

UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

**Gazmend Čatipi**

**Ekonomska diplomacija Ministrstva za zunanje zadeve Republike  
Slovenije: Primer Makedonije**

**Diplomsko delo**

**Ljubljana, 2011**

UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

**Gazmend Čatipi**

**Mentor: doc. dr. Milan Brglez**  
**Somentor: asis. dr. Boštjan Udovič**

**Ekonomska diplomacija Ministrstva za zunanje zadeve Republike  
Slovenije: Primer Makedonije**

**Diplomsko delo**

**Ljubljana, 2011**

*Hvala mentorju in somentorju, ki sta s svojimi kritikami, pripombami, nasveti in pomočjo bistveno prispevala k vsebini in obliki diplomskega dela. Somentorju se zahvaljujem tudi za njegovo potrpežljivost in zavzetost, da bi bilo diplomsko delo vsebinsko čimbolj bogato in imelo dodano vrednost.*

*Posebna zahvala gre mojima staršema, ki sta me skozi celoten študij podpirala tako finančno kot tudi moralno in me nenehno spodbujala ter motivirala, zato to diplomsko delo posvečam njima.*

*Hvala tudi vsem ostalim, ki ste kakor koli, hote ali nehote, sodelovali in prispevali k nastanku moje diplome.*

## **Ekonomska diplomacija Ministrstva za zunanje zadeve Republike Slovenije: Primer Makedonije**

Zunanja politika države je živ organizem, ki se glede na potrebe in cilje države v mednarodni skupnosti preoblikuje. Zato so se skozi zgodovino diplomacije razvila različna področja diplomacije, med katerimi je v današnjem času najpomembnejša ekonomska diplomacija. Ekonomska diplomacija je tisto sredstvo zunanje politike, ki s svojimi aktivnostmi poskuša pomagati in podpirati domača podjetja pri njihovem prodoru na tuje trge in poslovanju v le-teh. Ekonomska diplomacija je postala pomemben del tudi slovenske zunanje politike. Ključni akter slovenske ekonomske diplomacije je Ministrstvo za zunanje zadeve, ki ima za cilj internacionalizacijo slovenskega gospodarstva, krepitev gospodarskih odnosov Slovenije s tujino ter diverzifikacijo slovenske mednarodne menjave. Med pomembnejšimi slovenskimi gospodarskimi partnericami je tudi Makedonija, kjer slovenska podjetja krepijo svojo prisotnost, tako da Slovenija postaja vodilna tuja investitorica v Makedoniji. Zasluge za krepitev gospodarskih odnosov med državami ima zagotovo tudi ekonomska diplomacija, ki mora postati strokovna in učinkovita, da lahko zadovolji potrebe slovenskih podjetij na makedonskem trgu.

**Ključne besede:** zunanja politika, diplomacija, ekonomska diplomacija, Ministrstvo za zunanje zadeve, Makedonija.

## **Economic diplomacy of the Ministry of Foreign Affairs of the Republic of Slovenia: the case of Macedonia**

Foreign policy is a living organism, which transforms depending on the needs and objectives of the international community. Therefore, throughout the history of diplomacy various areas of diplomacy developed. Nowadays economic diplomacy is the most important. Economic diplomacy is the tool of foreign policy, which tries to help and support domestic enterprises in their efforts to entry and do business in foreign markets. Economic diplomacy has also become an important part of the Slovenian foreign policy. Key player of Slovenian economic diplomacy is the Ministry of Foreign Affairs, which aims at the internationalization of the Slovenian economy, strengthening the economic relations between Slovenia and abroad and the diversification of Slovenian international trade. Among the most important Slovenian economic partners is also Macedonia, where Slovenian companies are strengthening their presence, so the Slovenia is becoming a leading foreign investor in Macedonia. Credits for strengthening economic relations between the countries also have the Slovenian economic diplomacy, which should become professional and effective to meet the needs of Slovenian companies on the Macedonian market.

**Key words:** foreign policy, diplomacy, economic diplomacy, Ministry of Foreign Affairs, Macedonia.

# KAZALO

<b>1 UVOD .....</b>	<b>9</b>
<b>2 TEORETSKI OKVIR .....</b>	<b>13</b>
2.1 ZUNANJA POLITIKA IN DIPLOMACIJA .....	13
2.2 DIPLOMACIJA .....	16
2.2.1 Razvoj diplomacije .....	18
2.2.2 Področja diplomacije .....	20
2.3 EKONOMSKA DIPLOMACIJA .....	22
2.3.1 Metode in naloge ekonomske diplomacije .....	27
2.3.2 Pravo ekonomske diplomacije .....	30
2.3.3 Pomen ekonomske diplomacije .....	33
<b>3 EKONOMSKA DIPLOMACIJA MINISTRSTVA ZA ZUNANJE ZADEVE REPUBLIKE SLOVENIJE .....</b>	<b>35</b>
3.1 ORGANIZACIJA EKONOMSKE DIPLOMACIJE V SLOVENIJI .....	35
3.1.1 Ostali akterji ekonomske diplomacije Slovenije .....	41
3.1.2 Pravna podlaga ekonomske diplomacije Ministrstva za zunanje zadeve Republike Slovenije .....	43
3.2 EKONOMSKI SVETOVALEC .....	46
3.2.1 Naloge in funkcije .....	46
3.2.2 Izbor in priprava kandidatov za ekonomske svetovalce .....	49
<b>4 SLOVENSKO-MAKEDONSKI EKONOMSKI ODNOSI .....</b>	<b>54</b>
4.1 OSNOVNO PODATKI O MAKEDONIJI IN NJENEM GOSPODARSTVU .....	54
4.2 SLOVENSKO-MAKEDONSKI ODNOSI .....	56
4.3 BILATERALNI SPORAZUMI MED DRŽAVAMI .....	63
4.3.1 Sporazum o gospodarskem sodelovanju .....	63
4.3.2 Plačilni sporazum .....	64
4.3.3 Sporazum o rednem zračnem prometu .....	64
4.3.4 Sporazum o znanstvenem in tehnološkem sodelovanju .....	65
4.3.5 Sporazum o vzajemni zaščiti in spodbujanju investicij .....	65
4.3.6 Konvencija o izogibanju dvojnega obdavčenja .....	66
4.3.7 Pogodba o ureditvi medsebojnih premoženjskih razmerjih .....	67
4.3.8 Sporazum o zaposlovanju sezonskih delavcev .....	67
4.3.9 Trgovinska politika .....	68
<b>5 OCENA EKONOMSKE DIPLOMACIJE MINISTRSTVA ZA ZUNANJE ZADEVE REPUBLIKE SLOVENIJE V MAKEDONIJI .....</b>	<b>69</b>
5.1 OPIS RAZISKAVE ZA OCENO EKONOMSKE DIPLOMACIJE MINISTRSTVA ZA ZUNANJE ZADEVE REPUBLIKE SLOVENIJE V MAKEDONIJI .....	69

5.2 OVIRE ZA VSTOP IN DELOVANJE NA MAKEDONSKEM TRGU .....	71
5.3 OCENA DELOVANJA EKONOMSKE DIPLOMACIJE V OKVIRU VELEPOSLANIŠTVA REPUBLIKE SLOVENIJE V SKOPJU .....	75
<b>6 SKLEP .....</b>	<b>81</b>
<b>7 LITERATURA .....</b>	<b>87</b>
<b>PRILOGE.....</b>	<b>99</b>
PRILOGA A: OPERATIVNE SMERNICE ZA DELO, POROČANJE IN OCENJEVANJE USPEŠNOSTI VELEPOSLANIŠTVA RS V SKOPJU NA PODROČJU GOSPODARSKE DIPLOMACIJE IN RAZVOJNEGA SODELOVANJA.....	99
PRILOGA B: VPRAŠALNIK ZA PODJETJA .....	108
PRILOGA C: VPRAŠANJA ZA INTERVJU Z EKONOMSKIMI SVETOVALCI V MAKEDONIJI.....	115

## SEZNAM KRATIC

BDP	Bruto domači proizvod
BiH	Bosna in Hercegovina
BSI	Banka Slovenije
CIA	Centra Intelligence Agency
CMSR	Center za mednarodno sodelovanje in razvoj
DKDO	Dunajska konvencija o diplomatskih odnosih
DKKO	Dunajska konvencija o konzularnih odnosih
DKP	Diplomatsko-konzularno predstavništvo
DZSRM	Državen zavod za statistika na Republika Makedonija
EU	Evropska unija
FDV	Fakulteta za družbene vede
GZS	Gospodarska zbornica Slovenije
ICJ	International Court of Justice
JAPTI	Javna agencija Republike Slovenije za podjetništvo in tuje investicije
MG	Ministrstvo za gospodarstvo
MNR	Ministerstvo za nadvorešni raboti
MZZ	Ministrstvo za zunanje zadeve
NAFTA	North American Free Trade Association
Nato	North Atlantic Treaty Organization
NBRM	Narodna banka na Republika Makedonija
OECD	Organization for Economic Co-operation and Development
OZN	Organizacija Združenih narodov
PSG	Predstavništvo slovenskega gospodarstva
RS	Republika Slovenija
SID	Slovenska izvozna in razvojna banka
SMPK	Slovensko-makedonski poslovni klub
SRM	Sobranie na Republika Makedonija
STA	Slovenska tiskovna agencija
STO	Slovenska turistična organizacija
TNI	Tuje neposredne investicije
WTO	World Trade Organization

ZSTNIIP

Zakon o spodbujanju tujih neposrednih investicij in  
internacionalizacije podjetij

ZZZ

Zakon o zunanjih zadevah



## 1 UVOD

Zunanja politika vsake države pa tudi slovenska zunanja politika se s časom spreminja in preoblikuje. Na te spremembe vplivajo cilji in prioritete zunanje politike, ki pa so lahko politični ali ekonomski ter spremembe v mednarodnem okolju. Te cilje je slovenska zunanja politika zaradi svoje omejene moči v mednarodni skupnosti, ki izhaja iz njene majhnosti, vseskozi uresničevala z diplomacijo. Diplomacija je bila in še je poglavitno sredstvo slovenske zunanje politike. Slovenska diplomacija je na začetku, po osamosvojitvi, imela na prioritetni listi predvsem politične cilje, ki so se z včlanitvijo v vse pomembnejše mednarodne organizacije in na koncu z vključitvijo v Evropsko unijo in Nato tudi uspešno uresničili.

Po uresnitvi teh pomembnih zunanjepolitičnih in strateških ciljev, ki so prispevali k priznanju in uveljavitvi Slovenije v mednarodni skupnosti, pa je naloga diplomacije, da več pozornosti nameni gospodarski uveljavitvi Slovenije v svetu. Globalizacija je pomembno vplivala na ekonomske odnose med državami, ki so postali vse pomembnejši tako za gospodarski razvoj države kot tu za blaginjo njenih državljanov. V času ko podjetja tekmujejo med seboj ne glede na to, kje so, kakšno valuto in jezik uporabljajo in v katerem časovnem pasu se nahajajo ter se borijo za tržne deleže v svetu, je naloga slovenske ekonomske diplomacije, da slovenskim podjetjem ponudi vso svojo podporo in pomoč pri njihovi mednarodni konkurenčnosti in prodoru na tuje trge.

Pri tem pa se mi postavi vprašanje, ali slovenska diplomacija to tudi počne in seveda kako to počne, saj je bilo v preteklosti velikokrat slišati s strani podjetnikov, da jim država s svojo diplomatsko mrežo ne nudi takšne podpore, kot so jo to deležni njihovi konkurenti iz drugih držav. Hkrati pa se je potrebno vprašati, ali v Sloveniji sploh obstaja zavedanje o pomembnosti ekonomske diplomacije, ali se je slovenska zunanja politika poslužuje toliko, kolikor od nje pričakuje gospodarstvo, kdo so izvajalci ekonomske diplomacije ter ali počnejo to, kar od njih pričakujejo tisti, ki jim je namenjena. Ob nastopu mandata leta 2008 je novi slovenski zunanji minister kot ključno prioriteto delovanja ministrstva za zunanje zadeve izpostavil ekonomsko diplomacijo. Sedaj je že dve leti od nastopa mandata in se lahko že upravičeno sprašujemo, ali je ekonomska diplomacija res prioriteta slovenske zunanje politike, kako se to izraža v okviru celotne slovenske zunanje politike ter kakšne aktivnosti se dogajajo na tem področju.

V diplomskem delu bom poskušal odgovoriti na čim več omenjenih vprašanj, kot tudi na druga vprašanja, ki se nam lahko ponujajo ob razmisleku o delovanju ekonomske diplomacije Ministrstva za zunanje zadeve Republike Slovenije.

V diplomskem delu želim predstaviti, kaj ekonomska diplomacija je in zakaj je čedalje bolj pomembna ter jo hkrati ustrezno umestiti v okviru diplomacije in same zunanje politike, saj lahko v javnosti velikokrat zasledimo neustrezno uporabo omenjenih terminov. Ob tem pa bom obravnaval ekonomsko diplomacijo Ministrstva za zunanje zadeve Republike Slovenije, njene značilnosti in posebnosti, ki bodo služile za raziskavo tega področja na primeru Makedonije, saj študija primera bo najboljši pokazatelj sistema delovanja ekonomske diplomacije in njene učinkovitosti na terenu.

Makedonija je ena izmed držav nekdanje Jugoslavije, ki predstavljajo eno ključnih usmeritev slovenskega gospodarstva tako za izvoz kot tudi za internacionalizacijo. Slovenska podjetja na trgih držav nekdanje Jugoslavije, s tem tudi na makedonskem trgu, imajo določene primerjalne prednosti, ki so izraz zgodovinskih okoliščin. Primerjalne prednosti pa še ne predstavljajo uspeha, temveč zgolj priložnost, ki jo je potrebno še izkoristiti. Na tem mestu lahko ključno vlogo odigra veleposlaništvo v Skopju, ki pa mora biti tako kadrovske kot tudi profesionalno ustrezno sestavljeno. Veleposlaništva so tisti redni kanal razvoja odnosov med državami, ki lahko odigrajo pomembno vlogo tako pri promociji slovenskega gospodarstva kot tudi podpora za vstop in delovanje na makedonskem trgu ter na ta način vplivajo na nivo gospodarskih odnosov med državami. Slovenska podjetja so namreč večinoma izvozno usmerjena, saj le-to jim omogoča nadaljnji razvoj in rast, ki sta nujna za višji življenjski standard slovenskih državljanov in blaginjo. Pomemben del razvoja podjetij je tudi internacionalizacija, zato mora biti podpora države preko diplomacije profesionalna in učinkovita.

Hkrati se mi zdi tematika, ki jo v diplomskem delu želim predstaviti, zelo aktualna, saj ekonomska komponenta v okviru slovenske diplomacije pridobiva na obsegu in lahko v kratkem postane prevladujoča, zaradi česar se v okviru MZZ v zadnjem obdobju uveljavljajo spremembe in novosti na tem področju s ciljem uveljavitve čim bolj ustrezne organizacijske strukture ekonomske diplomacije, ki bo lahko odgovorila na izzive prihodnosti. Sistem slovenske ekonomske diplomacije je še v fazi nastajanja in preoblikovanja, zato želim z diplomskim delom predstaviti vse novosti in spremembe na tem področju ter na ta način prispevati k boljši obveščenosti širše javnosti o tej

tematiki in hkrati povečati zavedanje o pomembnosti ekonomske diplomacije, ki jo pa v Sloveniji trenutno še primanjkuje.

Glede na ta izhodišča, hipotezi diplomskega dela predvidevata:

- ekonomska diplomacija je pomemben del slovenske zunanje politike, ki ima za cilj krepitev gospodarskih odnosov med Slovenijo in drugimi državami ter pomoč pri internacionalizaciji slovenskih podjetij. To nalogo v okviru ministrstva za zunanje zadeve opravljajo ekonomski svetovalci, ki za uspešno opravljanje te naloge potrebujejo obilo znanj, veščin in primernih priprav,
- k intenziteti gospodarskih odnosov med Slovenijo in Makedonijo pomembno prispeva tudi ekonomska diplomacija ministrstva za zunanje zadeve, ki pa je v tem primeru kadrovsko podhranjena. Slovenska podjetja se na makedonskem trgu srečujejo z različnimi problemi, ki jih lahko rešuje ali pomaga reševati le kadrovsko okrepljena in profesionalna ekonomska diplomacija.

Cilj diplomskega dela je predstaviti ekonomsko diplomacijo kot del zunanje politike držav. Pri tem se bo naloga osredotočila na ekonomsko diplomacijo v okviru MZZ Republike Slovenije, njeno organizacijsko obliko, značilnosti in posebnosti. Ta predstavitev bo služila kot osnova za ocenjevanje delovanja ekonomske diplomacije na primeru Makedonije s strani tako podjetij kot tudi ekonomskih svetovalcev.

V ta namen je diplomsko delo sestavljeno iz dveh večjih sklopov po sistemu od splošnega h konkretnemu. Najprej so v drugem poglavju predstavljena teoretična izhodišča, ki opredeljujejo ekonomsko diplomacijo, njene značilnosti ter jo umestijo v okviru same diplomacije ter zunanje politike. Teoretični del nam služi kot osnova za razumevanje tretjega poglavja, ki je namenjeno predstavitvi organizacijske strukture ekonomske diplomacije Slovenije s fokusom na MZZ Republike Slovenije ter predstavitvi ekonomskih svetovalcev kot ključnih operativcev ekonomske diplomacije MZZ. V drugem delu diplomskega dela sledi prehod na študijo primera, kjer najprej v četrtem poglavju predstavim državo Makedonijo, njeno politično in gospodarsko sliko ter gospodarske odnose s Slovenijo, ki jo potem v petem poglavju nadgradim z ocenjevanjem ekonomske diplomacije na primeru Makedonije z raziskavo med slovenskimi podjetji, ki delujejo na makedonskem trgu, in ekonomskimi svetovalci, ki so službovali ali še službujejo v okviru veleposlaništva v Skopju. Petemu poglavju sledi zaključek, kjer se predstavijo ugotovitve in preverijo hipoteze.

Ob tem se je potrebno zavedati omejitev diplomskega dela, saj bo raziskava temeljila na preteklih izkušnjah podjetnikov z ekonomsko diplomacijo MZZ še pred uveljavitvijo novega sistema. Hkrati pa je potrebno upoštevati tudi omejitve glede reprezentativnosti ugotovitev, saj naloga temelji le na primeru Makedonije, ki ne more služiti kot osnova za sklepanje na celotno mrežo DKP in ekonomskih svetovalcev.

Narava obravnavane tematike kot tudi zastavljeni cilji zahtevajo tako empirične kot tudi neempirične metode raziskovanja. Neempirični del naloge temelji na analizi primarnih (zakonov, konvencij, deklaracij, itd.) in sekundarnih (knjig, člankov, slovarjev, itd.) virov. Kot pomemben vir pridobivanja podatkov je potrebno omeniti tudi splet, brez katerega bi bilo pridobivanje določenih podatkov bistveno oteženo ali pa v določenih primerih tudi onemogočeno. Empirični del naloge, ki služi kot osnova za zaključne ocene in ugotovitve, pa temelji na anketah<sup>1</sup>, strukturiranih intervjujih<sup>2</sup> in polstrukturiranih intervjujih<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Ankete so bile opravljene od maja pa do septembra 2010 med podjetniki, ki poslujejo na makedonskem trgu.

<sup>2</sup> Strukturirani intervjuji so bili opravljani s tremi ekonomskimi svetniki (z aktualnim in njegovima dvema predhodnikoma) in sicer preko elektronske pošte, saj se vsi nahajajo v tujini.

<sup>3</sup> Polstrukturirani intervjuji so bili opravljani z dvema predstavnikoma Direktorata za gospodarsko diplomacijo in razvojno sodelovanje, in sicer Jožefom Drofenikom in Zvonetom Draganom.

## 2 TEORETSKI OKVIR

### 2.1 Zunanja politika in diplomacija

Slovenija je z osamosvojitvijo in včlanitvijo v OZN postala enakopraven del mednarodne skupnosti. Države kot subjekti mednarodne skupnosti imajo v tej mednarodni skupnosti interese, cilje, pravice in dolžnosti, ki jih uresničujejo in izvajajo v interakciji z ostalimi subjekti mednarodne skupnosti. Odnos ene države z ostalimi subjekti mednarodne skupnosti pa določi njena zunanja politika. Ob tem pa se že poraja vprašanja, kaj je zunanja politika, še posebej odnos zunanje politike do diplomacije, saj se nemalokrat dogaja, da nekateri ta dva pojma izenačujejo ali pa jih v določenih primerih uporabljajo kot sinonima. Iz tega razloga bom v tem delu poskušal opredeliti, kaj je zunanja politika in definirati njen odnos do diplomacije.

Poskusov definiranja zunanje politike je dokaj veliko (Rosenau 1968; Vukadinović 1989; Benko 1997; Kegley 1997). To ugotavlja tudi Petrič (1996, 878), ko pravi, da je definicij o zunanji politiki približno toliko, kot je avtorjev. Zato bom v nadaljevanju predstavil nekaj teh definicij, kar bo zadostovalo za osnovno razumevanje zunanje politike.

Benko (1997, 221) zunanjo politiko razume kot »kot institucionalizirani proces dejavnosti – akcij, ki jih določena, v državi organizirana družba opravlja nasproti širšemu in ožjemu mednarodnemu okolju z namenom uresničevati svoje materialne in nematerialne interese ter tako vplivati nanj, bodisi da realnosti v mednarodni skupnosti spreminja bodisi se jim prilagaja«. Ob takem razumevanju zunanje politike pa Benko (1997, 221–222) še pojasni, da je za razumevanje ciljev in interesov države do drugih subjektov mednarodne skupnosti potrebna analiza družbene, politične in pravne strukture države. V tem smislu moramo razumeti povezanost notranjih družbenih procesov s procesi v mednarodni skupnosti in od tod razumeti zunanjo politiko kot nadaljevanje notranje (*prav tam*).

Zanimiv pristop do opredelitve koncepta zunanje politike razvijeta Russett in Starr (1996, 278–279), ki koncept zunanja politika razdelita na dva sestavna dela, in sicer na »**politiko** (odebelil G. Č.), ki jo razumeta kot sklop odločitev ali programov, ki nastopajo kot smernice ravnanja, in na **zunanjo** (odebelil G. Č.), ki predstavlja vse, kar je onstran suverenosti ene države, kjer država nima več pravne oblasti nad ljudmi in

ozemljem«. Iz tega avtorja izpeljeta, da je zunanja politika »sklop smernic za odločitve o ljudeh, krajih in stvareh onstran meje države« (Russett in Starr 1996, 279).

Petrič (1996, 878) sam ne doda še ene definicije, temveč se zadovolji z opredelitvijo tistih sestavin, ki so med teoretiki nesporne, in jo definira kot »dejavnost države oziroma njenih organov, s katero skuša v odnosih z drugimi subjekti (predvsem državami) v mednarodnem življenju ta država uresničiti lastne vrednote in konkretne cilje, s sredstvi in metodami, ki jih ima na razpolago«.

Sočasno opozarja, da je v teoriji mednarodnih odnosov malo takšnih, ki bi se ukvarjali in opredeljevali zunanjo politiko majhnih držav, temveč se osredotočajo le na lastnosti, ki so skupne vsem državam (Petrič 1996, 877). Čeprav je iz prakse jasno, da zunanja politika majhnih držav ima specifične determinante, ki jih velja upoštevati pri načrtovanju in izvajanju zunanje politike take države (Petrič 1996, 878–879). S tem se strinja tudi Benko (1997, 249), ki pravi, da je potrebno zunanji politiki majhnih držav posvečati posebno pozornost. Kljub temu da se v teoriji ni uveljavila enotna definicija o kategoriji majhnih držav (Jazbec 2002, 53), pa so avtorji uspeli uveljaviti kvantitativne in kvalitativne kriterije, po katerih opredeljujejo to kategorijo (Benko 1992, 5–9). Na podlagi teh kriterijev Benko (1992, 4) v kategorijo majhnih držav uvršča tudi Slovenijo. Zato je pomembno, da v tem delu poudarimo nekatere specifične zunanje politike majhnih držav, ki sta jih izpostavila tako Benko (1992, 1997) kot tudi Petrič (1996).

Benko (1997, 249–255) trdi, da se cilji in interesi majhnih držav razlikujejo od tistih velesil, saj meni, da so cilji in interesi majhnih držav predvsem regionalne narave, medtem ko so tiste velesil globalne. Benko (*prav tam*) kot poglavitni cilj zunanje politike majhnih držav določa njihovo lastno preživetje v mednarodni skupnosti, medtem ko je zunanja politika velikih sil usmerjena predvsem v krepitev lastne moči in vplivanja na druge subjekte mednarodne skupnosti. S tem se strinja tudi Petrič (1996, 877), ko pravi, da velesile oziroma njihova zunanja politika odločilno usmerja mednarodne odnose in pogosto tudi determinira zunanjo politiko majhnih držav, kljub načelu suverene enakosti držav. Vsaka država, zato da bi uresničila svoje zunanje politične cilje, organizirano nastopa v mednarodni skupnosti, torej deluje s posebnimi zato pooblaščenimi in usposobljenimi državnimi organi, ki so praktično v vseh državah enaki, in sicer: parlament, šef države, vlada in Ministrstvo za zunanje zadeve z diplomatsko službo (*prav tam*). In tako je tudi v Republiki Sloveniji, kjer so nosilci in

izvajalci zunanje politike opredeljeni v Zakonu o zunanjih zadevah in sicer v 2., 3. in 4. členu, to pa so Ministrstvo za zunanje zadeve, Državni zbor in predsednik Republike.<sup>4</sup>

Ko govorimo o specifičnosti zunanje politike majhnih držav, je moč to specifičnost prepoznati tudi v vrednotah in ciljih zunanje politike Republike Slovenije. Vrednote, kot so varnost, blagostanje, razvoj, ohranitev neodvisnosti ipd., so skupne prav vsem državam in prav vsaka država si z ustrezno zunanjo politiko prizadeva za njihovo uresničitev kot tudi uresničitev določenih konkretnih zunanje političnih ciljev, ki pa so pri »majhnih državah« specifični in lastni prav »majhnim državam« (Petrič 1996, 883).

Vrednote in cilje slovenske zunanje politike lahko na splošno opredeljujemo z že zgoraj naštetimi cilji in vrednotami, medtem ko so natančneje opredeljeni v dveh strateških zunanje političnih dokumentih, in sicer Deklaraciji o zunanji politiki Republike Slovenije (Uradni list RS 108/1999) in Primerna zunanja politika – Temeljne prvine zunanje politike Republike Slovenije ob vključevanju v evroatlantske povezave (Rupel 2002) ter Ustavi Republike Slovenije (Uradni list RS 33/1991), ki predstavlja podlago za sprejetje teh dokumentov. Vrednote, cilji in usmeritve slovenske zunanje politike so izraz nacionalnega interesa, ki se je izoblikoval skozi zgodovino slovenskega naroda. Toda pri tem se nam pojavi vprašanje, kaj je nacionalni interes, zato je v tem delu potrebno podati nekaj dejstev o tem.

Odgovor na to vprašanje, kot je že ugotavljal Svetličič (2002, 527), je strokovno silno zapletena zadeva, zaradi nedoločljivosti in spremenljivosti tega, kar bi lahko bil nacionalni interes. Saj že sam izraz »nacionalni« je lahko zavajajoč, ker so lahko države sestavljene iz različnih narodov (Oppenheim 1998, 56). Zato lahko le tehtamo med različnimi pristopi od tega, da se dvomi v sam obstoj nacionalnega interesa (Aron 2003) do tega, da so nacionalni interesi različna stanja zavesti, nagonov, občutkov, vrednosti itd. (Miletić 1978). Na podlagi različnih pristopov Svetličič sklene, »...da je nacionalni interes bolj normativna kategorija vsaj v tistem delu, ko se nanaša na ocenjevanje dejanj zunanje politike oziroma subjektov, od katerih se pričakuje uresničevanje nacionalnih interesov...« (Svetličič 2002, 527). Ko govorimo o nacionalnem interesu, pa je potrebno opozoriti tudi na razliko med nacionalnimi interesi velesil in majhnih držav, ki so še posebej relevantne v primeru Slovenije. Med nacionalnimi interesi majhnih držav lahko izpostavimo varnost in blaginjo s to specifikom, da se blaginji prepisuje večja teža, kar ni primer pri večjih državah (Svetličič 2002, 536). Blaginji in varnosti kot splošni

---

<sup>4</sup> Zakon o zunanjih zadevah, (neuradno prečiščeno besedilo št. 2). Dostopno prek: [http://www.mzz.gov.si/fileadmin/pageuploads/foto/1003/ZZZ\\_-\\_NPB.pdf](http://www.mzz.gov.si/fileadmin/pageuploads/foto/1003/ZZZ_-_NPB.pdf) (31. januar 2011).

kategoriji nacionalne varnosti lahko dodamo še tiste, ki jih izpostavi Petrič (1996, 885) in so značilne tudi za Slovenijo, in sicer: ureditev odnosov s sosedi, zanesljiva zavezništva in vključenost v pomembne gospodarske integracije.

Ko so na podlagi nacionalnega interesa usmeritve določene in cilji zastavljeni, pa vsaka država za uresničevanje le-teh uporablja sredstva zunanje politike (Petrič 1996, 887), ki jih lahko opredelimo kot aktivnosti, ki na podlagi vrednot in sprejetih strategij zagotavljajo uresničevanje ciljev (Udovič 2009a, 32). Sredstva zunanje politike za uresničevanje zunanje političnih ciljev pa avtorji (Vukadinović 1989; Petrič 1996; Benko 1997; Udovič 2009a) večinoma delijo na sredstva prisiljevanja, med katere uvrščajo vojaška in ekonomska sredstva prisile, in sredstva prepričevanja, med katere izpostavljajo diplomacijo in propagando. Med vsemi temi naštetimi sredstvi zunanje politike pa je potrebno izpostaviti diplomacijo, še posebej, ko govorimo o zunanji politiki majhnih držav, kot je to Slovenija, s čimer s strinja tudi Petrič (1996, 888), ki pravi, da »... majhne države nimajo navadno ne vojaške ne gospodarske moči, s katero bi mogle drugo državo prisiliti k določenemu ravnanju... zato je tako rekoč nujno, da majhna država uporablja v svoji zunanji politiki predvsem sredstva prepričevanja – zlasti diplomacijo«. S tem se strinja tudi Benko (1997, 252), ki meni, da je za majhne države diplomacija najpomembnejši način vodenja poslova z drugimi političnimi subjekti še zlasti v večpolnem mednarodnem sistemu.

Torej na osnovi povedanega lahko sklenem, da zunanja politika opredeljuje odnos države do ostalih subjektov mednarodne skupnosti, definira usmeritve in cilje, ki pa jih poskuša uresničiti s sredstvi zunanje politike, diplomacijo (podčrtal G. Č.). Zato odnos med zunanjo politiko in diplomacijo lahko opišemo kot odnos med ustvarjanjem določene politike in njeno implementacijo oziroma tako kot pravi White (2001, 325), ki diplomacijo vidi kot sredstvo za implementacijo odločitev in doseganje političnih ciljev, ki jih je postavilo politično vodstvo.

## **2.2 Diplomacija**

Pri proučevanju različnih sekundarnih virov o diplomaciji naletimo na eno zelo pomembno značilnost, in sicer na to, da so si vsi avtorji, ki se v svojih delih ukvarjajo z diplomacijo, enotni v tem, da ni enotne definicije diplomacije. S tem se strinja tudi Jazbec (2009, 19–21) in na podlagi različnih pristopov do definiranja diplomacije sklene, da je diplomacija po eni strani način urejanja odnosov med suverenimi



državami, po drugi strani pa je diplomacija kot organizacija sredstvo za izvajanje tega urejanja odnosov med suverenimi državami in s tem tudi njihove zunanje politike.

Benko (1997, 255–256) se pri definiranju diplomacije sklicuje na slovarske definicije in na tej osnovi diplomacijo opredeljuje kot eno izmed sredstev zunanje politike oziroma eden od načinov komuniciranja med državami.

Diplomatičeskij slovar (Gromiko in drugi 1984, 327–329) opredeljuje diplomacijo kot uradno dejavnost šefov držav, vlad in uradnih organov v mednarodnih odnosih, ki uresničujejo cilje in potrebe zunanje politike, to pa s pogajanjem, pisnimi in ustnimi komunikacijami in drugimi miroljubnimi sredstvi.

Oxford Dictionary Online (Oxford University Press 2010) opredeljuje diplomacijo kot poklic, aktivnost ali sposobnost vodenja mednarodnih odnosov, ki je značilna za državne predstavnike v tujini.

Beseda diplomacija izvira iz Grčije, in sicer iz besede diploma, ki pomeni dvakrat preganjen dokument, izraz pa se je začel uporabljati hkrati s pojavitvijo prvih diplomatskih odposlanstev (Vukadinovič 1995, 15). Petrič (1996, 888) v svojem povzetku definicije diplomacije pravi, da večina avtorjev pod diplomacijo razume dejavnost posebnih organov, ki jih ima država za urejanje zunanjih zadev, in hkrati osebje, ki to dejavnost opravlja oziroma poenostavljeno »diplomacija« kot dejavnost ministrstva za zunanje zadeve in osebja tega ministrstva v državi in v njenih diplomatskih in konzularnih misijah. Medtem ko Barston (1997, 1) o diplomaciji pravi, da je »diplomacija upravljanje odnosov med državami in drugimi akterji«.

Glede na to, da obstaja nešteto definicij o diplomaciji, se mi zdi zelo zanimiv pristop Vukadinoviča (1995) do opredeljevanja diplomacije. Vukadinovič (1995, 108–110) meni, da je pri opredeljevanju diplomacije potrebno upoštevati tako obstoječe definicije kot tudi izločanje vsega, kar diplomacija ni. Diplomacija se po njegovem mnenju najpogosteje enači z mednarodnimi odnosi, vodenjem zunanje politike, njenim uresničevanjem, uradnimi stiki med državami in vladami in s pogajanjem, kar deloma drži, vendar so ob tem potrebne dopolnitve in pojasnila (*prav tam*). Temu delno pritrjuje tudi Morgenthau (1995, 600), ki diplomacijo razume kot zunanjepolitično aktivnost s ciljem promocije nacionalnih interesov z miroljubnimi sredstvi. Ob upoštevanju vseh teh dejavnikov Vukadinovič (1995, 108–110) diplomacijo opredeljuje kot »družbeno dejavnost in politični proces, katerega politični udeleženci, najpogosteje države, stopajo v medsebojne odnose v mednarodnem okolju«.

### 2.2.1 Razvoj diplomacije

Nastanek diplomacije oziroma njen začetek je težko časovno natančno določiti. V literaturi natančnega začetka diplomacije ne zasledimo, vendar so si različni avtorji mnenja, da je diplomacija stara toliko kot sami odnosi med prvotnimi družbenimi tvorbami. Tako Vukadinović (1995, 17) pravi »če štejemo pošiljanja sla s sporočilom in pogajanja med najpomembnejše diplomatske dejavnosti, lahko trdimo, da je ta dejavnost stara prav toliko kot prvi stiki med različnimi plemeni, družbami in kasneje državami«.

Po mnenju Bohteta in Sancinove (2006, 41–42) sta v razvoju diplomacije kot celote značilni dve etapi in sicer prva, ki zajema obdobje antike in srednjega veka in je značilna po nestalnih odposlancih, druga pa je obdobje stalnih misij, ki se začne v 15. stoletju v Italiji.

Za obdobje občasnega pošiljanja diplomatskih predstavnikov je potrebno izpostaviti predvsem grško diplomacijo in diplomacijo starega Rima. V grških mestnih državah, kjer je veljalo načelo enakosti mest, so bile razmere prav zaradi multilateralnega sistema primerne za razvoj diplomatskih odnosov (Vukadinović 1995, 17). Grki so poznali dve vrsti odposlancev: glasnike, ki so prinašali posebna sporočila ali obvestila, in poslanike, ki so se pogajali v pravem pomenu besede in so imeli pooblastila, da dosežejo dogovore oziroma neke vrste sporazumov o posameznih vprašanjih (Bohte in Sancin 2006, 44). Te pooblaščen osebe ali glasniki so se v stari Grčiji imenovali *angeoles* ali *presbys* in *keryx* (Hamilton in Langhorne 1995, 9). Poznali pa so tudi tako imenovane proksene /proxenos/, ki so bili predstavniki druge države v svoji lastni državi (Udovič 2009a, 57). Prokseni so uživali določene pravice in prednosti glede trgovine, dajatev, sodišč ter druge privilegije (Potemkin 1947, 23). Sistem odposlanstev je bil v grških mestnih državah tako razvit in spoštovan, da je pripomogel k preprečitvi številnih vojn in spopadov (Vukadinović 1995, 17). Kasneje, v starem Rimu, se je diplomacija razvila tako na področju pravic kot tudi nalog poslanikov. V Rimu so še dodatno razvili in izpopolnili pravila o osebni nedotakljivosti poslanikov kot tudi izvzetje od plačevanja davkov in pristojnosti domačih organov, kar je bistvo tudi sodobnih diplomatskih imunitet in privilegijev (Bohte in Sancin 2006, 44–45). Naloge rimskih odposlanstev pa so bile izročitev vojne napovedi, sklenitev miru, podpisovanje sporazumov kot tudi poročanje o dogajanju v rimskih provincah (Vukadinović 1995, 17). V starem Rimu so se poslanstva imenovala legacije /legationes/, poslaniki pa legati /legati/, oratoriji

/oratores/ in glasniki /caduceatores/ (Potemkin 1947, 48). Prav v Rimu pa je nastal tudi eden najstarejših organov za odnose s tujino, tako imenovani kolegij dvajsetih fecialov oziroma »diplomatski zbor rimske državne uprave«, vendar je kljub temu dejansko vodenje zunanjih zadev in vodenje pogajanj ostalo v pristojnosti senata (Bohte in Sancin 2006, 45). V Bizancu pa se je diplomacija razvila v smeri določanja pravil protokola in ceremoniala, kar je nemalokrat povzročalo težave tujim državnikom (Bohte in Sancin 2006, 44–45),<sup>5</sup> po drugi strani pa so morali poslaniki nenehno poročati o razmerah v državah, kamor so bili poslani, s čimer se je začelo neko novo obdobje v diplomaciji, zaradi česar diplomacijo enačijo z vohunstvom (Vukadinovič 1995, 18–19).

