič nenavadnega. V Kuvajtu je bil ambasador po rodu Slovenec in je bilo normalno, da bo zaradi poznanstva, interesa nekaj naredil tudi za slovenska podjetja ter jim pomagal odpirati vrata za različne posle. To pa še ni pomenilo, da jih tudi drugim podjetjem v SFRJ ni. Po izjavi Frleca lahko sklepamo, da je domoljubje znalo dostikrat olajšati delo oziroma se je dobil večji zagon pri zastopanju znanega podjetja kot pa tistega z drugega konca države. Za slovenskega veleposlanika je bilo v prvo na seznamu slovensko podjetje oziroma Slovenci, nato pa druga podjetja iz SFRJ, enako je veljalo za hrvaškega ali srbskega veleposlanika oziroma ekonomskega svetnika.

naslednji parametri: doseg, volumen podjetja, specifičnosti panoge, kakšna je kapaciteta prodora na trg ter na katerih trgih podjetje že prodaja, preden se je lahko presodilo, na kakšni ravni naj bi se podjetje promoviralo. Ko so podjetniki prišli na ambasade, so bili poslovni kontakti že vzpostavljeni in včasih je bila to zasluga ambasad.

Ena izmed posebnosti države SFRJ, ki jo navaja Štrukelj, je bila, da so državna ali paradržavna podjetja morala o svojih aktivnostih v tujini obveščati jugoslovanske ambasade. Ko so podjetniki prihajali v tujino je bila tudi navada oziroma formalna zaveza, da se oglasijo na ambasadah SFRJ. Predstavniki velikih državnih podjetij so v tuji državi vedno vključili v pogovore tudi tamkajšnje veleposlaništvo. Vključitev ambasad v različne pogovore med podjetji je prineslo podjetjem določene prednosti, stike. Ambasada je podjetjem lahko omogočila stike v določenih poslovnih združenjih, zbornicah, v državnih organih, kjer je bila pomembna vloga države pri sklepanju tovrstnih poslov.

### **4.3 Primeri praks sodelovanja gospodarstvenikov in diplomacije SFRJ**

#### **4.3.1 Primer dobre prakse: Bell Telephone<sup>5</sup>**

Eden izmed protagonistov omenjenega posla je bil takratni ekonomski svetnik v Bruslju v Belgiji, ki je promoviral podjetje Iskra pri podjetju Bell Telephone. To je delal zgolj zaradi naklonjenosti do razvoja visoke tehnologije ter zaradi koristi države (pomemben člen na poti razvoja gospodarstva SFRJ), ki bi jo s tem poslom dobila. Rezultat tega posla se vidi še danes in če vztrajnosti in želje takratnega svetnika ne bi bilo, se postavlja vprašanje, ali bi bila Iskra to kar je danes. Rudolf še dodaja, da je do rezultata nekaj pripomogla tudi takratna Vlada Republike Slovenije, katere predsednik je bil Stane Kavčič, ki je vztrajala na povezavi z zahodno Evropo na področju visokotehnološke industrije predvsem iz razloga hitrorastoče visokokvalificirane delovne sile in boljše prihodnosti takratne Slovenije.

Vse skupaj se je začelo z idejo za posel pri podjetju Iskra, da želijo delati telefonske centrale C10 s pomočjo ameriške tehnologije podjetja Bell Telephone. Ekonomski svetnik je poskušal navezati stik s predsednikom podjetja Bell Telephone Pipermansom.

---

<sup>5</sup> Primer dobre prakse je opisan na podlagi intervjuja z Ivanom Rudolfom in Milanom Popovcem.

Po uspešni vzpostavitvi stika, je ekonomski svetnik predstavil svoj namen Pipermansu, ta pa ga je potem povabil v podjetje, kjer je ekonomskemu svetniku podjetje tudi predstavil. Za pridobitev zaupanja Pipermansa v posel je bilo potrebnih več obiskov. Zaupanje s strani predsednika podjetja Bell Telephone je bilo izkazano s sprehodom po celotni proizvodnji in njeno predstavitvijo s strani strokovnjakov, ki so bili zanj zadolženi. Proizvodnja je izgledala kot nekakšen laboratorij, zelo impresivna in za naše takratne razmere nepredstavljivo urejena.

Po ogledu tovarne so se s Pipermansom pogovori o poslu nadaljevali. Po končanem obisku je bilo potrebno pripraviti še obsežno poročilo, ki je moralo biti preko depeše poslano v Jugoslavijo v kar najkrajšem možnem času.

Zaradi želje po uspešnem zaključku posla je bil Pipermansu predlagan sestanek s ključnimi akterji podjetja Iskra. Predsednik podjetja Bell Telephone je na to pobudo prijetno presenetil in poslal svoje privatno letalo po predsednika Vlade Republike Slovenije Stane Kavčiča in direktorje takratne Iskre. Na tem sestanku je prišlo do prvih korakov realizacije posla.

Iz tega posla je nastala tovarna telefonskih central Iskra v kooperaciji s tovarno Bell Telephone locirano v Belgiji. Precej veliko vlogo pri tem je imela tudi ambasada SFRJ v Belgiji s takratnim ekonomskim svetnikom kot glavnim koordinatorjem. Pomembnost tega posla se je pokazala, ko je bila na odprtje tovarne v Belgiji povabljen tudi takratna Vlada Republike Slovenije, kateri je predsedoval Stane Kavčič.

Kasneje si je tudi Tito ob obisku Belgije ogledal tovarno Bell Telephone, kar se je v takratnem času štelo za veliko čast. Posel je bil zelo pomemben tudi s stališča politike takratnega sveta, saj so tako v času hladne vojne Američani dejansko prodajali svojo tehnologijo Rusom. Telefonske centrale C10, ki so bile narejene po ameriški licenci v Sloveniji, takratni SFRJ, so izvažali v takratno ZSSR. Tako velik posel je podjetju Iskra omogočil tudi veliko dobička.

