

UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Sanja Gregorčič

**Evropski obrambni trg: Analiza konkurenčnosti v letalstvu**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2009

UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Sanja Gregorčič

Mentor: doc. dr. Branko Ilič

Somentor: asist. mag. Erik Kopač

**Evropski obrambni trg: Analiza konkurenčnosti v letalstvu**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2009

## ZAHVALA

*Zahvaljujem se mentorju, doc. dr. Branku Iliču in somentorju asist. mag. Eriku Kopaču za strokovno vodstvo in pomoč pri nastajanju diplomske naloge.*

*Hvala mojim staršem in bratu, ki so mi stali ob strani skozi celoten študij in mi pomagali prehoditi načrtano pot. Hvala tudi tebi Marko, da si vedno verjel vame.*

*Zahvala gre tudi vsem tistim, ki ste poskrbeli, da so bila moja študentska leta nepozabna.*

## EVROPSKI OBRAMBNI TRG: ANALIZA KONKURENČNOSTI V LETALSTVU

Sodobne kompleksne mednarodne varnostne naloge od držav članic Evropske Unije zahtevajo povezovanje tudi na področju evropske obrambne industrije. Države članice Evropske unije morajo za učinkovitejše sodelovanje na obrambnem področju storiti še veliko predvsem na področju virov financiranja, skupnega opremljanja vojske in pri vzpostavljanju prostega trga oborožitve in vojaške opreme. Evropska obrambna agencija je 1. julija 2006 ustanovila skupni evropski obrambni trg, da bi zagotovila institucionalno in pravno podlago za bolj konkurenčno evropsko obrambno gospodarstvo. Diplomatska naloga obravnava evropski obrambni trg kot možnost uresničevanja učinkovite konkurence med ponudniki na evropskem obrambnem trgu v panogi letalstva. Panogo letalstva na evropskem obrambnem trgu analiziramo s pomočjo Porterjevega (1990) ekonomskega modela analize konkurenčnosti panoge, analize koncentracije v panogi in s statično analizo tržne strukture letalstva. Ključni namen naloge je, s pomočjo ekonomske analize panoge letalstva na evropskem obrambnem trgu predstaviti in ovrednotiti konkurenčno stanje med letalskimi ponudniki.

Ključne besede: evropski obrambni trg, konkurenca, analiza konkurenčnosti panoge, Evropska obrambna agencija, letalstvo.

## EUROPEAN DEFENCE MARKET: AVIATION COMPETITIVENESS ANALYSIS

Modern complex international security tasks also demand an integration in the field of European defence industry from members states of the European Union. To achieve more effective armaments cooperation, European governments need to do a number of things such as pooling more resources, managing joint equipment programmes better, and in particular opening up their defence markets. European Defence Agency established a common European defence market on 1 July 2006 in order to ensure an institutional and legal basis for a more competitive European defence economy. This graduation thesis is dealing with the European defence market as a possibility of realizing an efficient competitiveness between providers of the European defence market aviation industry. Aviation industry in the European defence market can be analyzed with Porter's (1990) economic model competitiveness analysis of an industry, an analysis of concentration in the industry and with static analysis of aviation market structure. The key aim of this graduation thesis is to present and evaluate the state of competitiveness between aviation providers with help of the economic analysis of the aviation industry in the European defence market.

Key words: European defence market, competitiveness, industry competitiveness analysis, European defence agency, aviation.

## KAZALO

1	UVOD .....	8
2	OBRAMBNI TRG .....	10
2.1	Pojem obrambnega trga .....	10
2.2	Ponudba na obrambnem trgu .....	15
2.3	Povpraševanje na obrambnem trgu.....	20
3	EVROPSKI OBRAMBNI TRG .....	26
3.2	Regulativni okviri in sporazumi za vzpostavitev evropskega obrambnega trga .....	28
3.3	Evropska obrambna agencija.....	29
3.4	Interpretacija 296. člena in nova interpretacija – korak bliže enotnemu trgu .....	31
3.5	Kodeks ravnanja za obrambne nakupe .....	34
3.6	Kodeks poslovnega vedenja v oskrbovalni verigi .....	35
3.7	Dosežki Evropske obrambne agencije po vzpostavitvi enotnega evropskega obrambnega trga .....	36
4	ANALIZA KONKURENČNOSTI PANOGE.....	38
4.1	Razmejitev pojmov konkurenca, konkurenčnost in konkurenčne prednosti.....	38
4.1.1	Konkurenca .....	38
4.1.2	Konkurenčnost .....	43
4.1.3	Konkurenčne prednosti .....	46
4.2	Bližje k realnosti – nepopolna konkurenca.....	48
4.3	Porterjev model analize konkurenčnosti panoge .....	52
5	ŠTUDIJA PRIMERA KONKURENČNOSTI V EVROPSKI OBRAMBNI PANOGI LETALSTVA.....	55
5.1	Panoga letalske obrambne industrije na Evropskem obrambnem trgu.....	55
5.2	Analiza evropske obrambne panoge letalstva po Porterju.....	57
5.3	Dopolnjen model analize konkurenčnosti panoge.....	67

6	ZAKLJUČEK .....	71
7	LITERATURA .....	74

## KAZALO TABEL

Tabela 2.1: Pridobitve in izgube obrambno-industrijske baze za državo .....	16
Tabela 2.2: Tržni deleži največjih držav ponudnic 2006 glede na predhodno leto.....	19
Tabela 2.3: Pozitivni in negativni vidiki porabe v obrambne namene glede na dvig ali padec gospodarske rasti .....	22
Tabela 2.4: Države z najvišjo obrambno porabo in povpraševanjem na obrambnem trgu 2007 .....	24
Tabela 4.1: Obranjive prednosti po Ghemawatu.....	54
Tabela 5.1: Primerjava poslovnih rezultatov v 2008 glede na 2007 .....	57
Tabela 5.2: Konkurenčna struktura ožje panoge letalstva.....	59
Tabela 5.3: Dejavniki tekmovalnosti med konkurenti .....	62
Tabela 5.4: Ovire za vstop novih podjetij .....	66
Tabela 5.5: Dejavniki velikosti na ciljnih trgih.....	68
Tabela 5.6: Dejavniki dostopa do prednostnih resursov .....	69
Tabela 5.7: Dejavniki omejevanja prodornosti konkurentov .....	69