Novo obdobje v diplomaciji se je začelo v renesansi oziroma natančneje z italijanskimi mestnimi državicami, kot so Beneška republika, Milano in Toskana, ki so v 14. in 15. stoletju postale trgovske velesile (Vukadinovič 1995, 19). Te nove velesile so zaradi svojega delovanja širom po svetu potrebovale vse bolj natančne informacije o razmerju med silami, razmerah na trgih in možnostih za pogajanja, iz česar je kasneje nastala sodobna diplomacija (*prav tam*). Ključna sprememba je bila namreč v tem, da diplomacija ni bila več samo »občasno pošiljanje odposlancev ali sprejemanje tujih poslancev, ampak stalna dejavnost«, zaradi česar številni pisci imajo Benetke za središče sodobne diplomacije (*prav tam*). V tem obdobju je bila diplomacija namenjena predvsem pridobivanju ekonomskih koristi, kar se je kasneje v Franciji spremenilo in je diplomacija znova začela dobivati funkcije, ki so bile predvsem političnega značaja (Udovič 2009a, 66). Te spremembe so se začele leta 1626, ko je kardinal Richelieu, diplomatski svetnik Ludvika XIII., ustanovil prvo ministrstvo za zunanje zadeve, ki je bilo središče upravljanja z mednarodnimi vprašanji (Vukadinovič 1995, 22). Z Vestfalskim mirovnim kongresom leta 1648 pa se v diplomaciji uveljavi multilateralna diplomacija (Udovič 2009a, 65), ali kot so jo nekateri poimenovali konferenčna diplomacija (Langhorne 1998, 153–55). Ob takšnem razvoju diplomacije in ustreznem političnem ozračju je v 19. stoletju oziroma natančneje leta 1815 dozorel čas za kodifikacijo diplomacije (Vukadinovič 1995, 25–31). To nalogo je opravil dunajski kongres, ki je povzel takratne običaje in vse, kar je skozi zgodovino postalo sestavni del opravljanja diplomatskih dolžnosti (*prav tam*).

---

<sup>5</sup> Bizantinski protokol je namreč določal, da noben tujec, ne glede na rang in ne glede na državo, ki jo je predstavljal, ni mogel imeti vladarjevemu enakega položaja, niti ni smel sedeti v prisotnosti bizantinskega vladarja, temveč je moral pred njim klečati ali stati, kar je privedlo do tega, da je cesar Konrad odklonil srečanje z bizantinskim cesarjem.

Ključna sprememba v diplomaciji 19. stoletja je bila vključenost javnosti v diplomatske aktivnosti, kar je pomenilo odmik od klasične – tajne diplomacije (Udovič 2009a, 97). Prehod iz klasične – tajne diplomacije se je začel že v času francoske revolucije (*prav tam*), dokončno pa se je uveljavila po prvi svetovni vojni v znamenitih 14 točkah tedanjega ameriškega predsednika Woodrowa Wilsona (Vukadinovič 1995, 32–42).

Javna diplomacija in poskus vzpostavitve organizirane mednarodne skupnosti najprej v okviru Društva narodov ter kasneje Združenih narodov označuje začetek sodobnega razvoja diplomacije (Bohte in Sancin 2006, 54–57). Ob tako intenzivnem in zapletenem razvoju mednarodnih odnosov in s tem diplomacije se pojavi potreba po natančnejšem določanju pravil v diplomaciji in njeni kodifikaciji, ki se zgodi v okviru Združenih Narodov z Dunajsko konvencijo o diplomatskih odnosih iz leta 1961, Dunajsko konvencijo o konzularnih odnosih iz leta 1963, Konvencijo o specialnih misijah iz leta 1969, Konvencija o preprečevanju in kaznovanju zločinov proti mednarodno zaščitenimi osebami, vključno z diplomatskimi agenti iz leta 1973 ter Dunajsko konvencijo o predstavljanju držav v njihovih odnosih z mednarodnimi organizacijami univerzalnega značaja iz leta 1975 (*prav tam*). Skupaj s Konvencijo o privilegijih in imunitetah Združenih Narodov iz leta 1946 in Konvencijo o privilegijih in imunitetah specializiranih agencij iz leta 1947 so omenjene konvencije uspele urediti vsa pomembnejša vprašanja, ki so bila v diplomaciji zgodnejšega časa odprta in nerešena (*prav tam*). Takšna ureditev diplomacije velja še danes.

### 2.2.2 Področja diplomacije

V prejšnji točki tega poglavja smo lahko opazili, da se je diplomacija skozi zgodovino razvijala in postajala čedalje obširnejša in kompleksnejša tako po obliki kot tudi po vsebini. Razlogi za takšen razvoj so zagotovo specifični interesi držav, ki so pripeljali do razvoja specifičnih področij v diplomaciji.

Avtorji (Nick 1997; Jazbec 2009) med specifična področja diplomacije uvrščajo vojaško diplomacijo, ekonomsko diplomacijo ter kulturno diplomacijo, medtem ko Jazbec (2009) tem doda še nekatere vrste diplomacije, kot so: obrambna, parlamentarna, znanstvena, vrhunska, okoljska in javna.

Bilateralno sodelovanje med državami se izvaja na več področjih in eno izmed njih je lahko tudi vojaško sodelovanje, ki pa je po mnenju Nicka (1997, 71) eden izmed

indikatorjev o zelo visoki stopnji meddržavnih odnosov. Poglavitne značilnosti **vojaške diplomacije** (odebelil G. Č.) so po mnenju Jazbeca (2009, 70) urejanje, razvijanje in poglobljanje odnosov med oboroženimi silami dveh držav. Nosilec dejavnosti vojaške diplomacije je vojaški ataše, katerega je Nick (1997, 72) definiral kot »osebo, član diplomatskega predstavništva, ki predstavlja in zastopa oborožene sile svoje države pred oboroženimi silami druge države... je svetovalec šefa diplomatskega predstavništva za vsa vojaška vprašanja... razen predstavljanja in zastopanja oboroženih sil svoje države, z dovoljenimi sredstvi opazuje vojaško stanje v državi prejemnici in o tem obvešča svojo državo«.

Če je vojaška diplomacija sodelovanje na bilateralni ravni, pa Jazbec (2009, 71) loči še **obrambno diplomacijo** (odebelil G. Č.), ki jo razume kot strukturno povezano sodelovanje med obrambnimi sistemi nacionalnih držav znotraj integracij<sup>6</sup> in predstavlja širšo področje delovanja kot vojaška diplomacija. Jazbec (*prav tam*) pravi, da gre pri tej vrsti diplomacije po eni strani za delovanje znotraj integracij, kar predstavlja večstranski okvir delovanja, in po drugi strani za dvostransko delovanje, ki je usmerjeno predvsem v razvoj in usklajevanje obrambnih sistemov nacionalnih držav.

Pojav **kulturne diplomacije** (odebelil G. Č.) je relativno novo in se po mnenju Jazbeca (2009, 81–83) šele s koncem hladne vojne začne njen pravi razcvet ter pridobivanje na pomenu, saj je prav politična ohladitev med blokoma omogočala tovrstno sodelovanje na tako nepolitičnem področju, kot je kultura. Sodelovanje na kulturnem področju poteka tako na bilateralni ravni kot tudi multilateralni ravni (*prav tam*). Diplomati s področja kulturne diplomacije nosijo naziv kulturnega atašeya ali svetovalca za kulturo in so ponavadi na ta položaj imenovani kadri ministrstva za kulturo ali pa uveljavljeni posamezniki s področja kulture (Nick 1997, 82–84).

Po mnenju Jazbeca (2009, 77–80) je gospodarski dejavnik imel posebno mesto pri razvoju gospodarske prakse že od obdobja srednjeveške diplomacije,<sup>7</sup> vendar je nastanek **ekonomske diplomacije** (odebelil G. Č.) kot posebne diplomacije povezan s pojavom moderne diplomacije, na bilateralni ravni v prvi polovici 20. stoletja, na multilateralni ravni pa šele po koncu druge svetovne vojne. V širšem smislu se ekonomska diplomacija na multilateralni ravni izvaja predvsem v okviru mednarodnih organizacij, kot so WTO, NAFTA, OECD in EU, medtem ko na bilateralni ravni poteka

---

<sup>6</sup> Kot je na primer Nato.

<sup>7</sup> Milan Jazbec (2009, 77-80) uporablja izraz gospodarska diplomacija, kar ni povsem točno in bom to dokazal v nadaljevanju te naloge.

v obliki podpisovanja različnih sporazumov gospodarske narave (*prav tam*). Poglavitna naloga ekonomske diplomacije je razvoj ekonomskih odnosov med državami, kar pa posledično prispeva tudi k boljšim političnim odnosom, kar posredno pomeni prispevek k miru in stabilnosti v regiji pa tudi v svetu (Nick 1997, 79–82).

### 2.3 Ekonomska diplomacija

Podobno kot pri diplomaciji se je v teoriji uveljavilo ogromno definicij o ekonomski diplomaciji, s čimer se strinjajo praktično vsi avtorji, zato so mnogi poskušali združiti in izoblikovati teorijo,<sup>8</sup> ki bi se uveljavila kot enotna, vendar do danes se to še ni zgodilo. Ob tem dejstvu bom v nadaljevanju predstavil nekaj definicij, ki naj bi obsegali vse, kar se razume pod pojmom ekonomska diplomacija.

Sam termin ekonomska diplomacija je francoskega porekla, *la diplomatie économique*, ki se je uveljavil tudi v ruski terminologiji, *ekonomičeskaja diplomatia*, medtem ko anglosaksonska terminologija uporablja izraz *mednarodna poslovna ali trgovinska diplomacija /International business or trade diplomacy/* (Prvulović 2006, 9–10).

Ugotovitve Prvulovića (2006, 9–10) glede terminološke opredelitve ekonomske diplomacije lahko zavrnamo oziroma dopolnimo z dejstvom, da nekateri avtorji (Feltham 1993; Berridge in James 2003; Berridge 2005) v anglosaksonski terminologiji uporabljajo tudi druge termine od teh, ki jih je izpostavil Prvulović, in sicer *commerce diplomacy* in *economic diplomacy*. Ob tem pa je potrebno opozoriti, da ta dva pojma nista sinonima, na kar opozarja Berridge (2005, 128), ki *commerce diplomacy* razume kot aktivnosti za pomoč domačim podjetnikom v državi sprejemnici in privabljanje notranjih in zunanjih tujih neposrednih investicij (Berridge in James 2003, 42), medtem ko *economic diplomacy* označuje kot delovanje na področju ekonomskih politik, ki vključuje tudi delovanje v delegacijah in mednarodnih konferencah, kot je to v okviru WTO (Berridge in James 2003, 90).

Glede na terminološke razlike izhajajo tudi razlike v definiciji pojma ekonomske diplomacije, ki po francosko-ruski šoli »je koriščenje državnih diplomatskih instrumentov in metod kot tudi ekonomskih ukrepov in instrumentov (trgovinske

---

<sup>8</sup> Vladimir Prvulović (2006, 18) kot takšen primer navaja definicijo prof. dr. M. Raičevića, ki je, v želji da združi vse elemente ekonomske diplomacije v eno definicijo, na koncu prispevala povsem nasprotno rezultate, nejasnost in netočnost.

politike, kreditno-monetarne, tehnološke politike itd.) na bilateralni in multilateralni ravni s ciljem zagotavljanja razvoja nacionalnega gospodarstva in zaščite zunanjeekonomskih interesov države«, medtem ko ameriška percepcija mednarodno poslovne in trgovinske diplomacije pod tem pojmom razume »aktivnosti države za promocijo in zaščito interesov nacionalnih podjetij na mednarodni ravni, pogajanja z vladami držav, kjer ameriška podjetja poslujejo, preprečevanje in izogibanje ekonomskim konfliktom na domači in mednarodni ravni, zbiranje informacij in globalna promocija ameriške izvozne ekspanzije preko državnega diplomatskega aparata, ob sodelovanju ameriških podjetij v pogajanjih« (Prvulović 2006, 9–10). Upoštevajoč vse elemente obeh šol in zahtevnost kratkega definiranja ekonomske diplomacije po mnenju Prvulovića (*prav tam*) »ekonomska diplomacija predstavlja specifičen in dodelan stik diplomacije v klasičnem smislu, ekonomskih ved in menedžmenta, metod in tehnik pogajanj s tujim partnerjem, odnosov z javnostmi in zbiranja ekonomskih informacij za interese gospodarstva lastne države in podjetij s ciljem prodora na svetovnem trgu«.

Z definicijo ekonomske diplomacije se ukvarjata tudi Saner in Yui (2003, 13), ki jo razumeta podobno kot Berridge in James (2003), in sicer kot diplomacijo, ki se ukvarja z ekonomskimi vprašanji, medtem ko njeni izvajalci spremljajo ekonomske politike tujih držav in o tem poročajo in svetujejo vladam v lastni državi s ciljem vplivanja nanje. Vendar tudi ta definicija samo po sebi ne uspe dovolj jasno definirati to, kaj naj bi bila ekonomska diplomacija, kar potrjuje pristop Udoviča (2009a) do definicije ekonomske diplomacije.

K definiranju koncepta ekonomske diplomacije Udovič (2009a, 121-142) pristopi tako, da ekonomsko diplomacijo umesti v odnosu do ekonomskega državnštva in ekonomske zunanje politike ter v odnosu do sorodnih pojmov.

V odnosu do ekonomskega državnštva in ekonomske zunanje politike Udovič (2009a, 121–126) ekonomsko diplomacijo umesti tako, da na vrh sistema postavi ekonomske državnštvo, ki je najširša oblika ekonomskega udejstvovanja države navzven in navznoter, v okviru katerega država izbere gospodarski sistem in začrta ekonomsko zunanjo politiko, ki ji omogoča doseganje ekonomskih in neekonomskih ciljev, pri tem pa ji pomaga ekonomska diplomacija. Izhajajoč iz tega sistema Udovič (2009a, 124–125) definira ekonomsko diplomacijo kot »ekonomske dejavnosti v mednarodnih odnosih, ki poteka vzporedno z (politično) diplomacijo in ji daje legitimiteto ter se oblikuje skladno z navodili vladnih in nevladnih organizacij (je torej

tudi izraz sredstev pritiska interesnih skupin). Zanj velja, da se neprestano pojavlja v različnih oblikah, a vedno z enakim ciljem – doseči čim večjo ekonomsko aktivnost države pošiljateljice v državi sprejemnici« (*prav tam*). Ob taki definiciji Udovič (*prav tam*) razume ekonomsko diplomacijo kot »vsako ekonomsko aktivnost države navzven, ki strmi k doseganju ekonomskih ciljev s pomočjo uporabe političnih in ekonomskih sredstev zunanje politike in je aktivna na večstranski ravni«.

Iz povedanega lahko sklepamo, da je akter ekonomske diplomacije samo država, kar pa je za razumevanje ekonomske diplomacije preozko in napačno, na kar opozori tudi Udovič (2009a, 127), saj se s spodbujanjem gospodarske rasti, ki je poglobljena naloga ekonomske diplomacije, ukvarjajo tudi podjetja, gospodarstveniki in državljani. Temu pritrjujeta tudi Bayne in Woolcock (2007) ter Saner in Yui (2003).

Po mnenju Saner in Yuiejeve (2003, 3–9) je k povečanju akterjev v ekonomski diplomaciji bistveno prispevala globalizacija, ki je zbrisala klasične meje pristojnosti diplomacije, ki pa naj bi bila v ekskluzivni domeni ministrstva za zunanje zadeve. Novi akterji v diplomaciji so se pojavili tako znotraj državnih organov kot tudi izven nje, še posebej v razvitih državah je značilen pojav nedržavnih akterjev v diplomaciji, ki delujejo povsem samostojno od ministrstva za zunanje zadeve (*prav tam*). Globalizacija je namreč preoblikovala organizacijo mednarodnih ekonomskih odnosov, ki pa vplivajo na vse sfere družbe tako ekonomske kot tudi socialne in politične (Saner in Yui 2003, 1–3). To pa je privedlo do preoblikovanja načina sodelovanja in delovanja tako manjših podjetij kot tudi transnacionalnih podjetij, vse z namenom vplivanja na domače in mednarodne ekonomske politike (*prav tam*). Podobno kot podjetja pa delujejo tudi države, ki se ravno tako borijo za ekonomske dobrobiti, zato se povezujejo z enakomislečimi državami, da bi vplivali na regulatorne institucije, da delujejo v njihovo korist (*prav tam*).

Bayne in Woolcock (2007, 3–4) pravita, da se z ekonomsko diplomacijo v glavnem ukvarjajo vladni organi, vendar ne le ministrstvo za zunanje zadeve, temveč vsi vladni organi, ki imajo ekonomske pristojnosti in delujejo mednarodno, pa čeprav svoje delo ne opisujejo kot tako. Tudi Bayne in Woolcock (2007, 3–4), tako kot Saner in Yuijeva (2003), pravita, da so se v ekonomsko diplomacijo vključili tudi nedržavni akterji, ki pa lahko delujejo samostojno ali pa v sodelovanju z državnimi akterji, povečanje akterjev v ekonomski diplomaciji pa vidita kot posledico globalizacije.

S ciljem boljšega razumevanja koncepta ekonomska diplomacija Udovič (2009a, 127–142) pojasni tudi odnos ekonomske diplomacije s sorodnimi pojmi, kot so



gospodarska diplomacija, poslovna diplomacija in podjetniška diplomacija, ki so se uveljavili na podlagi delovanja različnih akterjev ekonomske diplomacije in interakcij med njimi.

**Gospodarsko diplomacijo** (odebelil G. Č.) Udovič (2009a, 129–132), pa tudi nekateri drugi avtorji (Rana 2002; Woolcock 2007), ki uporabljajo izraz trgovska diplomacija, razume kot dejavnost, ki jo opravlja država v njenih bilateralnih odnosih z drugimi državami s ciljem promocije in spodbujanja lastnega gospodarstva. Poleg promocije država in druge vladne ustanove pomagajo domačim podjetjem pri njihovem vstopu in delovanju na tujih trgih tako, da jih obveščajo o možnostih za sodelovanje s podjetji v državi gostiteljici kot tudi tako, da jim nudijo podporo pri premostitvi birokratskih, kulturnih in etničnih ovir (2009a, 129–132). Gospodarska diplomacija je torej običajno razumljena ožje kot ekonomska diplomacija, ki mora med drugim skrbeti tudi za promocijo turizma, ugled države in pa privabljanje tujih investicij (*prav tam*).

Izraz gospodarska diplomacija uporablja tudi Ministrstvo za zunanje zadeve Republike Slovenije, v okviru katerega deluje Direktorat za gospodarsko diplomacijo in razvojno sodelovanje.<sup>9</sup> Direktorat je razdeljen na tri sektorje in eden izmed njih je Sektor za gospodarsko diplomacijo. V okviru Sektorja za gospodarsko diplomacijo pa delujejo trije oddelki, in sicer Oddelek za pospeševanje mednarodnega gospodarskega sodelovanja, Oddelek za bilateralno gospodarsko sodelovanje in Oddelek za multilateralno sodelovanje. Uporaba izraza gospodarska diplomacija za tako obširno delovanje je netočna, kar potrjuje Udovič (2009a, 129), ki pravi »če gospodarsko diplomacijo razumemo kot uravnavanje dvostranskih odnosov, potem je podatek, da gospodarska diplomacija MZZ skrbi tudi za multilateralne aktivnosti, napačen. Točna navedba bi bila, da za to skrbita ekonomska in gospodarska diplomacija«.

Osnovna razlika med **poslovno diplomacijo** (odebelil G. Č.) in gospodarsko diplomacijo je v akterju delovanja, saj se pri poslovni diplomaciji kot ključni akter delovanja pojavi podjetje (transnacionalna podjetja) (Udovič 2009a, 135–136). Torej ne gre več za odnos država – država in država – podjetje, kot pri gospodarski diplomaciji, temveč gre za odnos podjetje – podjetje / nedržavni akterji (*prav tam*).

**Podjetniška diplomacija** (odebelil G. Č.) /corporate diplomacy/ je aktivnost transnacionalnih podjetij namenjena povezovanju in poenotenju med matico in obrati, s ciljem doseganja notranje homogenosti, ki prispeva k produktivnosti podjetja (Udovič

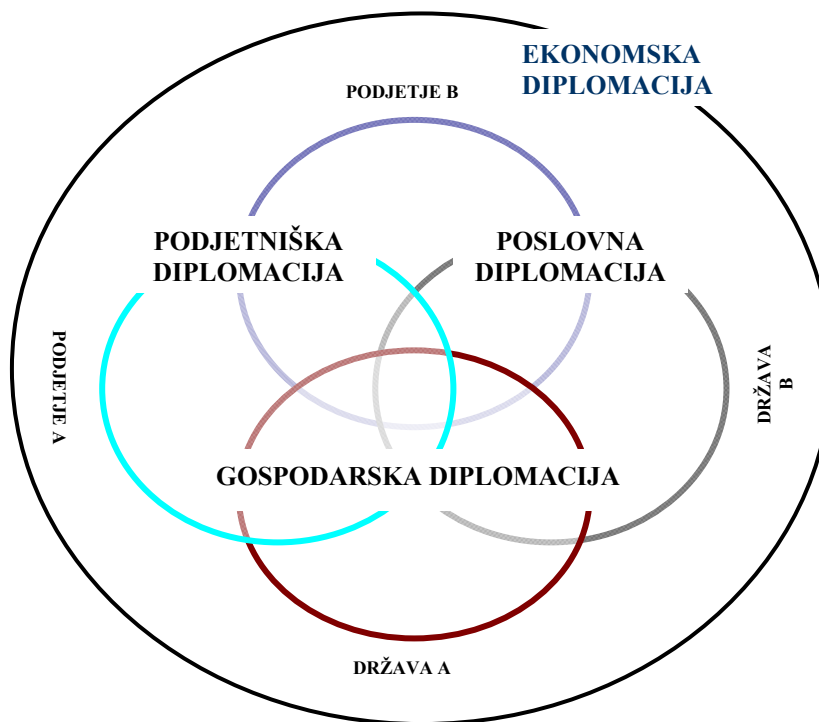
---

<sup>9</sup> Uradna spletna stran Ministrstva za zunanje zadeve (MZZ). Dostopno prek: <http://www.mzz.gov.si/si/ministrstvo/organiziranost/>, 11. avgust 2010.

2009a, 139). Saner in Yiujeva (2003, 14) pa razumeta podjetniško diplomacijo kot »sposobnost podjetja/ podjetnika, da deluje v drugih kulturnih območjih«.

Na podlagi že povedanega odnos in razmerje med ekonomsko, gospodarsko, poslovno in podjetniško diplomacijo zelo jasno ponazori spodnji diagram. S tem diagramom Udovič (2009a, 141) zaključí, »da je ekonomska diplomacija aktivnost vladnih in nevladnih akterjev, na bilateralni in multilateralni, državni ter podjetniški ter znotrajdržavni in znotrajpodjetniški meddržavni, pri čemer je njen cilj pospeševanje ekonomske proizvodnje, redistribucije, prodaje in potrošnje, s ciljem povečanja družbene blaginje«. Iz slike 2.1 je razvidno, da je ekonomska diplomacija najširša oblika delovanja na tem področju, ki obsega vse ostale podoblike delovanja. Temu pritrjuje tudi Nick (1997, 80), ko ugotavlja terminološko ustreznost termina ekonomska diplomacija, ki jo razume kot najširšo obliko delovanja na tem področju. Tem dejstvom ni mogoče oporekati in se z njimi strinjam v celoti, lahko pa se sprašujemo o primernosti uporabe izraza gospodarska diplomacija v primeru MZZ. To, da je izraz gospodarska diplomacija v primeru MZZ netočen, je dokazal že Udovič (2009a, 129), toda glede na ugotovitve, da je gospodarska diplomacija podoblika ekonomske diplomacije, lahko trdim, da je v primeru MZZ, glede na širino področja delovanja, še najbolj primerna in povsem ustrezna uporaba izraza ekonomska diplomacija, zato se bom v nadaljevanju te naloge posluževal izraza ekonomska diplomacija tudi v primeru MZZ (odebelil in podčrtal G. Č.).

Slika 2.1: Odnos med ekonomsko, gospodarsko, poslovno in podjetniško diplomacijo



Vir: Udovič (2009, 141).

### 2.3.1 Metode in naloge ekonomske diplomacije

Že v prejšnji točki smo lahko ugotovili, da v ekonomski diplomaciji delujejo različni akterji, ki imajo različne pristojnosti in naloge na področju ekonomske diplomacije. To potrjujejo tudi Nick (1997, 80–81), ko pravi, da je potrebno razlikovati med delom ekonomskega svetovalca diplomatskega predstavništva z delom, ki ga opravljajo predstavniki podjetij, združenj, zbornic itd., saj odvisno od akterja so lahko te naloge od povezovanja potencialnih partnerjev iz dveh držav in sklepanja konkretnih poslov do ustvarjanja čimbolj ugodnih političnih, pravnih ter drugih pogojev, ki bodo prispevali k čim večjemu ekonomskemu sodelovanju med državami. V izogib pretirani razčlenitvi nalog glede na akterje, ki jih izvajajo, bom v tem delu predstavil vse tiste metode in naloge, ki jih avtorji (Feltham 1993; Nick 1997; Rana 2002; Saner in Yui 2003; Prvulović 2006) prepisujejo ekonomski diplomaciji kot celoti.

Po mnenju Nicka (1997, 80–81) ekonomska diplomacija preiskuje pogoje na trgu, carine, kvote, vse ostale omejitve ter vse bilateralne in multilateralne pogodbe, ki zadevajo obe državi, in o tem poroča svoji državi in zainteresiranim podjetjem, s ciljem usmerjanja in sprejemanja ustreznih ukrepov za povečanje in olajšanje gospodarskega sodelovanja. S tem se strinjata tudi Saner in Yuijeva (2003, 13), ki že v sami definiciji ekonomske diplomacije kot ključno nalogo ekonomske diplomacije navajata spremljanje in poročanje o ekonomskih politikah v tuji državi ter svetovanje lastni vladi, kako najbolje vplivati nanje.

Vse te naloge ekonomske diplomacije izpostavlja tudi Feltham (1993, 21), ki pa ob tem še doda, da morajo ekonomski diplomati biti na razpolago tudi za sodelovanje z podjetniki države sprejemnice s ciljem ohranjanja dobrih medsebojnih odnosov.

Prvulović (2006, 13) kot temeljno nalogo ekonomske diplomacije izpostavi zaščito nacionalnih ekonomskih interesov v mednarodnih ekonomskih odnosih, kar potrjujeta tudi Saner in Yuieva (2003, 20). Da bi lahko ekonomski diplomati opravili to nalogo pa morajo po mnenju Prvulovića (2006, 13) ter Sanerja in Yuieve (2003, 24):

- vplivati na politično, gospodarsko in socialno politiko, da bi ustvarili ustrezne pogoje za gospodarski razvoj ob upoštevanju potreb in želja drugih interesnih skupin,
- delati z normodajnimi mednarodnimi organi, katerih odločitve vplivajo na mednarodno trgovino in finančne predpise,
- preprečiti morebitne konflikte s tujimi vladami, nevladnimi organizacijami ter raznimi gospodarskimi akterji, s ciljem čim bolj zmanjšati politična in gospodarska tveganja,
- uporabiti raznovrstne mednarodne forume in medijske kanale za zaščito podobe in ugleda svoje države, podjetij in nevladnih organizacij,
- ustvariti socialni kapital s pomočjo dialoga z vsemi zainteresiranimi stranmi, na katere lahko vplivajo procesi gospodarskega razvoja in globalizacije,
- ohraniti verodostojnost in legitimnost lastnih predstavniških organov v očeh javnosti in njihove skupnosti,
- zagotoviti najugodnejše pogoje za trgovanje z drugimi oblikami ekonomskega povezovanja in sodelovanja s tujimi državami in njihovimi gospodarskimi subjekti,

- vplivati na sprejemanje ukrepov za spodbujanje izvoza domačega blaga in nadzor obtoka kapitala v sklopu skupnih razvojnih ciljev in strategije ekonomskega nastopa države v tujini,
- vsakodnevno in sistematično analizirati priložnosti na mednarodnem trgu in ekonomskih odnosih, analizirati ekonomski položaj in značilnosti tujih držav, njihovih komparativnih prednosti in možnosti kot tudi konjunkturalnih tendenc na mednarodni ekonomski sceni,
- vzpostavljati in negovati ekonomske in poslovne kontakte s poslovnim in podjetniškim krogom ter pristojnimi resorji države prejemnice,
- voditi bilateralna in multilateralna ekonomska pogajanja,
- pripraviti in sodelovati pri izdelavi in koncepciji ekonomskih konvencij in sporazumov o mednarodnem (bilateralnem in multilateralnem) ekonomskem sodelovanju,
- sodelovati v skupini strokovnjakov o delovanju mednarodnih ekonomskih institucij in organizacij.

Za ustvarjanje pogojev za uspešno uresničevanje nalog ekonomske diplomacije mora vsaka država najprej ugotoviti, kateri so njeni dolgoročni cilji v ekonomskem odnosu do tujine, uveljaviti konsistentno politiko nastopa, zagotoviti materialna sredstva za nastop ter pripraviti sposobne kadre, ki bodo izvajali politiko nastopa v tujini (Prvulović 2006, 13). Ti kadri pa morajo za uspešno opravljanje nalog imeti specifične kompetence in znanja s področja diplomacije, prava, ekonomije in mednarodnih odnosov nasploh (Saner in Yui 2003, 31–33).

Za uresničevanje nalog ekonomske diplomacije pa izvajalci teh nalog uporabljajo različne metode in tehnike. Med metode in tehnike ekonomskih diplomatov lahko štejemo pripravo ekonomskih informacij in biltenov o gospodarskem potencialu in izvoznih kapacitetah lastne države, organizacijo gospodarske predstavitve lastne države in sodelovanje predstavnikov države ali pa posameznih podjetij na različnih sejmih, ki jih organizira država gostiteljica (Prvulović 2006, 14).

Zelo pomembno je tudi poznavanje vseh ključnih podatkov lokalnega gospodarstva, kot so uvoz, izvoz, tuje investicije, tehnološke prednosti, kot tudi aktivnosti aktualnih in potencialnih konkurentov ob predpostavki, da so ekonomski diplomati popolnoma seznanjeni s potrebami domačega gospodarstva (Rana 2002). Priprava navodil, ki

vsebujejo vse podatke za delovanje na tujem trgu, kot so gospodarski sistem države prejemnice, davki, carine, način reševanja sporov, so zelo dobrodošli za domače gospodarstvo (*prav tako*). Pomembna metoda, ki prispeva k povečanju vseh oblik gospodarskega sodelovanja med državo prejemnico in državo pošiljateljico, je organizacija obiska gospodarskih delegacij, ki pa mora biti zelo dobro in natančno pripravljena, zato da bi lahko bila učinkovita (*prav tako*). Splošna promocija lastne države je osnovna naloga ekonomske diplomacije, ki jo lahko med drugim dosežemo tudi z ustvarjanjem pozitivne medijske in javne podobe države in ustvarjanjem institucionalnih vezi na področju raziskav in razvoja ter izobraževanja (*prav tako*). Na ustvarjanje gospodarskih vezi med državami lahko vpliva tudi turistična promocija države oziroma privabljanje tujih turistov, ki lahko ob obisku države zaznajo nove poslovne priložnosti (*prav tako*). Ekonomska diplomacija ponuja veliko prostora tudi za inovativnost in proaktiven način razmišljanja, bolj kot katerakoli druga oblika diplomacije, ter na ta način, poleg že preizkušenih metod, lahko pridejo do izraza tudi novi pristopi in iznajdljivost (*prav tako*).

### 2.3.2 Pravo ekonomske diplomacije

V tej točki tega poglavja bom poskušal pojasniti, kaj je tisto, kar pravno določa in omejujejo ekonomsko diplomacijo. Iz že napisanega je povsem jasno, da je ekonomska diplomacija del diplomacije, kar posledično pomeni, da pravni okvir diplomacije pravno opredeljuje tudi ekonomsko diplomacijo. Kaj predstavlja pravni okvir diplomacije, sem že navedel<sup>10</sup>, zato se bom v tem poglavju osredotočil le na tiste dele, ki so relevantni za to nalogo. Temeljna vira modernega diplomatskega prava sta Dunajska konvencija o diplomatskih odnosih (DKDO) in Dunajska konvencija o konzularnih odnosih (DKKO) (Udovič 2009a, 143).<sup>11</sup> Za ustrezno umestitev teh dveh ključnih virov diplomatskega prava v hierarhijo pravnih virov je najprej potrebno pojasniti nekaj temeljnih značilnosti mednarodnega prava (*prav tam*).<sup>12</sup>

Andrassyu (1978, 1) mednarodno pravo definira kot skupek pravil, ki urejajo odnose med priznanimi subjekti v mednarodni skupnosti, medtem Degan (2000, 3) mednarodno pravo definira kot skupek pravil, ki na pravni način urejajo odnose med

---

<sup>10</sup> Glej točko 2.2.2 Razvoj diplomacije

<sup>11</sup> Podrobneje o diplomatskem pravu glej: Bohte in Sancin (2006).

<sup>12</sup> Podrobneje o mednarodnem pravu glej: Türk, Danilo (2007).

subjekti tega prava. Iz tega lahko izpeljemo, da je mednarodno pravo skupek implicitnih in eksplicitnih pravil, načel in norm, ki urejajo odnose med subjekti mednarodnega prava (Udovič 2009a, 144).<sup>13</sup>

Diplomatsko pravo je plod dolgotrajnega razvoja mednarodnega prava na diplomatskem področju, ki se je začelo sočasno z razmahom stalnih predstavništev in razvojem ideje o mednarodnem pravu v 15. in 16. stoletju (Udovič 2009a, 149). Ključna primarna vira diplomatskega prava sta mednarodno obče običajno pravo in pravo mednarodnih pogodb z močnim vplivom judikature in enostranskih pravnih poslov (Brglez 1996, 30).

DKDO je del mednarodnega pogodbenega prava in vključuje vsa veljavna načela občega običajnega mednarodnega prava in del gentelmskih sporazumov, ki so predstavljali kodifikacijo diplomacije do njene uveljavitve (Udovič 2009a, 149–151). DKDO (1961) je sestavljena iz treh delov: preambule, 53 členov in 2 protokolov; Protokol s fakultativnim podpisovanjem o obveznem reševanju sporov in Protokol s fakultativnim podpisovanjem pri pridobivanju državljanstva. Za aktivnosti ekonomske diplomacije je pomemben 3. člen DKDO, ki v vseh odstavkih dovoljuje aktivnosti predstavništva v smeri ekonomske diplomacije (Udovič 2009a, 153).<sup>14</sup>

Vsaka izmed točk 3. člena DKDO predstavlja pravno podlago za delovanje ekonomskih diplomatov (Udovič 2009a, 154–162). Predstavniška funkcija diplomata je čedalje bolj razumljena in implementirana kot aktivna vloga in ne več kot le pasivno protokolarno predstavljanje suverena, kar daje veliko možnosti diplomatskim predstavnikom za aktivnosti v smeri ekonomske diplomacije (*prav tam*), saj so ekonomsko sodelovanje, promocija mednarodne trgovine, investicij in turizma postali pomembna zaposlitev današnje diplomacije in tudi najvišjih predstavnikov držav (Bohte in Sancinova 2006, 100). Diplomatski predstavniki imajo za nalogo tudi zaščito

---

<sup>13</sup> Vire mednarodnega prava delimo na materialne in formalne (Udovič 2009a, 144). Med formalne vire mednarodnega prava na podlagi 38. člena Statuta ICJ (Meddržavno sodišče) štejemo sledeče: mednarodne pogodbe (mednarodno pogodbeno pravo), mednarodne običaje, ki se izkažejo kot obče sprejete (mednarodno obče običajno pravo), splošna pravna načela, ki jih priznavajo civilizirani narodi, enostranske pravne posle oz. akte, kar pa ni navedeno v 38. členu Statuta ICJ (Türk 2006, 52–53). Kot pomožna vira formalnih virov pa 59. člen Statuta ICJ navaja: sodne odločitve oz. judikaturu, poučevanje in raziskovanje prava oz. jurisprudenca (*prav tam*).