#### **4.3.2 Primer slabe prakse: Rumasa<sup>6</sup>**

Popovac navaja, da je s strani podjetij iz države gostiteljice velikokrat prišlo do poizvedovanj o izdelkih. Naloga ambasade kot predstavnice države je bila, da je take poizvedbe nemudoma posredovala podjetjem v domovini. Žal pa se je velikokrat

---

<sup>6</sup> Primer slabe prakse je opisan na podlagi intervjuja z Janezom Mavcem in Milanom Popovcem.

zgodilo, da s strani domačih podjetij ni bilo odziva oziroma je le ta prišel tako pozno, da je bila priložnost za posel že zamujena. Nezainteresiranost gospodarstvenikov do ponujenih priložnosti za realizacije velikih poslov s tujino se lahko vidi iz naslednjega.

Ob pogovorih o možnosti opremljanja hotelov podjetja Rumase (Španija) s strani podjetja Slovenijales, ki se je odvijal med predstavnikom Slovenijalesa Janezom Mavcem, diplomatom diplomacije SFRJ Milanom Popovcem ter direktorjem razvoja podjetja Rumase Manuelom Solisom, je slednji izkazal veliko zanimanje za vino iz slovenskega Jeruzalema. Solis je to vino poskusil na slavnostni večerji pri angleški kraljici, kjer je bil med častnimi gosti tudi Tito. Zanimal ga je nakup celotne zaloge vina iz slovenskega Jeruzalema, za kar je bil pripravljen odšteti 5 milijonov USD, kar je bil v takratnem času zelo velik posel. Dejanske količine vina so bile precej manjše od povpraševane količine, vendar zainteresiranost za nakup kljub temu ni upadla. Podjetje Slovenijales uradno ni bilo registrirano za trgovino s prehrabnimi proizvodi, kar pa bi bilo za tak posel nujno. Zato je bilo potrebno v ta posel vključiti tudi podjetje, ki je imelo registrirano trgovino s prehrabnimi izdelki in izbrano je bilo podjetje Emona. Izkazalo se je, da je bil predstavnik podjetja Emona ravno v tistem času v Madridu, zato so ga nemudoma povabili na sestanek. Slednji pa se sestanka ni utegnil udeležiti zaradi nujne zadeve, ki se je odvijala v Ljubljani ravno v času, ko naj bi potekal sestanek v Madridu. Neuradno je bil to piknik. Posel je v celoti propadel.

#### **4.3.3 Primer slabe prakse: TAM<sup>7</sup>**

Po izjavah Popovca lahko sklepamo, da je bila SFRJ zelo močna v proizvodnji orožja in vojaških vozil. Tank T-85 je bil v tistem času eden izmed najboljših na svetu. V ambasadi SFRJ v Bruslju je bil takratni ekonomski svetnik zadolžen tudi za NATO. Naloga ekonomskega svetnika je bila med drugim poznavanje glavnih izdelkov države, v kateri nastopa, in tudi izdelkov države, katero zastopa. Zato je nastala ideja o sodelovanju zveze NATO s tovarno vojaških vozil TAM. Ekonomski svetnik je vzpostavil stik z vodilnimi podjetja TAM in jim predstavil idejo o predstavitvi vojaških vozil TAM–110 in TAM–150 organizaciji NATO. Za lažji potek promocije so iz podjetja TAM poslali reklamni material in tehnične podatke. Vozili sta bili s strani ekonomskega svetnika ambasade SFRJ predstavljeni na sedežu NATO v Belgiji. Nekateri generali so

---

<sup>7</sup> Primer slabe prakse je opisan na podlagi intervjuja z Milanom Popovcem.

bili ob predstavitvi vozil navdušeni in so se iz tega razloga v zelo kratkem času napotili v podjetje TAM. Kot vzorec za preizkus njihovih zmogljivosti in uporabnosti glede na potrebe zveze NATO so naročili količino stotih vozil. Po opravljenih testih so bili zelo navdušeni in pripravljeni skleniti posel NATO – TAM. Žal pa zaradi politične ignorance takratnega direktorja podjetja TAM ta posel ni bil sklenjen. Direktor podjetja TAM je na povpraševanje organizacije NATO odgovoril, da morajo na posel počakati tri leta, saj je vsa proizvodnja razprodana za Libijo in Irak. Če si v tistem času želel poslovati z ZDA, nisi smel govoriti, da posluješ z Irakom in Libijo, saj ZDA z njimi niso bile v najboljših odnosih. Glede na to, da so ZDA ena izmed največjih članic organizacije NATO, je bil njihov negativen odziv več kot pričakovan.

#### **4.4 Podjetja kot paragospodarska diplomacija**

Frlec navaja, da se jugoslovanska podjetja s svojimi predstavništvi v tujini, ki so imela vizijo in točno določeno pot, za uresničitev le-te niso veliko posluževala pomoči veleposlaništev, ampak so običajno delala sama. Pa vendar so bile tudi situacije, pri katerih je bila asistenca ambasad SFRJ dobrodošla. To razmišljanje dopolnjuje Stanič, ki izpostavlja, da so predstavništva Gospodarske zbornice in ambasade SFRJ bila neke vrste postojanka oziroma informativna točka, kamor so lahko podjetja prišla po določene informacije, ki so jih za svoj posel potrebovala. Stike z veleposlaništvom SFRJ so imela predvsem predstavništva v tujini, matice podjetij veliko manj. Pomoč ambasad SFRJ podjetjem se je izvajala na podlagi izmenjave različnih informacij, pri reševanju birokratskih zadev, pri odpiranju kakšnih vrat različnih tujih podjetij ali za pridobivanje kontaktov, do katerih ni bilo mogoče priti preko drugih poslovnih poti (Stanič 2015).