## SEZNAM OKRAJŠAV

ASD	Združenje evropske obrambne industrije
BDP	Bruto domači proizvod
CFSP	Skupna zunanja in varnostna politika
ECAP	Akcijski načrt evropskih zmogljivosti
EDA	Evropska obrambna agencija
EDEM	Evropski obrambni trg
EK	Evropska komisija
EU	Evropska unija
EVOP	Evropska varnostna in obrambna politika
LOI	Pismo namere
MORS	Ministrstvo za obrambo
OCCAR	Organizacija za skupno oborožitveno sodelovanje
PEU	Pogodba o Evropski uniji
PES	Pogodba o ustanovitvi Evropske skupnosti
RS	Republika Slovenija
SZ	Sovjetska zveza
UVK	Urad za varstvo konkurence
WEAO	Zahodnoevropska oborožitvena skupina

## 1 UVOD

Obrambna industrija in z njo povezan obrambni trg sta pomembna segmenta svetovnega gospodarstva tako z varnostnopolitičnega stališča držav kot tudi s tržnega vidika držav povpraševalk in ponudnic. Prav konkurenčne zahteve evropskega gospodarstva so v zadnjih letih članice Evropske unije pripeljale do zaključka, da je treba tudi za obrambne namene ustanoviti skupni trg, evropski obrambni trg.

Glavni cilj Evropske obrambne agencije, ki jo je leta 2004 ustanovila Evropska unija, je bil v bližnji preteklosti vzpostavitev evropskega obrambnega trga, na katerem bi vladala učinkovita konkurenca. Države članice si s tem zagotavljajo izgradnjo varnostnega območja v Evropi, stabilnost in posledično mednarodni mir.

Evropska obrambna agencija je dobila številne naloge, kot so: upravljanje obrambnega trga, pospeševanje sodelovanja med državami pri nakupu in prodaji oborožitve in vojaške opreme, omogočanje enakopravnega vstopanja na trg in zagotavljanje konkurence v tem pomembnem gospodarskem sektorju (Evropska obrambna agencija 2009).

V preteklosti so si države Evropske unije pravico do suverenega nakupa oborožitve in vojaške opreme zagotovile tako, da so iz pravil o prostem pretoku dobrin na evropskem trgu izvzele prav oborožitev in vojaško opremo. Zahteva po ohranjanju nacionalnih varnostnih interesov je prevladala nad tržnimi, s tem pa onemogočila učinkovito delovanje trga oborožitve in vojaške opreme. V zadnjem desetletju se pojavljajo vedno večje težnje po vzajemnem sodelovanju in zagotavljanju varnosti na globalni ravni. Države same niso več kos kompleksnim mednarodnim varnostnim zahtevam, zato je eden od korakov k mednarodnemu miru in blaginji tudi sodelovanje vseh akterjev na obrambnem trgu po pravilih za učinkovito in konkurenčno gospodarstvo.

V diplomski nalogi bomo v prvem poglavju najprej opredelili pojem obrambnega trga in omenili definicije, ki so z njim povezane. Naloga se osredotoča predvsem na **evropski** obrambni trg, zato bomo najprej predstavili trenutne vodilne države ponudnice oborožitve in vojaške opreme ter na drugi strani države povpraševalke v Evropi. V tem delu nas bodo zanimali tudi trenutni trendi in razlogi zanje (v smislu naraščanja proizvodnje oborožitve in vojaške opreme po letu 2006). Posebno pozornost bomo nato namenili Evropski obrambni agenciji kot ključnemu akterju pri upravljanju in delovanju evropskega obrambnega trga. Preučili bomo, kako se je osnovala ideja za ustanovitev Evropske obrambne agencije, kakšen



je njen namen in kateri so cilji, ki jih agencija skuša doseči. Na koncu poglavja o Evropski obrambni agenciji bomo preleteli rezultate, ki jih je dosegla s svojim delovanjem.

Za uspešno analizo konkurenčnosti panoge letalske obrambne industrije bomo pred študijo primera definirali in razmejili pojme konkurence, konkurenčnosti in konkurenčnih prednosti. Teoretični del bomo razširili in opremili z vsemi ekonomskimi in pravnimi pojmi, ki nam bodo služili za konkretno analizo letalske panoge.

V osrednjem delu diplomske naloge bomo prešli s teoretičnega dela na študijo primera, s katero bomo v zaključku potrdili ali ovrgli osnovno hipotezo, da je bila **Evropska obrambna agencija pri vzpostavljanju učinkovite konkurence na evropskem obrambnem trgu uspešna**.

Za potrditev zgornje hipoteze moramo najprej potrditi obe delovni hipotezi:

- 1. Na evropskem obrambnem trgu se znotraj panoge letalske obrambne industrije, kot ene izmed štirih osnovnih panog obrambne industrije, pojavlja oligopolna konkurenca kot oblika tržne strukture.*
- 2. V evropski letalski obrambni industriji po tržni strukturi (statični vidik konkurence) prevladuje oligopol, obnašanje podjetij v tej panogi (dinamični vidik konkurence) pa se približuje idealu popolne konkurence.*

Hipoteze bomo preverjali z analizo konkurenčnosti ponudnikov v evropski panogi letalske obrambne industrije tudi zaradi dejstva, da se je ravno ta panoga najprej konsolidirala po krizi, ki je nastopila po koncu hladne vojne in je prav znotraj panoge evropske letalske obrambne industrije mogoče pričakovati učinkovito konkurenco. Pri tem si bomo pomagali s Porterjevim (1990) ekonomskim modelom analize konkurenčnosti panoge, ki ga bomo ustrezno dopolnili z analizo koncentracije v panogi in statično analizo tržne strukture letalske obrambne industrije. Na ta način bomo prišli do odgovora, ki nas v diplomski nalogi najbolj zanima: kako daleč je Evropska obrambna agencija pri uresničevanju cilja o konkurenčni obrambni industriji, da bi lahko na svetovnem trgu uspešno konkurira velikanu na obrambnem področju – ZDA?