<sup>14</sup> 3. člen DKDO (1961) določa funkcije diplomatske misije, ki so: a) predstavljanje države pošiljateljice v državi sprejemnici, b) v državi sprejemnici zaščita interesov države pošiljateljice in njenih državljanov v mejah, ki jih dovoljuje mednarodno pravo, c) pogajanja z vlado države sprejemnice, d) ugotavljanje z vsemi dovoljenimi sredstvi razmer in razvoja dogodkov v državi sprejemnici in poročanje o tem vladi države pošiljateljice ter e) pospeševanje prijateljskih odnosov med državo pošiljateljico in državo sprejemnico in razvijanje medsebojnih gospodarskih, kulturnih in znanstvenih odnosov. Drugi odstavek tega člena pa določa, da nobena določba te Konvencije se ne more razlagati kot prepoved diplomatski misiji, da opravlja konzularne funkcije.

državljanov, kar je aktualno bolj v nestabilnih razmerah v državi sprejemnici, vendar je potrebno dodati, da ne gre le za zaščito fizičnih oseb, temveč tudi zaščito podjetij (Udovič 2009a, 154–162). 3. člen DKDO dovoljuje tudi pogajanja diplomatskih predstavnikov z vlado države sprejemnice, kar pomeni da lahko diplomatski predstavniki nastopijo kot predstavniki ne le suverena temveč tudi podjetij oz. celotnega gospodarstva (*prav tam*). Gospodarstvo oz. podjetja države pošiljateljice za vstop oz. delovanje na trgu države sprejemnice potrebujejo dobre analize in informacije o trgu in razmerah v državi sprejemnici, kar ravno tako omogoča 3. člen DKDO (*prav tam*).

DKDO predstavlja dobro podlago za uresničevanje ekonomske diplomacije, vendar so diplomati pri tem nekoliko zadržani in se sklicujejo na določbe 42. člena DKDO, ki prepoveduje ukvarjanje diplomatskih predstavnikov z gospodarskimi aktivnostmi, vendar neustrezno, saj člen govori o dejavnostih za dobiček (*prav tam*). Torej če izhajamo iz določil DKDO, lahko rečemo, da ekonomska diplomacija oz. internacionalizacija podjetij ni odvisna od dobre volje diplomata, temveč spada v njegove delovne obveznosti (*prav tam*). Kljub temu da DKDO predstavlja dobro pravno podlago za aktivnosti ekonomske diplomacije, to še ne pomeni, da je na tem področju vse popolno in brez potrebe za izboljšave. Potrebno bi bilo pregledati (revidirati) 42. člen, ki prepoveduje ukvarjanje diplomatov s poklicno in trgovsko dejavnostjo, obenem pa ne definira, kaj naj bi to bilo, kar pa zagotovo vpliva na motivacijo in učinkovitost ekonomskih diplomatov, saj za svojo večjo aktivnost in učinkovitejšo delo ne morejo biti ustrezno nagrajeni (plačani) (*prav tam*).

Sestavni del mednarodno pravne podlage delovanja ekonomske diplomacije je DKKO, ki ureja delovanje konzulov, čigar zgodovinska osnovna naloga je bila spodbujanje gospodarskih vezi (Udovič 2009a, 162). DKKO (1967) je sestavljena iz preambule in 79. členov, ki so razdeljeni na več poglavij. Za aktivnosti ekonomske diplomacije je pomemben predvsem 5. člen DKKO,<sup>15</sup> ki določa konzularne funkcije in je veliko bolj obširnejši in natančnejši kot 3. člen DKDO (Udovič 2009a, 165–169). Čeprav je 5. člen DKKO vsebinsko obširnejši in natančnejši, so zmožnosti konzulov za aktivnosti na področju ekonomske diplomacije enake tistim od diplomatov, saj nobena

---

<sup>15</sup> Za aktivnosti ekonomske diplomacije so relevantne predvsem določbe a, b in c 5. člena DKKO, ki se glasijo: a) varstvo interesov države pošiljateljice in njenih državljanov, fizičnih in pravnih oseb, v državi sprejemnici v mejah, ki jih dovoljuje mednarodno pravo, b) pomoč pri razvijanju trgovskega, gospodarskega, kulturnega in znanstvenega sodelovanja med državo pošiljateljico in državo sprejemnico ter kakršnokoli pospeševanje prijateljskih odnosov med njima v skladu z določbami te Konvencije, c) ugotavljanje z vsemi dovoljenimi sredstvi razmer in razvoja trgovskega, gospodarskega, kulturnega in znanstvenega življenja države sprejemnice, poročanje o tem državi pošiljateljici in dajanje informacij tistim, ki jih to zanima (Bohte in Sancin 2006, 272–273).



določba DKKO, ki določa funkcije konzulov, ne spodbuja gospodarskega sodelovanja bolj kot DKDO (*prav tam*). To pa je malo nenavadno, če razumemo funkcijo konzula kot tistega, ki ima za glavno nalogo ravno spodbujanje gospodarskih vezi med državami (*prav tam*). Iz 5. člena DKKO je razvidno, da so primarne funkcije konzulov zaščita gospodarskih interesov, promocija gospodarstva domače države v tuji državi in obveščanje domačih gospodarstvenikov o priložnostih in dogajanjih v tuji državi (*prav tam*).

Tako kot DKDO pa tudi DKKO delno omejuje aktivnosti konzulov na področju ekonomske diplomacije tako, da v 57. členu prepoveduje kariernim konzulom opravljanje »svobodnega poklica ali trgovinske dejavnosti za osebni zaslužek«, pa čeprav bi pričakovali, da bo DKKO bolj naklonjeno razvoju gospodarskih vezi (*prav tam*). Ob vsem tem pa je pomembno poudariti še en element diplomatskega in konzularnega delovanja. Kar zadeva diplomatske in konzularne zaščite fizičnih in pravnih (podjetij) oseb pa se je razvila praksa diskrecijske pravice države, tako da države lahko izbirajo same, ali bo nudenje takšne zaščite del njihove »obveznosti« ali pa del njihove »pristojnosti« (*prav tam*).

Na podlagi že povedanega je razvidno, da kljub nekaterim omejitvam, mednarodno pravni okvir zagotavlja zadostne možnosti za več aktivnosti diplomatov in konzulov na področju ekonomske diplomacije in je bolj kot ne le stvar aktivnosti in iznajdljivosti posameznega diplomata.

### 2.3.3 Pomen ekonomske diplomacije

Ekonomska diplomacija ni neka nova iznajdba modernega časa, saj so bili že njeni zgodovinski začetki bolj ekonomski kot politični, vendar pa se veliko avtorjev (Udovič 2007; 2009a; Bayne in Woolcock 2007; Prvulović 2006; Saner in Yui 2003) strinja, da je proces globalizacije in liberalizacije še okrepil njen pomen. Države morajo na vse možne načine pospeševati mednarodno sodelovanje gospodarstev s ciljem doseganja višje blaginje za državljane, zato pa izkoriščajo vsa sredstva, zlasti pa diplomacijo, ki z ugledom in prestižem lahko zelo prispeva k povečanju mednarodne menjave (Udovič 2007, 117). Država, ki želi uspeli v mednarodni skupnosti in svojim državljanom zagotoviti dobrobit, ne sme političnemu odločanju dati prednost pred gospodarskim razvojem, saj so možnosti, ki jih ima država v določenem času, omejene in zato jih je potrebno nujno izkoristiti ob pravem času (Udovič 2009a, 191). Ekonomska

diplomacije je ključna za vse tiste države, ki svoj gospodarski razvoj ne temeljijo na izolaciji in samozadostnosti, temveč na stalni in plodni blagovni menjavi na svetovnem trgu (Prvulović 2006, 20).

Povsem jasno je, da nobena država danes ne more več proizvesti sama vsega, kar potrebuje za normalno delovanje gospodarstva in za zadovoljevanje potreb državljanov kot tudi to, da se kapital seli vedno tja, kjer ima boljše pogoje za večji dobiček (Prvulović 2006, 20–24). Gospodarstvenike ne zanimajo neke politične povezave ali prijateljske povezave, temveč samo pogoji za večji dobiček, zato ga vlagajo tam, kjer mislijo, da bodo to zagotovo dosegli (*prav tam*). Ravno na tem mestu pa nastopi ekonomska diplomacija, ki lahko s svojim uspešnim delovanjem in ustreznim načinom informiranja in asistencije tako privabi tuj kapital, kot tudi pomaga domačemu pri uspešnem prodoru na tuje trge (*prav tam*).

Pomen ekonomske diplomacije za gospodarstvo ene države in gospodarske odnose med državami je zelo jasen, hkrati pa lahko posredno preko gospodarstva poudarimo tudi pomen ekonomske diplomacije za politične odnose, saj kot pravi Nick (1997, 80), razviti gospodarski odnosi med državami prispevajo k stopnji in kvaliteti političnih odnosov, kar se lahko posledično odraža h krepitvi miru in varnosti v regiji in svetu. To potrjuje tudi Rana (2002), ki navaja primer ZDA in Kitajske, kjer so gospodarski odnosi postali osrednji dejavnik političnih odnosov med državami.

Pomen ekonomske diplomacije za gospodarstvo in zunanjepolitični nastop države je čedalje večji in se ga tudi države čedalje bolj zavedajo (Prvulović 2006, 20–24). To velja tudi v primeru Slovenije, kar dokazuje tudi aktualni slovenski zunanji minister Samuel Žbogar, ki ekonomsko diplomacijo uvršča med svoje najpomembnejše naloge, saj je mnenja, da veleposlaniki morajo pomagati gospodarstvu, saj so zato v tujini (MZZ, 2010a). Slovenski zunanji minister je prepričan, da je ekonomska diplomacija še posebej pomembna v kriznih razmerah, saj pomaga odpirati tuje trge in je s tem koristna za gospodarstvo (*prav tako*). S tem se strinja tudi nekdanji slovenski veleposlanik Peter Toš (2008), ki je mnenja, da pri premagovanju krize lahko pomembno vlogo odigra tudi ekonomska diplomacija.

Ob vsem tem je potrebno poudariti, da tudi ekonomska diplomacija, tako kot noben drug posamezen element, nima te magične moči, da bi rešila vse strukturne probleme gospodarstva in države na sploh, je pa zagotovo lahko stabilizacijski element in pomoč pri uspešnem prodoru gospodarstva na tuje trge (Prvulović 2006, 20–24).

### 3 EKONOMSKA DIPLOMACIJA MINISTRSTVA ZA ZUNANJE ZADEVE REPUBLIKE SLOVENIJE

#### 3.1 Organizacija ekonomske diplomacije v Sloveniji

Že od samega začetka samostojne diplomacije Republike Slovenije leta 1991 je Ministrstvo za zunanje zadeve začelo z aktivnostmi na področju ekonomske diplomacije, predvsem v smislu sklepanja dvostranskih sporazumov za gospodarsko sodelovanje (Udovič 2009a, 171–178). Določene aktivnosti na področju ekonomske diplomacije so se dogajale tudi v smislu sodelovanja z različnimi mednarodnimi organizacijami na ekonomskem področju ter včlanjevanjem vanje, vendar so še vedno prevladovali politični cilji in je gospodarstvo ostajalo bolj v ozadju (*prav tam*). Kljub zelo pomembnim političnim ciljem, ki so prevladovali v zunanji politiki Republike Slovenije vse do njene včlanitve v Evropsko unijo in zvezo Nato, pa je moč zaznati tudi veliko aktivnosti na ekonomskem področju, saj je Slovenija skozi vsa leta uspevala povečati gospodarsko sodelovanje s tujimi državami, predvsem sosednjimi, kot tudi obnoviti gospodarsko sodelovanje z državami nekdanje Jugoslavije (*prav tam*).

Z včlanitvijo Slovenije v Evropsko unijo in Nato ter ostale pomembne mednarodne organizacije so se politični cilji slovenske diplomacije uresničili, zato se je, in se mora, slovenska diplomacija čedalje bolj posvečati gospodarstvu (Udovič 2007, 108). Problem, ki se je pri tem pojavil, pa je po mnenju Udoviča (2009a, 178–179) neustrezna oziroma nejasna organizacijska oblika ekonomske diplomacije, saj kot pravi Udovič (2009a, 178) »ne ve se, kdo pije in kdo plača«. Namreč od samostojnosti Slovenije pa do danes se je organizacijska oblika ekonomske diplomacije nekajkrat spremenila (Udovič 2009a, 179–184). Na začetku je bila ekonomska diplomacija del MZZ, kasneje pa je prišlo do dvotirnega sistema, kjer so si pristojnosti na področju ekonomske diplomacije delile MZZ in MG ter delno GZS, kar pa je privedlo do podvajanja določenih nalog ter na drugi strani zanemarjanja nekaterih drugih (*prav tam*). Za uspešno ekonomsko diplomacijo pa bi bila potrebna enovita strategija in pa določitev nosilcev ekonomske diplomacije v smislu, kdo je ključni in kdo pomožni akter (Udovič 2009a, 184).

Korak v tej smeri je bil storjen s prihodom nove vlade leta 2008, ki je že v koalicijski pogodbi predvidevala in nakazala spremembe na področju ekonomske

diplomacije (Dragan 2010). Koalicijski partnerji so v koalicijski pogodbi (2008–2012) zapisali »da bo MZZ s svojo diplomatsko-konzularno mrežo ter skupaj z Ministrstvom za gospodarstvo, Gospodarsko zbornico Slovenije, Javno agencijo za podjetništvo in tuje investicije ter glede na vsebine z drugimi ministrstvi in institucijami (vključno z regionalnimi gospodarskimi središči) prevzelo večjo odgovornost za učinkovito uveljavljanje interesov slovenskega gospodarstva v svetu... tako se med pristojnosti MZZ kot temeljnega nosilca gospodarske diplomacije prenesejo ekonomski odnosi s tujino ter institucionalno okrepi razvojno sodelovanje, v diplomatskih predstavništvih pa se, skladno z gospodarskimi prioritetami, vzpostavijo oz. ohranijo kadrovska močna in usposobljena gospodarska predstavništva«. <sup>16</sup>

Izhajajoče iz koalicijskega sporazuma so se hitro začele spremembe na področju ekonomske diplomacije, ki jo je med prioritete svojega mandata uvrstil tudi aktualni zunanji minister Samuel Žbogar (MZZ 2010b). Spremembe so šle v smeri tistega, kar je določal koalicijski sporazum, in sicer, da postane MZZ temeljni nosilec gospodarske diplomacije, s čimer bi se, kot pravi Balažič (Zorko 2009), izboljšala koordinacija, to pa posledično pomeni večjo učinkovitost. S ciljem izoblikovanja nove strukture ekonomske diplomacije, kjer bo MZZ osrednji in vodilni akter ekonomske diplomacije v Sloveniji, sta 1. septembra 2009 MZZ in MG podpisala Sporazum o prenosu nalog javnih uslužbencev in pravic proračunske porabe na področju gospodarske diplomacije (Žbogar 2010). Na podlagi tega sporazuma je 1. oktobra 2009 prišlo do ustanovitve Direktorata za gospodarsko diplomacijo in razvojno sodelovanje v okviru MZZ (*prav tako*), kar predstavlja prehod iz dvotirnega sistema v enotirni sistem. Torej je prišlo do uresničitve tistega, kar je Udovič (2009a, 184) identificiral kot eden ključnih problemov slovenske ekonomske diplomacije, vendar le delno, saj enovita strategija ekonomske diplomacije Slovenije, ki jo Udovič (2009a, 184) prav tako navaja kot ključno za uspešno ekonomsko diplomacijo, še ni sprejeta. Na tem mestu pa velja omeniti Program vlade Republike Slovenije za spodbujanje internacionalizacije podjetij za obdobje 2010–2014, <sup>17</sup> ki po mojem mnenju predstavlja dobro podlago za širšo usmeritev

---

<sup>16</sup> Koalicijska sporazum o sodelovanju v vladi Republike Slovenije za mandat 2008–2012. Dostopno prek: <http://www.socialnidemokrati.si/mediji/novica/78/koalicijska-pogodba-parafirana/#branje>, (18. avgust 2010).

<sup>17</sup> Osnovni cilj Programa je povečanje zavedanja po internacionalizaciji podjetij ter pomoč pri premagovanju ovir na poti k internacionalizaciji predvsem malih in srednje velikih podjetij. V ta namen so v Programu jasno definirana tako ciljna tržišča, kot tudi ključni sektorji in gospodarski subjekti internacionalizacije, hkrati pa so v Programu opredeljene finančne spodbude, ki so namenjene internacionalizaciji podjetij. Programa kot ključna nosilca internacionalizacije opredeljuje MZZ in MG,

delovanja ekonomske diplomacije v času, ko enovite strategije ekonomske diplomacije še ni.

Pristojnosti Direktorata za gospodarsko diplomacijo in razvojno sodelovanje zajemajo delovanje na področju gospodarske diplomacije, mednarodnega razvojnega sodelovanja in humanitarne pomoči ter mednarodnih odnosov v kulturi (MZZ 2010c).

Sektorji v sestavi Direktorata za gospodarsko diplomacijo in razvojno sodelovanje so: Sektor za gospodarsko diplomacijo, Sektor za mednarodno razvojno sodelovanje in humanitarno pomoč ter Sektor za mednarodno odnose v kulturi (*prav tako*). Za to nalogo je relevanten predvsem Sektor za gospodarsko diplomacijo, ki se ukvarja in izvaja vse aktivnosti ministrstva na področju ekonomske diplomacije. Področje delovanja tega Sektorja (MZZ 2010d) pa je opisano takole:

Sektor za gospodarsko diplomacijo skrbi za celovito koordinacijo, vodenje in usmerjanje mednarodnega gospodarskega sodelovanja Slovenije v sistemu slovenske zunanje politike. Na tak način na državni ravni ščiti in uveljavlja interese slovenskega gospodarstva v tujini. Sektor skrbi za učinkovit medsebojni pretok informacij znotraj MZZ, med MZZ, DKP, drugimi pristojnimi ministri, GZS ter drugimi institucijami in gospodarstvom na področju gospodarskih odnosov s tujino. Sektor si prizadeva za zagotavljanje komplementarnosti tega sodelovanja.

Torej Sektor za gospodarsko diplomacijo skrbi in je odgovoren za koordinacijo aktivnosti z drugimi akterji na področju ekonomske diplomacije. Ta koordinacija še ni popolnoma vzpostavljena, saj je nova ureditev komaj začela veljati in pričakujejo, da bo že v kratkem stekla (Drofenik 2010). V ta namen je bila ustanovljena posebna delovna skupina med MZZ in MG, ki jo vodita oba generalna direktorja (Vladimir Gasparič in Alfred Killer) in se sestaja enkrat mesečno ter obravnava vsa ključna vprašanja, kjer je potrebna koordinacija, usklajevanje, izmenjava informacij, ob upoštevanju osnovnih delitev dela in odgovornosti (Dragan 2010). Tako ta delovna skupina prispeva k temu, da se vsi nesporazumi in nejasnosti v zvezi s to novo ureditvijo sproti rešujejo (*prav tako*).

Sektor za gospodarsko diplomacijo, ki je temeljna organizacijska enota direktorata na področju gospodarske diplomacije, ima za primarno nalogo zagotavljanje učinkovitega delovanja gospodarske diplomacije z izvajanjem koordinacije, njenega vodenja in usmerjanja v okviru širšega sistema slovenske zunanje politike (MZZ

---

medtem ko so izvajalci programa JAPTI skupaj z mrežo DKP v sodelovanju s SID Banko, GZS, OZS, STO, CMSR in nekatere druge panožne institucije.

2010e). Pri tem sodeluje z ostalimi vladnimi in nevladnimi institucijami, pristojnimi za internacionalizacijo slovenskega gospodarstva, zlasti z Ministrstvom za gospodarstvo, JAPTI, Gospodarsko zbornico Slovenije, Obrtno-podjetniško zbornico, Slovensko izvozno družbo in Slovensko turistično organizacijo (*prav tako*). Sektor je razdeljen na tri oddelke, in sicer na oddelek za pospeševanje mednarodnega gospodarskega sodelovanja, oddelek za bilateralno gospodarsko sodelovanje ter oddelek za multilateralno sodelovanje (MZZ 2010d). Vsak izmed oddelkov ima svoje področje delovanja in tako pokriva del tistega, kar smo definirali kot ekonomska diplomacija. Temeljna naloga oddelka za pospeševanje mednarodnega sodelovanja je zagotavljanje pogojev za nadaljevanje procesa internacionalizacije slovenskega gospodarstva in iskanje možnosti za povečanje diverzifikacije mednarodne menjave domačega gospodarstva, v ta namen pa sodeluje tako z GZS kot tudi neposredno z gospodarstvom (*prav tako*). Druga dva oddelka pa se ukvarjata predvsem s sistematičnim in analitičnim spremljanjem ter razvojem bilateralnega in multilateralnega gospodarskega sodelovanja Slovenije (*prav tako*).

Konkretne naloge ekonomske diplomacije MZZ pa lahko zasledimo v Programu vlade Republike Slovenije za spodbujanje internacionalizacije podjetij za obdobje 2010–2014. Program kot ključne naloge MZZ pri internacionalizaciji podjetij izpostavi:

- posredovanje aktualnih informacij o poslovnem okolju, spremembi zakonodaje z gospodarskega področja, konkretnih poslovnih priložnosti na tujih trgih, javnih razpisov, krepitev neformalnih stikov ipd.,
- pomoč podjetjem pri navezovanju poslovnih stikov preko gospodarskih delegacij, udeležbe na splošnih in specializiranih gospodarskih sejmih na državnih in regionalnih ravneh itd.,
- spodbujanje povezovanja podjetij v obstoječe poslovne klube in ustanavljanje novih poslovnih klubov z namenom pomagati malim in srednjim podjetjem pri prodoru na tuje trge,
- uveljavitev interesov slovenskega gospodarstva na tujih trgih,
- promocija slovenskega gospodarstva kot lokacije za TNI,
- iskanje poslovnih priložnosti slovenskemu gospodarstvu preko Slovencev v zamejstvu in po svetu.

Zgoraj opisane naloge ekonomske diplomacije so zelo splošne narave in ne opredeljujejo konkretnega delovanja ekonomskih svetovalcev in DKP na terenu. Kot je že ugotavljala Grudnova (2005, 38–39), je to v preteklosti predstavljalo velik problem, saj je bilo vse odvisno od volje ekonomskega svetovalca ali veleposlanika. V novem sistemu ekonomske diplomacije MZZ se poskuša s to prakso prekiniti in vpeljati maksimalni nadzor in transparentnost nad delovanjem ekonomskih svetovalcev in DKP na področju ekonomske diplomacije. Kot sta dejala Dragan (2010) in Drogenik (2010), se tako od ekonomskih svetovalcev kot tudi veleposlanikov pričakuje proaktivno delovanje. V ta namen so na MZZ v letu 2010 uvedli operativne smernice,<sup>18</sup> kjer so zelo konkretno navedene naloge ekonomskih svetovalcev kot tudi veleposlanikov na področju ekonomske diplomacije, hkrati pa so vzpostavili sistem poročanja na podlagi smernic. Smernice so pripravljene za vsako državo posebej, saj kot pravi Dragan (2010), je velika razlika med delovanjem v nekaterih azijskih državah, kot je na primer Kitajska, kjer je vpliv države na gospodarstvo ogromen, in delovanjem v nekaterih evropskih državah, na primer Švedska, kjer je vpliv države na gospodarstvo zelo omejen. Na podlagi operativnih smernic morajo ekonomski svetovalci za vsako tromesečje pripraviti poročilo, ki ga predajo veleposlanikom, le-ti pa morajo potem pripraviti polletno poročilo in skupaj s poročili ekonomskih svetovalcev dostaviti na MZZ, kjer potem opravijo analizo le teh.<sup>19</sup> Analiza poročil bo služila kot osnova za pripravo novih operativnih smernic in eventualnih sprememb v sistemu delovanja ekonomske diplomacije MZZ, saj kot pravi Dragan (2010), je leto 2010 testno leto in na podlagi rezultatov poročil iz DKP pa bodo potekala nadaljnja usklajevanja s ciljem, da bi v naslednjem letu vpeljali model ekonomske diplomacije, ki bo preverjen v praksi.

Aktivnosti na področju ekonomske diplomacije MZZ opravlja skupaj s 56 diplomatsko-konzularnih predstavništev Republike Slovenije v tujini, na katerih deluje 26 ekonomskih svetovalcev (MZZ 2010e), ki so ključni operativci oziroma izvajalci ekonomske diplomacije na terenu, ali kakor jim pravi dolgoletni veleposlanik Zvone Dragan zunanje tipalke slovenskega gospodarstva. To število ni dokončno, saj na MZZ načrtujejo kadrovske okrepitve ekonomske diplomacije.

Na podlagi podpisanega sporazuma med MZZ in MG se je začel tudi postopek integracije Predstavništev slovenskega gospodarstva (PSG) JAPTI v tujini v mrežo DKP (Žbogar 2010). Doslej sta bila v okviru tega procesa, ki še poteka, integrirana PSG

---

<sup>18</sup> V nadaljevanju tega poglavja bom predstavil operativne smernice za Makedonijo.

<sup>19</sup> Ravno v času mojega obiska na MZZ je potekala analiza polletnih poročil.

Bukarešta in PSG Istanbul (*prav tako*), kot tudi PSG Šanghaj in PSG Düsseldorf (JAPTI 2010). S sporazumom med MZZ in MG je prišlo tudi do prenosa meddržavnih mešanih komisij za gospodarsko sodelovanje, ki jih sedaj vodi Direktorat za gospodarsko diplomacijo in razvojno sodelovanje (Dragan 2010). Lahko sklenemo, da MZZ postopno pridobiva izključno pristojnost pri vodenju ekonomskih odnosov s tujino.

Na osnovi povedanega lahko sklepam, da je bilo v zadnjem obdobju storjenih veliko organizacijskih sprememb s ciljem povečanja učinkovitosti ekonomske diplomacije. Toda vse organizacijske spremembe so lahko zaman, če ni zadostnega in ustreznega kadra za izvajanje ekonomske diplomacije na terenu, saj kot je že ugotavljala Grudnova (2005, 38), v Sloveniji ni problem le pomanjkanje ekonomskih svetovalcev, temveč pomanjkanje kadrov v okviru DKP nasploh, zato se morajo ekonomski svetovalci v nekaterih primerih ukvarjati še s čim drugim kot le ekonomskimi zadevami. Grudnova (*prav tam*) še ugotavlja, da se male države, med katerimi spada tudi Slovenija, pri vzpostavljanju diplomatskih aparatov pogosto srečujejo z organizacijskimi težavami ter problemi finančnih in kadrovskega resursov. Očitno so do tega spoznanja in nujnosti po odpravi teh pomanjkljivosti prišli tudi na MZZ, kjer napovedujejo krepitev mreže ekonomskih svetovalcev. V ta namen je bilo na veleposlaništvih v Kairu, Moskvi in New Delhiju sistematizirano mesto ekonomskega svetovalca (Žbogar 2010). Ekonomski razlogi so vodili tudi do odprtja veleposlaništva v Braziliji in Albaniji, iz enakih razlogov pa se pričakuje tudi odprtje veleposlaništva v eni izmed zalivskih držav kot tudi konzulata v Libiji (*prav tako*). Kadrovske pomanjkljivosti ekonomske diplomacije na MZZ bodo poskušali odpraviti tudi z zaposlovanjem lokalnih strokovnjakov v državah gostiteljicah. Po mnenju Dragana (2010) lokalni strokovnjaki bolje poznajo razmere na posameznem tržišču, delovanje institucij kot tudi navade ljudi, kar je nujno za uspešno lobiranje, hkrati pa je zaposlovanje lokalnega osebja finančno ugodnejše. Takšna odločitev se mi zdi zelo smotrna, ne le s finančnega vidika, temveč tudi z vidika pravnih omejitev ekonomske diplomacije, ki izhajajo iz DKDO in DKKO. Konvenciji namreč zavezujeta le člane diplomatske misije ne pa tudi lokalne zaposlene na DKP, kar odpravlja še tisto edino pravno omejitev, ki jo v nekaterih primerih ekonomska diplomacija navaja, kot oviro pri uspešnem in učinkovitem delovanju.



### *3.1.1 Ostali akterji ekonomske diplomacije Slovenije*

Z vzpostavitvijo novega sistema ekonomske diplomacije v Sloveniji je osrednji akter postal MZZ, vendar pa ne tudi edini. Kot smo že prej ugotavljali, MZZ pri svojem delovanju sodeluje tudi z drugimi institucijami, zato bom v tem delu opisal tudi nekatere druge institucije, ki predstavljajo del v mozaiku ekonomske diplomacije Slovenije.

**Ministrstvo za gospodarstvo (MG).** Osnovna vizija Ministrstva za gospodarstvo je podpora krepitvi mednarodne konkurenčnosti slovenskih podjetij (MG 2010a). Globalni cilj ministrstva je, »da Slovenija postane aktivna in uspešna v globalni konkurenci, da ohranja in razvija konkurenčne prednosti, ki temeljijo na visoki dodani vrednosti blaga in storitev, kakovosti, inovativnosti in podjetništvu« (Ferlinec in drugi 2003, 24–25). Delovno področje Ministrstva za gospodarstvo je organizacijsko razdeljeno na pet direktorats, med katerimi je Direktorat za ekonomske odnose s tujino, ki je tisti, v okviru katerega potekajo aktivnosti ekonomske diplomacije (MG 2010b). Namreč izzivi, usmeritve in ukrepi tega direktorata so usmerjeni v zagotavljanje podjetjem dostop do tujih trgov ter hkrati zagotoviti nediskriminatorno obravnavo slovenskih podjetij na njihovih izvoznih trgih oziroma vzpostavitev učinkovitega sistema za reševanje njihovih problemov (MG 2010c). Z vzpostavitvijo novega sistema ekonomske diplomacije je vloga MG omejena. MG je ohranil pristojnosti predvsem na področju vhodnih tujih neposrednih investicij in zunanje trgovinske politike in usklajevanja z EU o skupni trgovinski politiki (Dragan 2010).

**Javna agencija za podjetništvo in internacionalizacijo podjetij (JAPTI)** je izvajalska agencija Ministrstva za gospodarstvo, ki skrbi za izvajanje razvojne politike na področju razvoja podjetništva in konkurenčnosti v Sloveniji, hkrati pa izvaja programe s področja spodbujanja tujih neposrednih investicij in internacionalizacije slovenskih podjetij ter odpira predstavništva slovenskega gospodarstva v svetu (JAPTI 2008). Delovanje agencije je razdeljeno na štiri sektorje, in sicer:

1. Sektor za podjetništvo – izvaja dejavnosti za promocijo podjetništva in ustvarjanje pozitivne klime za razvoj podjetništva,
2. Sektor za pospeševanje tujih neposrednih investicij – dejavnost sektorja je usmerjeno predvsem v privabljanje tujih neposrednih investicij in promocije Slovenije kot primerne lokacije za tuje investitorje,

3. Sektor za internacionalizacijo – delovanje sektorja je usmerjeno v spodbujanje internacionalizacije slovenskih, predvsem mikro, malih in srednjih podjetij in s tem v povečanje izvoza ter v ostale aktivnosti, ki prispevajo k hitrejši in kakovostnejši globalizaciji slovenskega gospodarstva,
4. Sektor za predstavništva slovenskega gospodarstva v tujini – ta sektor je odgovoren za predstavništva slovenskega gospodarstva v tujini, ki so organizacijska enota JAPTI v tujini in imajo za osrednjo nalogo pomoč slovenskim podjetjem pri internacionalizaciji poslovanja ter privabljanje tujih vlagateljev v Slovenijo (*prav tako*).<sup>20</sup>

**Gospodarska zbornica Slovenije (GZS)** ima prav tako določene pristojnosti na področju ekonomske diplomacije. V okviru GZS je ekonomska diplomacija predvsem domena Centra za mednarodno sodelovanje in podjetništvo, ki članom GZS zagotavlja podporo pri vstopanju in poslovanju na tujih trgih, vzpostavljanju mednarodnih razvojnih povezav in izvedbi razvojnih projektov na tujih trgih, spodbujanju tehnološkega in poslovnega razvoja, inovativnosti in konkurenčnosti ter pridobivanju različnih virov financiranja (GZS 2010). V ta namen GZS organizira skupinske sejemske nastope slovenskih razstavljalcev v tujini kot tudi vhodne in izhodne poslovne delegacije ter seminarje in tako opravi večinski delež organiziranih poslovnih stikov za slovenska podjetja (Ferlinc in drugi 2003, 26–27). »GZS prav tako za večino držav spremlja dvostransko gospodarsko sodelovanje in podatke o njihovem gospodarskem okolju. Pogosto tudi razpolaga s podatki o podjetjih in pomembnih partnerjih pri obstoječih poslih« (*prav tam*).

**Center za mednarodno sodelovanje in razvoj (CMSR)** je samostojna raziskovalna in svetovalna organizacija na področju mednarodnih ekonomskih odnosov, ki opravlja temeljne in aplikativne raziskave in analize, svetovanje in informacijske storitve, namenjene poglobitvi poslovnega sodelovanja slovenskih podjetij s tujimi in tujih podjetij s slovenskimi (Ferlinc in drugi 2003, 28–29). CMSR namreč nudi vrsto storitev in informacij, ki jih slovenska podjetja potrebujejo pri identifikaciji najobetavnejših trgov ter razvijanju strategij in operativnih programov nastopa v tujini,

---

<sup>20</sup> Sektor je na podlagi sporazuma med MZZ in MG v postopku ukinjanja, saj so predstavništva slovenskega gospodarstva v tujini v fazi postopnega prehoda pod okrilje MZZ oziroma DKP in generalnih konzulatov Republike Slovenije v tujini.

obenem pa zainteresiranim posreduje analize in informacije o slovenskem trgu (CMSR 2010).

**Slovenska izvozna družba (SID)** je finančna organizacija za zavarovanje in financiranje izvoznih poslov ter za opravljanje drugih poslov, ki spodbujajo in pospešujejo slovenske ekonomske odnose s tujino (Ferlinc in drugi 2003, 30). SID s svojim delovanjem slovenskim podjetjem zagotavlja gospodarsko varnost, pospešuje menjavo in krepi njihovo konkurenčnost na tujih trgih (*prav tam*). SID v imenu in na račun države opravlja dejavnosti zavarovanja izvoznih kreditov in investicij ter program izravnave obresti (SID 2010).

**Slovenska turistična organizacija (STO)** je strokovna turistična organizacija, ki je odgovorna za načrtovanje, organiziranje in izvajanje aktivnosti na področju razvoja turističnih produktov, promocije in trženja slovenske turistične ponudbe na tujih in na domačem trgu (Ferlinc in drugi 2003, 30–31). STO želi predstaviti Slovenijo kot turistično deželo z jasno in prepoznavno identiteto, z natančno določenimi primerjalnimi in tekmovalnimi prednostmi ter tako slovenskemu turizmu konkretno pomagati pri trženju slovenske turistične ponudbe (STO 2010).

### *3.1.2 Pravna podlaga ekonomske diplomacije Ministrstva za zunanje zadeve Republike Slovenije*

Pravno podlago delovanja MZZ na področju ekonomske diplomacije predstavljajo mednarodni pravni akti in notranji pravni akti Republike Slovenije. Mednarodne pravne akte, ki urejajo delovanje MZZ na področju ekonomske diplomacije, sem že predstavil v teoretskem okviru te naloge, zato se bom v tem delu osredotočil na notranje pravne akte. Ekonomsko diplomacijo MZZ v glavnem urejajo Zakon o zunanjih zadevah, Zakon o spodbujanju tujih neposrednih investicij in internacionalizacije podjetij ter Sporazum o prenosu nalog, javnih uslužbencev in pravic proračunske porabe na področju gospodarske diplomacije. Pri predstavitvi teh pravnih aktov bo fokus na določbe, ki se nanašajo na ekonomsko diplomacijo.

**Zakon o zunanjih zadevah (ZZZ)** ureja celotno delovanje MZZ in njenih uslužbencev ter njene diplomatske mreže.<sup>21</sup> Vprašanja, ki jih ne ureja ta zakon, pa se

---

<sup>21</sup> Zakon o zunanjih zadevah (neuradno prečiščeno besedilo), ki obsega:

- Zakon o zunanjih zadevah – uradno prečiščeno besedilo (ZZZ-1-UPB1, Ur. l. RS, št. 113/03),

urejajo z drugimi predpisi ali pa z mednarodno pravnimi pravili, ki zavezujejo Slovenijo. Kot poglobitnega izvajalca zunanjih zadev ZZZ določa MZZ, ki opravlja zunanje zadeve v skladu z usmeritvami, ki jih določa državni zbor, pri tem pa sodeluje tako z državnim zborom kot tudi s predsednikom republike ter ostalimi pristojnimi organi in službami. MZZ svoje naloge na področju zunanje politike opravlja neposredno in po predstavništvih v tujini.