Štrukelj v svojem intervjuju izjemno jasno pove, da je poleg uradne gospodarske diplomacije obstajala tudi neuradna, tj. gospodarska diplomacija, ki so jo zase in za državo vodila določena podjetja, ki so delovala v tujini. Ta so ustvarjala lastne mreže, ki so bile neodvisne od ambasad SFRJ. Ta predstavništva so bila prisotna predvsem v tistih državah, ki so bile zanimive tako za razvoj posameznega podjetja kot tudi za razvoj gospodarstva SFRJ. Pri tem se je treba zavedati, da je zaradi posebne strukture jugoslovanskega gospodarstva veliko izvoznih poslov v SFRJ potekalo preko državnih trgovskih podjetij, kot npr. Genex in Interexport, ter preko Zvezne direkcije za promet blaga s posebnimi nameni (tudi za vojaške namene). Najprej so bila, da bi zvezna

oblast imela nadzor nad izvozom, državna trgovska podjetja stacionirana v Srbiji, nato pa je vsaka država dobila določena svoja podjetja. V Sloveniji so to bila podjetja Emona, Iskra Commerce, Metalka, Intertrade, Primex, Ljubljanska banka, na Hrvaškem, v Bosni in Hercegovini in v Srbiji pa še Energoprojekt, Energoinvest, Astra itd. Na Slovenskem sta paragospodarsko diplomacijo vršili predvsem dve podjetji: Ljubljanska banka in Iskra Commerce.

Kot ugotavlja Štrukelj, predstavništva Ljubljanske banke niso bile banke, ki bi se ukvarjale z bančnimi posli oziroma z bančnim poslovanjem, ampak banke, ki so delovale v neki gospodarsko promocijski funkciji. Ta predstavništva so podjetjem sicer omogočala odpiranje korespondenčnih računov za lažje bančno poslovanje, vendar pa se s tem poslovanjem niso ukvarjala, bila so le posrednik. Opaziti je bilo, da so bila to parapolična predstavništva, ki so se ukvarjala predvsem s spremljanjem gospodarstva in političnega ozadja za trgovino v tujini ter s promocijo posameznih podjetij. Za razliko od Ljubljanske banke pa je bila Iskra Commerce neke vrste zunanje trgovska mreža, ki se je ukvarjala s prodajo, del podjetja pa se je ukvarjalo tudi z avto-elektriko in je še danes močno in zdravo podjetje. V SFRJ je Iskra Commerce še posebno prevladovala pri proizvodnji tudi drugih izdelkov kot so: števci za elektriko, merilne naprave, elektro oprema za železnice itd. Poleg navedenih podjetij sta pomembno vlogo imeli tudi obe slovenski farmacevtski podjetji, Lek in Krka, ki sta imeli svoje posebne službe s svojimi zastopniki v tujini. Ti so delali več ali manj samostojno, od časa do časa pa so se vendarle poslužili tudi tistih možnosti, ki so jih imele ambasade. Podjetniki so se zelo radi pridružili kakšnemu sprejemu, kjer so imeli priložnost spoznati politike in druge podjetnike. V nadaljevanju predstavljamo nekaj ključnih značilnosti delovanja izbranih podjetij, ki so izvajala paragospodarsko diplomacijo.

### **Ljubljanska banka<sup>8</sup>**

Slovensko bančništvo je bilo v šestdesetih letih precej razdrobljeno in obstajalo je veliko komunalnih bank. V tistem obdobju je Niko Kavčič zasedal mesto direktorja banke v Beogradu, kasneje pa je prišel v Ljubljano. Niko Kavčič in Stane Kavčič sta bila mnenja, da se slovensko gospodarstvo ne more razvijati brez močne banke. Tako so se po Sloveniji male banke začele združevati v eno veliko, in nastala je velika Ljubljanska banka oziroma, so se združile v dve veliki banki Kreditno banko in hranilnico Ljubljana

---

<sup>8</sup> Podatki povzeti iz intervjuja z Ivanom Rudolfom.

in Splošno gospodarsko banko. Ljubljanska banka je imela zelo moderno in uspešno poslovanje, zato so začeli odpirati podružnice po celi SFRJ. Ob spoznanju, da je milijon delavcev iz SFRJ na delu v tujini in od tega največ v Nemčiji, kjer so imeli vse svoje prihranke v nemških bankah, je Ljubljanska banka ob soglasju nemških in ostalih oblasti v tujini postopoma odprla 25 tako imenovanih informacijskih točk. Ljubljanska banka je nato začela nagovarjati ljudi, da so svoje prihranke preusmerili k njim in tako postala največja hranilnica in druga najmočnejša banka v SFRJ.

Nato se je začelo obdobje odpiranja predstavništev po svetu. Najprej v Münchnu, Frankfurtu, Moskvi, Singapurju, Tokiu itd. Primarni namen teh predstavništev pa niso bili bančni posli, ampak je bilo nudenje podpore pri iskanju poslov za gospodarstvenike SFRJ. Dober primer takega delovanja je finančna podpora in pomoč Ljubljanske banke podjetju SCT v Iraku in v Libiji, kjer SCT sam milijonskih (milijardnih) poslov ne bi mogel izvajati.

Ljubljanska banka je pri odpiranju predstavništev v tujini več ali manj orala ledino s pomočjo tujih bančnih omrežij, s katerimi je imela povezave tudi na področju plačilnega prometa. Na svetu je bila med 130-timi največjimi bankami, današnja NLB je med tisočimi. To je pomenilo tudi dobro boniteto za banko, da je lahko dobivala kredite pod dobrimi pogoji. Za Nikom Kavčičem je na čelo Ljubljanske banke prišel nekdanji generalni direktor Iskre Metod Rotar, ki je še naprej pospeševal odpiranje predstavništev in širitev Ljubljanske banke po tujini.