Cilji proučevanja so: analiza obrambnega trga s poudarkom na evropskem obrambnem trgu in delovanje Evropske obrambne agencije ter njeni rezultati prizadevanja za konkurenčno obrambno industrijo. S pomočjo študije primera konkurenčnosti v panogi evropske letalske obrambne industrije bomo skušali ugotoviti, kakšno je trenutno stanje konkurence na evropskem obrambnem trgu.

Pri preučevanju izbrane problematike smo uporabili metodo analize in interpretacije primarnih virov, kot so Pogodba o Evropski uniji, Rimska pogodba in poročila predsedujočega EDA Evropskemu parlamentu.

Metodo analize in interpretacije sekundarnih virov smo uporabili pri preučevanju knjižnih virov, strokovnih člankov, internetnih virov in letnih poročil podjetij, ki so dostopna na internetu. Vsebinsko smo smiselno vključili v nalogo. Pri preučevanju primarnih in sekundarnih virov smo uporabili tudi metode abstrakcije, komparacije in eksplikacije.

Deskriptivno metodo smo uporabili, da bi opisali trenutne trende v panogi evropske letalske obrambne industrije, lastnosti podjetij, ki tekmujejo v evropski obrambni panogi letalstva, in predstavili načine analiziranja panoge evropske letalske industrije.

Študijo primera smo uporabili pri preučevanju konkretnega primera analiziranja evropske obrambne panoge letalstva. Panogo evropske letalske obrambne industrije smo analizirali s pomočjo statične in dinamične metode ekonomske analize.

V sklepu so povzete ključne ugotovitve, ki bodo potrdile oz. ovrgle postavljene hipoteze.

## **2 OBRAMBNI TRG**

### **2.1 Pojem obrambnega trga**

Trg lahko opredelimo kot ekonomski prostor, na katerem se soočata ponudba in povpraševanje po blagu (Bajt in Štiblar 2002). Podobno kot Bajt in Štiblar je tudi vladna služba za obrambo pri Senatu ZDA v sporočilu za javnost definirala pojem obrambnega trga. *»Obrambni trg sta prodaja in nakup vojaške opreme in storitev med ZDA in tujimi vladami.«* (Government Accountability Office 2006.) Definicija kaže predvsem na pomembno vlogo vlade pri nakupu in prodaji oborožitve in vojaške opreme.

**Obrambna ekonomija** (*defence economics*) je širši izraz, ki ga lahko zasledimo v literaturi in se uporablja kot skupni pojem za vsa področja, projekte in upravljanja, ki so povezani z zagotavljanjem obrambe. Vključuje tako obrambni trg kot tudi nacionalno planirane gospodarske dejavnosti. Izraz je po drugi svetovni vojni nasledil nekoliko bolj ofenzivne pojme, kot so bili vojaško gospodarstvo (*arms economy*) ali vojno gospodarstvo (*war economy*), (*International Military and Defence Encyclopedia* 1993, 796).

Prav izraza vojaško gospodarstvo in vojno gospodarstvo smo pri nas, za razliko od angloameriškega sveta, uporabljali razlikovalno.

Po Mirkoviću je izraz **vojaško** gospodarstvo zajemal mirnodobne aktivnosti, kot so: raziskave, razvoj in proizvodnja oborožitve in vojaške opreme, skupaj z izvozom/uvozom navedenih sredstev (Mirković 1986: 227). **Vojno** gospodarstvo pa je pomenilo gospodarstvo določene dežele ali zveze držav z vsemi ekonomskimi viri, ki je prilagojeno vojnim razmeram in potrebam vojne (Gažević 1975: 71). Danes je tako razlikovanje neuporabno, saj obrambnega gospodarstva ni več mogoče vezati samo na vojne potrebe, ampak na celotno varnostno politiko države, ki pa vključuje tako aktivnosti v mirnodobnem času kot tudi tiste za primer krizne situacije.

Obrambna ekonomija<sup>1</sup> je del nacionalnega gospodarstva, ki ima kompleksno strukturo. Poleg proizvodnje oborožitve vključuje tudi trg delovne sile, vladni sektor (obrambni izdatki), raziskave in razvoj ter dobavitelje. Tehnično gledano vsebuje tudi vso logistično podporo, infrastrukturo in storitve, ki vključujejo izobraževanje, urjenje, zdravstveno in pravno pomoč ter številna druga področja. Po letu 1950 je prevladala teoretična razdelitev na makroekonomijo in mikroekonomijo tudi na področju obrambne ekonomije. Makroekonomsko se uvršča med dele celotnega gospodarstva. Mikroekonomsko se deli na

---

<sup>1</sup>Na mednarodni ravni sta se razvila dva analitična pristopa k obrambni ekonomiji. Prvi je utemeljen na proračunski teoriji, drugi pa na teoriji nacionalne varnosti. V angloameriškem prostoru se je zelo zgodaj pojavila težnja po zagotavljanju sredstev iz proračuna za obrambno industrijo. To naj bi zagotovilo nacionalno varnost in omogočilo reševanje nastalih političnih situacij po letu 1945. Nemčija je bila proračunska vprašanja pripravljena sprejemati šele po tem, ko bi vojna izbruhnila in ne v mirnodobnem času. V SZ je bila obrambna industrija leta 1920 vezana na petletke, v proračunskem smislu pa strogo tajna operacija, ki mora zagotoviti zaščito socializmu in komunizmu ter nacionalno varnost. V vseh treh primerih so države potrebo po zagotavljanju sredstev za obrambno ekonomijo utemeljevale v prid bolj prvi ali drugi teoriji (*International Military and Defence Encyclopedia* 1993: 796).

različne sektorje in v osnovi proučuje delovanje podjetij v teh sektorjih (*International Military and Defence Encyclopedia* 1993: 796).