ZZZ že v 2. členu določa, da MZZ »uskklajuje način uveljavljanja in zaščite gospodarskih interesov Republike Slovenije v tujini z drugimi, za načrtovanje in izvajanje gospodarskega sodelovanja pristojnimi organi in institucijami«. ZZZ v 14. členu določa, da se diplomatsko predstavništvo v tujini odpre ali zapre z ukazom predsednika republike po odločitvi vlade, ki je rezultat predhodnega mnenja delovnega telesa državnega zbora, pristojnega za zunanjo politiko na predlog MZZ, medtem ko se konzulat odpre s sklepom vlade na predlog MZZ. Med razlogi za odprtje diplomatskega ali konzularnega predstavništva pa ZZZ (14. člen) navaja tudi intenzivnost gospodarskega sodelovanja. Da je gospodarska komponenta del delovanja predstavništev v tujini, je razvidno tudi iz 15. člena ZZZ, ki predvideva začasno zaposlovanje uslužbencev iz drugih pravnih oseb javnega prava z gospodarskega področja.<sup>22</sup> Hkrati pa ta člen služi kot pravna podlaga za zaposlovanje kadrov izven MZZ za področje ekonomske diplomacije. Za opravljanje nalog z gospodarskega področja v okviru predstavništev v tujini pa ZZZ v 16. členu dopušča tudi zaposlovanje lokalnega osebja države sprejemnice, ki so lahko tuji državljani ali pa državljani Republike Slovenije, ki živijo v sprejemni državi. Pri določevanju nalog predstavništev v tujini se ZZZ v 19. členu sklicuje na DKDO in tako med drugimi določa, da diplomatsko predstavništvo razvija svojo dejavnost tudi na gospodarskem področju.

- 
- Zakon o napotitvi oseb v mednarodne civilne misije in mednarodne organizacije (ZNOMCMO, Ur. l. RS, št. 20/06),
  - Zakon o spremembah in dopolnitvah Zakona o zunanjih zadevah (ZZZ-1B, Ur. l. RS, št. 76/08),
  - Zakon o spremembah in dopolnitvah Zakona o zunanjih zadevah (ZZZ-1C, Ur. l. RS, št. 108/09).

Dostopno prek: [http://www.mzz.gov.si/fileadmin/pageuploads/foto/1003/ZZZ\\_-\\_NPB.pdf](http://www.mzz.gov.si/fileadmin/pageuploads/foto/1003/ZZZ_-_NPB.pdf), (31. avgust 2010).

<sup>22</sup> V ta namen zakon določi tudi pretvorbo uradniških nazivov v diplomatske nazive, ki so osnova za določanje prejemkov teh uslužbencev, in sicer:

- uradniku v nazivu prve stopnje glede na diplomatski naziv prvi svetovalec;
- uradniku v nazivu druge in tretje stopnje glede na diplomatski naziv svetovalec;
- uradniku v nazivu četrte in pete stopnje glede na diplomatski naziv I. sekretar;
- uradniku v nazivu šeste in sedme stopnje glede na diplomatski naziv II. sekretar;
- uradniku v nazivu osme stopnje glede na diplomatski naziv III. sekretar;
- uradniku v nazivu devete stopnje glede na diplomatski naziv ataše.

Spodbujanje razvoja gospodarskih odnosov med Slovenijo in sprejemno državo je po 24. členu ZZZ tudi naloga konzulatov in ne zgolj diplomatskih predstavništev.

Diplomati se pri svojem delovanju soočajo tudi z različnimi omejitvami, ki jih predvidevajo tako mednarodno pravni akti kot tudi notranji pravni akti. ZZZ (45. člen) podobno kot DKDO in DKKO diplomatom, s tem tudi ekonomskim svetovalcem, prepoveduje ukvarjanje s pridobitno dejavnostjo razen v določenih primerih.<sup>23</sup> Seveda pa pri tem je potrebno opozoriti, da se člen nanaša na diplomate in ne tudi na zaposlene, ki izhajajo iz 16. člena ZZZ. Določbe 45. člena ZZZ se v primeru zaposlenih iz 16. člena ZZZ uporabljajo smiselno, vendar kaj je smiselna uporaba določb ZZZ (54. člen), ne opredeljuje.

**Zakon o spodbujanju tujih neposrednih investicij in internacionalizacije podjetij** (ZSTNIIP) določa cilje, dejavnosti in ukrepe ter organizacijo države na področjih spodbujanja vhodnih neposrednih tujih investicij in internacionalizacije podjetij v Republiki Sloveniji (ZSTNIIP, 1. člen). Cilja ZSTNIIP (3. člen) sta »spodbujanje vhodnih tujih neposrednih investicij z namenom pospeševati gospodarski razvoj Republike Slovenije... ter spodbujanje internacionalizacije podjetij, da se z učinkovito uporabo javnih in zasebnih finančnih sredstev izboljša konkurenčnost rezidentov v mednarodni menjavi in da se zmanjšajo stroški in tveganja pri vstopih rezidentov na trge izven območja Republike Slovenije«. Za tematiko diplomskega dela sta pomembna predvsem 9. člen ZSTNIIP, ki opredeljuje dejavnosti za spodbujanje internacionalizacije podjetij,<sup>24</sup> in pa 10. člen, ki predstavlja pravno podlago za sprejem programa za spodbujanje internacionalizacije podjetij za petletno obdobje. Na podlagi tega člena ZSTNIIP je vlada Republike Slovenije sprejela Program vlade Republike

---

<sup>23</sup> Izjeme so: 1. gospodarjenje z lastnim premoženjem, 2. samostojno znanstveno, pedagoško, umetniško in publicistično delo, interesno delovanje v političnih strankah, društvih in ustanovah, ki je združljivo z njihovo funkcijo in 4. delovanje v sindikatih, strokovnih združenjih in drugih oblikah varovanja interesov iz delovnega razmerja.

<sup>24</sup> Med dejavnosti za spodbujanje internacionalizacije podjetij ZSTNIIP v 9. členu določa:

- zbiranje in posredovanje zunanjetrgovinskih informacij,
- organiziranje poslovnih delegacij, sejmskih predstavitev, seminarjev in konferenc ter drugih promocijskih dogodkov,
- poslovno svetovanje,
- izobraževanje za mednarodno poslovanje,
- opravljanje informacijskih, svetovalnih ali drugih storitev za nerezidente,
- opravljanje drugih nalog, ki prispevajo k uspešnejši internacionalizaciji slovenskih podjetij.

Slovenije za spodbujanje internacionalizacije podjetij za obdobje 2010–2014, ki kot temeljnega izvajalca dejavnosti na področju internacionalizacije določa MZZ.<sup>25</sup>

**Sporazum o prenosu nalog, javnih uslužbencev in pravic proračunske porabe na področju gospodarske diplomacije** (v nadaljevanju Sporazum) je bil podpisan 1. septembra 2009 in predstavlja pravno podlago za ustanovitev Direktorata za gospodarsko diplomacijo in razvojno sodelovanje (Drofenik 2010). Sporazum prav tako predstavlja pravno podlago za prenos določenih kadrov kot tudi proračunskih sredstev iz MG na MZZ za potrebe nove organizacijske oblike ekonomske diplomacije Slovenije (*prav tako*). Na podlagi tega sporazuma pa je bil vzpostavljen tudi redni kanal komuniciranja med generalnimi direktorji Direktorata za gospodarsko diplomacijo in razvojno sodelovanje in Direktorata za ekonomske odnose s tujino (Dragan 2010).

### 3. 2 Ekonomski svetovalec<sup>26</sup>

#### 3.2.1 Naloge in funkcije

Naloge ekonomske diplomacije kot specifičnega področja diplomacije, ki jih različni avtorji pripisujejo ekonomski diplomaciji, ne glede na to za katero državo gre, sem že predstavil v teoretskem okviru, zato se bom v tem delu osredotočil na naloge in funkcije ekonomske diplomacije oziroma ekonomskih svetovalcev MZZ Republike Slovenije s fokusom na ekonomskega svetovalca v Skopju, ki je še posebej relevanten za to nalogo.

Že ob predstavitvi organizacije ekonomske diplomacije Slovenije sem pojasnil, da je MZZ z letom 2010 uvedlo operativne smernice za delovanje ekonomskih svetovalcev za vsako državo posebej, kjer so le ti akreditirani. Kljub temu lahko na spletni strani MZZ zasledimo neke splošne naloge in funkcije ekonomskih svetovalcev, ne glede na to v kateri državi delujejo (MZZ 2010f). Med naloge in funkcije ekonomskih svetovalcev na spletni strani MZZ (*prav tako*) navajajo:

---

<sup>25</sup> Ključna izhodišča in določbe Programa vlade Republike Slovenije za spodbujanje internacionalizacije podjetij za obdobje 2010 – 2014, ki opredeljujejo delovanje MZZ na področju internacionalizacije podjetij sem predstavil v točki 3.1. Organizacija ekonomske v Sloveniji.

<sup>26</sup> Glede poimenovanja kadrov, ki v okviru DKP delujejo na gospodarskem področju, vlada neka nedorečenost, kar mi je v pogovoru potrdil tudi veleposlanik Jožef Drofenik (2010). Pri preučevanju različnih virov o tej tematiki sem našel na izraze ekonomski svetnik (Gruden, 2005), ekonomski svetovalec (uradna spletna stran MZZ) in pa ekonomski ataše (Uradna spletna stran slovenskega veleposlaništva v Skopju). V tej nalogi bom uporabljal izraz ekonomski svetovalec brez kakršnega koli namena, da bi druge izraze opredelil kot manjvredne ali neprimerne.

- pomoč pri navezavi stikov z ministrstvi, ostalimi državnimi institucijami, gospodarskimi zbornicami, poslovnimi združenji, mediji, na državni in regionalni ravni ter povezovanje le-teh s tovrstnimi institucijami v Sloveniji,
- storitve povezane s pospeševanjem izvoza,
- pomoč pri reševanju problematike, izpostavljene s strani ministrstev, ostalih institucij in podjetij,
- organizacijo in sodelovanje na poslovnih srečanjih (poslovnih delegacij), sejemskih in drugih predstavitev, seminarjih in konferencah ter drugih promocijskih dogodkov,
- informacije o poslovnih priložnostih, mednarodnih razpisih, panogah, sejmih, aktualnih za slovenske institucije in podjetja,
- zbiranje in posredovanje poslovnih informacij in poslovnih priložnosti,
- svetovalno podporo pri vstopu na trge države sprejemnice,
- pomoč podjetjem pri navezavi stikov s potencialnimi poslovnimi partnerji,
- svetovalno in informacijsko podporo potencialnim tujim investitorjem,
- izvajanje nalog v zvezi s pridobivanjem tujih investitorjev v sodelovanju z JAPTI,
- pregled in analizo makroekonomskega stanja v državah akreditacije,
- koordinacijo institucionalnega bilateralnega gospodarskega sodelovanja med Slovenijo in državo akreditacije,
- koordinacijo gospodarskih aktivnosti povezanih z EU ter z mednarodnimi institucijami.

Iz operativnih smernic (priloga A) za delo veleposlaništva Republike Slovenije v Skopju na področju gospodarske diplomacije je razvidno, da so aktivnosti ekonomskega svetovalca v letu 2010 razdeljene na tri področja: 1. internacionalizacija slovenskega gospodarstva, 2. spremljanje makroekonomskega in poslovnega okolja ter sodelovanje z uradnimi institucijami države gostiteljice pri zaščiti in promociji interesov slovenskega gospodarstva v državi gostiteljici in 3. mednarodno razvojno sodelovanje. Aktivnosti po navedenih področjih pa naj bi bile razdeljene približno v razmerju 50% : 30% : 20%. Na področju internacionalizacije slovenskega gospodarstva operativne smernice za delo ekonomskih svetovalcev natančno opredeljujejo tudi prioritete ciljne sektorje in tako

še bolj natančno določajo fokus delovanja ekonomskih svetnikov.<sup>27</sup> Iz operativnih smernic je še razvidno, da ekonomski svetovalec na področju spodbujanja tujih neposrednih investicij v Slovenijo ne bo vodil posebnih aktivnosti, ampak bo le spremljal splošne trende in informacije o tujih neposrednih investicij v Makedoniji in o tem občasno poročal, kar pomeni, da je delovanje ekonomskega svetovalca osredotočeno na internacionalizacijo slovenskih podjetij in ne na privabljanje tujih neposrednih investicij v Slovenijo. Operativne smernice zelo natančno določajo aktivnosti ekonomskih svetovalcev po posameznih dejavnostih in glede na dejavnosti tudi njihove naloge in poročanje o opravljenih aktivnostih. Na podlagi poročanja o aktivnostih ekonomskega svetovalca glede na posamezne dejavnosti se potem tudi ocenjuje uspešnost DKP na področju ekonomske diplomacije. Pri ocenjevanju uspešnosti DKP na področju ekonomske diplomacije se upošteva:

- skupno število opravljenih nalog (dopušča se fleksibilnost po posameznih mesecih in delovnih področjih glede na nihanje intenzivnosti dela, glede na številčno kadrovske zasedbo DKP in glede na objektivno kvantiteto drugih potrebnih aktivnosti),
- kvaliteta opravljenega dela, upoštevajoč predvsem ocene gospodarstva (podjetij oz. gospodarskih združenj) o koristnosti, uspešnosti in odzivnosti DKP ter število realiziranih poslov oz. poslovnih uspehov, ki brez podpore DKP ne bi bili izvedeni oz. bi bili izvedeni v manjšem obsegu.

Na osnovi nalog ekonomskih svetovalcev, ki izhajajo iz operativnih smernic, lahko sklenem, da so le te zelo raznovrstne in zelo obsežne morda tudi preobsežne, saj kot pravi Grudnova (2005, 66) so ekonomski svetovalci hkrati tudi diplomati predstavniki države, zaradi česar morajo opravljati določene reprezentančne in vpljudno-družabne funkcije. Po mojem mnenju so naloge preobsežne in ne služijo namenu imenovanja ekonomskih svetovalcev v določeni državi, predvsem na administrativnem in makroekonomskem področju. Če so cilji predvsem administrativne in makroekonomske narave, potem ni nobene potrebe po imenovanju ekonomskih svetovalcev za delovanje v tujini, saj se lahko večina teh nalog s pomočjo informacijske tehnologije opravi iz

---

<sup>27</sup> Prioritetni ciljni sektorji na makedonskem trgu so: energetika – vključujoč obnovljive vire (hidro, vetrne in sončne energije), turizem, gradbeništvo in gradbeni materiali ter inženiring, infrastruktura, strojna industrija, kovinsko-predelovalna industrija, lesna in pohištvena industrija, biotehnologija, okoljske tehnologije, živilska/živilsko-predelovalna industrija, tekstilna industrija, informacijske tehnologije, logistika, finančne storitve in zavarovalništvo.



prostorov MZZ v Sloveniji. Naloge ekonomskih svetovalcev morajo biti predvsem tiste, ki neposredno vplivajo na intenziteto gospodarskih odnosov med državami, kot so: iskanje poslovnih priložnosti, iskanje poslovnih partnerjev, navezovanje stikov s poslovnimi subjekti, pomoč pri uspešni izpeljavi poslov, lobiranje za pridobivanje poslov na državni ravni, pomoč pri odpravljanju težav, s katerimi se srečujejo podjetja pri vstopu in delovanju na tujih trgih, itd. S tem se strinja tudi Drofenik (2010), ko pravi, da se od ekonomskih svetovalcev pričakuje, da bodo s svojim proaktivnim delovanjem pozitivno vplivali na intenziteto gospodarskih odnosov med Slovenijo in državo akreditacije, saj to je namen njihovega imenovanja.

### 3.2.2 Izbora in priprava kandidatov za ekonomske svetovalce

Izbira kandidatov za ekonomske svetovalce je ključna za uspešno ekonomsko diplomacijo. S tem se strinja tudi Petrič (1997, 891), ko pravi, da so za kvalitetno in elitno diplomacijo najpomembnejši kadri in zato si država ne sme dovoliti kadrovanja v diplomaciji brez ustreznih kvalifikacij, samo kot nagrada sinovom in hčeram politikov ter visokih državnih uradnikov. Po njegovem mnenju se skrb za kvaliteto kadrov prične že pri izboru kandidatov za delo v MZZ, pri čemu naj bi prednost imeli kandidati, ki so uspešno diplomirali iz mednarodnih odnosov, političnih ved, ekonomije ali prava z ustrežno usmeritvijo (*prav tam*).<sup>28</sup> Temu pritrujeta tudi Saner in Yui (2003, 31–33) kot tudi Kosin (1997, 231), ko citira Calliersa, ki je napisal, da je »diplomacija preveč pomembna in zahteva preveč široko znanje ter strokovno usposobljenost, da bi jo lahko zaupali nekemu, ki ni šel skozi pravo vajeništvo in zato dobil primernih priznanj«. Visoka usposobljenost, profesionalnost in dobra obveščenost so ključne značilnosti uspešne diplomatske službe, še posebej v primeru Slovenije, ki ima majhen diplomatski aparat (Kosin 1997, 233). Profesionalna diplomatska služba, ki jo je potrebno stalno dopolnjevati z izkušnjami in dodatnim izobraževanjem, je ključna pri uspešnem uresničevanju in uveljavljanju interesov slovenske zunanje politike (*prav tam*). Podobno mnenje delita tudi Saner in Yiujeva (2003, 30), ko pravita, da globalizacija zahteva profesionalne ekonomske diplomate.

---

<sup>28</sup> Petrič (1997, 891) kot najbolj primerne študijske smeri za diplomate, izpostavi ne le zaradi že med študijem pridobljenega osnovnega znanja o mednarodni problematiki, temveč predvsem zato, ker so že z izbiro študija potrdili, da jim je mednarodna problematika življenjska preokupacija.

Profesionalna diplomacija je bila že od samostojnosti Slovenije pomembna tema akterjev v slovenskih zunanji politiki. Tako ali drugače so jo vedno zagovarjali vsi dosedanji zunanji ministri pa tudi aktualni, vsaj na deklarativni ravni (STA 2009a). Dejansko stanje slovenske diplomatske službe v kadrovskem smislu pa je po mojem prepričanju precej ohlapno in jo težko kvalificiramo kot profesionalno v smislu tistega, kar avtorji (Petrič 1997; Kosin 1997; Saner Yiu 2003) opredeljujejo kot profesionalno diplomacijo. Kot je že Grudnova (2005, 68) ugotavljala, morajo kandidati za sklenitev delovnega razmerja na MZZ izpolnjevati posebne pogoje, ki zahtevajo znanje dveh tujih jezikov (od katerih je en svetovni), psihofizično sposobnost in osebnostno primernost. Pogoji za imenovanje v diplomatski naziv, kot jih je določal Zakon o zunanjih zadevah še pred spremembami, pa so bili: univerzitetna izobrazba, državni izpit iz javne uprave, diplomatski izpit in pa delovne izkušnje v MZZ oziroma izkušnje, pridobljene med delom na področju mednarodnih odnosov v drugih državnih organih in znanstveno raziskovalnih ter visokošolskih zavodih in mednarodnih organizacijah (*prav tam*). Na tej osnovi je že Grudenova ugotavljala, da ne gre ravno za neke stroge kriterije (*prav tam*).

Kadrovanje v MZZ se tudi po spremembah ZZZ ni bistveno spremenilo. Po ZZZ (35. člen) je za sklenitev delovnega razmerja z MZZ potrebno prav tako izpolnjevati tudi posebne pogoje, ki pa ne predstavljajo bistvenega prispevka k strogosti kriterijev, in sicer: znanje angleškega jezika in drugega tujega jezika na višji ravni, psihofizična sposobnost, osebnostna primernost ter da osebi ni prenehalo delovno razmerje v državnem organu iz krivdnih razlogov na njeni strani. Pogoji za imenovanje v naziv po ZZZ (40. člen) pa so skoraj identični tistim, ki so veljali pred spremembam ZZZ.<sup>29</sup>

Na tej osnovi lahko trdim, da so kriteriji za zaposlovanje diplomatskih kadrov ostali praktično nespremenjeni glede na tiste, ki jih je ugotavljala že Grudnova (2005) in tako ni bil na področju kadrovanja storjen nikakršen pomemben korak k profesionalizaciji diplomacije in se lahko na tej podlagi še naprej zaposluje v diplomaciji zelo širok spekter kadrov in ne le tisti, ki jih denimo Petrič (1997, 981) opredeljuje kot najbolj primerne.

Opisani kriteriji kadrovanja v diplomaciji pa odločilno določijo tudi imenovanje ekonomskih svetovalcev. Kandidati za ekonomske svetovalce se izberejo v internem

---

<sup>29</sup> Pogoji za imenovanje v naziv (ZZZ, 40. člen): a) univerzitetna izobrazba oziroma izobrazba, pridobljena po študijskem programu druge stopnje v skladu z zakonom, ki ureja visoko šolstvo, b) diplomatski izpit, za nazive prvega kariernega razreda pa tudi višji diplomatski izpit in c) delovne izkušnje v ministrstvu za zunanje zadeve ali delovne izkušnje v skladu z drugim odstavkom tega člena.

natečaju ministrstva za zunanje zadeve, na katerega se lahko prijavijo kandidati iz MZZ in MG (Drofenik 2010). Če v tem okvirju ne uspejo dobiti primerne kandidata, se objavi razpis po celotni javni upravi, javni razpis pa po trenutnem Zakonu o javni upravi ni mogoč, saj le-ta ne dopušča novih zaposlitev (*prav tako*). Način kadrovanja v diplomaciji še toliko bolj odločilno vpliva na imenovanje kandidatov za ekonomske svetovalce, saj predstavlja praktično hkrati tudi edini filter za izbiro najprimernejših kandidatov za ekonomske svetovalce. S tega vidika je način kadrovanja v ekonomski diplomaciji trenutno še bolj nejasen in netransparenten kot je to bilo v preteklosti in predstavlja korak nazaj od profesionalizacije. V preteklosti sta področje imenovanja kandidatov za ekonomske svetovalce urejala Sporazum o medsebojnem sodelovanju na področju ekonomske diplomacije med MZZ in MG (2004)<sup>30</sup> ter Pravilnik o izbirnem postopku kandidatov za prosta delovna mesta za ekonomsko področje oziroma za pripravo predloga za njihovo imenovanje v diplomatski naziv in razporeditev na diplomatska in konzularna predstavništva Republike Slovenije (2004)<sup>31</sup>. Torej trenutno postopek izbire ekonomskih svetovalcev in kriterijev za njihovo imenovanje podrobneje ne ureja noben dokument razen ZZZ. Glede postopka imenovanja ekonomskih svetovalcev pa se smiselno uporablja Navodilo o delu Kadrovske komisije MZZ (Zupančič 2010). Po besedah Drofenika (2010) se v postopku izbire poskuša izločiti neprimerne kandidate, če je primernih kandidatov več pa o tem odloča minister.<sup>32</sup> Dodaten problem, ki se pojavlja pri izbiri kandidatov za ekonomske svetovalce, pa je ta, da v okviru MZZ vlada nezainteresiranost za ta mesta (Drofenik 2010), kar pa niti ni tako neobičajno ob dejstvih, ki sem jih že omenil v tem delu. Način kadrovanja v MZZ in trenutni filtri za sklenitev delovnega razmerja z MZZ ne zagotavljajo pretoka takšnega kadra, ki so si za življenjsko poslanstvo izbrali delovanje v diplomaciji, kar posledično pomeni tudi službovanje v DKP v tujini. Sama situacija pa je dokaj razumljiva, ne pa tudi sprejemljiva, če upoštevam besede Drofenika (2010), ki pravi, da niti v MZZ si niso na jasnem, iz kakšnega profila bi morali biti kandidati za ekonomske svetovalce, medtem ko nekateri v MZZ menijo, da bi morali to biti gospodarstveniki, drugi spet menijo, da lahko to delo uspešno opravljajo tudi poklicni diplomati. Stališče

---

<sup>30</sup> Ta Sporazum je definiral tako način sodelovanja med MZZ in MG na področju ekonomske diplomacije kot tudi priprave in usposabljanje kandidatov za ekonomske svetovalce, njihov status v okviru DKP ter njihove naloge.

<sup>31</sup> Pravilnik je definiral način izbire kandidatov za ekonomske svetovalce kot tudi pogoje in kriterije za njihovo imenovanje.

<sup>32</sup> Ob tem pa je potrebno dodati, da pa ni jasno, kaj je tisto, kar določa primernost kandidatov, saj to ni nikjer jasno in neposredno definirano.

zadnjih delim tudi sam, saj če izhajamo iz nalog in funkcij ekonomskih svetovalcev in ekonomske diplomacije nasploh,<sup>33</sup> je povsem jasno, da so za to delo veliko bolj primerni kandidati iz področja mednarodnih odnosov kot pa tisti iz ekonomije.<sup>34</sup>

Na osnovi povedanega lahko sklenem, da je sistem kadrovanja v slovenski diplomaciji (pre)široko dostopen kadrom iz zelo različnih profilov, kar ne pomeni, da je slabo, vendar pa zagotovo ne prispeva k profesionalizaciji slovenske diplomacije. Temu pritrjuje tudi Petrič (1997, 892), ko pravi, da diplomacija majhne države, kot je Slovenija, nikoli nima preveč usposobljenih kadrov,<sup>35</sup> zato je pomembno, da je odprta in omogoča pretok kadrov iz diplomatske službe na ustrezna mesta v administraciji, akademskih institucijah in gospodarstvu ter obratno, **vendar pa ob ustreznih pogojih, ki jih morajo kandidati za vstop v diplomacijo izpolnjevati in ki morajo biti profesionalno zahtevni** (odebelil G. Č.).

Zato bi se morala v tako odprtem sistemu kadrovanja zelo velika pozornost in pomembnost nameniti pripravi kandidatov za službovanje v DKP v tujini, med katere spadajo tudi ekonomski svetovalci. Ustrezne in temeljite priprave kandidatov bi lahko (delno) nadomestile pomanjkljivo znanje o diplomaciji in diplomatski praksi, ki je lahko posledica tako odprtega sistema kadrovanja. Veliko pomembnost ustreznim in zahtevnim pripravam kandidatov za odhod na delo v diplomatsko konzularnih predstavništvih v tujini prepisuje tudi Petrič (*prav tam*), ki pravi, da priprave kandidatov pred odhodom v tujino ne smejo biti le formalnost, temveč zelo resen napor, ki bo zagotavljal ne le razumevanje problematike odnosov z državo, kamor kandidat odhaja, temveč tudi temeljno znanje o tej državi, o njeni religiji, pa tudi poglobitev praktičnih in teoretičnih znanj o mednarodnih odnosih, mednarodnih ekonomskih odnosih, mednarodnem pravu, diplomatski praksi in protokolu ter razumevanje mesta Slovenije v svetu.

Priprave kandidatov za delo v predstavništvih RS v tujini je generalno urejeno za vse kandidate enako in sicer tako, kot je to opredeljeno v Navodilu o izobraževanju, usposabljanju in izpopolnjevanju v MZZ (v nadaljevanju Navodilo) (2009). Navodilo se nanaša na vse kandidate za nastop službe v tujini ne glede na to, ali gre za diplomate za politične, kulturne ali gospodarske zadeve (Drofenik 2010). Torej trenutno ni nobenega

---

<sup>33</sup> Glej točko 2.3 in 3.2.1.

<sup>34</sup> To prepričanje temeljim na same predmetnike teh dveh študijskih smeri in znanja, ki naj bi jih diplomanti teh dveh smeri po končanem študiju obvladali.

<sup>35</sup> S tem delom se ne morem strinjati v celoti. Morda je ta trditev veljala v času nastanka tega dela, zagotovo pa ne danes, 20 let po osamosvojitvi Slovenije, ko je ogromno ustreznega kadra, ki pa žal zaradi takšnega sistema kadrovanja ne delujejo v diplomaciji.

dokumenta, ki bi definiral priprave kandidatov za ekonomske svetovalce. To področje je delno urejal Sporazum med MZZ in MG iz leta 2004, vendar le ta ne velja več. Navodilo (2009, 13. člen) določa, da priprave kandidatov za odhod v tujino, sem spadajo tudi ekonomski svetovalci, trajajo 3 oziroma 2 meseca.<sup>36</sup> V okviru priprav, kot jih določa Navodilo (2009, 14. člen), morajo kandidati pripraviti tudi smernice za njihovo delo v tujini, ki jih morajo oddati 8 dni pred zagovorom pred komisijo. Na tej podlagi potem komisija odloči, ali je kandidat uspešno ali neuspešno opravil priprave. Po besedah Drofenika (2010) se v okviru priprav sestavi spisek sektorjev, ki jih mora kandidat za ekonomske svetovalce obiskati in seznaniti vodje sektorjev s tem, da se mora kandidat za ekonomskega svetovalca tudi sam čimbolj informirati o kompletnem delovanju DKP v tujini. Smernice za delo, ki jih pripravijo kandidati za ekonomske svetovalce, obsegajo 25 strani in se nanašajo na stanje gospodarskih odnosov med državami in pa na načrte, ki jih želi izpeljati ekonomski svetovalec v svojem mandatu (*prav tako*). V sodelovanju z GZS pa se za nove kandidate za ekonomske svetovalce organizira srečanje s predstavniki podjetij, ki poslujejo z državo, kjer odhaja ekonomski svetovalec (*prav tako*). Nova praksa pa je takšna, da se ekonomski svetovalci, poleg skupinskega srečanja s predstavniki podjetij v okviru GZS, posamično srečajo tudi s predstavniki podjetij, ki največ poslujejo z državo gostiteljico (*prav tako*).

Kljub opisani praksi priprav kandidatov za ekonomske svetovalce, ostaja dejstvo, da ni posebnega dokumenta, ki bi priprave ekonomskih svetovalcev definiralo tako proceduralno kot tudi vsebinsko. Ta pomanjkljivost naj bi se po besedah Drofenika (2010) uredila v kratkem kot tudi to, da se pojavljajo težave tako pri odhodu kandidatov v tujino, ko se ne ve, kdo jih bo nadomestil na trenutnem delovnem mestu, kot tudi pri prihodu iz tujine, ko kandidati ne vedo, na katerem delovnem mestu bodo delali.

Na tej osnovi lahko sklenem, da tako pri izbiri kot tudi pripravi kandidatov za ekonomske svetovalce obstaja dobra praksa, na kateri je moč graditi in jo izpopolniti, predvsem v smislu pravno-formalnega definiranja kot tudi vsebinske dopolnitve, kar bi hkrati prispevalo k večji transparentnosti kot tudi profesionalizaciji tega področja.

---

<sup>36</sup> 3 mesece za tiste, ki so prvič razporejeni na delovno mesto v predstavništvih RS v tujini, za ostale pa 2 meseca.

## 4 SLOVENSKO-MAKEDONSKI EKONOMSKI ODNOSI

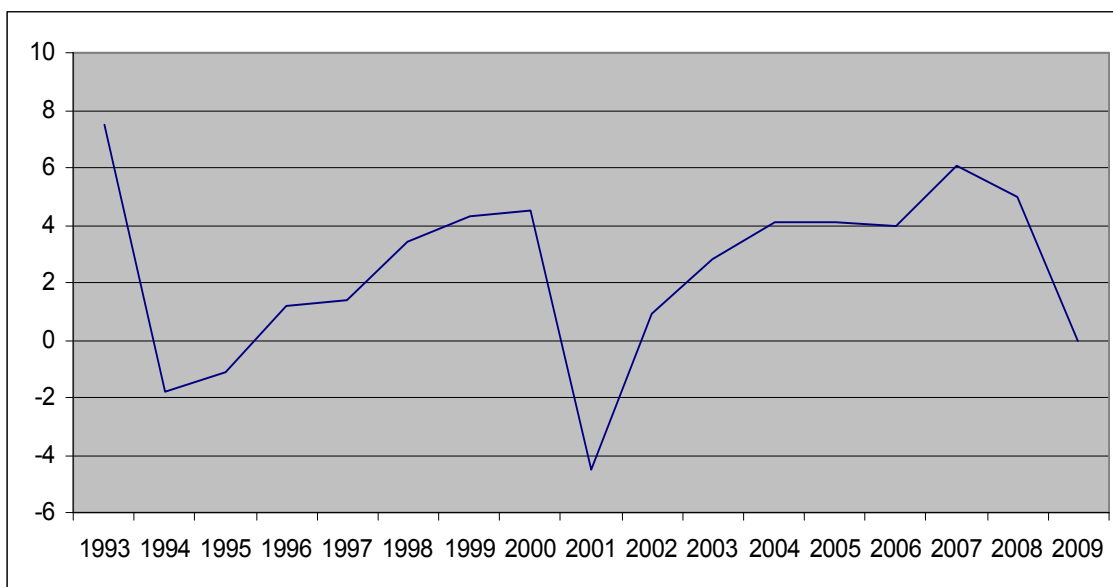
### 4.1 Osnovno podatki o Makedoniji in njenem gospodarstvu

Makedonija se je na miren način osamosvojila od Jugoslavije leta 1991 (CIA 2010). Kljub temu da je že 8. septembra 1991 razglasila svojo neodvisnost, pa je morala na mednarodno priznanje čakati do 8. aprila 1993, ko je bila sprejeta v OZN (Udovič 2009b, 223). Razlog za dokaj pozno mednarodno priznanje Makedonije je bil spor z Grčijo okrog imena »Makedonija«, zato je bila Makedonija v OZN sprejeta z začasnim imenom »Nekdanja jugoslovanska republika Makedonija«, ki v večini mednarodnih organizacij velja še danes (*prav tam*). Spor okrog imena ostaja še naprej nerešeno in pomembna ovira Makedonije pri njenem evroatlantskem povezovanju, saj zaradi tega spora Makedonija kot kandidatka za članstvo ni sprejela povabila za članstvo v Nato in datuma začetka pogajanj za vstop v EU (MZZ 2010g). Makedonija se je v svoji kratki zgodovini kot samostojna država leta 2001 soočila tudi z notranjim oboroženim konfliktom, ki je bil posledica upora etnične albanske populacije, zaradi nezadovoljstva s političnim in gospodarskim položajem te populacije v državi (CIA 2010). Spor se je končal z Ohridskim okvirnim sporazumom, ki predvideva zakonske spremembe za širitev pravic etničnih manjšin (*prav tako*). Implementacija Ohridskega okvirnega sporazuma in spodbujanje gospodarske rasti in razvoja ostajata ključni izzivi Makedonije še danes (*prav tako*). Makedonija je majhna država z dobra dva milijona prebivalcev, ki je etnično zelo pestra. Poleg Makedoncev s 64,7 % in Albancev s 25,2 % v državi živi še turška, romska in srbska manjšina (*prav tako*). Uradni jezik je makedonščina, v delih države, kjer živi več kot 20 % albanskega prebivalstva, pa je uradni jezik poleg makedonskega tudi albanski jezik (SRM 2011). Makedonija ima parlamentarno demokracijo, kjer je oblast razdeljena med zakonodajno, izvršno in sodno oblastjo, medtem ko je predsednik, ki je vrhovni poveljnik vojske, izvoljen na neposrednih volitvah za obdobje petih let za največ dva mandata (Invest in Macedonia 2010a).

Makedonija ima majhno in odprto gospodarstvo, ki pa je zelo odvisno od ekonomskega razvoja Evrope in njene integracije v EU (CIA 2010). Makedonija je bila gospodarsko najmanj razvita republika nekdanje Jugoslavije (*prav tako*), njena gospodarska rast pa je po razpadu Jugoslavije in sporu z Grčijo vse do leta 1994 padala

(NBRM 2010b). Kot je razvidno iz slike 4.1, se je pozitivna gospodarska rast države, ki se je začela leta 1995, nadaljevala vse do leta 2001, ko je izbruhnil državljanski konflikt, ki je zaustavil razvoj vse do leta 2003, ko se je ponovno začela pozitivna gospodarska rast države, ki je trajala vse do leta 2009.

Slika 4.1: Gibanje stopnje rasti BDP (v %)



Vir: Izračunano na podlagi podatkov NBRM (2010b).

V strukturi BDP Makedonije ima z okoli 44 % največji delež storitveni sektor, ki tudi zaposluje največ aktivnega prebivalstva, na drugem mestu je industrijski sektor z okoli 25 % ter kmetijski sektor z okoli 10 % (DZSRM 2010).

Po realni rasti BDP se Makedonija v primerjavi z ostalimi državami sveta nahaja na 144. mestu (CIA, 2010). Upad ekonomske aktivnosti v letih 2008 in 2009 je predvsem posledica globalne ekonomske in finančne krize, ki je za sabo potegnila tudi povečanje števila brezposelnih, ki je v letu 2009 znašalo 32,2 % (NBRM, 2010a). Stopnja brezposelnosti v Makedonije je vseskozi nad 30 % (od leta 1993 dalje), najvišja pa je bila leta 2005, ko je znašala 37,3 % (NBRM, 2010b). Stopnja inflacije v Makedoniji je bila v zadnjih letih dokaj stabilna, razen leta 2008, ko je znašala 8,3 %, vendar je že leta 2009 padla na -0,8 % in tako beležila deflacijo (*prav tako*). Plače v Makedoniji, kljub konstantni rasti v zadnjih letih so še naprej med najnižjimi v regiji. Povprečna bruto plača v letu 2009 je znašala 487 evrov bruto in je tako primerljiva s plačami v Srbiji in Romuniji ter nižja kot v BiH in Črni gori (NBRM 2010a).