SFRJ kot glavni akter neuvrščenih narodov se je takrat veliko obračala na Afriko, Bližnji vzhod in Azijo, zato ji je tja sledila tudi Ljubljanska banka in z njo gospodarstvo. Zaradi velikega obsega poslov in finančno dobro stoječih držav na Bližnjem vzhodu je Ljubljanska banka leta 1975 odprla svoje predstavništvo v Bejrutu kot finančnemu centru za ta del sveta. Kasneje ga zaradi težav ni umaknila iz tega dela sveta, ki je bil zelo pomemben za banko, ampak ga je le preselila v Kairo. Nato je predstavništvo odprla tudi v Libanonu kot finančnem središču arabskega sveta oziroma Bližnjega vzhoda, potem pa še v Lagosu v Nigeriji, ki je bila ena izmed večjih držav in z gospodarskega vidika tudi zelo zanimiva. Odpiranje predstavništev se je nadaljevalo na Slonokoščeni obali in v Keniji, v Aziji pa se je odprlo predstavništvo v Singapurju ter Tokiu.

Predstavništvo Ljubljanske banke je v Bejrutu v svojo korist izkoristilo spor med Iranom in Zahodom. Spor se je začel leta 1979, ko so v Teheranu iranski študenti okupirali

ameriško ambasado, s čimer so se odnosi med Iranom in Zahodom zaostri. Takrat so Iranu v tujini blokirali vsa finančna sredstva oziroma bančne račune. Iranci v tistem trenutku tako niso vedeli, kam naj dajo vsa sredstva, ki so vsakodnevno pritekala od izvoza nafte. V tistem obdobju je predstavništvo Ljubljanske banke v Bejrutu Irancem predlagalo prenos deleža teh sredstev na Ljubljansko banko. Po dobrem premisleku in po kontroli bonitete Ljubljanske banke so Iranci pristali na to, da se denar v Švici deponira na račun Ljubljanske banke. Ob tako dobrem poslu se je pokazala nevoščljivost Jugobanke, ki je kasneje zahtevala svoj kos pogače. Tako je v dobrobit vseh bank v SFRJ prišlo do dogovora in sredstva Irana so se razporedila še po drugih bankah.

Ljubljanska banka si je več ali manj sama utrjevala svojo pot v tujini, včasih pa je stopila v stik tudi z ambasadami SFRJ, vendar je bilo to bolj poredko.

### **Slovenijales<sup>9</sup>**

Po izjavi Rudolfa (2015) lahko sklepamo, da je v takratnem obdobju Slovenija imela veliko bazo dobrih, velikih podjetij. Po drugi strani pa je eno izmed naravnih bogastev Slovenije predstavljala velika količina lesa, zato se je na tem področju začela razvijati lesna industrija. Izdelovalo in oblikovalo se je vrhunsko pohištvo in tako so nastajala velika lesna podjetja kot so: Meblo, Brest, Slovenijales, Marles itd. Lesna industrija je postala ena prevladujočih panog v Sloveniji.

V podjetju Slovenijales so prodajali končne lesene proizvode, predvsem različne vrste pohištva, po celi SFRJ in tujini. Slovenijales je v večini republik SFRJ imel svoja predstavništva in lastne trgovine. Pri izvozu pa so poleg mnogih vrst blaga izvažali tudi slovensko pohištvo in pohištvo, izdelano v drugih republikah.

Slovenijales je imel svoja predstavništva ali podjetja v večini pomembnejših držav. V Evropi so bila prisotna v Avstriji, državah Beneluksa, Nemčiji, na Danskem, v Franciji, Veliki Britaniji in Italiji, v Sovjetski zvezi, na Bližnjem vzhodu pa v Združenih arabskih emiratih. Na drugih prekomorskih trgih, v ZDA, Kanadi in Avstraliji, je bila organizirana proizvodnja večinoma v obliki sestavljalnic pohištva narejenega v Sloveniji. V nekaterih manj pomembnih državah so delovali lokalni zastopniki ali pa so s kupci poslovno sodelovali neposredno iz Ljubljane (obiski, sejmi itd.). Družba Slovenijales France je na

---

<sup>9</sup> Podatki povzeti iz intervjuja z Ivanom Rudolfom in Janezom Mavcem.



primer pokrivala področje tako Francije kot tudi Španije in večino poslov je bilo opravljenih iz Pariza. V Španiji ni bilo uradnega predstavnika, ampak je njegovo vlogo oziroma vlogo zastopstva in distribucije prevzel pomemben kupec lesa. Pomoči pri navezi poslovnih stikov s strani ambasad SFRJ niso bili deležni v veliki meri, predvsem iz razloga velike mreže svojih predstavništev.

## **Gorenje<sup>10</sup>**

Prvi korak podjetja Gorenje pri ustanavljanju svoje mreže predstavništev v tujini se je zgodil z izvozom prvih šestdesetih štedilnikov za potrebe podjetja Quelle. Tako je nastal prvi stik s tujino, od tam pa se je sodelovanje s tujimi državami počasi širilo. Kmalu so začeli sodelovati tudi s podjetjem Neckermann, kar je bil naslednji korak v verigi idej spoznavanja velikih trgovcev, ki bi bili pripravljeni sodelovati. Nato so se lotili z navezavo stikov z majhnimi tovarnami pohištva in kuhinj, katerim so ponudili set aparatov (hladilnik, štedilnik, pomivalni stroj). Prednost prodaje majhnim tovarnam pred prodajo velikim trgovcem je bila v realizaciji boljše prodajne cene za Gorenje. Na ta način se je mreža z odpiranjem predstavništev v tujini počasi razvijala.

Informacij niso pridobivali zgolj preko diplomatskih mrež ampak tudi preko svojih predstavništev. Vsekakor pa je bilo prisotno vzajemno sodelovanje med diplomacijo in podjetji Gorenja. To je razvidno iz dejstva, da jih je na največjem sejmu gospodinjskih aparatov v Kölnu, poleg obiskov različnih poslovnih partnerjev, na njihovem razstavnem prostoru vedno obiskal tudi veleposlanik SFRJ. Na ta sejem so za časa SFRJ velikokrat povabili tudi predsednika slovenske vlade ter veleposlanika. Taki obiski so bili dobra priložnost za pogovore, ob tem pa je bila to tudi odlična promocija za podjetje.