V študiji primera nas bo zanimal sektor letalstva in vloga ponudnikov, ki znotraj tega sektorja delujejo na obrambnem trgu.

V literaturi (*Encyclopedia of the Developing World* 2006) zasledimo tudi izraz **prenos oborožitve in vojaške opreme** (*arms transfer*). Definiran je kot prenos oborožitvenih sistemov, municije in taktične podpore iz ene države v drugo v zameno za plačilo, denarno posojilo, druge dobrine ali politične ter vojaške usluge. Vsak tak individualni prenos na obrambnem trgu pomeni bilateralen odnos med ponudnikom in prejemnikom, ki lahko traja samo za obdobje prenosa ali pa se razvije v politična in obrambna zavezištva (*Encyclopedia of the Developing World* 2006: 88).

**Vojaško industrijski kompleks** (*military-industrial complex*, MIC) je v teoriji razširjen pojem, čeprav dejansko pomeni obrambni trg. MIC je definiran kot konkretna praksa oz. pojav v kaki državi, ko se v funkciji njenih vojaškoobrambnih priprav vojaška organizacija naslanja oz. navezuje na tisti del gospodarstva, ki načrtuje, razvija, proizvaja in nabavlja proizvode za vojaške namene. Gre torej za povezavo državne vojaške organizacije s tistim delom nacionalnega gospodarstva, ki jo oskrbuje, to je vojaško gospodarstvo oz. vojaško namenska industrija (Grizold 1989).

MIC si lahko predstavljamo tudi kot medsebojno odvisnost med vojsko in tistim delom industrije, ki vojsko oskrbuje z vso potrebno strojno opremo. Nekateri avtorji tovrstno medsebojno odvisnost vidijo precej kritično, glede na pripadnost miselnim šolam.

Ne gre samo za enega od odnosov v moderni družbi, ampak za specifično kontrolo, ki jo močni industrijski lobiji izvajajo nad vlado in ne obratno (demokratska šola). Agresivne zahteve industrijskih kapitalistov potiskajo zunanjo politiko v vojne (hladna vojna, Vietnam), domačo pa v represivne režime (marksistična šola). Med demokratskim in marksističnim stališčem o obrambnem trgu najdemo sociološko šolo. Nanaša se na obe prej omenjeni, vendar daje največji poudarek moči, ki jo imajo birokrati (Webrova elita) nad gospodarskimi viri, ne samo nad bogastvom. Ta kontrola lahko pripelje do izkoriščanja in posledično do ogrožanja demokratičnih vrednot. Povzamemo lahko, da se teoriji razhajata pri vprašanju o smeri vplivanja. Ali je vlada tista, ki vpliva na obrambno industrijo, ali je smer vplivanja obratna. Ne glede na razlage različnih šol ostaja pojem obrambne industrije dvoumen (Kennedy 1975).

**Obrambni trg** (*defence market* ali *arms trade*) je pojem, ki je ključen za nalogo, zato se najprej vprašamo po razlogih za trgovanje držav na obrambnem trgu. Omenjeni razlogi so:

- **Inštrument zunanje politike.** Večina držav ponudnic prodaja oborožitev in vojaško opremo svojim zaveznicam ali državam v prijateljskih odnosih. Dogovori o obrambnih nakupih lahko pomenijo podporo določenim režimom, uravnavanje ravnotežij v regijah ali izvajanje vpliva na kupca.
- **Zaslужek** držav je gospodarski razlog, ki večini držav pomeni pomemben vir. Samo ZDA, Kitajska in Rusija lahko preživijo na podlagi domače proizvodnje. Domači trgi drugih držav so premajhni, da bi pokrili ogromne stroške R&R, zato morajo izvažati.
- Z makroekonomskega gledišča prodaje ne prinašajo le zaslužka, ampak pogosto **proračunske presežke**, če že ne pokrijejo vsaj primanjkljajev. Znana je ameriška proobrambna propaganda v osemdesetih, ki je pospešila izvoz, prodajo oborožitve in vojaške opreme ter tako zmanjšala proračunski primanjkljaj. Posebno obrambna letalska panoga beleži znatne donose v državne proračune ZDA, Francije in Velike Britanije.
- **Birokratski interesi** skupaj z vladnimi lahko propagirajo tudi prodajo oborožitve in vojaške opreme. Ključna so obrambna ministrstva in vojska. Francija in Velika Britanija preko svojih veleposlaništev po vsem svetu pošiljata trgovske atašeje, ki iščejo nove tržne priložnosti za domačo obrambno industrijo (Kapstein 1992).

Obrambni trg po drugi strani predstavlja trg proizvodov, namenjenih obrambnim kapacitetam, ki jih kupuje vlada kot prevladujoči kupec na trgu. Pogosto se zato pojavlja teza o monopson, oligopson strukturi obrambnega trga.