Postopno okrevanje gospodarstva analitiki napovedujejo za leto 2010 predvsem zaradi povečanja javne in zasebne potrošnje, medtem ko naj bi se izvoz začel povečevati šele leta 2011 (Izvozno okno 2010a). Gospodarska politika Makedonije je usmerjena predvsem v strukturne reforme izvoznega sektorja, vlaganja v razvojne tehnologije, reformo javnih financ, razvoj infrastrukture ter reformo zdravstva in sodstva (*prav tako*). Makedonija si prav tako prizadeva za pospešitev investicij, kar naj bi na splošno izboljšalo življenjski standard in stanje v državi na vseh področjih (*prav tako*). V ta namen so sprejeli nekatere ukrepe, ki jih ponujajo kot prednosti pri privabljanju tujih neposrednih investicij. Kot primerjalne prednosti pri privabljanju tujih neposrednih investicij izpostavljajo enostavne administrativne postopke za registracijo podjetij, tehnološko- razvojne industrijske cone,<sup>37</sup> ugodno geografsko lokacijo in infrastrukturo ter eno najbolj davčno privlačnih držav v Evropi (Invest in Macedonia 2010b).<sup>38</sup> Kljub sprejetim ukrepom za privabljanje tujih neposrednih investicij so je pritok le-teh v letu 2009 v primerjavi z letom 2008 zmanjšal za 58 % in je znašal 171, 9 milijonov evrov (NBRM 2010a).

#### **4.2 Slovensko-makedonski odnosi**

Republika Slovenija in Republika Makedonija imata dolgoletno tradicijo zelo dobrih odnosov na najvišji ravni na vseh sferah družbenega življenja. Temu pritrjuje tudi dejstvo, da je Slovenija prva država, ki je vzpostavila diplomatske stike z Makedonijo na najvišji ravni, in sicer leta 1992 (MNR 2010), takoj po osamosvojitvi obeh držav, ko sta državi podpisali Sporazum med Republiko Slovenijo in Republiko Makedonijo o vzpostavitvi diplomatskih odnosov med državami. Od vzpostavitve diplomatskih stikov med državami so v Makedoniji službovali že 4 izredni in pooblaščenih veleposlaniki (Bergant 2010), kar prav tako priča o dolgoletnih odnosih med državami na najvišji ravni. Državi sta razvili visoko raven medsebojnega sodelovanja, ki se kaže v številnih stikih med najvišjimi predstavniki obeh držav, kot

---

<sup>37</sup> Te cone se nahajajo dva v bližini Skopja, ena v Štipu in ena v Tetovu. Prednosti poslovanja so naslednje: 10-letna oprostitvev plačila davka na dobiček, 50 % zmanjšanje davka na osebni dohodek za obdobje 5 let, oprostitvev plačila DDV in carinskih dajatev za blago, opremo in stroji, najem parcele je omejeno na 99 let in kompletna infrastrukturna mreža, ki je podjetju na voljo takoj (plin, voda, elektrika ter dostop do glavnih mednarodnih prevoznih poti (Izvozno okno 2010b).

<sup>38</sup> Uvedli so enotno davčno stopnjo na dohodek pravnih in fizičnih oseb, ki znaša 10 odstotkov, kar naj bi poenostavilo davčni sistem hkrati pa pozitivno vplivalo na spodbujanje investicij, medtem ko so davek na zadržani čisti dobiček odpravili.



tudi na gospodarskem področju ter na ostalih področjih, kot so obramba, kultura, promet, znanost, kmetijstvo in tehnologija.

Zelo dobri in vsestranski odnosi med državami so razvidni tudi iz letnih poročil MZZ (2006, 2007, 2008, 2009), kjer so opisani bilateralni odnosi Slovenije z ostalimi državami.<sup>39</sup> Kot je razvidno iz letnih poročil MZZ (*prav tako*), državi ne bremenijo nobena odprta vprašanja, kar je zelo dobra podlaga za razvoj in poglobitev medsebojnih odnosov na vseh področjih. Slovenija vseskozi podpira Makedonijo na njeni poti v evroatlantske povezave in ne zgolj na deklarativni ravni, temveč tudi v dejanski aktivni obliki sodelovanja in izmenjavi izkušenj pri izvedbi nekaterih reform, ki so nujne za vstop Makedonije v EU (*prav tako*). Zelo aktivna slovenska podpora Makedoniji na njeni poti v EU in Nato se kaže tudi v vzpostavitvi nekaterih oblik sodelovanja na institucionalni ravni, kot je to sodelovanje med obema parlamentoma kot tudi sodelovanje med obrambnima ministrstvoma obeh držav (*prav tako*). Slovenija je bila tudi pobudnica za liberalizacijo vizumskih režimov med Makedonijo in EU. Kot je razvidno iz poročil (*prav tako*), je ta podpora tako intenzivna, da se je na to odzvala Grčija, ki ima odprto vprašanje z Makedonijo glede njenega imena in ki je ključna ovira za vstop Makedonije v zvezo Nato in za določitev začetka pristopnih pogajanj z EU.

Iz poročil (*prav tako*) je razvidno zelo intenzivno sodelovanje na področju kulture, ki se izraža v aktivnem sodelovanju med društvoma pisateljev obeh držav kot tudi v različnih gostovanjih na kulturnih dogodkih v obeh državah. Prav tako pomembno je sodelovanje med visokošolskimi in raziskovalnimi ustanovami, ki se kaže v gostovanjih slovenskih predavateljev v Makedoniji kot tudi pri izdaji slovenskih monografskih publikacij v makedonskem jeziku. Državi intenzivno sodelujeta tudi na lokalnem nivoju, kar se izraža v nekaterih pobratenih občinah.

Na osnovi povedanega je mogoče sklepat, da obstaja vsestransko sodelovanje med državami, ki se še naprej razvija in pogloblja. Posebno pozornost pa je v tem delu potrebno posvetiti gospodarskemu sodelovanju, ki je poglobljena značilnost medsebojnega sodelovanja in hkrati njeno vodilo. To je razvidno tako iz letnih poročil MZZ (*prav tako*), kot tudi iz številnih obiskov na najvišji ravni, ki so skorajda vedno gospodarsko obarvani.<sup>40</sup> O pomembnosti gospodarskega sodelovanja za medsebojne

---

<sup>39</sup> Obravnavana so le poročila, ki so dostopna na uradni spletni strani MZZ in sicer letna poročila iz leta 2006, 2007, 2008 in 2009.

<sup>40</sup> Kot je razvidno iz poročil MZZ pa tudi iz medijev (STA 2009b, STA 2010,) so se samo v zadnjih dveh letih zvrstili obiski tako premierjev in predsednikov obeh držav, ki so jih spremljale gospodarske delegacije, kot tudi številni obiski na ministrski ravni.

odnose priča tudi dejstvo, da je bil Sporazum (1992) o gospodarskem sodelovanju med državami eden prvih, ki sta jih državi podpisali. S ciljem pospešitve gospodarskega sodelovanja sta državi podpisali tudi številne druge sporazume, ki bodo predstavljeni v nadaljevanju diplomskega dela. Pospešitev gospodarskih aktivnosti, investicij in ekonomskega sodelovanja ter razvoja so bili tudi razlogi za ustanovitev Slovensko - makedonskega poslovnega kluba leta 2004 (SMPK 2010). Slovensko-makedonski poslovni klub je neprofitna interesna skupnost podjetij in posameznikov, ustanovljena z namenom razvijanja gospodarskega sodelovanja med Republiko Slovenijo in Republiko Makedonijo in povezovanja skupnih interesov svojih članov (*prav tako*). Slovensko – makedonski poslovni klub ima trenutno okoli 100 članov, med katerimi so tudi večina slovenskih podjetij, ki delujejo na makedonskem trgu (*prav tako*).

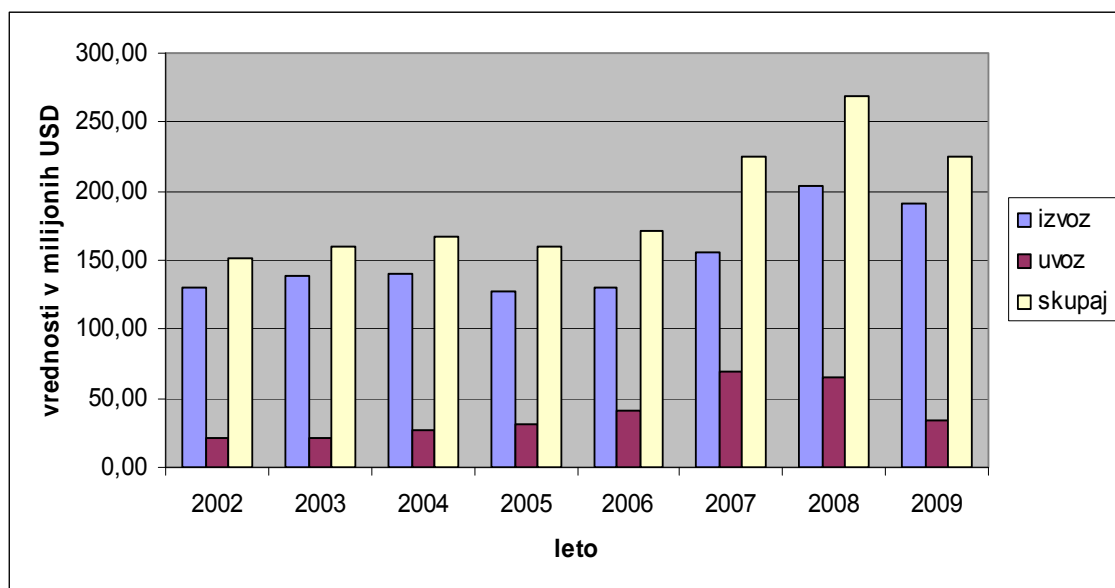
O dejanskem obsegu gospodarskega sodelovanja med državami pričajo podatki o blagovni menjavi kot tudi neposrednih investicijah.

Slika 4.2: Obseg blagovne menjave med Slovenijo in Makedonijo od 2002-2009 (v milijonih USD)

Leto	Izvoz (i)	Uvoz (u)	Skupaj	Saldo (i-u)
2002	129,67	21,66	151,33	108,02
2003	139,07	21,34	160,41	117,74
2004	140,34	27,19	167,53	113,15
2005	128,02	31,81	159,82	96,21
2006	129,58	41,44	171,03	88,14
2007	156,08	69,06	225,15	87,02
2008	203,40	65,11	268,51	138,29
2009	190,88	34,27	225,15	156,61

Vir: Izračunano na podlagi podatkov NBRM (2010c).

Slika 4.3: Grafični prikaz obsega blagovne menjave med Slovenijo in Makedonijo od 2002-2009



Vir: Izračunano na podlagi podatkov NBRM (2010c).

Kot je razvidno iz slike 4.2 in 4.3, se je blagovna menjava med državami od leta 2002 do leta 2009 občutno povečala.<sup>41</sup> Iz slik lahko razberemo naraščajoč trend blagovne menjave med državami, še posebej občutna je rast v letih 2006, 2007 in 2008, ko je bila blagovna menjava med državami največja in je znašala 268,51 milijona USD, kar je skoraj da enkrat več kot leta 2002, ko je blagovna menjava med državami znašala 151,31 milijona USD. V letu 2009 je blagovna menjava med državami malenkostno upadla, saj sta se zmanjšala tako uvoz kot izvoz, vendar je ostala na ravni tiste iz leta 2007. Razloge za upad blagovne menjave med državami gre iskati predvsem v globalni ekonomski in finančni krizi, ki je zmanjšala potrošnjo, kar potrjuje tudi letno poročilo NBRM (2010a). Iz slik lahko tudi razberemo, da precejšnji del blagovne menjave med državami predstavlja izvoz Slovenije v Makedonijo. V letu 2008, ko je bila blagovna menjava med državami največja, je izvoz Slovenije v Makedonijo znašal 203,40 milijona USD, medtem ko je uvoz iz Makedonije znašal le 65,11 milijona USD. Seveda pri tem je potrebno opozoriti na dejstvo, da se je uvoz iz Makedonije vseskozi povečeval in iz 21,66 milijona evrov leta 2002 narasel na 69,06 milijona USD leta 2007. Gledano po skupinah proizvodov v slovenskem izvozu v letu 2009 so prevladovali farmacevtski proizvodi s 14 odstotki celotnega izvoza, medtem ko v uvozu prevladujejo

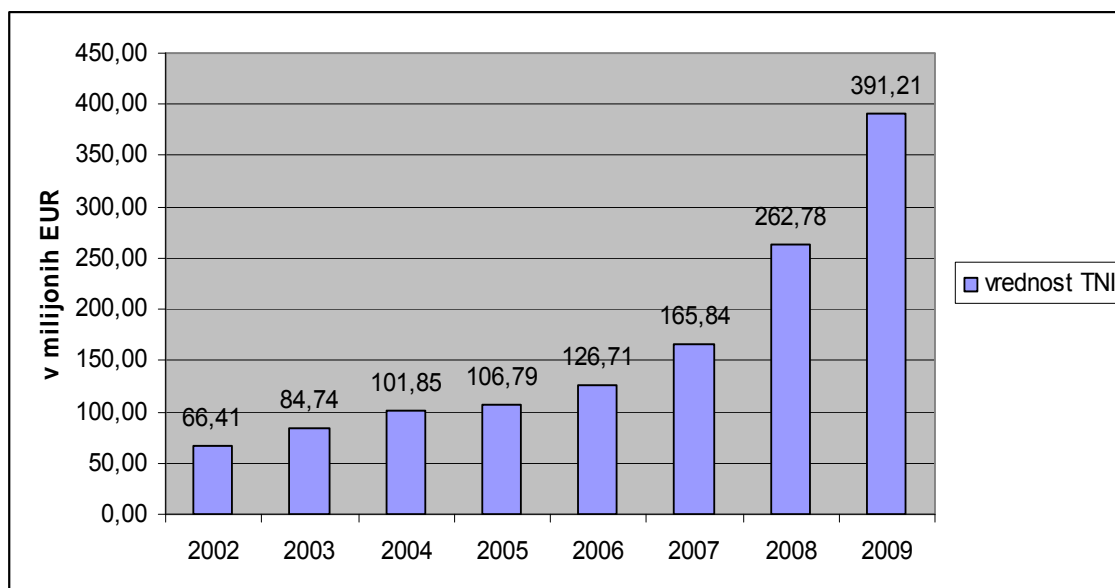
<sup>41</sup> Kot izhodiščno leto sem izbral leto 2002, ker je to leto po krizi v Makedoniji, ki je bila na robu državljanske vojne, kar je močno vplivalo tudi na gospodarsko dogajanje.

izdelki iz železa in jekla s 16 odstotki celotnega uvoza iz Makedonije (Izvozno okno 2010c).

Makedonija je bila v letu 2008 na 29. mestu po obsegu blagovne menjave, bila je slovenska 20. izvozna partnerica in 40. uvozna partnerica (Veleposlaništvo Republike Slovenije v Skopju 2010). Iz tega lahko sklenem, da Makedonija ni med vodilnimi trgovskimi partnericami kljub naraščajočim trendom blagovne menjave med državami. Kot ugotavlja Udovič (2009b, 225), so razlogi za takšen obseg poslovanja z Makedonijo fizična oddaljenost države in cena proizvodnih dejavnikov med Makedonijo in BiH, kar pomeni, da se jim, zaradi krajše razdalje, bolj splača vlagati v BiH kot v Makedoniji. Tako Udovič (*prav tam*) predpostavlja, da se slovenska podjetja odločajo za poslovanje in investicije izključno zaradi iskanja trgov in virov. S temi predpostavkami se popolnoma strinjam, vendar kar se tiče razlogov za manjši obseg poslovanja kot z nekaterimi drugimi državami nekdanje Jugoslavije je zanimivo, da so med najpomembnejšimi trgovinskimi partnericami Makedonije v letu 2009 Nemčija, Italija in Rusija (DZSRM 2010), ki so fizično bolj oddaljene kot Slovenija. Kar se tiče cen proizvodnih dejavnikov pa so vsaj plače v Makedoniji nižje kot v BiH, ob upoštevanju ugodnih davčnih obremenitev in nekaterih drugih ugodnosti, ki sem jih predstavil v prejšnji točki tega poglavja, pa bi bilo potrebno izračunati, kje se bolj splača investirati.

S temi vprašanji so se očitno ukvarjali tudi slovenski investitorji, saj so se slovenske investicije v Makedoniji v zadnjih letih bistveno povečale in tako je Slovenija postala ena vodilnih vlagateljic v Makedoniji, obenem pa je Makedonija postala ena pomembnejših destinacij slovenskih izhodnih TNI. Tudi primerjalno gledano se je delež slovenskih TNI v Makedoniji v primerjavi z ostalimi državami nekdanje Jugoslavije bistveno povečal.

Slika 4.4: Grafični prikaz stanja slovenskih TNI v Makedoniji od leta 2002-2009 (v milijonih EUR)



Vir: Izračunano na podlagi podatkov NBM (2010d).

Kot je razvidno iz slike 4.4, je za slovenske TNI v Makedoniji značilen naraščajoč trend, saj so se investicije iz leta v leto vztrajno povečevale in so bile leta 2009 skoraj za šestkrat večje kot leta 2002. Če so slovenske TNI v Makedoniji leta 2002 znašale 66,41 milijona evrov, so se do leta 2009 povzpele na 391,21 milijona evrov. Še posebej izstopa povečanje investicij v letih 2008 in 2009, ko so se le-te v primerjavi z letom 2007 več kot podvojile.

Tabela 4.5: Deleži TNI v Makedoniji po državah za leto 2002 in 2009

<b>Leto 2002</b>		<b>Leto 2009</b>	
<b>Država</b>	<b>deleži v %</b>	<b>Država</b>	<b>deleži v %</b>
1. Madžarska	25,86	1. Nizozemska	16,67
2. Grčija	18,35	<b>2. Slovenija</b>	12,45
3. Ciper	12,20	3. Madžarska	12,38
4. Švica	7,34	4. Grčija	12,11
<b>5. Slovenija</b>	5,72	5. Avstrija	11,54
6. Nizozemska	5,26	6. Švica	6,43
7. Nemčija	4,52	7. Velika Britanija	3,53
8. ZDA	3,56	8. Bolgarija	2,94
9. Avstrija	3,25	9. Srbija	2,67

Vir: Izračunano na podlagi podatkov NBRM (2010d).

Tabela 4.5 potrjuje mojo trditev, da je Slovenija z vztrajnim povečevanjem investicij v Makedoniji postala ena vodilnih držav vlagateljic. Kot lahko vidimo iz tabela 4.5, je delež slovenskih investicij v Makedoniji leta 2002 znašal 5,72 odstotkov, s čimer je Slovenija zasedala 5. mesto med vsemi državami investitoricami v Makedoniji. Leta 2009 pa se je delež slovenskih investicij povečal na 12,45 odstotkov, kar je pomenilo 2. mesto med vsemi državami investitoricami v Makedoniji. Iz tabele 4.5 lahko opazimo še eno zanimivost, da je Madžarska, ki je leta 2002 bila vodilna tuja investitorica v Makedoniji padla na tretje mesto, medtem ko se je Nizozemska povzpela iz 6. na vodilno prvo mesto. Te spremembe lahko pripišemo predvsem vztrajnim naraščanjem nizozemskih investicij v Makedoniji, ki so se iz 61 milijonov evrov leta 2002 povečale na 523,5 milijona evrov leta 2009, medtem ko so madžarske investicije v zadnjih letih rahlo upadle in so celo beležile negativni trend, saj so se le te iz 421,2 milijona evrov v letu 2007 zmanjšale na 388,7 milijona evrov v letu 2009 (NBRM 2010d).

Če se je Udovič (2009b, 225) spraševal, zakaj Makedonija ni tako privlačna lokacija za slovenska podjetja, kot so druge države nekdanje Jugoslavije, pa lahko na osnovi predstavljenih podatkov trdim, da je Makedonija v zadnjih letih zagotovo postala privlačna lokacija za slovenska podjetja, tudi v primerjavi z drugimi državami nekdanje Jugoslavije. Če je Udovič (*prav tam*) ugotavljal, da so leta 2001 slovenske TNI v Makedoniji predstavljale »le« desetino slovenskih TNI na Hrvaškem, pa so se ta razmerja v letu 2009 bistveno spremenila. Leta 2009 so slovenske TNI v Makedoniji po podatkih Banke Slovenije znašale 361,3 milijona evrov,<sup>42</sup> kar predstavljala dobro tretjino slovenskih TNI na Hrvaškem v vrednosti 1107,4 milijona evrov ter dobro polovico TNI v BiH v vrednosti 670,4 milijona evrov (BSI 2010). V Makedonijo je usmerjenih 6,6 odstotkov vseh slovenskih izhodnih TNI, kar pomeni 4. mesto med državami prejemnicami slovenskih TNI (*prav tako*), kar je glede na velikost makedonskega trga zelo spodbuden podatek.

Na osnovi teh podatkov lahko trdim, da se je slovenska gospodarska aktivnost v Makedoniji precej okrepila, tako da je Slovenija postala ena vodilnih gospodarskih partneric Makedonije. Hkrati pa podatki potrjujejo moja razmišljanja iz uvoda

---

<sup>42</sup> V tem delu je potrebno opozoriti, da se podatki Banke Slovenije ne ujemajo s podatki Narodne banke Republike Makedonije. Po podatkih Narodne banke Republike Makedonije nominalna vrednost slovenskih TNI v Makedoniji znaša 391,2 milijona evrov, medtem ko po podatkih Banke Slovenije slovenske TNI v Makedoniji znašajo le 361,3 milijona evrov.

diplomskega dela, da slovenska podjetja imajo določene primerjalne prednosti na makedonskem trgu, ki pa jih morajo še izkoristiti. Kot kažejo podatki, se je to začelo dogajati še posebej aktivno v zadnjih letih na področju investicij, medtem ko na področju blagovne menjave je zagotovo še veliko potenciala, ki ga bo potrebno izkoristiti.

Seveda pa takšna gospodarska aktivnost med državami ne bi bila mogoča, če državi ne bi sprejeli številne sporazume, ki predstavljajo pravno formalno podlago za gospodarsko sodelovanje. Zato bom v nadaljevanju predstavil tiste ključne sporazume med državami, ki determinirajo medsebojne gospodarske odnose.

### **4.3 Bilateralni sporazumi med državami**

Bilateralni sporazumi med državami so lahko ovirajoč ali spodbujajoč dejavnik pri njihovem medsebojnem gospodarskem sodelovanju. V tem delu bom predstavil tiste bilateralne sporazume med Slovenijo in Makedonijo, ki vplivajo na gospodarsko aktivnost med državami. Na tej osnovi bom v naslednjem poglavju skozi analizo raziskave med slovenskimi podjetji in ekonomskimi svetovalci v Makedoniji podal oceno ustreznosti teh sporazumov za aktivno gospodarsko sodelovanje med Slovenijo in Makedonijo.

#### *4.3.1 Sporazum o gospodarskem sodelovanju*

Sporazum o gospodarskem sodelovanju med Republiko Slovenijo in Republiko Makedonijo (Uradni list RS 25/1992) je eden prvih, ki sta jih državi podpisali po osamosvojitvi. Ob zavedanju pomembnosti gospodarskega in znanstveno-tehničnega sodelovanja, kot izhaja iz sporazuma, sta državi podpisali sporazum z željo, da bi razvijali prihodnje gospodarske odnose po načelih cone proste trgovine. V ta namen bosta državi pogodbenici vzajemno ustvarili takšne možnosti za uresničitev gospodarskega sistema, ki bodo zagotovile prosto gibanje blaga, storitev, naložb, denarja, kapitala, informacij in gibanje ter zaposlitev ključnega osebja pravnih oseb, prosto gibanje delovne sile za izvajanje storitev subjektov iz ene pogodbenice v drugi ter prosto gibanje ljudi, ki nima zaposlitvenega značaja kot tudi razvoj raznih oblik gospodarskih, znanstveno-tehničnih vezi med subjekti iz obeh pogodbenic (1. člen). »Z namenom, da bi dosegli stalno rast medsebojnih gospodarskih tokov, sta se državi

pogodbenici med drugim zavezali, da bosta vzpodbujali in posodabljali menjavo tako novega kot tudi standardnega blaga in storitev ter vse vrste posebnih oblik zunanjetrgovinskega poslovanja, skupne naložbe, poslovno-tehnično sodelovanje, ustanavljanje podjetij in predstavništev, kakor tudi uporabo, njunih prostih con« (2. člen).

#### *4.3.2 Plačilni sporazum*

Plačilni sporazum med Republiko Slovenijo in Republiko Makedonijo (Uradni list RS 25/1992) ureja način opravljanja plačilnega prometa med državami pogodbenicami. Državi pogodbenici sta se s sporazumom zavezali, da bodo »plačila med pogodbenicami potekala v konvertibilni valuti, s plačilom v domicilni valuti Republike Slovenije in Republike Makedonije preko nerezidentskih računov ter s plačilom preko klirinškega računa, v skladu z domicilno zakonodajo in v vseh oblikah mednarodne bančne prakse« (2. člen).

#### *4.3.3 Sporazum o rednem zračnem prometu*

Sporazum med Republiko Slovenijo in Republiko Makedonijo o rednem zračnem prometu (Uradni list RS 23/1993) je bil podpisan z namenom po vzpostavitvi rednega zračnega prometa med državami. Državi pogodbenici sta si v sporazumu vzajemno priznali določene pravice, da opravljajo zračni promet na progah, ki sta jih določili obe državi. V skladu s tem sporazumom (2. člen) imajo določeni prevozniki v zračnem prometu vsake pogodbenice pri opravljanju mednarodnega zračnega prometa pravico:

- do preleta ozemlja druge pogodbenice brez pristanka,
- do pristanka na ozemlju druge pogodbenice v nekomercialne namene,
- na ozemlju druge pogodbenice v krajih, določenih v prilogi sporazuma, vkrcati in izkrcati potnike, prtljago, blago in pošto, ki so namenjeni v ali prihajajo iz krajev na ozemlju druge pogodbenice.

Državi pogodbenici sta se zavezali, da določeni prevozniki ene pogodbenice nimajo pravice, da na ozemlju druge pogodbenice za plačilo ali najemnino vkrcajo potnike, prtljago, blago ali pošto, namenjeno v kakšen drug kraj na njenem ozemlju. V sporazumu sta se državi še zavezali, da če določeni prevoznik ene pogodbenice zaradi



oboroženih spopadov, političnih nemirov ali posebnih in neobičajnih okoliščin ne more normalno opravljati prometa, si bo druga pogodbenica prizadevala omogočiti nadaljevanje takega prometa z ustreznimi spremembami, vključno z dodelitvijo pravic, ki so nujne za opravljanje prometa v tem času.

#### *4.3.4 Sporazum o znanstvenem in tehnološkem sodelovanju*

Sporazum med vlado Republike Slovenije in vlado Republike Makedonije o znanstvenem in tehnološkem sodelovanju (Uradni list RS 46/1995) je bil podpisan v želji, da bi spodbujali in pospeševali sodelovanje na področju znanosti in tehnologije, ob zavedanju le tega za razvoj nacionalnih gospodarstev in dobro obeh držav. Kot izhaja iz sporazuma, sta se državi pogodbenici zavezali, da bosta »razvijali in podpirali znanstveno in tehnološko sodelovanje med sodelujočimi organizacijami obeh držav na podlagi načel suverenosti, neodvisnosti, enakosti ter vzajemnosti in v obojestransko korist« (1. člen). »Sodelujejo lahko akademije znanosti, znanstveni inštituti, znanstvena združenja, univerze, vladne organizacije in druge raziskovalne in razvojne organizacije« (*prav tam*). Sporazum (2. člen) določa, da bo znanstveno in tehnološko sodelovanje potekalo v okviru:

- znanstvenih in tehnoloških raziskav in razvoja na skupaj dogovorjenih področjih,
- izmenjav znanstvenikov, strokovnjakov, raziskovalcev, univerzitetnih učiteljev in tehničnega osebja,
- izmenjav znanstvenih in tehnoloških informacij in dokumentacije v zvezi z dejavnostjo sodelovanja,
- izmenjav ali souporabe opreme, instrumentov, pripomočkov ali materiala, ki so potrebni za izvajanje tega sporazuma,
- skupnih znanstvenih konferenc, simpozijev, delavnic in drugih srečanj,
- drugih oblik znanstvenega in tehnološkega sodelovanja, o katerih se pogodbenici medsebojno dogovorita.

#### *4.3.5 Sporazum o vzajemni zaščiti in spodbujanju investicij*

Sporazum med Republiko Slovenijo in Republiko Makedonijo o vzajemni zaščiti in spodbujanju investicij (Uradni list RS 27/1999), ki je stopil v veljavo leta 1999, je bil

podpisan z namenom ustvariti boljše pogoje za gospodarsko sodelovanje med državami ter spodbuditi in vzajemno zaščititi investicije ene pogodbenice na ozemlju druge pogodbenice. S tem sporazumom (2. člen) sta se pogodbenici zavezali, da bosta na svojem ozemlju spodbujali investicije investorjev druge pogodbenice in bo te investicije odobrila v skladu s svojimi veljavnimi predpisi. Pogodbenica, ki je investicijo odobrila, bo skladno s svojimi predpisi podelila vse potrebne odobritve v zvezi s tako investicijo in iz nje izpeljane licenčne pogodbe in pogodbe o tehničnem, komercialnem in poslovnem sodelovanju. Vsaka pogodbenica si bo, kadarkoli bo to potrebno, prizadevala v skladu s svojimi predpisi izdati potrebna dovoljenja za delo svetovalcev ali drugih kvalificiranih oseb s tujim državljanstvom, če je to v zvezi z izvrševanjem investicije. V tem sporazumu (3. in 4. člen) so opredeljene tudi obveznosti glede zaščite in obravnave investicij investorjev držav pogodbenic kot tudi možnosti razlastitve in izplačila ustrezne odškodnine. Ta sporazum velja za obdobje deset let od dneva veljavnosti in bo vsakokrat avtomatično podaljšan za obdobje naslednjih deset let, razen če ga katerakoli pogodbenica pisno eno leto pred iztekom njegove veljavnosti ne odpove.

#### *4.3.6 Konvencija o izogibanju dvojnega obdavčenja*

Konvencija med Republiko Slovenijo in Republiko Makedonijo o izogibanju dvojnega obdavčenja v zvezi z davki na dohodek in premoženje (Uradni list RS 22/1999) se uporablja za osebe, ki so rezidenti ene ali obeh držav pogodbenic. Ta konvencija (2. člen) se uporablja za davke na dohodek in premoženje, ki jih uvajajo država pogodbenica, njene politične enote ali njene lokalne oblasti, ne glede na to, kako so uvedeni. Za davke na dohodek in premoženje se po tej konvenciji štejejo vsi davki, ki se uvedejo na celoten dohodek, na celotno premoženje ali na sestavine dohodka ali premoženja, vključno z davki na dobiček od odsvojitve premičnin ali nepremičnin, davki na celotne zneske mezd ali plač, ki jih plačujejo podjetja, kot tudi davki na zvišanje vrednosti kapitala. Konvencija se uporablja za določene obstoječe davke v Sloveniji in Makedoniji, kot je to opredeljeno v 3. odstavku 2. člena te Konvencije.

Konvencija (25. člen) še določa, da državljani države pogodbenice v drugi državi pogodbenici ne smejo biti zavezani kakršnemu koli obdavčevanju ali kakršnim koli zahtevam v zvezi s tem, ki je drugačno ali bolj obremenjujoče, kot je ali je lahko

obdavčevanje in s tem povezane zahteve za državljane te druge države v enakih okoliščinah, še posebno glede rezidentstva.

#### *4.3.7 Pogodba o ureditvi medsebojnih premoženjskih razmerjih*

Pogodba med Republiko Slovenijo in Republiko Makedonijo o ureditvi medsebojnih premoženjskopравnih razmerij (Uradni list RS 82/1999) se nanaša na urejanje in razreševanje premoženjskopравnih razmerij med pogodbenicama, ki so nastala pred vzpostavitvijo neodvisnosti in samostojnosti pogodbenic in po njej. Po tej pogodbi (2. člen) lastninska pravica in druge stvarne pravice, ki so jih fizične in pravne osebe ene pogodbenice pridobile na premičninah in nepremičninah na ozemlju druge pogodbenice, ter druge premoženjske in nepremoženjske pravice uživajo na ozemlju te pogodbenice enakopravno varstvo pred sodišči in drugimi državnimi organi, kakršno je zajamčeno domačim fizičnim in pravnim osebam. »Pogodbenici se s to pogodbo obvezujeta, da v postopku zagotovitve pravnega varstva fizičnim in pravnim osebam ene pogodbenice pristojni organi druge pogodbenice spoštujejo načela zakonitega, hitrega in učinkovitega varstva« (3. člen). Pogodba (12. člen) med drugim določa, da za pravne osebe, ki so po vzpostavitvi neodvisnosti pogodbenic s svojimi sredstvi ustanovile pravne osebe na ozemlju ene pogodbenice kot tuje pravne osebe s sedežem na ozemlju druge pogodbenice v skladu z veljavnimi predpisi te pogodbenice o tujih vlaganjih, se uporabljajo veljavni predpisi vsake od pogodbenic, ki urejajo ustanavljanje, poslovanje in preoblikovanje tujih pravnih oseb.

#### *4.3.8 Sporazum o zaposlovanju sezonskih delavcev*

Sporazum med vlado Republike Slovenije in vlado Republike Makedonije o zaposlovanju sezonskih delavcev (Uradni list RS 46/2008) je bil podpisan v želji po krepitvi obstoječih vezi med državami ter po skupni ureditvi sezonskega zaposlovanja njunih državljanov. Sporazum (1. člen) določa organizaciji za izvajanje sporazuma, način izmenjave informacij, vrsto sezonskih del, število sezonskih delavcev, pogoje in postopek zaposlovanja, čas zaposlitve sezonskih delavcev države ene pogodbenice pri delodajalcih države druge pogodbenice in njuni pristojni ministrstvi za nadzor nad izvajanjem sporazuma. Po tem sporazumu (3. člen) »se lahko sezonska dela državljanov obeh držav izvajajo le na podlagi določb tega sporazuma in na podlagi pogodbe o

zaposlitvi, ki se lahko sklene za najmanj tri in največ devet mesecev v koledarskem letu».

#### *4.3.9 Trgovinska politika*

Trgovinska politika Slovenije do Makedonije se določa v okviru EU, saj skupna trgovinska politika EU je eno od ključnih področij, kjer je pristojnost posameznih držav članic EU prenesena na nadnacionalno raven. Trgovinska politike EU in s tem Slovenije do Makedonije je opredeljena s Stabilizacijsko-pridružitvenimi sporazumi, ki jih je EU sklenila z državami zahodnega Balkana, med katerimi je tudi Makedonija (European Commission 2010). Stabilizacijsko-pridružitveni sporazum med Evropskimi skupnostmi in njihovimi državami članicami na eni strani in Nekdanjo jugoslovansko republiko Makedonijo na drugi (Uradni list Evropske unije L84/13, z dne 20. 03. 2004) v njenem 15. členu o prostem pretoku blaga določa, da skupnost in Nekdanja jugoslovanska republika Makedonija v obdobju največ desetih let od začetka veljavnosti tega sporazuma postopno vzpostavita območje proste trgovine. Poglavje o prostem pretoku blaga je sestavljen iz treh poglavij, med katerimi sta tudi poglavji o industrijskih izdelkih ter o kmetijstvu in ribištvu, ki definirata pogoje za izvoz v Makedonijo in uvoza iz nje za izdelke iz teh dveh kategorij.

## **5 OCENA EKONOMSKE DIPLOMACIJE MINISTRSTVA ZA ZUNANJE ZADEVE REPUBLIKE SLOVENIJE V MAKEDONIJI**

### **5.1 Opis raziskave za oceno ekonomske diplomacije Ministrstva za zunanje zadeve Republike Slovenije v Makedoniji**

Že v prejšnjih poglavjih diplomskega dela sem opredelil vlogo ekonomske diplomacije pri internacionalizaciji slovenskih podjetij kot tudi gospodarskih odnosih s tujino nasploh. Torej lahko sklenem, da to vlogo ekonomska diplomacija opravlja tudi v Makedoniji, zato se mi v tem delu diplomskega dela postavlja vprašanje, koliko je ekonomska diplomacija v Makedoniji uspešna pri svojem delovanju. Če se v tem delu navežem na trditve Grudnove (2005, 75), ki kot merilo za uspešnost ekonomske diplomacije navaja število sklenjenih sporazumov, novih vstopov na tržišče, število začelih stikov itn., bi se dalo že iz prejšnjega poglavja diplomskega dela podati oceno uspešnosti ekonomske diplomacije Ministrstva za zunanje zadeve Republike Slovenije v Makedoniji. Sam pa sem mnenja, da je poleg omenjenih kazalcev nujno potrebno pri oceni delovanja ekonomske diplomacije upoštevati tudi odziv podjetij, ki so dejansko uporabnice te storitve in lahko po mojem mnenju dajo najbolj merodajno oceno. S tem se strinja tudi Grudnova (2005, 75), ki pravi, da na odzivu podjetij bi lahko temeljili kriteriji merljivosti uspešnosti ekonomske diplomacije. Odziv podjetij kot kriterij ocenjevanja uspešnosti ekonomske diplomacije pa je z novimi operativnimi smernicami vpeljal tudi MZZ (Priloga A).