## **Primex<sup>11</sup>**

V nadaljevanju bomo videli razvoj uvozno izvoznega podjetja Primex, ki je na začetku poslovalo na osnovi blagovne menjave, nato pa se je razvilo do visoko organiziranega uvozno izvoznega podjetja in je sodelovalo s celim svetom.

Področje delovanja podjetja Primex je bila zunanja trgovina. Ustanovljeno je bilo leta 1948 predvsem zaradi maloobmejnih odnosov med Italijo in SFRJ. Na italijanski strani je imela Gorica poseben status carinske cone, ki je brez davka na dodano vrednost

---

<sup>10</sup> Podatki povzeti iz intervjuja z Jožetom Staničem.

<sup>11</sup> Podatki povzeti iz intervjuja z Aleksandrom Lovcem.

prodajala določene artikle, kot so sladkor, kava, gorivo, nekatere vrste mesa in še nekaj drugih artiklov, namenjeni pa so bili spodbujanju razvoja tiste pokrajine.

Po razpadu cone A je bila Primorska priključena SFRJ in tako je Gorica ostala brez zaledja, zaledje pa brez mesta. Vse upravne in gospodarske funkcije so ostale v Gorici. Podpisan je bil Goriški sporazum, ki je spodbujal razvoj obmejnega sodelovanja. Na začetku so obstajali neke vrste primitivni kompenzacijski računi. Najbolj razvidno, o čem je govora, prikazuje primer, ko so preko meje vino vozili na verigah. To pa je bil začetek obmejnega sodelovanja.

Z letom 1953, ko sta bila podpisana Goriški in Tržaški sporazum, se je obmejno sodelovanje postavilo na pravno formalno pot in tudi razširilo. Goriški sporazum je takrat vodila na strani SFRJ Narodna Banka Slovenije, na italijanski strani pa italijanska centralna banka Banca di Italia. Sporazum je vseboval kompenzacijske račune, kjer se je ob izvozu pojavilo pozitivno stanje, ob uvozu pa se je ta račun zopet postavil na prazno. Znotraj vsake države se je obračunavalo v domači valuti.

Enako je bilo tudi pri Tržaškem sporazumu, vendar pa je ta imel še eno posebnost, vseboval je listo C in D. Lista C je vsebovala nekatere vrste blaga, za katere se je izvajal brezcarinski izvoz na tržaško področje. Na začetku je bila SFRJ zainteresirana za izvoz mesa in tako so določili, da se je lahko brez carinskih dajatev po listi C v Italijo izvozilo 5600 ton mesa, s tem pa je bila dosežena tudi boljša cena. Potem se je ta izmenjava razširila tudi na druge artikle. Na strani SFRJ pa se je izvajal brezcarinski uvoz po listi D. Ta je vsebovala predvsem artikle oziroma surovine, katere je potrebovala industrija na področju Republike Slovenije in Republike Hrvaške do Umaga. Za vodenje teh izvozno-uvoznih poslov so bila ustanovljena podjetja Primorje export, ki se je kasneje preimenoval v Primex, Jadran – Sežana, Adria commerce – Koper, Istra commerce – Umag in ta podjetja so bila glavni nosilci sodelovanja.

Posel se je počasi razvijal in razvil se je tako daleč, da se je na koncu preko teh računov odvijala skoraj polovica blagovne menjave med Italijo in SFRJ. Glede na težave v SFRJ, ki so nastajale zaradi pomanjkanja deviznih sredstev, so se razvili tako imenovani kooperacijski posli s podjetji na italijanski strani. Na ta način se je bogatilo obmejno področje SFRJ, cilj tega sodelovanja pa je bila podpora slovenske manjšine v Italiji. Iz tega sodelovanja so nastali kooperacijski posli, ki so se razvijali preko več subjektov. Preko izvoznikov na obmejnem področju se je ta blagovna menjava širila tudi na področje celotne SFRJ, saj samo obmejno področje ni imelo dovolj ekonomske moči,

po drugi strani pa se je to širilo tudi na slovensko skupnost na italijanski strani, nato pa tudi na italijansko področje.

Takšen način menjave sta podpirali obe vladi. Da bi se dosegel nek nivo menjave med državama, ki se ga lahko občuti še danes, sta mu obe državi namenili zelo veliko gospodarsko in politično podporo. Pri organizaciji menjave sta na strani SFRJ pomagali gospodarski zbornici SFRJ in Slovenije. V Republiki Sloveniji pa je bila ta pomoč še dodatno organizirana v okviru Interesne skupnosti za razvoj obmejnega sodelovanja, saj je bilo, zaradi širitve teh operaterjev, potrebno tako sodelovanje postaviti v neko organizacijsko obliko, da ga je bilo lahko potem lažje usmerjati in obvladovati.

Na obmejno področje so tako prihajala podjetja iz celotne SFRJ in tu ustanovila svoje poslovne enote, med drugimi tudi veliko podjetje Genex. Ne glede na to, da je bila osnovna dejavnost podjetja Primorje export oziroma Primex blagovna menjava po teh kompenzacijskih računih z Italijo, je kot izvozno podjetje izvažalo surovine, izdelke in blago iz cele SFRJ, sodelovalo pa ni le z Italijo, ampak praktično s celim svetom.

## **5 Sklep**

V diplomskem delu je na podlagi analize prišlo do naslednjih ugotovitev o delovanju diplomacije na ekonomskem področju v SFRJ.

### **5.1 Gospodarska diplomacija SFRJ je bila usmerjena predvsem v velika podjetja**

Iz intervjujev je razvidno, da je imela SFRJ poleg politične tudi jasno določeno gospodarsko vizijo. Imela je nekaj velikih podjetij s področja energetike, gradbeništva, elektronike in oborožitve, ki so v svetovnem merilu imela konkurenčne izdelke, za katere je bilo povpraševane tudi v tujini. To so bila velika in uspešna podjetja, ki so bila centralno vodena in v državni lasti, zato so uživala podporo države na vseh področjih, ne glede na republiško pripadnost.