Drugo vprašanje, ki si ga bomo zastavili, je: Kaj se na obrambnem trgu kupuje/prodaja? **Proizvodi**, ki se na obrambnem trgu pojavljajo, segajo od vseh oblik oborožitve, vojaške opreme, do goriva, hrane, oblačil in pokojnin. Širša definicija bi zajela v pojem obrambnega proizvoda vse, kar služi ali je kakorkoli namenjeno državni varnosti. Večinoma vlade določajo, kaj se šteje za proizvod v obrambne namene. Obrambni proizvodi in storitve (*defence goods and services*) se delijo v dve skupini:

- specializirani proizvodi in storitve, npr. tanki in bombniki, ki bi težko služili za civilne namene;
- nespecializirani proizvodi in storitve, npr. sestavni deli, surovi materiali, delovna sila, so proizvodi in storitve, ki jih je mogoče prenesti v civilno uporabo (Kennedy 1975).

Razlikovanje se je izkazalo za zelo pomembno v procesih razorožitev in, kot bomo kasneje videli, pri zaježitvi interpretacije 296. člena Pogodbe o Evropski uniji o tem, kateri proizvodi so izvzeti iz prostega pretoka dobrin v EU.

Tretja značilnost obrambnega trga je močna **koncentracija**. Obrambna industrija je že po naravi bolj koncentrirana kot ostale proizvodnje. Razlog so visoki stroški R&R, ki so potrebni še pred začetkom proizvodnje. Uspešna konkurenčna strategija je proizvodnja v obliki velikih korporacij. Veliko letalsko podjetje ima za izdelavo enega samega modela vojaškega letala več skupin oblikovalcev, strojnikov in tehničnih delavcev. Razumljivo je, da je to v majhnem podjetju nemogoče, kar pa ne pomeni, da na trgu ni majhnih podjetij in srednje velikih podjetij (Kennedy 1975).

**Vstop in izstop podjetij** iz panoge je pomembno merilo konkurence na trgu. Na splošno lahko trdimo, da je vstop in tudi izstop v obrambni industriji precej otežen. Vzroki so ekonomija obsega, visoki začetni vložki in kasneje stroški proizvodnje ter inovacijske zahteve. Podjetja, ki želijo vstopiti v panogo, potrebujejo pomoč države. V zadnjem času se razlike med podjetji v panogi in tistimi, ki vstopajo, zmanjšujejo. Razlog je izjemen tehnični razvoj v zadnjih letih, ki postavlja že uveljavljena podjetja na začetek, za obstanek se je treba vedno znova razvijati (Kennedy 1975).

Številni teoretiki, politologi in ekonomisti so se spraševali o pojmu in raznolikem poimenovanju obrambnega trga ter o vzrokih, posledicah in vplivih obrambnega trga na oblikovanje nacionalnih politik, kot so:

1. **Vzroki za obstoj in pomembnost obrambnega trga.** Obrambna industrija in z njo povezan obrambni trg sta pomembni področji varnostne politike. Mednarodni obrambni trg združuje politične, obrambne in gospodarske elemente, ki so pomembni tako za ponudnike kot tudi za povpraševalce. Ponudniki izvažajo oborožitev in vojaško opremo zaveznikom in prijateljskim državam, s čimer vplivajo na ravnotežje sil v svetu. Obrambna industrija je hkrati vir zaposlovanja, širjenja znanja, doseganja ekonomije obsega in izvoz podjetjem po večini prinaša veliko večje zaslužke, kot so jih deležni na domačem trgu. Tako države niso odvisne samo od domače trga (Sandler in Hartley 1995).

Državam povpraševalkam uvoz oborožitve in vojaške opreme pogosto pomeni večjo učinkovitost in predvsem manj stroškov, kot če bi vzpostavile svojo obrambno industrijo.

2. **Posledice obrambnega trga.** Posledice trgovanja na obrambnem trgu so daljnosežne za obe strani trga. Države uvoznice so odvisne od dobaviteljic in s tem politično ter varnostno ranljive. Pogoj za uspešne tržne odnose je dobra zunajna politika, žal pa se večina trgovanj zaključí v posojilih držav in državnih dolgovih. Najbolj negativne posledice so lahko črni trg, goljufije, nedovoljene transakcije ali potencialni regionalni konflikti zaradi oboroževalnih tekem, posebno v tretjem svetu (Sandler in Hartley 1995).
3. **Vpliv obrambnega trga na oblikovanje nacionalnih politik.** V preteklosti se je pojavilo kar nekaj politik držav, ki se nanašajo na obrambni trg, med drugim spremljanje, regulacija, redukcija in celo popolna opustitev mednarodnega obrambnega trga. Države uporabljajo unilateralne ali multilateralne omejitve pri nakupu in prodaji določenih tipov oborožitve in vojaške opreme. Najznačilnejše so omejitve, tudi pri izbiri trgovanja z določeno državo ali regijo (Sandler in Hartley 1995).

Opisali smo bistvene značilnosti obrambnega trga, ponudbi in povpraševanju smo namenili sledeča poglavja. Opisali bomo zgodovinski razvoj, nastanek ponudbe in povpraševanja ter akterje na današnjem obrambnem trgu.

## 2.2 Ponudba na obrambnem trgu

Za začetek bomo razložili pojem obrambne industrijske baze (*defense industrial base* – DIB), ki se nanaša na ponudbo. V večini držav je DIB centralni del nacionalne obrambne politike.

Poudarja se vloga močne DIB, kar pomeni:

- DIB zajema širok spekter podjetij, ki oskrbujejo obrambni oddelek države oz. oborožene sile z opremo, ki jo te zahtevajo.
- DIB je industrijska panoga, v kateri podjetja proizvajajo poleg vojaških dobrin (*military goods*) tudi civilne proizvode. Zaradi namena, ki ga imajo proizvodi, industrijo pogosto označujemo kot obrambno industrijo.
- DIB sestavljajo pridobitve, ki zagotavljajo ključne elemente obrambne sile in nacionalne varnosti. Vlada namenja tem pridobitvam posebno pozornost.

- DIB se nanaša na tiste panoge nacionalnega gospodarstva, ki proizvajajo proizvode, storitve in tehnologije, katerih končni uporabnik so oborožene sile (Sandler in Hartley 1995).