V ta namen sem se odločil za raziskavo tako med slovenskimi podjetji, katerim je praktično namenjena ekonomska diplomacija, kot tudi med izvajalci ekonomske diplomacije, torej ekonomskimi svetovalci, saj menim, da le tako lahko pridemo do pravih ugotovitev o usklajenosti pričakovanj uporabnikov z aktivnostmi izvajalcev ekonomske diplomacije.

Za namene raziskave med slovenskimi podjetji sem izdelal vprašalnik (Priloga B), ki sem ga podjetjem pošiljal preko elektronske pošte. Moj cilj je bil dobiti odgovore 15 podjetij, ki so že prisotna na makedonskem trgu, saj so lahko le-ta, glede na svoje izkušnje, najboljši sogovorniki v tem primeru, hkrati pa bi toliko sodelujočih podjetij v raziskavi predstavljalo ustrezen reprezentativni vzorec, saj je po podatkih Banke Slovenije (BSI 2010) v Makedoniji prisotnih 116 slovenskih gospodarskih družb. Žal

sem pri tem naletel na neverjetno nepripravljenost podjetij za sodelovanje. Kljub temu da sem z vsemi podjetji, ki sem jih želel anketirati, predhodno kontaktiral in jim predstavil namen in cilj raziskave, sem ostal brez zelenih odgovorov, saj sem uspel dobiti odgovore le s strani 8 podjetij, kar zmanjšuje reprezentativnost raziskave. To težavo lahko pripišem delno nepripravljenosti podjetij na sodelovanje, kot tudi slabi organiziranosti samih podjetij, saj je bila velikokrat težava že to, da uspeš priti do ljudi, ki so kompetentni za odgovarjanje na moj vprašalnik, ker kontaktne osebe v določenih podjetjih niso vedele, kdo bi lahko bil v podjetju tisti, ki je odgovoren za internacionalizacijo podjetja oziroma za delovanje podjetja na tujih trgih, pa čeprav sem se osredotočil na relativno uspešna podjetja, kjer je dobra organizacija dela pričakovana.

Kot že rečeno, je v raziskavi sodelovalo 8 podjetij, od tega 4 velika podjetja, 3 srednje velika podjetja in 1 malo podjetje. Podjetja so se sama opredelila glede velikosti njihovega podjetja (glej Prilogo B).

Poleg velikosti podjetij sem v vprašalnik vključil tudi opredelitev dejavnosti podjetij in obliko njihove izhodne internacionalizacije, s čimer sem odpravil omejitve, da je raziskava temeljila le na določeno dejavnost in obliko izhodne internacionalizacije.

Tabela 5.1: Dejavnost podjetij

<b>Število podjetij</b>	<b>Dejavnost</b>
2	Predelovalne dejavnosti
3	Trgovina, popravila motornih vozil in izdelkov široke porabe
1	Finančno posredništvo
1	Poslovanje z nepremičninami, najem in poslovne storitve
1	Drugo

Vir: (2010).

Kot lahko vidimo iz tabele 5.1, so v raziskavi sodelovala podjetja iz različnih dejavnosti. Največ jih je bilo s področja trgovine, popravila motornih vozil in izdelkov široke porabe, in sicer tri, dve podjetji sta bili s področja predelovalne dejavnosti ter po eno iz finančnega posredništva in poslovanja z nepremičninami, najem in poslovne storitve ter eno podjetje je svoje dejavnost opredelilo pod rubriko drugo.

Tabela 5.2: Oblika izhodne internacionalizacije

Število podjetij	Oblika izhodne internacionalizacije
3	Izvoz
0	Sodelovanje s tujim partnerjem
7	Lastne podružnice
2	Neposredne investicije

Vir: (2010).

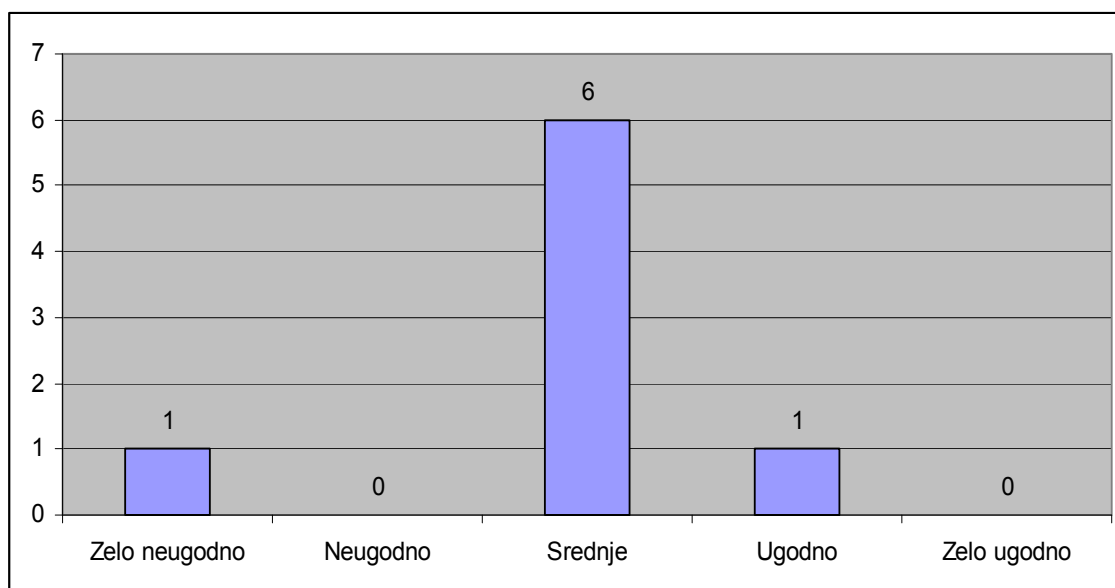
Iz tabele 5.2 je razvidno, da skoraj vsa sodelujoča podjetja v raziskavi imajo v Makedoniji lastne podružnice, namreč takšnih je sedem od osmih sodelujočih. Tri izmed podjetij so prisotna na makedonskem trgu tudi z izvozom ter dve podjetji z neposredno investicijo. Pri tem vprašanju je bilo možnih več odgovorov.

Kot sem že dejal, sem poleg podjetij v raziskavo vključil še izvajalce ekonomske diplomacije v Makedoniji. V ta namen sem pripravil strukturirani intervju (Priloga C), ki sem ga intervjuvancem poslal preko elektronske pošte, ker so se vsi intervjuvanci nahajali v tujini. Intervjuji so bili opravljeni z aktualnim ekonomskim svetovalcem na Veleposlaništvu Republike Slovenije v Skopju, gospodom Jernejem Tovšakom in njegovima dvema predhodnikoma, Slobodanom Šešumom in Damirjem Kudrom. Pri tem morem poudariti njihovo izjemno pripravljenost na sodelovanje in hitro odzivnost.

## 5.2 Ovire za vstop in delovanje na makedonskem trgu

Preden se lotim analize ovir slovenskih podjetij za vstop in delovanje na makedonskem trgu bom predstavil oceno poslovnega okolja v Makedoniji.

Slika 5.3: Ocena poslovnega okolja v Makedoniji



Vir: (2010).

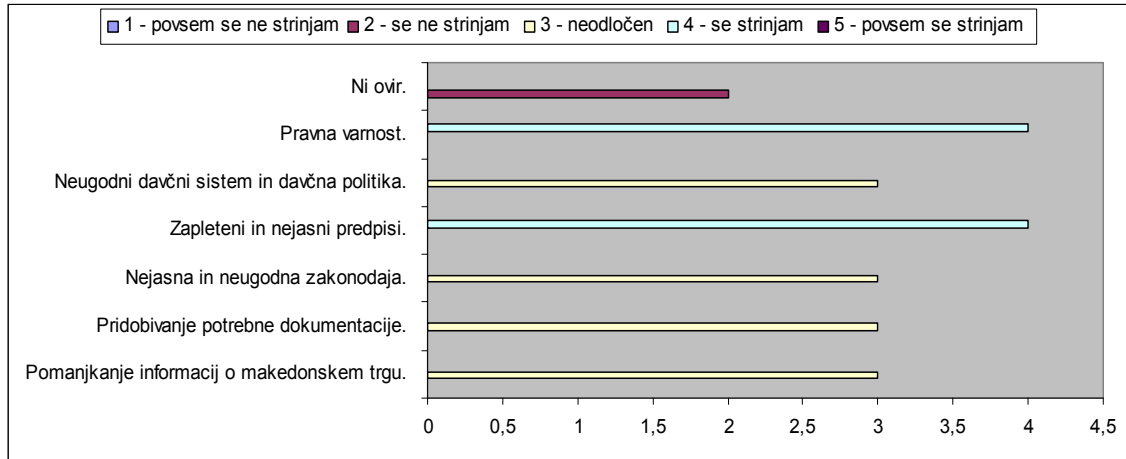
Iz slike 5.3 je razvidno, da večina sodelujočih podjetij v raziskavi poslovno okolje v Makedoniji ocenjuje z oceno srednje, iz česar lahko sklepam, da poslovno okolje ni dejavnik, ki bi determiniral vstop ali delovanje na makedonskem trgu. To dejstvo potrjuje moje ugotovitve iz 4. poglavja, kjer sem izpostavil, da je makedonski trg, primerjalno gledano z nekaterimi državami iz nekdanje Jugoslavije, v nekaterih segmentih bolj privlačen, v nekaterih drugih manj, vendar zagotovo ni takšno, da bi odganjalo slovenska podjetja. V tem smislu je slovenska gospodarska aktivnost v Makedoniji odvisna predvsem od interesa in aktivnosti samih podjetij ter pomoči ekonomske diplomacije pri premagovanju ovir, ki se pojavljajo tako pri vstopu kot tudi kasneje delovanju na makedonskem trgu. Po besedah Slobodana Šešuma je Makedonija, glede na veliko politično podporo Slovenije, precej naklonjena slovenskim podjetjem, vendar so le-ta za številne težave odgovorna sama. Mojim ugotovitvam iz 4. poglavja o relativno veliki slovenski gospodarski aktivnosti v Makedoniji z še večjim potencialom pa pritrujejo prav vsi sodelujoči ekonomski svetovalci, ki gospodarske odnose med državami ocenjujejo kot dobre, vendar da potencial ni v celoti izkoriščen.

Raziskavo o ovirah za vstop in delovanje na makedonskem trgu sem oblikoval tako, da sem podjetjem ponudil nekaj trditev, ki se nanašajo na ovire za vstop in delovanje na makedonskem trgu. Podjetjem sem ponudil 7 trditev in jim omogočil, da so odgovorili z ustreznimi odgovori, ki sem jih razvrstil po Likertovi petstopenjski lestvici, kjer 1



pomeni, da se s trditvijo povsem ne strinjajo, 2 pomeni, da se ne strinjajo, 3 pomeni, da so neodločeni, 4 pomeni, da se strinjajo ter 5 pomeni, da se povsem strinjajo s trditvijo.

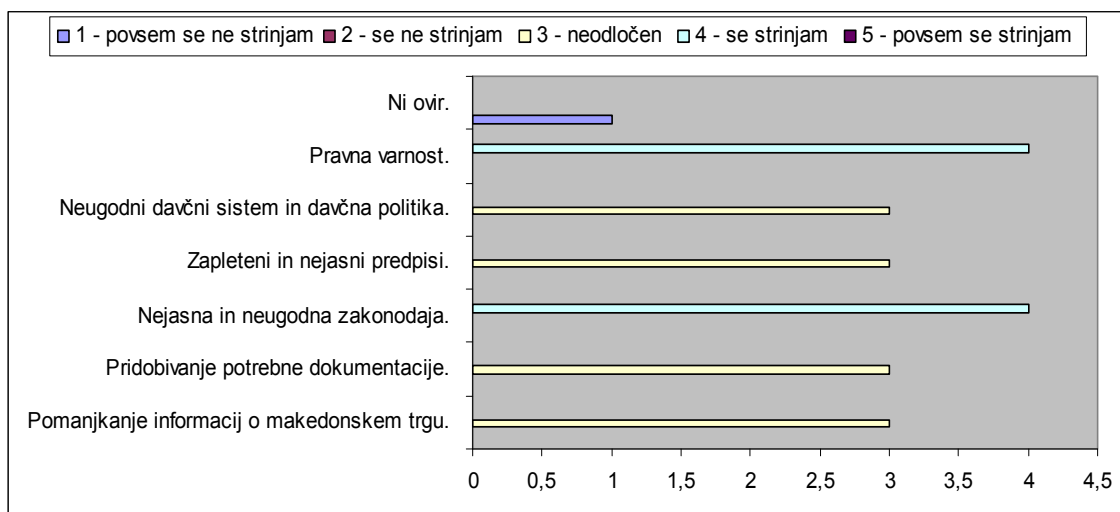
Slika 5.4: Ključne ovire pri vstopu slovenskih podjetij na makedonski trg



Vir: (2010).

V sliki 5.4 so predstavljene povprečne ocene trditev o ovirah za vstop na makedonski trg. Kot je razvidno iz slike 5.4, so podjetja z najnižjo povprečno oceno ovrednotila trditev, da ni ovir za vstop na makedonski trg, kar pomeni, da ovire obstajajo. Ključni oviri za vstop na makedonski trg pa sta po oceni podjetij pravna varnost in zapleteni in nejasni predpisi, saj sta ti dve trditvi prejeli povprečno oceno 4. Glede ostalih trditev, kot so neugodni davčni sistem in davčna politika, nejasna in neugodna zakonodaja, pridobivanje potrebne dokumentacije in pomanjkanje informacij o makedonskem trgu, pa so bila podjetja neodločena, kar pomeni, da te ovire niso ključnega pomena za vstop na makedonski trg.

Slika 5.5: Ključne ovire pri delovanju na makedonskem trgu



Vir: (2010).

V sliki 5.5 so predstavljene povprečne ocene trditev o ovirah pri delovanju podjetij na makedonskem trgu. Že na prvi pogled je vidna podobnost s sliko 5.4, kjer je najnižjo povprečno oceno prejela trditev, da ni ovir, le da tokrat še bolj odločno, saj je ta trditev prejela najnižjo možno oceno, in sicer 1, kar pomeni, da se podjetja srečujejo z različnimi in resnimi težavami pri svojem delovanju na makedonskem trgu. Med ključnimi ovirami za delovanje na makedonskem trgu so podjetja izpostavila pravno varnost, kar je podobno kot pri vstopu na trg, ter nejasno in neugodno zakonodajo, saj sta ti dve trditvi prejeli povprečno oceno 4. Glede ostalih trditev, kot je razvidno iz slike 5.5, pa so bila podjetja neodločena.

Na tej osnovi lahko sklenem, da se slovenska podjetja tako pri vstopu kot delovanju na makedonskem trgu srečujejo z različnimi ovirami, med katerimi je potrebno izpostaviti pravno varnost, zapletene in nejasne predpise ter nejasno in neugodno zakonodajo. Pravno varnost kot oviro so izpostavili tudi ekonomski svetovalci v Skopju, vendar kot je možno razbrati iz njihovih odgovorov, lahko v tem primeru le lobirajo in opozarjajo na nepravilnosti. Zanimivo pa je, da nihče izmed ekonomskih svetovalcev kot težavo pri vstopu in delovanju na makedonskem trgu ni izpostavil makedonsko zakonodajo in pa predpise, ki so jih podjetja, kot je razvidno iz raziskave, najbolj izpostavila, kar lahko nakazuje na določeno pomanjkljivo komunikacijo med ekonomskimi svetovalci in podjetji, ki so že prisotna ali pa želijo vstopiti na makedonski trg. Iz odgovorov ekonomskih svetovalcev v Skopju je razvidno, da se na težave slovenskih podjetij odzivajo šele na prošnjo podjetij, medtem ko ekonomski

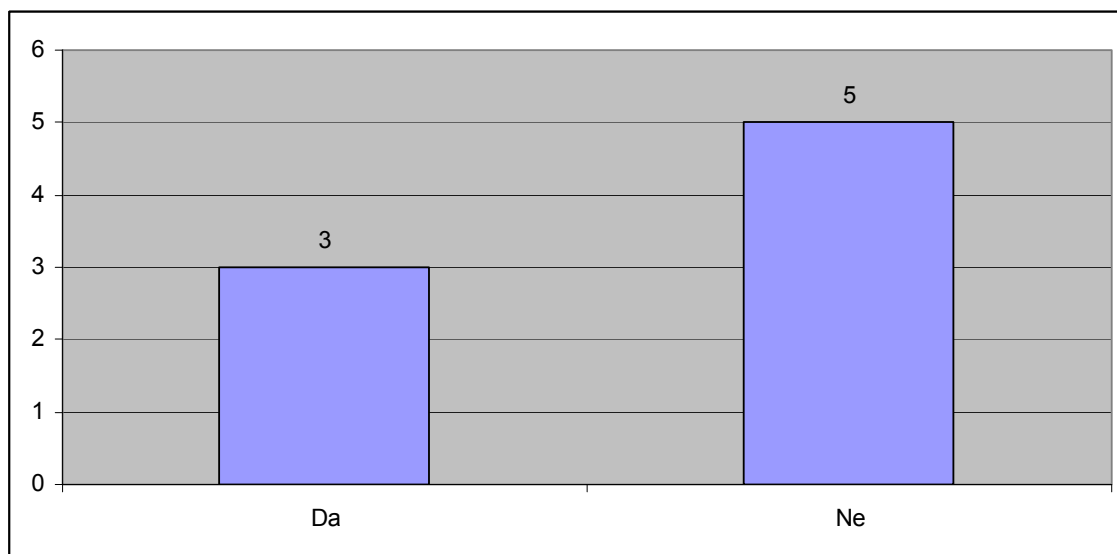
svetovalci ne poskušajo te težave odkrivati sami ter jih tako odpraviti, še preden se podjetja srečajo z njimi ali pa ponudijo določene sistemske rešitve za odpravo teh težav. Tukaj mislim predvsem na spletni portal Izvozno okno, ki bi lahko bil bolje izkoriščen za obveščanje podjetij v tem smislu, da bi podjetja vnaprej obveščali o morebitnih težavah pri vstopu in delovanju na makedonskem trgu ter ponudili določena pojasnila glede makedonskih predpisov in zakonodaje.

### **5.3 Ocena delovanja ekonomske diplomacije v okviru Veleposlaništva Republike Slovenije v Skopju**

Prioritetna naloga ekonomske diplomacije v okviru Veleposlaništva Republike Slovenije v Skopju je, kot kažejo odgovori ekonomskih svetovalcev v Skopju, podpora slovenskim podjetjem in promocija slovenskega gospodarstva. Promocija slovenskega gospodarstva v Makedoniji je organizirana preko Slovensko-makedonskega poslovnega kluba ter različnih predstavitev na lokalni ravni ter poslovnih konferencah. Ekonomski svetovalci so še izpostavili, da poskušajo pomagati slovenskim podjetjem na različne načine, vendar pa le takrat, ko podjetja za pomoč zaprosijo. Marsikatera podjetja so prepričana, da njihove pomoči ne potrebujejo. Konkretna pomoč podjetjem pa se od primera do primera razlikuje. Po besedah ekonomskih svetovalcev slovenska podjetja, ki so že prisotna na makedonskem trgu, in tista, ki bi rada šele vstopila na makedonski trg, najbolj potrebujejo pomoč pri navezovanju stikov za sklepanje poslov, različne informacije glede trga in političnega stanja ter lobiranje.

Sedaj v tem delu pa je potrebno odgovoriti na vprašanje, ali so podjetja zadovoljna z delovanjem ekonomskih svetovalcev, ali so pričakovanja podjetij usklajena z aktivnostmi, ki jih izvajajo ekonomski svetovalci ter ali se podjetja poslužujejo pomoči ekonomskih svetovalcev. Po besedah ekonomskih svetovalcev se podjetja velikokrat poslužujejo njihove pomoči ter da potreba po ekonomskih svetovalcih z internacionalizacijo podjetij raste.

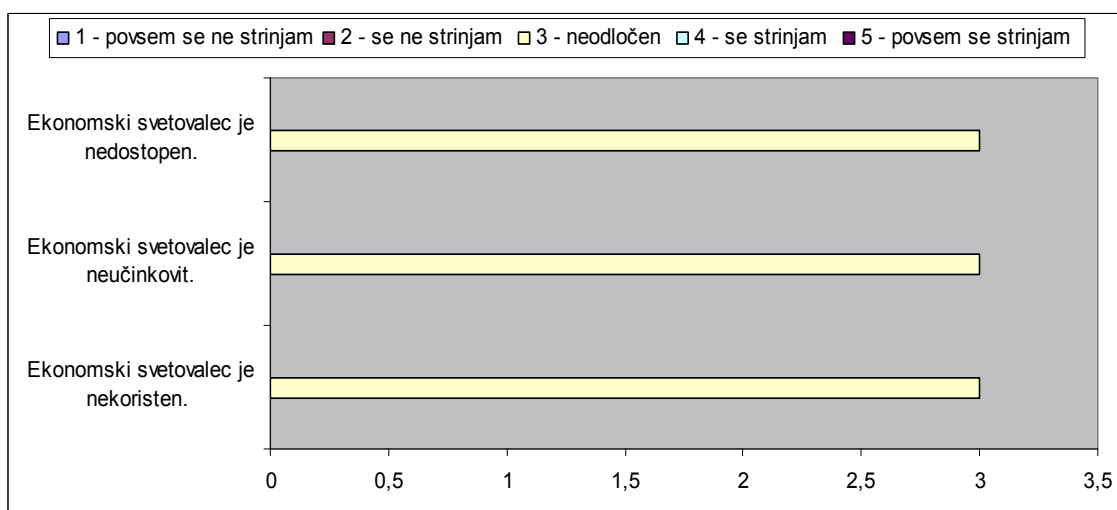
Slika 5.6: Ali ste se pred vstopom na makedonski trg obrnili po pomoč na ekonomskega svetovalca na slovenskem veleposlaništvu v Skopju?



Vir: (2010).

Moja raziskava med slovenskimi podjetji pa je pokazala, da se je manj kot polovica podjetij pred vstopom na makedonski trg obrnila na ekonomskega svetovalca v Skopju. Seveda sem želel izvedeti, kaj si mislijo o ekonomskih svetovalcih podjetja, ki se pred vstopom na makedonski trg niso obrnila na njihovo pomoč, zato sem jim ponudil tri trditve in jim omogočil, da so odgovorili z ustreznimi odgovori, ki sem jih prav tako razvrstil po Likertovi petstopenjski lestvici.

Slika 5.7: Mnenje podjetij o ekonomskih svetovalcih



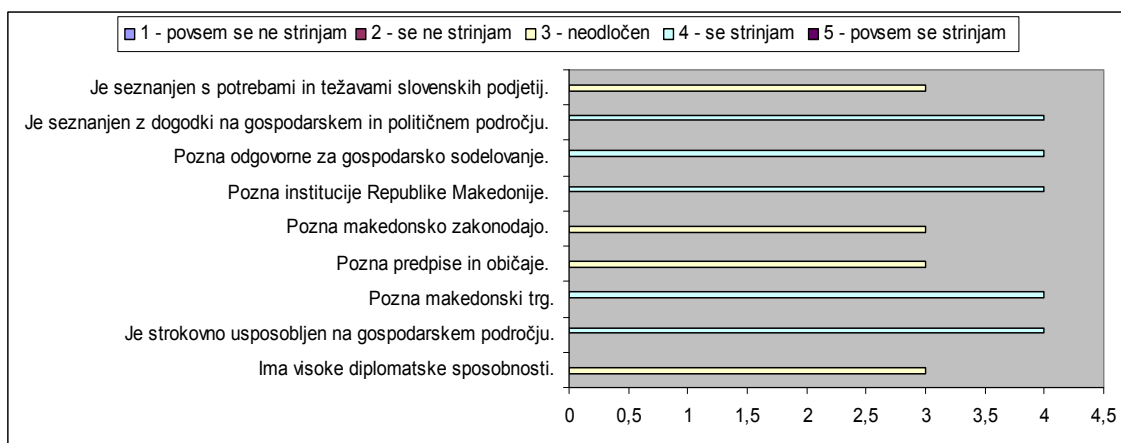
Vir: (2010).

Kot je razvidno iz slike 5.7, so vse tri trditve prejele povprečno oceno tri, torej neodločeno, iz česar lahko sklenem, da podjetja kljub temu, da se pred vstopom na makedonski trg niso obrnila po pomoč na ekonomskega svetovalca, nimajo odklonilnega odnosa do tega instrumenta. Na tej osnovi lahko sklepam, da podjetja ocenjujejo, da je pomoč ekonomskega svetovalca bolj primerna pri delovanju na makedonskem trgu kot pa pri samem vstopu vanj.

Za podjetja, ki so se pa obrnila po pomoč na ekonomskega svetovalca, in taki le trije, pa me je zanimalo, kako so bili zadovoljni z odzivom ekonomskega svetovalca. Dve podjetji sta bili srednje zadovoljni, eno podjetje pa nezadovoljno, kar je dokaj slab rezultat.

Od podjetij, ki so se obrnila po pomoč na ekonomskega svetovalca in so sodelovali z njim, sem želel izvedeti, katere lastnosti naj bi imel ekonomski svetovalec, kakšna so njihova pričakovanja ter kakšne pomoči so bili deležni s strani ekonomskega svetovalca.

Slika 5.8: Kako ocenjujete pomembnost spodaj naštetih sposobnosti oziroma lastnosti ekonomskega svetnika?



Vir: (2010).

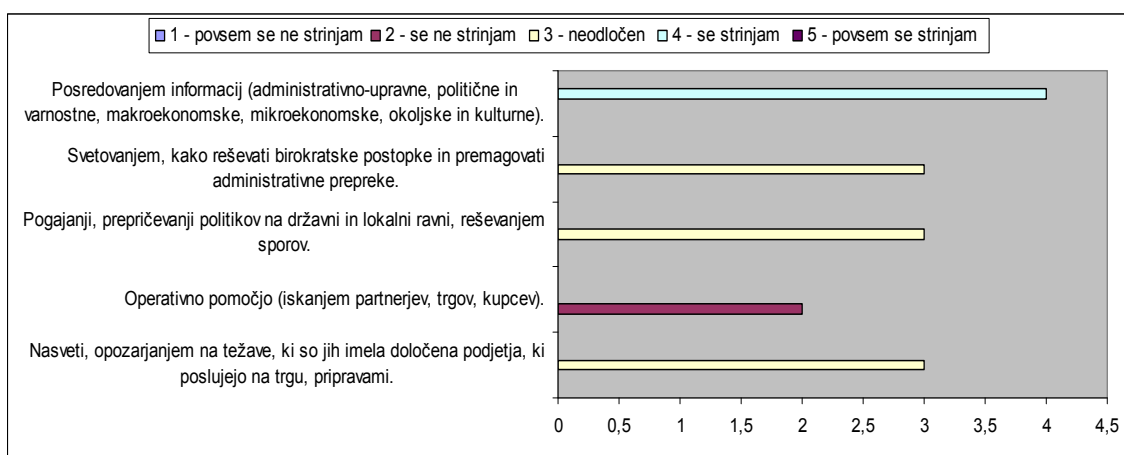
Iz slike 5.8 je razvidno, da podjetja pričakujejo, da je ekonomski svetovalec v Makedoniji seznanjen z dogodki na gospodarskem in političnem področju, da pozna odgovorne za gospodarsko sodelovanje, pozna institucije Republike Makedonije, pozna makedonski trg ter da je strokovno usposobljen na gospodarskem področju. Tem lastnostim so podjetja podelila najvišjo povprečno oceno, medtem ko so glede diplomatskih sposobnosti ekonomskega svetovalca, njegovi seznanjenosti s potrebami

in težavami slovenskih podjetij ter glede poznavanja predpisov, običajev in zakonodaje neodločeni. Torej lahko sklenem, da je za podjetja pomembno, da ekonomski svetovalec dobro pozna državo akreditacije in gospodarsko dogajanje v njej.

V raziskavi so me zanimala tudi pričakovanja podjetij do ekonomskih svetovalcev. Iz odgovorov je razvidno, da so pričakovanja podjetij zelo legitimna in skladna s pristojnostmi ekonomskih svetovalcev. Pri vprašanju o pričakovanih podjetij do ekonomskih svetovalcev je bilo možnih več odgovorov in prav vsa podjetja so se opredelila za ustrezne informacije administrativno-upravne, politične in varnostne, makroekonomske, mikroekonomske, okoljske in kulturne narave ter pomoč pri premagovanju raznovrstnih težav, ki se pojavljajo pri vstopu in delovanju na makedonskem trgu. Takšna pričakovanja so skladna s pristojnostmi in nalogami ekonomskega svetovalca in podjetjem nikakor ne gre očitati, da so njihova pričakovanja prevelika ali neprimerna. Iz odgovorov na to vprašanje pa je razvidno, da nobeno izmed podjetij s strani ekonomskega svetovalca ne pričakuje konkretnih poslov.

Glede na pričakovanja podjetij sem želel izvedeti tudi, kakšne izkušnje imajo z ekonomskim svetovalcem ter kako jim je le ta pomagal.

Slika 5.9: Kako je vam pomagal ekonomski svetovalec?



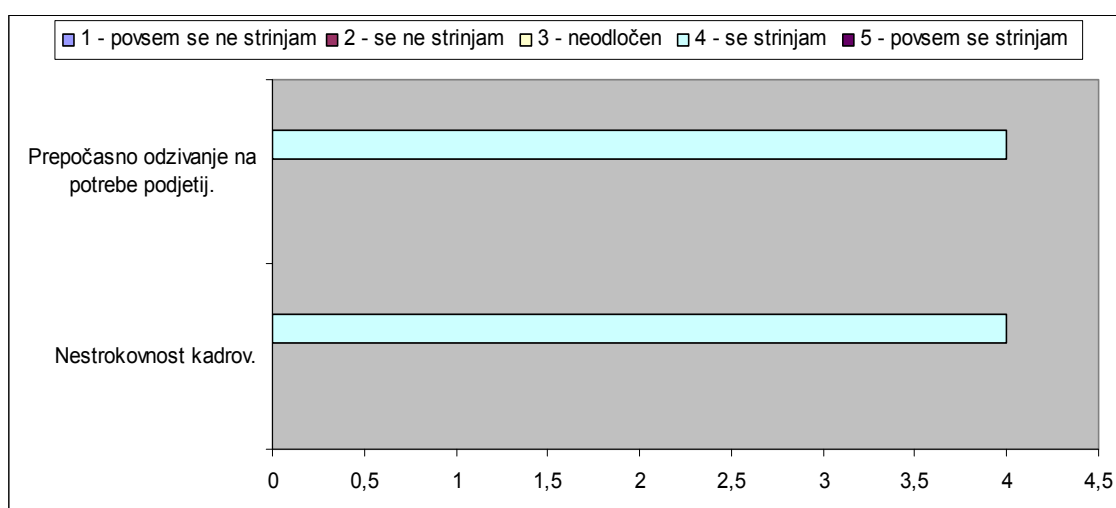
Vir: (2010).

Iz slike 5.9 je razvidno, da so podjetja najvišjo povprečno oceno podelila posredovanju informacij, najnižjo pa operativni pomoči. Seveda takšen rezultat je pričakovan, saj je naloga ekonomskih svetovalcev, da oskrbujejo podjetja z različnimi informacijami in ne da jim poiščejo kupce ali poslovne partnerje. Dokaj presenetljiv rezultat pa je to, da so bila podjetja neodločena glede ostalih trditev. Svetovanje, kako

reševati birokratske postopke in premagovati administrativne prepreke, pogajanja in prepričevanje politikov na državni in lokalni ravni, pomoč pri reševanju sporov ter nasveti in opozarjanje na morebitne težave so ravno tako naloge ekonomskih svetovalcev, katerih pa sodelujoča podjetja v tej raziskavi očitno niso bila deležna v zadostni meri. Glede na te rezultate pa je povsem razumljiv podatek, da je le eno podjetje odgovorilo, da je sodelovanje z ekonomskim svetovalcem ustrezalo njihovim pričakovanjem.

Na osnovi predstavljenih rezultatov raziskave zaključujem, da so generalno gledano podjetja precej nezadovoljna z delovanje ekonomske diplomacije v okviru Veleposlaništva v Skopju. Že samo dejstvo, da se več kot polovica podjetij sploh ni koristila tega instrumenta, priča o tem, da podjetja ne gojijo prevelikih pričakovanj do ekonomske diplomacije. Medtem ko tista podjetja, ki imajo izkušnje z ekonomsko diplomacijo v okviru Veleposlaništva v Skopju, pa niso bila zadovoljna s sodelovanjem. Glede na povedano pa ni presenetljivo, da so sodelujoča podjetja v raziskavi učinkovitost slovenske ekonomske diplomacije v okviru Veleposlaništva v Skopju ocenila s povprečno oceno 2,25 v lestvici od 1 do 5, kjer je 1 pomenila najslabšo in 5 najboljšo oceno.

Slika 5.10: Največji problemi slovenske ekonomske diplomacije v okviru veleposlaništva v Skopju?



Vir: (2010).

Glede na izkušnje podjetij, pa kot je razvidno iz slike 5.10, sta največja problema ekonomske diplomacije nestrokovnost kadrov in pa prepočasno odzivanje na potrebe

podjetij, saj sta ti dve trditvi prejeli najvišjo povprečno oceno, medtem ko so bila podjetja glede dostopnosti ekonomskega svetovalca in kadrovske strukture neodločena. Torej na tej osnovi lahko sklenem, da podjetja ne želijo še več kadrov, temveč da so le-ti bolj strokovni in bolj odzivni na potrebe podjetij. Da veleposlaništvo ne potrebuje še več kadrov za ekonomsko področje se strinjajo tudi ekonomski svetovalci. Ti podatki potrjujejo moje ugotovitve iz 3. poglavja, da je sistem kadrovanja v ekonomski diplomaciji precej netransparenten in nedefiniran, tako da omogoča neustrezno kadrovanje. Eno izmed podjetij mi je v anketi celo zapisalo, da so veleposlaništva skladišča za odslužene politike, s katerimi si ne morejo popolnoma nič pomagati. Hkrati pa ti rezultati nasprotujejo moji izhodiščni tezi, da ima ekonomska diplomacija v okviru Veleposlaništva v Skopju kadrovski deficit, vendar pa pri tem je potrebno pripomniti, da je eden izmed ekonomskih svetovalcev (Jernej Tovšak) dejal, da bi bilo zelo koristno zaposliti lokalnega študenta, ki bi pomagal ekonomskemu svetovalcu pri njegovih aktivnostih.

V raziskavi sem želel ugotoviti tudi, kako podjetja in ekonomski svetovalci v Makedoniji ocenjujejo sprejete sporazume med Slovenijo in Makedonijo, ki lahko determinirajo gospodarsko sodelovanje med državami. Rezultati kažejo, da so si v tem delu enotni tako podjetja kot ekonomski svetovalci, da so sprejeti sporazumi ustrezni in zadovoljujejo potrebe, tako da ni potrebe po sprejetju novih sporazumov, ki bi olajšali ali pospešili gospodarsko sodelovanje.

Iz podatkov raziskave lahko zaključujem, da so podjetja precej nezadovoljna z delovanjem ekonomske diplomacije v okviru Veleposlaništva v Skopju, pa čeprav pričakovanja podjetij niso prevelika ali pa neustrezna. Pri tem pa je potrebno pripomniti, da so ti rezultati izraz preteklih izkušenj podjetij z ekonomsko diplomacijo, ko se je zavest o nujnosti in pomenu ekonomske diplomacije v Sloveniji šele ustvarjal. S spremembami, ki se v zadnjem obdobju dogajajo na tem področju,<sup>43</sup> pa gojim prepričanje, da bodo rezultati takšnih raziskav v prihodnje precej drugačni v pozitivnem smislu.

---

<sup>43</sup> Glej 3. poglavje točko 3.1.



## 6 SKLEP

Globalizacija in razvoj novih tehnologij sta v zadnjih dveh desetletjih pomembno vplivali na spremembe v mednarodni skupnosti. Svet je postal bolj povezan, informacije bolj dostopne, prisotnost v dogajanju v mednarodni skupnosti pa skorajda nujna. Če je v preteklosti veljalo, da so dogajanje v mednarodni skupnosti diktirala politična vprašanja, so v zadnjih letih postala ključna gospodarska vprašanja.