Politična podpora države SFRJ je velikim podjetjem omogočila, da so v tujini sklepala velike posle oziroma predvsem velike projekte. Posle, ki jih brez podpore bank države SFRJ ne bi bilo mogoče izpeljati. V večini primerov je podporo velikim projektom nudila Ljubljanska banka, ki je v tistem času imela zelo dobro boniteto in uživala zaupanje celega sveta. Banke so podporo dajale v obliki kreditiranja, bančnih in drugih dragih garancij, da so lahko podjetja samostojno izvajala velike projekte. Ambasade so pomagale podjetjem tako, da so skrbele za administracijske posle (pomoč pri nastanitvi zaposlenih podjetja, izdaja vizumov itd.) oziroma da je bilo poskrbljeno za vso birokracijo, ki je omogočala tekoče izvajanje projekta. Iz tega je jasno razvidna gospodarska vizija države: pomoč in promocija je bila namenjena le velikim podjetjem. S tem je tudi potrjena teza, ki opredeljuje, da je bila gospodarska diplomacija SFRJ usmerjena predvsem v velika podjetja.

### **5.2 Osredotočenost gospodarske diplomacije SFRJ na dežele v razvoju je izhajala iz političnih razlogov**

Osredotočenost gospodarske diplomacije SFRJ na dežele v razvoju je izhajala iz političnih razlogov in ne zaradi specifičnosti centralnoplansko vodenega gospodarstva. Diplomacija v SFRJ je bila zelo učinkovita predvsem na političnem področju, kjer je

zaradi svojega statusa med neuvrščenimi državami imela tudi ogromno prednost. Ta status je bil tudi vzrok za začetek velikega sodelovanja med SFRJ in mnogimi od neuvrščenih držav na področju gospodarstva in s tem tudi nekakšen vzporedni razvoj gospodarske diplomacije SFRJ. Veliko je k temu pripomogla politika tovariša Tita, ki je težila k vzpostavljanju in širjenju dobrih odnosov po celem svetu, posledica česar je sklepanje številnih zavezništev z neuvrščenimi, kar je olajšalo razvoj gospodarske diplomacije. Vse to pa pojasnjuje, da je SFRJ sistematično spodbujala gospodarske odnose z državami, s katerimi je delila podobne politične poglede. Vložek na politični ravni je odlično izkoristila, saj je SFRJ med manj razvitimi državami imela tudi nekaj tehnoloških prednosti, zelo jasno in spretno pa je znala v državah v razvoju izkoriščati tudi svoj politični vpliv za promocijo svojih izdelkov in tehnologij. S to ugotovitvijo pa je teza, da je osredotočenost gospodarske diplomacije SFRJ na dežele v razvoju izhajala iz specifičnosti centralnoplansko vodenega gospodarstva, ovržena.

### **5.3 Pri zastopanju podjetij v diplomaciji SFRJ je bila prisotna nacionalna privrženost, vendar brez diskriminacije**

Ugotovitve, ki smo jo razbrali iz intervjujev diplomatov in gospodarstvenikov SFRJ nam povedo, da je bilo glavno načelo v diplomaciji SFRJ delati za skupno dobro države oziroma za razvoj gospodarstva SFRJ. V nekaterih primerih je prihajalo do nacionalne privrženosti oziroma je bila podpora posameznih diplomatov njihovim nacionalnim podjetjem bolj prisotna kot pri ostalih podjetjih SFRJ. Takšne podpore so bila podjetja deležna na vseh ambasadah, kjer je bil njihov kader bolj nacionalno usmerjen, pa vendar v večini primerov ni bil diskriminatoren do ostalih podjetij. Vse to se je dogajalo zgolj zaradi prepoznavnosti podjetja, ki ga je pristojni kader za ekonomsko področje na veleposlaništvu bolje poznal. Med drugim smo ugotovili, da je bila takšne podpore deležna večina podjetij v SFRJ, glede na to, da so tudi ambasade imele kader različnih narodnosti. Kar je pomenilo, da ni bilo nič nenavadnega, če so nacionalna podjetja dobila podporo pred ostalimi. Gledano z nacionalne strani je bilo normalno, da so ambasadorji ali diplomati zaradi poznanstva in interesa nekaj naredili za nacionalna podjetja ter jim pomagali odpirati vrata za različne posle. To pa ni pomenilo, da jih tudi drugim podjetjem v SFRJ niso. Sklepamo lahko, da je domoljubje znalo dostikrat olajšati delo oziroma je dalo večji zagon zastopanju znanega podjetja. V določenih primerih, ki so jih doživeli nekateri gospodarstveniki, je prišlo do nesoglasij oziroma pomanjkanja

želje po podpori podjetnikom, vendar pa takšnega vedenja ni bilo veliko. V diplomaciji s strani nekaterih diplomatov ni bilo čutiti vtisa neke posebne promocije podjetij zaradi političnih ali republiških kriterijev.

Gospodarstveniki so z veleposlaništvu vzpostavljali kontakt na različne načine. Nekateri so prišli v stik preko osebnih prijateljskih vezi, drugi na drugačen, bolj formalen način. Razen izjem so se podjetja na diplomacijo SFRJ redko obračala direktno, kontakti so se navezovali preko Zveznega sekretariata za zunanjo trgovino.

#### **5.4 Delovanje ambasad je veliko pripomoglo k razvoju gospodarstva SFRJ**

Razvoj gospodarstva SFRJ je potekal tudi s pomočjo veleposlaništev, ki so za izvajanje določenih nalog dobila navodila od Zveznega sekretariata za zunanjo trgovino. Naloge veleposlaništev so bile: sklepanje meddržavnih pogodb, dogovarjanje meddržavnih obiskov, pomoč pri organizaciji gospodarskih razstav, promocija države. Ambasade so za poizvedovanje poslov sodelovale z Zvezno gospodarsko zbornico, ki je predstavljala združenje vseh gospodarskih zbornic v SFRJ. Ob kakršnikoli potrebi so se gospodarstveniki obračali na veleposlaništva, ki so poiskala primerna podjetja glede na potrebo gospodarstvenikov ter jim omogočila kontakt s ključnimi akterji, pomembnimi za njihov posel.