Večina definicij o ponudbi na obrambnem trgu je preširokih, zato so bile pogosto tarče kritik. Več strinjanja med teorijami o ponudbi najdemo pri vprašanju dobrih in slabih strani ponudbe na obrambnem trgu oz. o tem, kdo dobi in kdo izgubi pri trgovanju z oborožitvijo in vojaško opremo. Ponazorili smo jih s Tabelo 2.1.

**Tabela 2.1:** Pridobitve in izgube obrambnoindustrijske baze za državo

<b>Pridobitve DIB (+)</b>	<b>Izgube DIB (-)</b>
Nacionalna neodvisnost, samozadostnost pri zagotavljanju obrambe, odzivnost v primeru vojne ali druge krize. To so glavne pridobitve države od nacionalne DIB.	Stroški R&R so ključni razlog za visoke izgube DIB. Razvoj tehnologije predstavlja skoraj vse fiksne stroške.
DIB pomeni uresničevanje potrebe po zagotavljanju obrambnih kapacitet, ki jih bo država v prihodnosti morda potrebovala. V primeru, da bi se pojavila dolgotrajnejša obrambna kriza, bi država, ki zahtevno obrambno tehnologijo uvaža, potrebovala veliko časa, da vzpostavi svoj sistem in zadovolji obrambne potrebe.	Podcenjevanje časa, ki je potreben za razvoj produktov in stroškov, je pogost pojav med podjetji. Posledica je pogosto povsem drugačen proizvod od prvotno načrtovanega zaradi časovnega zamika.
Nabave v tujini postavljajo kupca v ranljiv položaj glede monopolnega dvigovanja cen.	Stroškovni trendi predstavljajo velik problem pri načrtovanju sredstev za obrambne namene. Države v obrambni proračun namenijo določeno vsoto, ki pa se kasneje izkaže za nezadostno, ker se stroški v obrambni industriji nenapovedano zvišajo.
Uvoz oborožitve in vojaške opreme je	Ekonomija obsega in krivulja učenja



pogosto otežen, ker oprema ni prilagojena specifičnim zahtevam kupca, medtem ko DIB zagotavlja točno tiste izdelke, ki ustrezajo potrebam države.	prinašata ogromne stroške.
DIB zagotavlja državi ekonomske koristi v smislu delovnih mest, podpore plačilom in proračunu.	Plačevanje različnih kazni zaradi podaljševanja programov je tudi izguba DIB. Zaradi proračunskih omejitev se izvedba projekta upočasni.
DIB prinaša razvoj celotnemu nacionalnemu gospodarstvu, saj vplivi R&R prehajajo tudi v civilne panoge in dolgotrajno pomenijo dobiček za državo.	Značilni domači monopoli, duopoli ali oligopoli v letalski in mornariški panogi ovirajo konkurenčno obnašanje podjetij.

**Vir:** Sandler in Hartley (1995: 185–199).

Glavni pogodbeniki, ki z državo sklepajo posle o nakupu oborožitve in vojaške opreme, sodijo med največje korporacije, kar dokazujejo tudi sezname petdesetih največjih podjetij na obrambnem področju. Zanimivo pa je, da je med njimi zelo malo podjetij, ki izdelujejo izključno proizvode v obrambne namene in zato niso odvisna samo od obrambnih nakupov. To vodi do zaključka, da je vpliv podjetij v obrambni industriji nesorazmeren glede na njihovo gospodarsko moč (Kennedy 1975).

Osrednji predmet diplomske naloge je današnji obrambni trg, zato se je smiselno pri kratkem zgodovinskem pregledu ponudbe in povpraševanja omejiti na obdobje po koncu druge svetovne vojne, ko lahko prvič govorimo o pravi obliki mednarodnega trgovanja z oborožitvijo in vojaško opremo. Pred tem obdobjem je bil trg oborožitve in vojaške opreme nacionalno in ne globalno pogojen.

Ponudnice, ki jih bomo natančneje obravnavali v tem delu, so države. Čeprav so se na obrambnem trgu pred drugo svetovno vojno pojavljala velika zasebna podjetja (predvsem v ZDA in Veliki Britaniji), so potrebe po ogromnih količinah orožja med drugo svetovno vojno in nujen vladni nadzor nad njegovo proizvodnjo dokončno ukinili neodvisnost zasebnih podjetij. Ta so v ekonomskem smislu tudi danes zasebna, vendar v veliki meri odvisna od

držav, ki vanje vlagajo veliko sredstev za razvoj, oblikujejo pravila izvoza in ga z izvoznimi licencami tudi nadzorujejo.

Po letu 1945 je ponudba vojaške opreme in storitev močno padla. Glavni ponudnici ZDA in Velika Britanija sta bili v procesu demobilizacije in razorožitve prisiljeni svojim kupcem spustiti ceno. V tem obdobju so bili tradicionalni kupci Združeno kraljestvo, države Srednjega vzhoda in Latinske Amerike. Oborožitev in vojaška oprema sta se izvažala tudi v nekatere krizne predele Evrope in Daljnega vzhoda, predvsem v Grčijo, Turčijo in na Kitajsko.

Izbruh hladne vojne je povzročil tehnično revolucijo na področju letalstva in nuklearnega orožja, zaostrovanje razmer med zahodnim in sovjetskim blokom pa je pripeljalo do intenzivnega oboroževanja, vedno večjih stroškov in do tretjega največjega ponudnika orožja in vojaške opreme, Sovjetske zveze. SZ je monopol ZDA in Velike Britanije razbila z izvažanjem orožja in vojaške opreme v Sirijo, Afganistan, Jemen, Irak, Indonezijo in številne druge države zunaj komunističnega bloka. Medtem sta na trg uspešno prodrli Francija in Italija z izvažanjem v Avstralijo, Izrael, Južnoafriško republiko, Venezuelo in Indonezijo. Po letu 1965 se na trgu pojavi večje število novih ponudnic, med njimi Nemčija, Švedska, Švica in Belgija (Sutton in Kemp 1966: 6–8).