Del mednarodne skupnosti je tudi Slovenija, zato ne more izbirati med tem, ali bo nastopila v tej skupnosti ali ne, temveč kako bo nastopila, saj spremembe v mednarodni skupnosti zahtevajo tudi spremembe v načinu nastopa v njej. Odnos države, s tem tudi Slovenije, do ostalih subjektov mednarodne skupnosti opredeljuje njena zunanja politika, ki hkrati določa tudi cilje države v mednarodni skupnosti. Zunanjepolitične cilje vsaka država poskuša doseči z različnimi sredstvi zunanje politike oziroma s sredstvi, ki jih opredeljujejo kot najbolj primerne. Prevladujoče sredstvo zunanje politike, ne glede na različnost akterjev v mednarodni skupnosti, je diplomacija. Diplomacije je tudi ključno sredstvo zunanje politike Slovenije, ki zaradi svoje majhnosti in posledično majhne politične in gospodarske moči ne more računati na ostala sredstva zunanje politike.

Slovenska diplomacija se je po 20 letih samostojnosti dokazala pri doseganju političnih ciljih, saj je uspela uresničiti praktično vse ključne politične cilje v mednarodni skupnosti in tako uveljavila Slovenijo kot resen in verodostojen član mednarodne skupnosti. Zato se lahko slovenska diplomacija sedaj v celoti posveti drugim ciljem, ki pa so po mojem prepričanju predvsem gospodarske narave.

Diplomacija v službi gospodarstva ni nič novega, saj so bili že začetki diplomatske aktivnosti bolj gospodarske kot pa politične narave. Z globalizacijo pa je ta komponenta postala prevladujoč del diplomacije, saj so časi, ko je diplomacija imela predvsem predstavniško funkcijo, že mimo. Diplomacija v službi gospodarstva ima pozitivne učinke tako na splošno uveljavitev države v mednarodni skupnosti kot tudi na povečanje njene blaginje. Zato se je v diplomaciji uveljavilo posebno področje, imenovano ekonomska diplomacija.

Kaj točno je ekonomska diplomacija oziroma enotna definicija pojma ekonomske diplomacije v teoriji ne obstaja oziroma jih je več, kot je to značilno tako za diplomacijo kot tudi zunanjo politiko, vendar pa to niti ni tako pomembno, bolj pomembno je to, da

se teoretiki, ki so se in se še ukvarjajo s tem vprašanjem, strinjajo glede njene vloge in njene funkcije. Ekonomska diplomacija je poglavito sredstvo pri gospodarskem uveljavljanju države navzven, saj predstavlja ključen podporni instrument pri prodoru podjetij na tuje trge in pomoč pri uspešnem poslovanju v le-teh. Naloga ekonomske diplomacije je, da podjetja oskrbuje z različnimi informacijami, poskrbi za njihovo promocijo, jim pripravi pravno in formalno podlago ter pomaga tako pri premagovanju ovir za uspešen vstop na tuje trge kot tudi pri lažjem poslovanju in adaptaciji na novih tržiščih. Zavedanje o pomembnosti ekonomske diplomacije za gospodarski razvoj držav raste, zato ekonomska diplomacija pridobiva na pomenu in obsegu v okviru same diplomacije. Takšen trend je značilen tudi za Slovenijo.

Izhajajoč iz teh dejstev sem v diplomskem delu zastavil dve delovni hipotezi. Prva hipoteza predvideva, da je ekonomska diplomacija del slovenske zunanje politike, ki ima za cilj krepitev gospodarskih odnosov med Slovenijo in drugimi državami ter pomoč pri internacionalizaciji slovenskih podjetij. To nalogo v okviru ministrstva za zunanje zadeve opravljajo ekonomski svetovalci, ki za uspešno opravljanje te naloge potrebujejo obilo znanj, veščin in primernih priprav. Medtem ko druga hipoteza predvideva, da k intenziteti gospodarskih odnosov med Slovenijo in Makedonijo pomembno prispeva tudi ekonomska diplomacija ministrstva za zunanje zadeve, ki pa je v tem primeru kadrovsko podhranjena. Slovenska podjetja se na makedonskem trgu srečujejo z različnimi problemi, ki jih lahko rešuje ali pomaga reševati le kadrovsko okrepljena in profesionalna ekonomska diplomacija.

Ekonomska diplomacija Slovenije ima relativno kratko zgodovino, kar je razumljivo glede na to, da ima Slovenija komaj 20 let samostojne zunanje politike. Vendar pa pravo zavedanje o pomembnosti ekonomske diplomacije in njeni vlogi pri gospodarskem razvoju države in njene blaginje se je začelo utrjevati šele v zadnjih dveh letih, ko je ekonomska diplomacija postala prioriteta slovenske zunanje politike. O tem priča tudi dejstvo, da je o slovenski ekonomski diplomaciji zelo malo znanstvene literature. Z naraščanjem zavesti o pomembnosti ekonomske diplomacije so se začele tudi aktivnosti za ureditev tega področja, ki bi se izražala v njeni učinkovitosti. Z analizo in raziskavo tega področja sem ugotovil, da je slovenska ekonomska diplomacije še v fazi nastajanja in preoblikovanja, saj dokončne organizacijske strukture še nima. Organizacijska struktura slovenske ekonomske diplomacije se je v teh 20 letih slovenske samostojnosti nekajkrat spremenila. S spremembami, ki se dogajajo v zadnjih dveh letih, pa slovenska ekonomska diplomacija pričinja dobivati takšno obliko, ki bo

lahko ustrezno zadovoljila tako pričakovanja uporabnikov kot tudi služila namenu njenega obstoja. Ključni akter v slovenski ekonomski diplomaciji je postal MZZ, ki skupaj s svojo mrežo DKP in ekonomskimi svetovalci ter v sodelovanju s še nekaterimi drugimi institucijami izvajajo tisto, kar smo v diplomskem delu opredelili kot ekonomska diplomacija. Ključne naloge slovenske ekonomske diplomacije pa so pospeševanje mednarodnega sodelovanja, zagotavljanje pogojev za nadaljevanje procesa internacionalizacije slovenskega gospodarstva in iskanje možnosti za povečanje diverzifikacije mednarodne menjave domačega gospodarstva. Glavni operativni izvajalci teh nalog na terenu oziroma po posameznih državah pa so ekonomski svetovalci. Skozi raziskavo literature sem dokazal, da za uspešno opravljanje teh nalog morajo ekonomski svetovalci biti profesionalni, torej bolj iz področja mednarodnih odnosov kot pa iz ekonomije, kar naj bi jim zagotavljalo ustrezna znanja in veščine, ki so nujne za uspešno opravljanje nalog, ter ustrezno in temeljito pripravljene pred odhodom v državo akreditacija. Vendar pa kot je razvidno in dokazano v tem diplomskem delu je v teoriji vse jasno, medtem ko v primeru Slovenije še precej nedorečeno in ohlapno. Sistem kadrovanja v slovenski diplomaciji je precej odprt in omogoča dotok neustreznega kadra, medtem ko pa so priprave kandidatov in postopek njihove izbire netransparenten ter pravno formalno neopredeljen. Vendar pa kot že rečeno slovenska ekonomska diplomacija je še v fazi nastajanja in pridobivanja neke končne strukture, ki bo najbolj primerna za njene specifične potrebe.

V nadaljevanju diplomskega dela sem poskušal ugotoviti, kako deluje slovenska ekonomska diplomacija v praksi ter kakšna je njena učinkovitost. Odgovore na ta vprašanja sem poskušal pridobiti s študijo primera, in sicer na primeru Makedonije. Namreč Makedonija je pomembna slovenska gospodarska partnerica in ena izmed ključnih destinacij slovenskih TNI. Poleg tega pa je Makedonija ena izmed držav nekdanje Jugoslavije, kjer imajo slovenska podjetja določene primerjalne prednosti v primerjavi z njihovimi konkurenti iz drugih držav EU, ki pa jih morajo še izkoristiti.

Da bi ugotovil, kakšna je vloga ekonomske diplomacije pri slovensko-makedonskih gospodarskih odnosih, sem moral najprej pregledati in predstaviti politično in makroekonomsko sliko Makedonije ter bilateralno politično in gospodarsko sodelovanje med državami. Pri analizi omenjenih dejavnikov sem ugotovil, da je Makedonija politično dokaj stabilna ter ekonomsko slabo razvita, o čemer pričajo njeni makroekonomski kazalci. Ključni politični problem Makedonije predstavlja odprto vprašanje z njeno sosedo Grčijo glede imena Makedonija, ki pa odločilno vpliva na

evroatlantske integracije Makedonije, ki so nujne za njen gospodarski razcvet. Kar se tiče slovensko-makedonskih odnosov pa sem iz analize različnih virov ugotovil, da državi ne bremenita nobena odprta vprašanja, kar je dobra podlaga za vsestransko sodelovanje med državama. Državi intenzivno sodelujeta tako na političnem kot tudi na kulturnem, znanstvenem in pa predvsem gospodarskem področju. Na osnovi te analize lahko trdim, da je gospodarsko sodelovanje odločilen dejavnik odnosov med državama. Pri analizi statističnih podatkov sem ugotovil, da je za gospodarsko sodelovanje med državama značilen naraščajoč trend tako pri blagovni menjavi kot tudi slovenskih TNI v Makedoniji. Medtem ko blagovna menjava med državama beleži vztrajno in pa stabilno rast, pa je za slovenske TNI v Makedoniji značilna skokovita rast v zadnjih 4 letih, saj so se slovenske TNI v Makedoniji v tem obdobju več kot potrojile, s čimer je Slovenija postala druga največja investitorica v Makedoniji. Na tej osnovi lahko trdim, da je k intenziteti gospodarskih odnosov med državama pomembno vplivala tudi slovenska ekonomska diplomacija, ki deluje v okviru Veleposlaništva v Skopju, ki skrbi za promocijo slovenskih podjetij in pomoč pri vstopu in delovanju slovenskih podjetij na makedonskem trgu. S tem se strinjajo tudi odgovorni na Direktoratu za gospodarsko diplomacijo v MZZ Republike Slovenije, medtem ko so ekonomski svetovalci, ki so delovali oziroma delujejo v Veleposlaništvu v Skopju, bolj skromni in menijo, da je njihov prispevek k intenziteti gospodarskih odnosov med državama majhen.

Diplomsko delo pa bi bilo precej pomanjkljivo in enostransko, če pri delovanju ekonomske diplomacije in njeni učinkovitosti ne bi vključil tudi stališča podjetij, ki so v bistvu uporabnice tega instrumenta in najbolj merodajni subjekt. V ta namen sem opravil raziskavo med slovenskimi podjetji, ki so že prisotna na makedonskem trgu, saj le-ti glede na njihove izkušnje lahko dajo najbolj verodostojno oceno. Raziskava med slovenskimi podjetji je pokazala, da se slovenska podjetja pri vstopu in delovanju na makedonskem trgu srečujejo z različnimi težavami. Te težave naj bi s svojo pomočjo in pa posredovanjem različnih informacij pomagali odpraviti ekonomski svetovalci v Veleposlaništvu v Skopju, vendar pa so izkušnje podjetij, ki so sodelovala v raziskavi, precej negativne, od tod tudi njihovo precejšnje nezadovoljstvo z delovanjem ekonomske diplomacije v Makedoniji. Na osnovi rezultatov raziskave sem ugotovil, da ključni problemi ekonomske diplomacije v Makedoniji niso prevelika ali pa nelegitimna pričakovanja podjetij, temveč nestrokovnost kadrov in pa prepočasno odzivanje na potrebe podjetij. Število kadrov v Veleposlaništvu v Skopju, ki se ukvarja z ekonomsko diplomacijo, pa po oceni podjetij ne predstavlja problema pri delovanju in učinkovitosti

ekonomske diplomacije, s čimer so se strinjali tudi ekonomski svetovalci. Raziskava je pokazala, da je za podjetja pomembno, da ekonomski svetovalec dobro pozna državo akreditacije in gospodarsko dogajanje v njej. V raziskavi me je tudi zanimalo, kako podjetja ocenjujejo sprejete sporazume med državama za spodbujanje gospodarskega sodelovanja, ki je ravno tako naloga ekonomske diplomacije. Rezultati raziskave so pokazali, da so sprejeti sporazumi med državama ustrezni in zadovoljujejo potrebe podjetij, s čimer so se strinjali tudi ekonomski svetovalci.

Na osnovi predstavljenih ugotovitev lahko prvo delovno hipotezo potrdim v celoti. Dejstvo je, da je ekonomska diplomacija ne le del slovenske zunanje politike, temveč njena prioriteta. Poglavitni cilji slovenske ekonomske diplomacije so krepitev gospodarskih odnosov Slovenije z ostalimi državami in internacionalizacija slovenskega gospodarstva. Osrednji akter slovenske ekonomske diplomacije je MZZ, ki svoje cilje na področju ekonomske diplomacije poskuša doseči z mrežo DKP in ekonomskimi svetovalci, ki delujejo v njih. Da bi bili ekonomski svetovalci uspešni pri opravljanju svojih nalog in doseganju zastavljenih ciljev, pa morajo biti strokovno podkovani, imeti ustrezna znanja in veščine ter imeti kvalitetne in ustrezne priprave pred odhodom v državo akreditacije, kar je pokazala tako teoretična analiza, kot tudi raziskava med slovenskimi podjetji.

Drugo delovno hipotezo pa lahko potrdim le delno. Prispevek ekonomske diplomacije k intenziteti gospodarskih odnosov med Slovenijo in Makedonijo je zanesljiv in neizpodbiten. To je pokazala tako analiza statičnih podatkov o stopnji gospodarskih odnosov med državama kot tudi raziskava med ekonomskimi svetovalci v Makedoniji in pa odgovornimi za ekonomsko diplomacijo na MZZ. Medtem pa se je skozi raziskavo za napačno izkazalo moje predvidevanje, da je ekonomska diplomacija v Makedoniji kadrovske podhranjena. Drugi del te hipoteze lahko potrdim le delno. Raziskava med slovenskimi podjetji je jasno pokazala, da se slovenska podjetja na makedonskem trgu srečujejo z različnimi problemi, ki jih lahko reši le profesionalna ekonomska diplomacija v okviru Veleposlaništva v Skopju, medtem ko njena kadrovska okrepitev ni potrebna.

Na podlagi povedanega lahko zaključujem, da so analize in raziskave pokazale, da ekonomska diplomacija postaja vodilno področje diplomacije tako po obsegu kot tudi vsebini znotraj zunanje politike Slovenije. Z naraščanjem zavesti o pomembnosti in nujnosti ekonomske diplomacije za gospodarski razvoj države in njene blaginje se dopolnjuje in izpopolnjuje tudi sama oblika ekonomske diplomacije Slovenije, s čimer

bo le ta postala uspešnejša in učinkovitejša. Upam, da bo k naraščanju zavesti in sami uspešnosti in učinkovitosti prispevalo tudi moje diplomsko delo.

## 7 LITERATURA

Andrassy, Juraj. 1978. *Međunarodno pravo*. 7. izdaja. Zagreb: Školska knjiga.

Aron, Raymond. 2003. *Peace and war: a theory of international relations*. New Brunswick, London: Transaction.

Banka Slovenije. 2010. *Neposredne naložbe 2009*. Dostopno prek: <http://www.bsi.si/iskalniki/ekonomski-odnosi-s-tujino.asp?MapaId=230#> (14. december 2010).

Barston, Ronald Peter. 1988. *Modern Diplomacy*. New York: Longman Inc.

Bayne, Nicholas in Stephen Woolcock. 2003. *The New Economic Diplomacy: Decision – making and Negotiation in International Economic Relations*. Aldershot: Ashgate.

Benko, Vlado. 1992. O vprašanju prioritete v zunanji politiki Slovenije, *Teorija in praksa* 29 (1–2 ): 3–11.

--- 1997. *Znanost o mednarodnih odnosih*. Ljubljana: FDV.

Bergant, Brian Alain. 2010. *Nagovor*. Dostopno prek: <http://www.skopje.embassy.si/index.php?id=2645> (13. december 2010).

Berridge, George R. in Alan James. 2003. *A dictionary of diplomacy*. Second edition. Basingstoke: Palgrave.

Berridge, George R. 2005. *Diplomacy: Theory and Practice*. Third edition. London: Palgrave.

Bohte, Borut in Vasilka Sancin. 2006. *Diplomatsko in konzularno pravo*. Pravna fakulteta. Ljubljana: Cankarjeva založba.

Brglez, Milan. 1996. *Kodifikacija sodobnega diplomatskega prava*. Magistrsko delo. Ljubljana: Pravna Fakulteta.

Center za mednarodno sodelovanje in razvoj. 2010. *Kratka zgodovina podjetja*. Dostopno prek: <http://www.cmsr.si/Podjetje/index.php> (18. maj 2010).

CIA. 2010. *The World Factbook*. Macedonia. Dostopno prek: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/mk.html> (13. september 2010).

Degan, Vladimir Đuro. 2000. *Međunarodno pravo*. Rijeka: Pravni Fakultet.

*Deklaraciji o zunanji politiki Republike Slovenije*. Uradni list RS 108/1999. Dostopno prek: <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=1999108&stevilka=5028> (31. januar 2011).

Dragan, Zvone. 2010. Intervju z avtorjem. Ljubljana, 23. julij.

Drofenik, Jožef. 2010. Intervju z avtorjem. Ljubljana, 22. julij.

Državen zavod za statistika na Republika Makedonija. 2010. *Makedonija vo Brojki 2010*. Dostopno prek: [http://www.stat.gov.mk/Publikacii/MakBrojki2010web\\_mac.pdf](http://www.stat.gov.mk/Publikacii/MakBrojki2010web_mac.pdf) (2. februar 2010).

*Dunajska konvencija o diplomatskih odnosih*. 1961. Dostopno prek: [http://untreaty.un.org/ilc/texts/instruments/english/conventions/9\\_1\\_1961.pdf](http://untreaty.un.org/ilc/texts/instruments/english/conventions/9_1_1961.pdf) (3. februar 2010).

*Dunajska konvencija o konzularnih odnosih*. 1963. Dostopno prek: [http://untreaty.un.org/ilc/texts/instruments/english/conventions/9\\_2\\_1963.pdf](http://untreaty.un.org/ilc/texts/instruments/english/conventions/9_2_1963.pdf) (3. februar 2010).



European Commission. 2010. *Trade. Creating opportunities, Bilateral relations, Balkans*. Dostopno prek: <http://ec.europa.eu/trade/creating-opportunities/bilateral-relations/regions/balkans/> (16. december 2010).

Ferlinc, Maja, Branko Hvastija, Mojca Kopše, Marko Kosin, Andrej Kumar, Tilen Peče in Vinko Zupančič, ur. 2004. *Slovenski gospodarski predstavnik v tujini*. Ljubljana: Center za mednarodno sodelovanje in razvoj.

Feltham, R. G. 1993. *Diplomatic handbook*. Sixth edition. New York: Longman Group Limited.

Gospodarska zbornica Slovenije. 2010. *Center za mednarodno sodelovanje in podjetništvo*. Dostopno prek: <http://ck.gzs.si/slo/> (18. maj 2010).

Gruden, Tina. 2005. *Pomen in naloge ekonomsko-poslovne diplomacije kot sestavnega dela zunanje politike držav (primer Slovenije)*. Magistrsko delo. Ljubljana: FDV.

Gromiko A. A., Kovalev A. G., Sevostjanov P. P. in Tihvinskij S. L. 1984. *Diplomatičeskij Slovar*. Moskva: Izdatelstvo Nauka.

Hamilton, Kieth in Richard Langhorne. 1995. *Practice of diplomacy: It's evolution, theory and administration*. London in New York: Routhledge.

Invest in Macedonia. 2010a. *About Macedonia, Political and legal system*. Dostopno prek:

<http://www.investinmacedonia.org/Default.aspx?item=menu&themeid=294&itemid=701> (5. oktober 2010).

--- 2010b. *Doing business in Macedonia*. Dostopno prek: <http://www.investinmacedonia.org/?item=menu&themeid=295> (5. oktober 2010).

Izvozno okno. 2010a. *Makedonija, Pregled gospodarskih gibanj*. Dostopno prek: [http://www.izvoznookno.si/Dokumenti/Podatki\\_o\\_drzavah/Makedonija/Pregled\\_gospodarskih\\_gibanj\\_4272.aspx](http://www.izvoznookno.si/Dokumenti/Podatki_o_drzavah/Makedonija/Pregled_gospodarskih_gibanj_4272.aspx) (5. oktober 2010).

--- 2010b. *Makedonija, Poslovanje*. Dostopno prek: [http://www.izvoznookno.si/Dokumenti/Podatki\\_o\\_drzavah/Makedonija/Poslovanje/Poslovna\\_zakonodaja\\_918.aspx](http://www.izvoznookno.si/Dokumenti/Podatki_o_drzavah/Makedonija/Poslovanje/Poslovna_zakonodaja_918.aspx) (14. december 2010).

--- 2010c. *Makedonija, Bilateralni ekonomski odnosi s Slovenijo*. Dostopno prek: [http://www.izvoznookno.si/Dokumenti/Podatki\\_o\\_drzavah/Makedonija/Bilateralni\\_ekonomski\\_odnosi\\_s\\_Slovenijo\\_4164.aspx](http://www.izvoznookno.si/Dokumenti/Podatki_o_drzavah/Makedonija/Bilateralni_ekonomski_odnosi_s_Slovenijo_4164.aspx) (14. december 2010).

JAPTI. 2008. *Javna agencija Republike Slovenije za podjetništvo in tuje neposredne investicije*. Dostopno prek: <http://www.japti.si/resources/files/doc/Predstavitvena%20brosura%20SLO.pdf> (18. maj 2010).

--- 2010. *Predstavnštva slovenskega gospodarstva v tujini*. Dostopno prek: <http://www.japti.si/podrocja-dela/predstavnistva-slovenskega-gospodarstva-v-tujini> (19. avgust 2010).

Jazbec, Milan. 2002. *Diplomacija in varnost*. Ljubljana: Vitrum.

--- 2009. *Osnove diplomacije*. Ljubljana: FDV.

Kegley, E. W. 1997. *World Politics: Trend and Transformation*. New York: St. Martin's Press.

Keith, Hamilton in Richard Langhorne. 1995. *The practice of diplomacy*. London, New York: Routledge.

*Koalicijski sporazum o sodelovanju v vladi Republike Slovenije za mandat 2008-2012*. Dostopno prek: <http://www.socialnidemokrati.si/mediji/novica/78/koalicijska-pogodba-parafirana/> (19. avgust 2010).

Kosin, Marko. 1997. Kakšno profesionalno diplomatsko službo bi rabila Slovenija. *Teorija in praksa* 34 (2): 228–240.

Langhorne, Richard. 1998. History and the Evolution of Diplomacy. V *Modern Diplomacy*, ur. Jovan Kurbalija, 147–162. Malta: The Mediterranean Academy of Diplomatic Studies.

Miletić, Andreja. 1978. *Nacionalni interesi u američkoj teoriji međunarodnih odnosa*. Beograd: Savremena administracija.

Ministrstvo za gospodarstvo Republike Slovenije. 2010a. *Cilji in naloge ministrstva*. Dostopno prek: [http://www.mg.gov.si/si/o\\_ministrstvu/cilji\\_in\\_naloge\\_ministrstva/](http://www.mg.gov.si/si/o_ministrstvu/cilji_in_naloge_ministrstva/) (18. maj 2010).

--- 2010b. *Delovna področja*. Dostopno prek: [http://www.mg.gov.si/si/delovna\\_podrocja/](http://www.mg.gov.si/si/delovna_podrocja/) (18. maj 2010).

--- 2010c. *Ekonomski odnosi s tujino*. Dostopno prek: [http://www.mg.gov.si/si/delovna\\_podrocja/ekonomski\\_odnosi\\_s\\_tujino/](http://www.mg.gov.si/si/delovna_podrocja/ekonomski_odnosi_s_tujino/) (18. maj 2010).

Ministerstvo za nadvorešni raboti na Republika Makedonija. 2010. *Bilateralni odnosi*. Dostopno prek: <http://www.mfa.gov.mk/default1.aspx?ItemID=265> (14. december 2010).

Ministrstvo za zunanje zadeve Republike Slovenije. 2006. *Letno poročilo*. Dostopno prek: [http://www.mzz.gov.si/fileadmin/pageuploads/Zakonodaja\\_in\\_dokumenti/Porocilo\\_MZ\\_Z\\_2006\\_web.pdf](http://www.mzz.gov.si/fileadmin/pageuploads/Zakonodaja_in_dokumenti/Porocilo_MZ_Z_2006_web.pdf) (14. december 2010).

--- 2007. *Letno poročilo*. Dostopno prek: [http://www.mzz.gov.si/si/zakonodaja\\_in\\_dokumenti/dokumenti/letno\\_porocilo\\_mzz\\_2007/](http://www.mzz.gov.si/si/zakonodaja_in_dokumenti/dokumenti/letno_porocilo_mzz_2007/) (14. december 2010).

--- 2008. *Letno poročilo*. Dostopno prek: [http://www.mzz.gov.si/fileadmin/pageuploads/foto/0906/MZZ\\_letnoporocilo\\_2008.pdf](http://www.mzz.gov.si/fileadmin/pageuploads/foto/0906/MZZ_letnoporocilo_2008.pdf) (14. december 2010).

--- 2009. *Letno poročilo.* Dostopno prek:  
[http://www.mzz.gov.si/fileadmin/pageuploads/Zakonodaja\\_in\\_dokumenti/dokumenti/MZZ\\_LETNO\\_POROCILO\\_2009\\_web.pdf](http://www.mzz.gov.si/fileadmin/pageuploads/Zakonodaja_in_dokumenti/dokumenti/MZZ_LETNO_POROCILO_2009_web.pdf) (14. december 2010).

--- 2010a. *Novica.* Dostopno prek:  
<http://www.mzz.gov.si/nc/si/splosno/cns/novica/article/1019/25076/> (6. junij 2010).

--- 2010b. *Novica.* Dostopno prek:  
<http://www.mzz.gov.si/nc/si/splosno/cns/novica/article/1019/25076/> (19. avgust 2010).

--- 2010c. *Organiziranost.* Dostopno prek:  
[http://www.mzz.gov.si/si/ministrstvo/organiziranost/direktorat\\_za\\_gospodarsko\\_diplomacijo\\_in\\_razvojno\\_sodelovanje/](http://www.mzz.gov.si/si/ministrstvo/organiziranost/direktorat_za_gospodarsko_diplomacijo_in_razvojno_sodelovanje/) (18. maj 2010).

--- 2010d. *Organiziranost, Sektor za gospodarsko diplomacijo.* Dostopno prek:  
[http://www.mzz.gov.si/si/ministrstvo/organiziranost/direktorat\\_za\\_gospodarsko\\_diplomacijo\\_in\\_razvojno\\_sodelovanje/sektor\\_za\\_gospodarsko\\_diplomacijo/](http://www.mzz.gov.si/si/ministrstvo/organiziranost/direktorat_za_gospodarsko_diplomacijo_in_razvojno_sodelovanje/sektor_za_gospodarsko_diplomacijo/) (18. maj 2010).

--- 2010e. *Gospodarska diplomacija.* Dostopno prek:  
[http://www.mzz.gov.si/si/gospodarska\\_diplomacija/](http://www.mzz.gov.si/si/gospodarska_diplomacija/) (18. maj 2010).

--- 2010f. *Gospodarska diplomacija, Ekonomski svetovalci.* Dostopno prek:  
[http://www.mzz.gov.si/si/gospodarska\\_diplomacija/ekonomski\\_svetovalci/](http://www.mzz.gov.si/si/gospodarska_diplomacija/ekonomski_svetovalci/) (2. september 2010).

Morgentau, Hans. 1995. *Politika med narodi.* Ljubljana: DZS

Narodna banka na Republika Makedonije. 2010a. *Godišen izveštaj za rabotenjeto na NBRM vo 2009 godina.* Dostopno prek:  
[http://www.nbrm.gov.mk/WBStorage/Files/WebBuilder\\_Godisenizvestaj2009kon0.pdf](http://www.nbrm.gov.mk/WBStorage/Files/WebBuilder_Godisenizvestaj2009kon0.pdf) (5. oktober 2010).

--- 2010b. *Osnovni ekonomski pokazатели za Republika Makedonija*. Dostopno prek: <http://www.nbrm.gov.mk/?ItemID=750FC531FC3D1B49B16440313562D400> (5. oktober 2010).

--- 2010c. *Izvoz i Uvoz na Republika Makedonija po zemji*. Dostopno prek: <http://www.nbrm.mk/?ItemID=529E21A79694BB4DBB68D3DDA1E7D78D> (14. december 2010).

--- 2010d. *Sostojba na direktni investicii vo Republika Makedonija – po zemji – 1997-2009*. Dostopno prek: <http://www.nbrm.mk/?ItemID=132C0210574E1A46A3B53952FD9FF05D> (14. december 2010).

*Navodilu o izobraževanju, usposabljanju in izpopolnjevanju v MZZ*. 2009. Republika Slovenija: Ministrstvo za zunanje zadeve. Dostopno prek: [http://www.mzz.gov.si/fileadmin/pageuploads/Zakonodaja\\_in\\_dokumenti/Notranji\\_akti/Navodilo\\_o\\_izobrazevanju\\_\\_usposabljanju\\_in\\_izpopolnjevanju\\_v\\_MZZ\\_\\_cistopis.pdf](http://www.mzz.gov.si/fileadmin/pageuploads/Zakonodaja_in_dokumenti/Notranji_akti/Navodilo_o_izobrazevanju__usposabljanju_in_izpopolnjevanju_v_MZZ__cistopis.pdf) (2. februar 2010).

Nick, Stanko. 1997. *Diplomacija: Metode in tehnike*. Zagreb: Barbat.

Oppenheim, Felix E. 1998. *Morala v zunanji politiki*. Ljubljana: FDV.

Oxford University Press. 2010. *Oxford Dictionary Online*. Dostopno prek: [http://oxforddictionaries.com/view/entry/m\\_en\\_gb0227740#m\\_en\\_gb0227740](http://oxforddictionaries.com/view/entry/m_en_gb0227740#m_en_gb0227740) (9. avgust 2010).

Petrič, Ernest. 1996. Zunanja politika majhnih držav. *Teorija in praksa* 33 (6): 876–897.

Potemkin, V. P. 1947. *Zgodovina diplomacije*. I zvezek. Ljubljana: DZS

*Pravilnik o izbirnem postopku kandidatov za prosta delovna mesta za ekonomsko področje oziroma za pripravo predloga za njihovo imenovanje v diplomatski naziv in razporeditev na diplomatska in konzularna predstavništva Republike Slovenije*. 2004. Republika Slovenija: Ministrstvo za zunanje zadeve.

*Program vlade Republike Slovenije za spodbujanje internacionalizacije podjetij za obdobje 2010-2014.* Dostopno prek: [http://www.mg.gov.si/fileadmin/mg.gov.si/pageuploads/DEOT/Internacionalizacija\\_TNI/internacionalizacija\\_program\\_deot\\_100730.pdf](http://www.mg.gov.si/fileadmin/mg.gov.si/pageuploads/DEOT/Internacionalizacija_TNI/internacionalizacija_program_deot_100730.pdf) (25. avgust 2010).

Prvulović, Vladimir. 2006. *Ekonomska diplomatija*. Beograd: Megatrend univerzitet primenjenih nauka.

Rana, Kishan S. 2002. *Economics and diplomacy*. Dostopno prek: <http://textus.diplomacy.edu/Thina/GetXDoc.asp?IDconv=3022> (31. januar 2011).

Rupel, Dimitrij. 2002. Primerna zunanja politika: Temeljne prvine zunanje politike Republike Slovenije ob vključevanju v evroatlantske povezave. V *Slovenia and European Union = Slovenija in Evropska unija*, ur. Fedor Černe in Bogomil Ferfila, 197–219. Ljubljana: FDV.

Rosenau, James. 1968. *Moral Fervor, Systematic Analysis and Scientific Consciousness in Foreign Policy Research*. Chicago: Political Science and Public Policy.

Russett, Bruce in Harvey Starr. 1996. *Svetovna politika: izbira možnosti*. Ljubljana: FDV.

Saner, Raymon in Lichia Yui. 2003. *International Economic Diplomacy: Mutations in Post-modern Times*. The Hague: Netherlands Institute of International Relations Clingendael. Dostopno prek: [http://www.clingendael.nl/publications/2003/20030100\\_cli\\_paper\\_dip\\_issue84.pdf](http://www.clingendael.nl/publications/2003/20030100_cli_paper_dip_issue84.pdf) (31. januar 2011).

Slovenska izvozna družba. 2010. *Dejavnost*. Dostopno prek: <http://www.sid.si/predstavitev-sid-banke/dejavnosti> (18. maj 2010).

Slovenska turistična organizacija. 2010. *STO*. Dostopno prek: [http://www.slovenia.info/si/STO.htm?\\_ctg\\_about\\_sto=0&lng=1](http://www.slovenia.info/si/STO.htm?_ctg_about_sto=0&lng=1) (18. maj 2010).

Slovensko makedonski poslovni klub. 2010. *Pogodba o ustanovitvi SMPK*. Dostopno prek: <http://www.smbk.org.mk/slovensko/o-nas.html> (14. december 2010).

*Sporazum o medsebojnem sodelovanju na področju ekonomske diplomacije*. 2004. Republika Slovenija: Ministrstvo za zunanje zadeve in ministrstvo za gospodarstvo.

STA. 2009a. *10 odstotkov bo neprofesionalnih diplomatov*. Dostopno prek: <http://www.delo.si/clanek/90272> (30. november 2010).

--- 2009b. *Slovenija in Makedonija za poglobitev odnosov*. Dostopno prek: [http://www.siol.net/slovenija/novice/2009/01/slovenija\\_in\\_makedonija\\_za\\_poglobitev\\_gospodarskih\\_in\\_politicnih\\_odnosov.aspx](http://www.siol.net/slovenija/novice/2009/01/slovenija_in_makedonija_za_poglobitev_gospodarskih_in_politicnih_odnosov.aspx) (14. december 2010).

--- 2010. *Pahor Makedoniji zagotovil podporo na poti v EU in Nato*. Dostopno prek: <http://www.delo.si/clanek/97144> (14. december 2010).

*Stabilizacijsko-pridružitveni sporazum med Evropskimi skupnostmi in njihovimi državami članicami na eni strani in Nekdanjo jugoslovansko republiko Makedonijo na drugi*. Uradni list Evropske unije, L84/13 20. 03. 2004. Dostopno prek: [http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=DD:11:54:22004A0320\(03\):SL:PDF](http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=DD:11:54:22004A0320(03):SL:PDF) (16. december 2010).

Sobranie na Republika Makedonija. 2011. *Ustav na Republika Makedonija*. Dostopno prek: <http://www.sobranie.mk/?ItemID=A431BEE83F63594B8FE11DA66C97BEAF> (2. februar 2011).

Svetličič, Marjan. 2002. Nacionalni interes – ovira ali spodbuda razvoju. *Teorija in praksa* 39 (4): 523–547.

Toš, Peter. 2008. *Razmislek o prioritetah slovenske zunanje politike*, Delo. Dostopno prek: <http://www.delo.si/clanek/71826> (6. junij 2010)

Türk, Danilo. 2007. *Temelji mednarodnega prava*. Ljubljana: GV Založba.

Udovič, Boštjan. 2007. Nove naloge slovenske diplomacije po vstopu Slovenije v Evropsko unijo: Ekonomsko-gospodarska diplomacija. V *Slovenija v evropski družbi znanja in razvoja*, ur. Miro Haček in Drago Zajc, 107–130. Ljubljana: FDV.

--- 2009a. *Ekonomska in gospodarska diplomacija*. Ljubljana: FDV.

--- 2009b. *Ekonomska varnost in ekonomska diplomacija: Primer Ljubljanske banke d.d. na trgih nekdanje Jugoslavije*. Doktorska disertacija. Ljubljana: FDV.

*Ustava Republike Slovenije*. Uradni list RS 33/1991. Dostopno prek: <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=199133&stevilka=1409> (6. februar 2010).

Veleposlaništvo Republike Slovenije v Skopju. 2010. *Ekonomija*. Dostopno prek: <http://www.skopje.embassy.si/index.php?id=2267> (14. december 2010).

Vukadinović, Radovan. 1989. *Osnove teorije mednarodnih odnosa i vanjske politike*. Zagreb: Školska Knjiga.

--- 1995. *Diplomacija: Strategija političnih pogajanj*. Ljubljana: Arh consulting

White, Brian. 2001. Diplomacy. V *The globalization of world politics: an introduction to international relations* ur. John Baylis in Steve Smith, 317–329. Oxford; New York: Oxford University Press.

*Zakon o spodbujanju tujih neposrednih investicij in internacionalizacije podjetij*. Uradni list RS 107/2006. Dostopno prek: <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=2006107&stevilka=4585> (1. september 2010).

*Zakon o ratifikaciji sporazuma o gospodarskem sodelovanju med Republiko Slovenijo in Republiko Makedonijo*. Uradni list RS 25/1992. Dostopno prek: <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlmpid=199215> (16. december 2010).



*Zakon o ratifikaciji plačilnega sporazuma med Republiko Slovenijo in Republiko Makedonijo.* Uradni list RS 25/1992. Dostopno prek: <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlImpid=199214> (16. december 2010).

*Zakon o ratifikaciji sporazuma med Republiko Slovenijo in Republiko Makedonijo o rednem zračnem prometu.* Uradni list RS 23/1993. Dostopno prek: <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlImpid=199329> (16. december 2010).