Z analizo intervjujev smo prišli tudi do ugotovitev, da je država SFRJ vodila gospodarsko diplomacijo zelo premišljeno. Tako so npr. ambasadorji in ekonomski svetniki dobivali zelo jasna in konkretna navodila, kako in katere proizvode je potrebno promovirati na njihovem področju. Navodila so imela močan avtoritativni naboj, kar je bilo v liniji takratnega delovanja političnega sistema. Od ambasadorja se je tudi pričakovalo, da bo navodila po svoji najboljši moči izpolnil. Seveda pa so bila ta navodila posredovana šele potem, ko je pristojni ekonomski oddelek ambasade v zvezni sekretariat poslal analizo o tem, kaj država gostiteljica najbolj potrebuje. Zvezni sekretariat je nato te analize odstopil Zvezni gospodarski zbornici, ki je o potrebah države gostiteljice obvestila različna podjetja.

## **5.5 Vsaka republika v SFRJ je preko svojih velikih podjetij vzporedno razvijala svojo gospodarsko diplomacijo**

Jugoslovanska podjetja se s svojimi predstavništvi v tujini, ki so imela vizijo in točno določeno pot, za njihovo uresničitev niso veliko posluževala pomoči veleposlaništev, ampak so običajno delala sama. Pojavljale pa so se tudi situacije, pri katerih je bila pomoč ambasad SFRJ dobrodošla. Predstavništva gospodarske zbornice in ambasade SFRJ so bila neke vrste postojanka oziroma informativna točka, kamor so lahko podjetja prišla po informacije, ki so jih za svoj posel potrebovala. Stike z veleposlaništvu SFRJ so imela predvsem predstavništva v tujini, matice podjetij veliko manj. Pomoč ambasad SFRJ podjetjem se je izvajala na podlagi izmenjave informacij, pri reševanju birokratskih zadev, odpiranju vrat v različnih tujih podjetjih ali pridobivanju kontaktov, do katerih ni bilo mogoče priti preko drugih poslovnih poti.

Poleg uradne gospodarske je obstajala tudi neuradna, tj. gospodarska diplomacija, ki so jo zase in za državo vodila določena podjetja, ki so delovala v tujini. Ta so ustvarjala lastne mreže, ki so bile neodvisne od ambasad SFRJ. Ta predstavništva so bila prisotna predvsem v tistih državah, ki so bile zanimive tako za razvoj posameznega podjetja kot tudi za razvoj gospodarstva SFRJ. Pri tem se je treba zavedati, da je zaradi posebne strukture jugoslovanskega gospodarstva veliko izvoznih poslov v SFRJ potekalo preko državnih trgovskih podjetij in preko Zvezne direkcije za promet blaga s posebnimi nameni (tudi za vojaške namene). Najprej so bila, da bi zvezna oblast imela nad izvozom nadzor, državna trgovska podjetja stacionirana v Srbiji, nato pa je vsaka republika dobila določena svoja podjetja.

## **5.6 Nauki za gospodarsko diplomacijo Slovenije**

Slovenija, kot država na izredno občutljivem geopolitičnem položaju, mora ubrati posebno pot na širokem mednarodnem področju, čeprav je članica EU in NATO. Od odločitve, katero pot bo Slovenija izbrala, ter od njene doslednosti in neodvisnosti bo odvisen tudi njen ugled v svetu in njena prepoznavnost na mednarodnem področju. Zato bi bilo dobro ubrati pot zavzemanja za miroljubno aktivno koeksistenco, enakopravnosti v mednarodnih političnih in ekonomskih odnosih ter nevmešavanja v notranje odnose drugih držav.

Posledično bi politiki države sledile tudi aktivnosti diplomatskih predstavništev, ta bi bila neposredno angažirana v bilateralne in multilateralne pogovore, ter s sodelovanjem teh predstavništev z mednarodnimi organizacijami, posebno z OZN.

Aktivnosti države so odvisne predvsem od profesionalne strukture vlade (političnih strank na oblasti in njihovih programov), posebno Ministrstva za zunanje zadeve. To mora na svojem področju delovati profesionalno, kot je to praksa v mnogih drugih državah sveta z dolgoletno tradicijo v diplomatskih aktivnostih (Francija, Italija, Grčija, Španija, Velika Britanija).

Značaj MZZ-ja se vidi iz naslednjih nalog. V njem se zbirajo informacije iz diplomatskih predstavništev po svetu, na tej podlagi se pripravljajo ocene in analize ter nato predlogi za ukrepanje. MZZ konkretno formira in ustvarja zunanjo politiko države, ki pa bi morala biti sporazumni rezultat vseh političnih faktorjev v državi, saj je takšna soglasnost bistvenega pomena za državo. Za uspešno delovanje MZZ-ja je pomembna dolgoročna kadrovska politika, ki bi pripomogla k razvoju profesionalnega diplomatskega kadra.

Slovenska diplomacija bi morala prevzeti nekatere pozitivne poteze diplomacije SFRJ, ki je med zelo poudarjala dobre odnose s sosednjimi državami in gospodarsko diplomacijo. Gospodarska diplomacija bi v sodelovanju z gospodarsko zbornico morala gospodarstvenikom v tujini nuditi podporo pri lažjem prodoru na določene trge. Poleg pomoči, ki bi jo nudila na področju birokracije pri odpiranju vrat pri določenih tujih gospodarstvenikih, bi vladi posredovala tudi informacije, ki bi omogočile sklepanja mednarodnih pogodb. Določene mednarodne pogodbe, ki so osnova za razvoj določenih gospodarskih panog v državi in posledično tudi nekaterih podjetij, bi gospodarska diplomacija v sodelovanju z vlado morala izpeljati v korist Slovenije.