Po koncu hladne vojne se razmere v obrambni proizvodnji spremenijo, zmanjša se povpraševanje, stroški razvoja. Zahteve novih tehnologij se konstantno povečujejo ter s tem povečajo pritisk na procese, kot so koncentracija in internacionalizacija obrambne industrije. Države ponudnice na obrambnem trgu so zato prisiljene slediti logiki prostega trga (Kopač 2006b). O prestrukturiranju trga in novonastalih razmerah bomo več spregovorili kasneje.

Danes na obrambnem trgu beležimo rast povpraševanja po oborožitvi in vojaški opremi ter storitvah. Največ so k temu pripomogle ZDA, ki so v obrambne namene porabile največ sredstev domačega proračuna za vključevanje na krizna območja Afganistana in Iraka. Tudi znotraj EU so se kot del skupne zunanje in varnostne politike članic pojavile zahteve po povečanju nabav oborožitve in vojaške opreme. Temu je sledila povečana proizvodnja, ki po statističnih podatkih od leta 2006 še narašča (SIPRI 2008: 277). Vodilne države ponudnice<sup>2</sup> so navedene v Tabeli 2.2.

---

<sup>2</sup> Na seznamu SIPRI Top 100 držav ponudnic ni uvrščena Kitajska, saj ni na voljo dovolj finančno primerljivih podatkov. Kitajska ima trenutno eno najhitreje razvijajočih se obrambnih industrij na svetu.

**Tabela 2.2:** Tržni deleži največjih držav ponudnic 2006 glede na predhodno leto.

<b>Država ponudnica</b>	<b>Prodaja (\$ b.) 2005</b>	<b>Prodaja (\$ b.) 2006</b>	<b>Tržni delež v odstotkih</b>
<b>Severna Amerika</b>	<b>184,1</b>	<b>200,7</b>	<b>63,6</b>
ZDA	183,6	200,2	63,5
Kanada	0,4	0,5	0,2
<b>Zahodna Evropa</b>	<b>85,6</b>	<b>92,1</b>	<b>29,2</b>
Združeno kraljestvo	35,2	37,3	11,8
Francija	19,9	19,5	6,2
Transevropska ponudnica <sup>3</sup>	9,6	12,6	4,0
Italija	10,6	11,0	3,5
Nemčija	5,2	6,1	1,9
Švedska	2,1	2,3	0,7
Španija	1,6	1,9	0,6
Švica	0,5	0,6	0,2
Finska	0,3	0,5	0,2
Norveška	0,4	0,5	0,1
<b>Vzhodna Evropa</b>	<b>4,6</b>	<b>6,1</b>	<b>1,9</b>
Rusija	4,6	6,1	1,9
<b>Druge države članice OECD</b>	<b>7,6</b>	<b>7,5</b>	<b>2,4</b>
Japonska	5,4	5,2	1,7
Južna Koreja	1,7	1,8	0,6
Avstralija	0,5	0,5	0,2
<b>Države nečlanice OECD</b>	<b>7,6</b>	<b>9,0</b>	<b>2,9</b>
Izrael	3,7	4,6	1,5
Indija	3,0	3,5	1,1

<sup>3</sup> Transevropska ponudnica je v tem primeru klasifikacija za podjetje EADS (*European Aeronautic Defence and Space Company*), ki je v lasti DaimlerCryslerja (Nemčija), SOGEADE-a (Francija) in SEPI-je (Španija). Celotno podjetje pa je registrirano na Nizozemskem.

Singapur	0,9	0,9	0,3
<b>SKUPAJ</b>	<b>289,4</b>	<b>315,3</b>	<b>100,0</b>

Vir: SIPRI (2008: 256).

V nadaljevanju bomo obravnavali še povpraševanje po vojaški opremi in storitvah.

### 2.3 Povpraševanje na obrambnem trgu

Odnosu med obrambno industrijo in državo smo nekaj prostora namenili že v prejšnjem poglavju. Spregovorili smo o vplivu, ki ga ima država na zasebna podjetja, ki ponujajo svoje proizvode na obrambnem trgu. Omeniti pa je treba tudi vlogo, ki jo ima obrambna industrija kot ponudnica na povpraševanje. Posebna vloga izhaja iz narave proizvodov in njene pomembnosti za nacionalno varnost. Prav iz tega razloga je obrambna industrija nacionalno pogojena, da lahko primarno zadovoljuje potrebe oboroženih sil. Pogosto se uporablja kot instrument v mednarodnih odnosih, hkrati pa gre za gospodarski posel, v katerem država nastopa kot potrošnik, sponzor in upravljavec (Kopač 2006b).

Na simbolični ravni pomeni moderna oborožitev prestiž in neodvisnost države. V mednarodnih odnosih zagotavlja oborožitev državi učinkovito samopomoč (*effective self-help*) in vzajemno pomoč med državami zaveznicami (*mutual aid*). Poleg zunanjih groženj imajo države lokalne spopade, notranje varnostne grožnje ali pa želijo zagotoviti stabilnost v sosednjih državah (Sutton in Kemp 1966: 6–9).