*Zakon o ratifikaciji sporazuma med vlado Republike Slovenije in vlado Republike Makedonije o znanstvenem in tehnološkem sodelovanju.* Uradni list RS 46/1995. Dostopno prek: <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlImpid=199557> (16. december 2010).

*Zakon o ratifikaciji sporazuma med Republiko Slovenijo in Republiko Makedonijo o vzajemni zaščiti in spodbujanju investicij.* Uradni list RS 27/1999. Dostopno prek: <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlImpid=199923> (16. december 2010).

*Zakon o ratifikaciji konvencije med Republiko Slovenijo in Republiko Makedonijo o izogibanju dvojnega obdavčenja v zvezi z davki na dohodek in premoženje.* Uradni list RS 22/1999. Dostopno prek: <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlImpid=199919> (16. december 2010).

*Zakon o ratifikaciji pogodbe med Republiko Slovenijo in Republiko Makedonijo o ureditvi medsebojnih premoženjskopravnih razmerij.* Uradni list RS 82/1999. Dostopno prek: <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlImpid=199972> (16. december 2010).

*Zakon o ratifikaciji sporazuma med vlado Republike Slovenije in vlado Republike Makedonije o zaposlovanju sezonskih delavcev.* Uradni list RS 46/2008. Dostopno prek: <http://www.uradni-list.si/1/content?id=86560> (16. december 2010).

*Zakon o zunanjih zadevah,* (neuradno prečiščeno besedilo št. 2). Dostopno prek: [http://www.mzz.gov.si/fileadmin/pageuploads/foto/1003/ZZZ\\_-\\_NPB.pdf](http://www.mzz.gov.si/fileadmin/pageuploads/foto/1003/ZZZ_-_NPB.pdf) (31. januar 2011).

Zorko, Mojca. 2009. *Okrepili bodo gospodarsko diplomacijo*. Dostopno prek: [http://www.japti.si/resources/files/doc/new/objave/Dnevnik\\_okrepili%20bodo%20gospodarsko%20diplomacijo27.01.pdf](http://www.japti.si/resources/files/doc/new/objave/Dnevnik_okrepili%20bodo%20gospodarsko%20diplomacijo27.01.pdf) (19. avgust 2010).

Zupančič, Petra. 2010. Telefonski pogovor. Ljubljana, 17. september.

Žbogar, Samuel. 2010. *Pomen gospodarske diplomacije v krizi*. Dostopno prek: [http://www.mzz.gov.si/fileadmin/pageuploads/Novinarsko\\_sredisce/Sporocila\\_za\\_javno\\_st/1005/Politiloski\\_dnevi\\_27.5.2010.pdf](http://www.mzz.gov.si/fileadmin/pageuploads/Novinarsko_sredisce/Sporocila_za_javno_st/1005/Politiloski_dnevi_27.5.2010.pdf) (19. avgust 2010).

## **PRILOGE**

**Priloga A: Operativne smernice za delo, poročanje in ocenjevanje uspešnosti Veleposlaništva RS v Skopju na področju gospodarske diplomacije in razvojnega sodelovanja.**



Ljubljana, 31. maj 2010

## OPERATIVNE SMERNICE ZA DELO, POROČANJE IN OCENJEVANJE USPEŠNOSTI VELEPOSLANIŠTVA RS SKOPJE NA PODROČJU GOSPODARSKE DIPLOMACIJE IN MEDNARODNEGA RAZVOJNEGA SODELOVANJA

### NA PODROČJU INTERNACIONALIZACIJE SLOVENSKEGA GOSPODARSTVA:

- podpora slovenskim podjetjem pri vstopanju na makedonski trg s poudarkom na malih in srednjih podjetjih
- informiranje o trgu in poslovnih priložnostih
- promocijske aktivnosti v pomoč slovenskim podjetjem

### Prioritetni ciljni sektorji:

Energetika – vključujoč obnovljive vire (hidro, vetrne in sončne energije), turizem, gradbeništvo in gradbeni materiali ter inženiring, infrastruktura, strojna industrija, kovinsko-predelovalna industrija, lesna in pohištvna industrija, biotehnologije, okoljske tehnologije, živilska/živilsko-predelovalna industrija, tekstilna industrija, informacijske tehnologije, logistika, finančne storitve in zavarovalništvo; projekti razvojne pomoči – vključevanje/pridobitev projektov financiranih iz EU skladov in evropskih fin. institucij (IPA, EIB, EBRD ...).

### NA PODROČJU TUJIH NEPOSREDNIH INVESTICIJ (TNI):

- promocija Slovenije kot lokacije za TNI
- spremljanje vrednosti in panožnih usmeritev TNI v Republiki Makedoniji
- poročanje o pomembnejših projektih na področju TNI

### Ciljni sektorji:

VP RS Skopje zaenkrat ne bo vodilo posebnih aktivnosti na področju spodbujanja TNI v Slovenijo, ampak bo le spremljalo splošne trende in informacije o TNI v Makedoniji in občasno poročalo.

### NA PODROČJU MEDNARODNEGA RAZVOJNEGA SODELOVANJA

- informiranje o potrebah države prejemnice na področju razvojne pomoči in o interesu po vključevanju Republike Slovenije;
- Spremljanje in poročanje o razvojnem delovanju in o načrtih (načrtovanju projektov) razvojnega sodelovanja drugih mednarodnih donatorjev v Makedoniji, vključujoč EU v okviru IPA; mednarodne finančne institucije (EIB, EBRD, IMF ..) ter sodelovanje na koordinacijah mednarodnih donatorjev Makedoniji;
- spremljanje in evalvacija izvajanja projektov uradne razvojne pomoči Republike Slovenije.

Aktivnosti ekonomskega svetovalca (ES) na Veleposlaništvu RS Skopje (VSK) bodo v letu 2010 razdeljene na naslednja področja: (1) internacionalizacija slovenskega gospodarstva, (2) spremljanje makroekonomskega in poslovnega okolja ter sodelovanje z uradnimi institucijami države gostiteljice pri zaščiti in promociji interesov slovenskega gospodarstva v državi gostiteljici, (3) mednarodnega razvojnega sodelovanja. Aktivnosti po navedenih področjih naj bodo razdeljene približno v razmerju 50%:30%:20%. Razmerje aktivnosti na posameznih področjih se lahko prilagaja spremenjenim razmeram na trgu. ES zaenkrat ne bo vodil posebnih aktivnosti na področju spodbujanja TNI v Slovenijo, ampak bo le spremljal splošne trende in informacije o TNI v Makcedoniji in občasno poročal.

Pri izvajanju svojega programa oziroma programa aktivnosti VSK na področju gospodarske diplomacije ter pri nudenju pomoči slovenskim podjetjem, promocijskih aktivnostih in dogodkih, ES na delovni ravni sodeluje in svoje aktivnosti koordinira s častnim konzulom RS v Bitoli.

Ta dokument določa osnovne naloge in vsebinske smernice za delovanje VSK, in še posebej ES, na področju gospodarske diplomacije, ki se dopolnjujejo z drugimi konkretnimi navodili Direktorata za gospodarsko diplomacijo in razvojno sodelovanje (ZDG). Njihovo izvajanje pa usmerja vodja DKP, ki se tudi sam aktivno vključuje v pomembne dogodke in ki je neposredno odgovoren za učinkovito delovanje DKP na področju gospodarske diplomacije. ES je za svoje delo neposredno odgovoren vodji VSK, s katerim usklajuje vse svoje aktivnosti. ES pri izvajanju programa dela in smernic pri konkretnih aktivnostih neposredno sodeluje z drugimi akterji v Sloveniji s področja ekonomskih odnosov s tujino, kot so: MG, JAPTI, STO, GZS, OZS, SID ipd. Sodelovanje z navedenimi subjekti koordinira MZZ. ES o svojih aktivnostih za MZZ oz. ZDG pripravlja kvartalno vsebinsko poročilo (prvo poročilo pokriva mesece april, maj in junij) in zbirno letno; vodja DKP pa o svojih dejavnostih pripravlja vsebinsko poročilo dvakrat letno v skladu z navodilom ministra (I-ZKM 277/10 oz. I-ZKM100035) z dne 22. februarja 2010. Predloga za izdelavo kvartalnega vsebinskega poročila se nahaja v Prilogi 1.

#### SMERNICE ZA DELO ES NA VSK PO POSAMEZNIH DEJAVNOSTIH IN AKTIVNOSTIH V LETU 2010

	DEJAVNOSTI	NALOGE
1.	<b>Spremljanje makroekonomskega in poslovnega okolja</b>	
1.1	priprava in posredovanje poročil/informacij: o gospodarskih gibanjih, o vladni ekonomski politiki in ukrepih, o spremembah zakonodaje ipd.	3-4 prispevka na trimesečje (oziroma glede na potrebe)
2.	<b>Zaščita in promocija gospodarskih interesov Republike Slovenije in njenega gospodarstva</b>	
2.1	aktivnosti za uveljavljanje in zaščito gospodarskih interesov RS in interesov gospodarskih subjektov pri/pred organi izvršne/administrativne oblasti na podlagi navodil MZZ/ZDG ali na prošnjo gospodarskih subjektov	glede na navodila in zaprosila
2.2	spremljanje in poročanje o stališčih (organov) države gostiteljice glede gospodarskih vprašanj v EU in v mednarodnih organizacijah. Predstavljanje in lobiranje za konkreten gospodarski interes RS po navodilih MZZ	glede na potrebe, navodila in zaprosila

<b>3.</b>	<b>Zbiranje in posredovanje poslovnih informacij</b>	
3.1	priprava konkretnih poslovnih priložnosti za objavo na Izvoznem oknu	čim več za slovenska podjetja uporabnih in koristnih prispevkov
3.2	priprava novic za rubriko »Aktualno« na Izvoznem oknu: opisi zanimivih sektorjev, aktualno gospodarsko dogajanje	čim več za slovenska podjetja uporabnih in koristnih prispevkov
3.3	posodobitev rubrike »Podatki o državah« – Makedonija na Izvoznem oknu	2 x letno in redno v primeru večjih političnih ali gospodarskih sprememb v državi
<b>4.</b>	<b>Pomoč podjetjem pri navezovanju stikov s potencialnimi poslovnimi partnerji</b>	
4.1	odgovarjanje na vprašanja slovenskih podjetij preko Izvoznega okna. Nudenje splošnih informacij o pogojih poslovanja v državi (sezname potencialnih poslovnih partnerjev, carine, dajatve idr)	glede na povpraševanje slovenskih podjetij
4.2	iskanje primernih poslovnih partnerjev za posamezno podjetje (kupcev, dobaviteljev ali podizvajalcev)	glede na povpraševanje slovenskih podjetij
4.3	usmerjanje slovenskih podjetij na razpoložljive vire informacij o bonitetah in finančnem poslovanju podjetij v Makedoniji	glede na povpraševanje podjetij
4.4	organizacija, pomoč in sodelovanje pri obiskih potencialnih poslovnih partnerjev	glede na povpraševanje podjetij
4.5	spremljanje aktivnosti specifičnega slovenskega podjetja ter koordinacija dela s poslovnim partnerjem (agentom, distributerjem, ipd.) kot »follow-up« nudene pomoči	glede na povpraševanje slovenskih podjetij
4.6	pomoč pri ustanavljanju podjetij ali podružnic	glede na povpraševanje slovenskih podjetij
4.7	priprava sektorskih poročil in poročil o izdelkih	glede na povpraševanje slovenskih podjetij
4.8	koordinacija pri izdelavi poglobljenih tržnih raziskav za naročnike	glede na povpraševanje slovenskih podjetij
4.9	pomoč pri identifikaciji in najemu lokalnega strokovnjaka/ svetovalca za slovenska podjetja	glede na povpraševanje slovenskih podjetij
4.10	svetovanje podjetjem pri opredelitvi ustreznega načina vstopa na trg ter pripravi plana aktivnosti	glede na povpraševanje slovenskih podjetij
<b>5.</b>	<b>Organizacija poslovnih delegacij, sejmskih predstavitev in drugih promocijskih dogodkov</b>	
5.1	pomoč pri organizaciji skupinskih in individualnih promocijskih aktivnosti, poslovnih delegacij in drugih promocijskih dogodkov	glede na program in povpraševanje slovenskih podjetij
<b>6.</b>	<b>Svetovalna in informacijska podpora potencialnim makedonskim investitorjem</b>	
6.1	svetovalna in informacijska podpora potencialnim tujim investitorjem; razgovori s ciljno skupino podjetij, ki izkazujejo interes za investiranje v Sloveniji	glede na povpraševanje
6.2	analiza trga strukturirana po sektorjih, ki so orientirani na izhodne investicije (vključujoč podjetja zainteresirana za sodelovanje pri skupnih vlaganjih). Vzpostavitev in širitev baze podatkov, ki vsebuje podjetja iz ciljnih sektorjev, direktni marketing	Aktivnosti se vodijo po potrebi
<b>7.</b>	<b>Pridobivanje tujih investitorjev</b>	
7.1	animacija potencialnih tujih investitorjev za obisk v Sloveniji	Aktivnosti se ne vodijo na VSK
<b>8.</b>	<b>Promocija RS in njenega gospodarstva</b>	
8.1	priprava in organizacija predstavitev RS na gospodarskih zbornicah, združenjih, pomembnejših gospodarskih institucijah ipd; promocija RS v makedonskih medijih	8 predstavitev RS v Makedoniji, ter 2 predstavitvi dela ES v Sloveniji

<b>9.</b>	<b>Informiranje o potrebah države prejemnice na področju razvoja</b>	
9.1.	Spremljanje in poročanje o aktivnosti na področju načrtovanja in izvajanja razvojnih aktivnosti v Makedoniji. Posredovanje informacij o prioritetah Republike Slovenije na področju razvoja	Aktivnosti se vodijo po potrebi
9.2.	Komunikacija podatkov o zavezani in realizirani pomoči RS državi prejemnici	Ob sprejetju zaveze in ob realizaciji
<b>10.</b>	<b>Informiranje o razvojnem delovanju in načrtih mednarodne skupnosti</b>	
10.1.	Spremljanje in poročanje o aktivnosti EK pri načrtovanju prihodnjega razvojnega angažiranja EU v okviru IPA.	V skladu z načrtovanimi aktivnostmi EU in drugih donatorjev
10.2.	Spremljanje in poročanje o aktivnostih (načrtovanju projektov) razvojnega sodelovanja drugih mednarodnih donatorjev v Makedoniji vključujoč mednarodne finančne institucije (EIB, EBRD, IMF ..) ter sodelovanje na koordinacijah mednarodnih donatorjev v Makedoniji	V skladu z načrtovanimi aktivnostmi drugih donatorjev in mednarodnih. fin. inštitucij
<b>11.</b>	<b>Spremljanje in evalvacija izvajanja projektov uradne razvojne pomoči Republike Slovenije</b>	
11.1.	Priprava poročil o aktivnostih, rezultatih in učinkih	Izvedba intervjujev s prejemniki razvojne pomoči
<b>12.</b>	<b>Dejavnosti, ki so potrebne za delovanje mreže ES DKP</b>	
12.1.	priprava seznamov in baz podatkov o servisiranju slovenskih in makedonskih podjetij v državi, v kateri deluje ES	pripravljen seznam
12.2.	poročanje	kvartalno in letno poročilo

**Opombe:**

Pri ocenjevanju uspešnosti DKP na področju gospodarske diplomacije se upošteva:

- skupno število opravljenih nalog (dopušča se fleksibilnost po posameznih mesecih in delovnih področjih glede na nihanje intenzivitete dela, glede na številčno kadrovsko zasedbo DKP in glede na objektivno kvantiteto drugih potrebnih aktivnosti),
- kvaliteta opravljenega dela, upoštevajoč predvsem ocene gospodarstva (podjetij oz. gospodarskih združenj) o koristnosti, uspešnosti in odzivnosti DKP, in število realiziranih poslov oz. poslovnih uspehov, ki brez podpore DKP ne bi bili izvedeni oz. bi bili izvedeni v manjšem obsegu.

**Vsebinsko poročilo**  
**Ekonomskega svetovalca na/ Vodje/ VP RS v Skopju**  
**za / ...kvartal/obdobje \_\_\_\_\_ 2010**

1. Dogodki promocije Slovenije in njenega gospodarstva (organizacija poslovnih delegacij, sejmskih predstavitev in drugih promocijskih dogodkov ali pomoč oziroma oblika pomoči drugemu glavnemu organizatorju) v organizaciji ekonomskega svetovalca/vodje DKP ali njegova udeležba
2. Promocija ekonomskega svetovalca/vodje DKP/:
  - Predstavitve in razgovori na institucijah
  - Vzpostavljanje mreže kontaktov
  - Animacija novih tujih kupcev
3. Storitve za slovenska podjetja  
(vrsta storitve, za katera slovenska podjetja, sektor, proizvod; katera podjetja na trgu so kontaktirali v zvezi s tem)
4. Servisiranje povpraševanja tujih podjetij  
(katera tuja podjetja so se obrnila na ES/vodjo DKP, katera podjetja v zvezi s tem so kontaktirali v Sloveniji, opis storitve)
5. Animacija novih slovenskih podjetij in predstavitev storitev gospodarske diplomacije
6. Predstavitve pri tujih potencialnih investitorjih (navedba podjetja in opis storitve)
7. Priprava informacij za Izvozno Okno (samo za poročilo ES)
  - Poslovne priložnosti
  - Aktualne novice
  - Ažuriranje različnih tematik po državah
8. Načrt dela in predlogi za prihodnje aktivnosti
9. Komentar

Priloga: Kvartalno poročilo o učinkovitosti – realiziranem obsegu dejavnosti (samo k poročilom ES)

Pripravil:  
Xxxxxx xxxxxx  
Ekonomski svetovalec na/ vodja (DKP) .....



**POROČILO ES NA VP RS SKOPJE O UČINKOVITOSTI – REALIZIRANEM  
OBSEGU DEJAVNOSTI V /... KVARTALU/ OBDOBJU.....2010**

	<b>DEJAVNOSTI</b>	<b>OBSEG</b>	<b>REALIZACIJA – KAZALNIKI MERJENJA UČINKOVITOSTI</b> (vpisati število ↓aktivnosti ali število ↓ podjetij)
<b>1.</b>	<b>Spremljanje makroekonomskega in poslovnega okolja</b>		
1.1	priprava in posredovanje poročil/informacij: o gospodarskih gibanjih, o vladni ekonomski politiki in ukrepih, o spremembah zakonodaje ipd.	3-4 prispevka na trimesečje (oziroma glede na potrebe)	
<b>2.</b>	<b>Zaščita in promocija gospodarskih interesov Republike Slovenije in njenega gospodarstva</b>		
2.1	aktivnosti za uveljavljanje in zaščito gospodarskih interesov RS in interesov gospodarskih subjektov pri/pred organi izvršne/administrativne oblasti na podlagi navodil MZZ/ZDG ali na prošnjo gospodarskih subjektov	glede na navodila in zaprosila	
2.2	spremljanje in poročanje o stališčih (organov) države gostiteljice glede gospodarskih vprašanj v EU in v mednarodnih organizacijah. Predstavljanje in lobiranje za konkreten gospodarski interes RS po navodilih MZZ	glede na potrebe, navodila in zaprosila	
<b>3.</b>	<b>Zbiranje in posredovanje poslovnih informacij</b>		
3.1	priprava konkretnih poslovnih priložnosti za objavo na Izvoznem oknu	čim več za slovenska podjetja uporabnih in koristnih prispevkov	
3.2	priprava novic za rubriko »Aktualno« na Izvoznem oknu: opisi zanimivih sektorjev, aktualno gospodarsko dogajanje	čim več za slovenska podjetja uporabnih in koristnih prispevkov	
3.3	posodobitev rubrike »Podatki o državah« – Makedonija na Izvoznem oknu	2 x letno in redno v primeru večjih političnih ali gospodarskih sprememb v državi	
<b>4.</b>	<b>Pomoč podjetjem pri navezovanju stikov s potencialnimi poslovnimi partnerji</b>		
4.1	odgovarjanje na vprašanja slovenskih podjetij preko Izvoznega okna. Nudjenje splošnih informacij o pogojih poslovanja v državi (sezname potencialnih poslovnih partnerjev, carine, dajatve idr)	glede na povpraševanje slovenskih podjetij	
4.2	iskanje primernih poslovnih partnerjev za posamezno podjetje (kupcev, dobaviteljev ali podizvajalcev)	glede na povpraševanje slovenskih podjetij	
4.3	usmerjanje slovenskih podjetij na razpoložljive vire informacij o bonitetah in finančnem poslovanju podjetij v Makedoniji	glede na povpraševanje podjetij	
4.4	organizacija, pomoč in sodelovanje pri obiskih potencialnih poslovnih partnerjev	glede na povpraševanje podjetij	
4.5	spremljanje aktivnosti specifičnega slovenskega podjetja ter koordinacija dela s poslovnim partnerjem (agentom, distributerjem, ipd.) kot »follow-up« nudene pomoči	glede na povpraševanje slovenskih podjetij	
4.6	pomoč pri ustanavljanju podjetij ali podružnic	glede na povpraševanje slovenskih podjetij	
4.7	priprava sektorskih poročil in poročil o izdelkih	glede na povpraševanje slovenskih podjetij	

4.8	koordinacija pri izdelavi poglobljenih tržnih raziskav za naročnike	glede na povpraševanje slovenskih podjetij	
4.9	pomoč pri identifikaciji in najemu lokalnega strokovnjaka/ svetovalca za slovenska podjetja	glede na povpraševanje slovenskih podjetij	
4.10	svetovanje podjetjem pri opredelitvi ustreznega načina vstopa na trg ter pripravi plana aktivnosti	glede na povpraševanje slovenskih podjetij	
5.	<b>Organizacija poslovnih delegacij, sejmskih predstavitev in drugih promocijskih dogodkov</b>		
5.1	pomoč pri organizaciji skupinskih in individualnih promocijskih aktivnosti, poslovnih delegacij in drugih promocijskih dogodkov	glede na program in povpraševanje slovenskih podjetij	
6.	<b>Svetovalna in informacijska podpora potencialnim makedonskim investitorjem</b>		
6.1	svetovalna in informacijska podpora potencialnim tujim investitorjem; razgovori s ciljno skupino podjetij, ki izkazujejo interes za investiranje v Sloveniji	glede na povpraševanje	
6.2	analiza trga strukturirana po sektorjih, ki so orientirani na izhodne investicije (vključujoč podjetja zainteresirana za sodelovanje pri skupnih vlaganjih). Vzpostavitev in širitev baze podatkov, ki vsebuje podjetja iz ciljnih sektorjev, direktni marketing	Aktivnosti se vodijo po potrebi	
7.	<b>Pridobivanje tujih investitorjev</b>		
7.1	animacija potencialnih tujih investitorjev za obisk v Sloveniji	Aktivnosti se ne vodijo na VSK	
8.	<b>Promocija RS in njenega gospodarstva</b>		
8.1	priprava in organizacija predstavitev RS na gospodarskih zbornicah, združenjih, pomembnejših gospodarskih institucijah ipd; promocija RS v makedonskih medijih	8 predstavitev RS v Makedoniji, ter 2 predstavitvi dela ES v Sloveniji	
9.	<b>Informiranje o potrebah države prejemnice na področju razvoja</b>		
9.1.	Spremljanje in poročanje o aktivnosti na področju načrtovanja in izvajanja razvojnih aktivnosti v Makedoniji. Posredovanje informacij o prioritetah Republike Slovenije na področju razvoja	Aktivnosti se vodijo po potrebi	
9.2.	Komunikacija podatkov o zavezani in realizirani pomoči RS državi prejemnici	Ob sprejetju zaveze in ob realizaciji	
10.	<b>Informiranje o razvojnem delovanju in načrtih mednarodne skupnosti</b>		
10.1.	Spremljanje in poročanje o aktivnosti EK pri načrtovanju prihodnjega razvojnega angažiranja EU v okviru IPA.	V skladu z načrtovanimi aktivnostmi EU in drugih donatorjev	
10.2	Spremljanje in poročanje o aktivnostih (načrtovanju projektov) razvojnega sodelovanja drugih mednarodnih donatorjev v Makedoniji vključujoč mednarodne finančne institucije (EIB, EBRD, IMF ..) ter sodelovanje na koordinacijah mednarodnih donatorjev v Makedoniji	V skladu z načrtovanimi aktivnostmi drugih donatorjev in mednarodnih. fin. inštitucij	
11.	<b>Spremljanje in evalvacija izvajanja projektov uradne razvojne pomoči Republike Slovenije</b>		
11.1.	Priprava poročil o aktivnostih, rezultatih in učinkih	Izvedba intervjujev s prejemniki razvojne pomoči	
12.	<b>Dejavnosti, ki so potrebne za delovanje mreže ES DKP</b>		

12.1.	priprava seznamov in baz podatkov o servisiranju slovenskih in makedonskih podjetij v državi, v kateri deluje ES	pripravljen seznam	
-------	--	--------------------	--

## Priloga B: Vprašalnik za podjetja

Pozdravljeni!

Sem absolvent na Fakulteti za družbene vede v Ljubljani, smer Politologija – mednarodni odnosi, in pripravljam diplomsko nalogo z naslovom »Ekonomska diplomacija Ministrstva za zunanje zadeve Republike Slovenije – primer Makedonije«. S tem vprašalnikom želim oceniti in analizirati delovanje ekonomske diplomacije s perspektive podjetij, ki so praktično uporabnice te »storitve« in zato lahko dajo najbolj merodajno oceno delovanja tega instrumenta. Zaradi tega vas prosim za odgovore na sledeči vprašalnik.

V kvadratek pred/pod izbranim odgovorom vpišite X.

### 1. Opredelite velikost Vašega podjetja.

a)		Malo podjetje
b)		Srednje veliko podjetje
c)		Veliko podjetje

### 2. Označite dejavnost Vašega podjetja.

a)		Kmetijstvo, lov, gozdarstvo
b)		Ribištvo in ribiške storitve
c)		Rudarstvo
d)		Predelovalne dejavnosti
e)		Oskrba z električno energijo, plinom, vodo
f)		Gradbeništvo
g)		Trgovina, popravila motornih vozil in izdelkov široke porabe
h)		Gostinstvo
i)		Promet, skladiščenje in zveze
j)		Finančno posredništvo
k)		Poslovanje z nepremičninami, najem in poslovne storitve
l)		Dejavnost javne uprave in obrambe, obvezno socialno zavarovanje
m)		Izobraževanje

### 3. S katero obliko izhodne internacionalizacije delujete na trgu Republike Makedonije? Možnih je več odgovorov.

a)		Izvoz
b)		Sodelovanje s tujim partnerjem
c)		Lastne podružnice
d)		Neposredne investicije

#### 4. Kako ocenjujete poslovno okolje v Makedoniji?

a)		Zelo neugodno
b)		Neugodno
c)		Srednje
d)		Ugodno
e)		Zelo ugodno

#### 5. Ključne ovire pri VSTOPU na makedonski trg so!

Izberite primeren odgovor za vsako trditev

		Povsem se ne strinjam	Se ne strinjam	Neodločen	Se strinjam	Povsem se strinjam
a)	Pomanjkanje informacij o makedonskem trgu.					
b)	Pridobivanje potrebne dokumentacije.					
c)	Nejasna in neugodna zakonodaja.					
d)	Zapleteni in nejasni predpisi.					
e)	Neugodni davčni sistem in davčna politika.					
f)	Pravna varnost.					
g)	Ni ovir.					
h)	Drugo.					

Če ste v zgornji tabeli označili drugo, prosim navedite, katere so te ovire.

---

## 6. Ključne ovire pri DELOVANJU na makedonskem trgu so.

Izberite primeren odgovor za vsako trditev

		Povsem se ne strinjam	Se ne strinjam	Neodločen	Se strinjam	Povsem se strinjam
a)	Pomanjkanje informacij o makedonskem trgu.					
b)	Pridobivanje potrebne dokumentacije.					
c)	Nejasna in neugodna zakonodaja.					
d)	Zapleteni in nejasni predpisi.					
e)	Neugodni davčni sistem in davčna politika.					
f)	Pravna varnost.					
g)	Ni ovir.					
h)	Drugo.					

Če ste v zgornji tabeli označili drugo, prosim navedite, katere so te ovire.

---

## 7. Ali ste se pred vstopom na makedonski trg obrnili po pomoč na ekonomskega svetnika na slovenskem veleposlaništvu v Skopju?

a)	Da
b)	Ne

8. Če ste na prejšnje vprašanje odgovorili **NEGATIVNO**, izberite primeren odgovor za vsako od naslednjih trditev in **NADALJUJETE Z ODGOVARJANJEM OD 16. VPRAŠANJA DALJE**. Če ste na prejšnje vprašanje odgovorili **POZITIVNO**, pa nadaljujete z odgovarjanjem od 9. vprašanja dalje.

		Povsem se ne strinjam	Se ne strinjam	Neodločen	Se strinjam	Povsem se strinjam
a)	Ekonomski svetnik je nekoristen.					
b)	Ekonomski svetnik je neučinkovit.					

c)	Ekonomski svetnik je nedostopen.					
----	----------------------------------	--	--	--	--	--

**9. Kako ste bili zadovoljni z odzivom oziroma s pomočjo ekonomskega svetnika?**

a)	Zelo nezadovoljen
b)	Nezadovoljen
c)	Srednje
d)	Zadovoljen
e)	Zelo zadovoljen

**10. Kako ocenjujete pomembnost spodaj naštetih sposobnosti oziroma lastnosti ekonomskega svetnika?**

Izberite primeren odgovor za vsako trditev

		Povsem se ne strinjam	Se ne strinjam	Neodločen	Se strinjam	Povsem se strinjam
a)	Ima visoke diplomatske sposobnosti.					
b)	Je strokovno usposobljenost na gospodarskem področju.					
c)	Pozna makedonski trg.					
d)	Pozna predpise in običaje.					
e)	Pozna makedonsko zakonodajo.					
f)	Pozna institucije Republike Makedonije.					
g)	Pozna odgovorne za gospodarsko sodelovanje.					
h)	Je seznanjen z dogodki na gospodarskem in političnem področju.					
i)	Je seznanjen s potrebami in težavami slovenskih podjetij.					

**11. Kaj pričakujete od ekonomskega svetnika?**

a)	USTREZNE INFORMACIJE (administrativno-upravne, politične in varnostne, makroekonomske, mikroekonomske, okoljske in kulturne).
b)	POMOČ (pri premagovanju raznovrstnih težav, ki se pojavljajo pri vstopu in delovanju na makedonskem trgu).
c)	KONKRETEN POSEL (iskanje kupcev, naročnikov, partnerjev, itd.).
d)	Drugo.

--	--	--

Če ste v zgornji tabeli označili drugo, prosim navedite, katera so vaša pričakovanja.

---

### 12. Ekonomski svetnik nam je pomagal s/z:

Izberite primeren odgovor za vsako trditev

		Povsem se ne strinjam	Se ne strinjam	Neodločen	Se strinjam	Povsem se strinjam
a)	Nasveti, opozarjanjem na težave, ki so jih imela določena podjetja, ki poslujejo na trgu, pripravami.					
b)	Operativno pomočjo (iskanjem partnerjev, trgov, kupcev).					
c)	Pogajanja, prepričevanja politikov na državni in lokalni ravni, reševanjem sporov.					
d)	Svetovanjem, kako reševati birokratske postopke in premagovati administrativne prepreke.					
e)	Posredovanjem informacij (administrativno-upravne, politične in varnostne, makroekonomske, mikroekonomske, okoljske in kulturne).					
f)	Drugo.					

Če ste v zgornji tabeli označili drugo, prosim navedite, kakšne pomoči ste bili deležni.

---

### 13. Je sodelovanje z ekonomskim svetnikom ustrezalo vašim pričakovanjem?

a)	Da
b)	Ne

Če je vaš odgovor NE, navedite razlog.

---



**14. Kaj je po vašem mnenju največji problem pri delovanju slovenske ekonomske diplomacije v okviru veleposlaništva v Skopju?**

Izberite primeren odgovor za vsako trditev

		Povsem se ne strinjam	Se ne strinjam	Neodločen	Se strinjam	Povsem se strinjam
a)	Premalo kadrov.					
b)	Nestrokovnost kadrov.					
c)	Prepočasno odzivanje na potrebe podjetij.					
d)	Nedostopnost ekonomskega svetnika.					
e)	Drugo.					
f)	Ni problemov.					

Če ste v zgornji tabeli označili drugo, prosim navedite, kateri so ti problemi.

---

**15. Z oceno od 1 do 5 (1 pomeni najslabšo oceno, 5 najboljšo) ocenite učinkovitost slovenske ekonomske diplomacije v okviru veleposlaništva v Skopju.**

---

**16. Ste si pri poslovanju/vstopu na makedonski trg pomagali tudi s katero od spodaj naštetih institucij? Lahko označite več odgovorov.**

a)	Ministrstvo za gospodarstvo (MG)
b)	Gospodarska zbornica Slovenije (GZS)
c)	Center za mednarodno sodelovanje in razvoj (CMSR)
d)	Javna agencija za podjetništvo in tuje investicije (JAPTI)
e)	Slovenska izvozna družba (SID)
f)	Obrtna zbornica Slovenije (OZS)

**17. Z oceno od 1 do 5 (1 pomeni najslabšo oceno, 5 najboljšo) ocenite učinkovitost spodaj naštetih institucij pri nujenju pomoči za vstop/poslovanje na makedonskem trgu.**

		Ocena od 1 – 5
a)	Ministrstvo za gospodarstvo (MG)	
b)	Gospodarska zbornica Slovenije (GZS)	
c)	Center za mednarodno sodelovanje in razvoj (CMSR)	
d)	Javna agencija za podjetništvo in tuje investicije (JAPTI)	
e)	Slovenska izvozna družba (SID)	
f)	Obrtna zbornica Slovenije (OZS)	

**18. Z oceno od 1 do 5 (1 pomeni najslabšo oceno, 5 najboljšo) ocenite ustreznost in učinkovitost sporazumov/zakonodaje, ki je sprejeta med Slovenijo in Makedonijo za vzpodbujanje medsebojnega gospodarskega sodelovanja.**

---

**19. Ali po vašem mnenju gospodarsko sodelovanje med Slovenijo in Makedonijo potrebuje dodatne sporazume, ki bi pospešila gospodarsko sodelovanje med državama? Če da, navedite, na katerem področju.**

---

**Za sodelovanje in čas, ki ste ga porabili za izpolnitev tega vprašalnika, se Vam najlepše zahvaljujem. Zelo bi vam bil hvaležen, če bi mi poleg izpolnjenega vprašalnika, posredovali tudi vaše komentarje, mnenja in misli o Ekonomski diplomaciji MZZ-ja na makedonskem trgu.**

**Hvala in lep pozdrav.**

**Gazmend Čatipi**

## **Priloga C: Vprašanja za intervju z ekonomskimi svetovalci v Makedoniji**

### INTERVJU

1. Kakšna je primarna naloga ekonomskega svetnika?
2. Kako poteka promocija slovenskih podjetij v Makedoniji?
3. Kakšna je dejanska podpora podjetjem in od česa je to odvisno; od države gostiteljice, podjetja, lastništva podjetja (državno, zasebno), itd...?
4. Katere dejavnosti organizirate za pomoč slovenskim podjetjem v Makedoniji?
5. Katere oblike podpore po vašem mnenju najbolj potrebujejo slovenska podjetja, ki so že prisotna na makedonskem trgu, in tista, ki bi šele rada prišla?
6. Katere informacije oziroma storitve so najbolj iskana s strani slovenskih podjetij?
7. Katere so najpogostejše težave slovenskih podjetij, ki so že prisotna na makedonskem trgu, in podjetij, ki bi radi prodrli na makedonski trg?
8. Koliko uspešno lahko ekonomski svetnik rešujejo te težave in od česa je to odvisno?
9. Koliko se podjetja opirajo na pomoč ekonomskega svetnika v Makedoniji?
10. S kakšnimi težavami se ekonomski svetniki srečujejo pri svojem delovanju na makedonskem trgu?
11. Ali lahko po vašem mnenju trenutna kadrovska sestava gospodarske diplomacije v okviru slovenskega veleposlaništva v Makedoniji zadovolji potrebe slovenskega gospodarstva?
12. Kako komentirate trditev, da ima ekonomska diplomacija v okviru slovenskega veleposlaništva v Makedoniji kadrovskega deficit (glede na to, da je pristojno tudi za Albanijo) in koliko to vpliva na uspešno izvajanje vseh nalog?
13. Kako naj bi bila videti po vašem mnenju primerna ekonomska diplomacija v okviru slovenskega veleposlaništva v Makedoniji tako kadrovske kot tudi strokovno?
14. Kako ocenjujete trenutne slovensko-makedonske gospodarske odnose?
15. Kako ocenjujete pravni okvir za gospodarsko sodelovanje med državama? Bi bilo potrebno na tem področju še kaj postoriti?
16. Ali po vašem mnenju ekonomski svetnik vpliva na intenziteto gospodarskih odnosov med državami in v kolikšni meri?
17. Kakšni so načrti in pričakovanja za prihodnost in kakšne naj bi bile izboljšave?