## 6 Literatura

Barać, Dejan. 2015. Sečanje na »bolju« prošlost: Obris i ekonomije socialisticke Jugoslavije (1945–1991). *Intermagazin*, 9. februar. Dostopno prek: <http://www.intermagazin.rs/secanje-na-bolju-proslost-obrisi-ekonomije-socialisticke-jugoslavije-1945-1991/> (18. avgust 2016).

Benko, Vlado. 1987. *Mednarodni odnosi*. Druga izdaja. Maribor: Obzorja.

--- 1997a. *Znanost o mednarodnih odnosih*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

--- 1997b. *Zgodovina mednarodnih odnosov*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.

Berković, Svjetlan. 1997. *Diplomatsko i konzularno pravo*. Zagreb: Nacionalna i sveučilišna knjižnica.

Blagojević, Veljko. 1960. *Istoria diplomatije*. Beograd: Institut ekonomskih nauka.

Bojinović Fenko, Ana. 2010. *Premoščanje ločnice med proučevanjem mednarodnih odnosov in zunanje politike. Primer mednarodnega regionalizma*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Burton, John. 1968. *Systems, States, Diplomacy and Rules*. London: Cambridge University Press.

--- 1972. *International Relations: A General Theory*. Cambridge: Cambridge University Press.

Dinkić, Mlađan. 2000. *Ekonomija destrukcije: Velika pljačka naroda*. Beograd: Stubovi kulture.

*Dunajska konvencija o diplomatskih odnosih – Vienna Convention on Diplomatic Relations*. 1961. 500 United Nations Treaty Series 95. Dostopno prek: [http://www.uradni-list.si/\\_pdf/2013/Mp/m2013042.pdf](http://www.uradni-list.si/_pdf/2013/Mp/m2013042.pdf) (12. julij 2015).

Fox, William Thornton Rickert. 1959. *Theoretical Aspects of International Relations*. Notre Dame: University of Notre Dame Press.

Frankel, Joseph. 1988. *International Relations in Changing World*. 4. Ed. New York: Oxford University Press.

Frlec, Boris. 2015. *Intervju z avtorjem*. Ljubljana, 16. april.

Gašparič, Jure. 2015. *Intervju z avtorjem*. Ljubljana, 7. april.

Gasparič, Vladimir. 2015. *Intervju z avtorjem*. Izveden preko e-pošte, 30. april.

- Gilpin, Robert. 1989. *The Political Economy of International Relations*. Princeton: Princeton University Press.
- Goranović, Sanja. 2002. *Analiza gospodarske situacije ZR Jugoslavije v zadnjem desetletju (1991-2001)*. *Diplomsko delo*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- Hamilton, Keith in Richard Langhorne. 1995. *The Practice of Diplomacy*. London: Routledge.
- Holsti, Kalevi Jaakko. 1988. *International politics: a framework for analysis*, 5. ed. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Horvat, Branko. 1970. *Privredni sistem i ekonomska politika Jugoslavije*. Beograd: Institut ekonomskih nauka.
- Ibler, Vladimir. 1987. *Rječnik međunarodnog javnog prava*. Zagreb: Informator.
- Latifić, Ibrahim. 1997. *Jugoslavija 1945-1990: Razvoj privrede i društvenih delatnosti*. Beograd: Društvo za istinu o antifašističkoj NOB u Jugoslaviji (1941–1945). Dostopno prek: <http://www.znaci.net/00001/120.htm> (18. avgust 2016).
- Lovec, Aleksander. 2015. *Intervju z avtorjem*. Volčja Draga, 14. april.
- Mavec, Janez. 2015. *Intervju z avtorjem*. Radovljica, 9. april.
- Mesec, Blaž. 1998. *Uvod v kvalitativno raziskovanje v socialnem delu*. Ljubljana: Visoka šola za socialno delo.
- Popov, Victor I. 2006. *Sovremennaja diplomatija: teorija i praktika*. Moskva: Meždunarodnije otnošenija JURAIT.
- Popovac st., Milan. 2015. *Intervju z avtorjem*. Ljubljana, 31. marec.
- Rudolf, Ivan. 2015. *Intervju z avtorjem*. Ljubljana, 15. april.
- Russet, Bruce in Harvey Starr. 1996. *Svetovna politika: izbira možnosti*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Savić, Nebojša in Goran Pitić. 1999. *Eurotransition: challenges and opportunities*. 1. izdaja. Beograd: Mediacycenter and Economics Institute.
- Schwarzenberger, Georg. 1964. *Power Politics: A Study of World Society*. New York: Praeger.
- Shorter Oxford Dictionary*. 1973. Oxford: Oxford University Press.
- Stanič, Jože. 2015. *Intervju z avtorjem*. Laško, 8. maj.
- Škerjanec, Janez. 1979. *Ekonomski sistem in ekonomska politika Jugoslavije*. Maribor: Obzorja Maribor.

Štrukelj, Mitja. 2015. *Intervju z avtorjem*. Ljubljana, 20. april.

Udovič, Boštjan. 2009. *Ekonomska in gospodarska diplomacija*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Udovič, Boštjan in Milan Brglez 2011. *Diplomacija med teorijo in prakso: Slovenske diplomatske študije med diplomatsko prakso in teorijo*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

*Ustanovna listina OZN – Charter of the United Nations*. 1945. Dostopno prek: [https://www.uradni-list.si/\\_pdf/2014/Mp/m2014002.pdf#/m2014002-pdf](https://www.uradni-list.si/_pdf/2014/Mp/m2014002.pdf#/m2014002-pdf) (12. julij 2015).

Zec, Miodrag in Ognjen Radonjić. 2012. Ekonomski model socialističke Jugoslavije: Saga o autodestrukciji. *Filozofski fakultet, Univerzitet u Beogradu*. Dostop prek: <http://www.doiserbia.nb.rs/img/doi/0038-0318/2012/0038-0381204695Z.pdf> (18. avgust 2016).