Kupec na obrambnem trgu je vlada oz. ministrstvo za obrambo. Vladna politika glede cen oborožitve in vojaške opreme je, da morajo biti te pravične in razumne. V nasprotnem primeru bo vlada oborožitev in vojaško opremo nabavila v tujini. Za tak ukrep se bo vlada odločila v skrajnem primeru, saj s tem ogroža domačo industrijo. Vzrok nesoglasij med podjetjem in vlado so težko vnaprej določljive cene. Proizvodnja oborožitve in vojaške opreme je kompleksen in dolgotrajen postopek. Stroški za R&R, ki so vključeni v ceno proizvoda, se raztezajo čez več let. Navedene okoliščine ustvarjajo med vlado in zasebnim podjetjem poseben odnos kupec–prodajalec. Karakteristike tega odnosa so:

1. Vlada ima monopol nad represivnim organom (policijo in vojsko) in izključen položaj kupca na obrambnem trgu. To vladi omogoča tudi zakonodaja o podeljevanju izvoznih

dovoljenj, ki morajo biti skladna s cilji zunanje in notranje varnostne politike države. Pojavila se je teza o monopsonistično restriktivni moči vlade na obrambnem trgu. Izvozi so v bistvu namenjeni kritju in zniževanju stroškov za R&R domačih podjetij. V primeru, da vlada izvoz omeji, mora poskrbeti, da domači industriji krije stroške.

2. Obrambni proizvodi so močno pogojeni z vladnimi omejitvami. To pomeni, da v oligopolni strukturi obrambnega trga, kjer naj bi podjetja spremljala obnašanje drugih konkurentov in jim sledila, le-to omejuje vlada. Proizvodi so diferencirani in za konkurente nedostopni, saj neko obrambno letalsko podjetje ne more kupiti letala konkurenta, da bi ga preučilo in imitiralo. Vlada ima edina možnost, da proizvode, kontrolira in ocenjuje, do podjetij je lahko diskriminatorna tudi zaradi tajnosti nakupnih pogodb. S tem si vlada še bolj utrjuje monopsonističen položaj.
3. Narava nakupno-prodajnih pogodb se razlikuje od pogodb, ki se sklepajo v drugih gospodarskih panogah. Pogodba je pogosto sklenjena še pred začetkom proizvodnje oborožitve ali vojaške opreme. Pogodbe kasneje omogočajo zlorabe glede nabavnih rokov, cen in zmogljivosti proizvoda. V praksi se pojavljajo tri glavne oblike nakupno-prodajnih pogodb in njihove številne različice. Glavne so:

(1) Pogodbe s fiksno postavljenjo ceno. V trenutku izpogajane cene se pogodbeni riziko prenese na podjetje, da v določenem času in s čim nižjimi stroški proizvede predmet pogodbe. V primeru lastne neučinkovitosti nosi posledice neizpolnitve pogodbenih obveznosti.

(2) Pogodbe, katerih cena bo določena v prihodnosti. Pogodba dopušča večjo fleksibilnost in možnost, da se proizvodni proces začne še pred pogajanjem o ceni. Interes vlade je, da se v čim krajšem času dogovorijo in sklenejo pogodbo s fiksno ceno. V primeru, da so pogajanja o ceni tako dolgotrajna, da so s tem izgubljeni nameni pogodbe, stopi na njeno mesto tretja oblika pogodb.

(3) Pogodbe s pribitkom na stroške. Vlada se zaveže, da bo podjetju povrnila pribitek na nadaljnje stroške proizvodnje. Stroški morajo biti določeni v odstotkih na predhodno vsoto, ki se nato ne spreminja več. Na ta način je podjetje ponovno pod pritiskom, da ne povečuje proizvodnih stroškov sebi v škodo (Kennedy 1975).

Vlada ima zaradi naštetih argumentov precejšnjo moč pri nakupu oborožitve in vojaške opreme. Podjetja so odvisna od politike države in njene zakonodaje.

Obrambni trg se glede povpraševanja razlikuje od trga, kjer nastopajo podjetja z dobrinami v zasebne namene še po nečem. V zasebnem sektorju na podjetja vplivajo motivacije in zahteve kupcev. Obnašanje podjetij je odvisno od kupcev in obratno. Povpraševanje na obrambnem trgu pa je regulirano s programi financiranja nakupov oborožitve in vojaške opreme. Motivacija podjetij ni odvisna zgolj od dobička in zahtev kupcev, ampak od ciljev vlade kot povpraševalke:

- Bistveno vprašanje postane, kaj so cilji ministrstva za obrambo. Ministrstvo v obliki programa oblikuje svoje strateške cilje glede oborožitve in vojaške opreme.
- Ministrstvo za obrambo zanima višina življenjskih stroškov programa, skupaj z vsemi storitvami, ceno delovne sile in infrastrukturo.
- Rezultati programov ministrstev za obrambo naj bi bili varnost, zaščita, odvracanje nevarnosti in zagotavljanje miru. Navedene strateške cilje vlada v finančnem smislu pogosto težko utemelji, saj je njihov bistven namen povezan s kriznimi situacijami. V mirnodobnem času zato uporablja številne oblike simulacijskih metod in vojaških demonstracij, ki pospešujejo splošno odobravanje financiranja nakupov oborožitve in vojaške opreme. V večini primerov se v javnosti pojavljajo le cilji programov, ne pa tudi rezultati.
- Vlada mora preučiti vse možne alternative programov, stroške in rezultate vsake od njih, preden program o nakupu oborožitve in vojaške opreme potrdi (Sandler in Hartley 1995).

S stališča povpraševanja in porabe držav v obrambne namene lahko zabeležimo tako koristi kot izgube, ki jih ponazarjamo v Tabeli 2.3. Izgube in koristi se odrazijo v dvigu ali padcu gospodarske rasti.

**Tabela 2.3:** Pozitivni in negativni vidiki porabe v obrambne namene glede na dvig ali padec gospodarske rasti.

<b>Koristi porabe (+)</b>	<b>Izgube porabe (-)</b>
Stimulativni ukrepi v času povečane nezaposlenosti. Vlada umetno povečuje obrambne izdatke.	Poraba v obrambne namene lahko preusmeri vire iz civilnih vlaganj.
Tehnološki vplivi se z obrambnega dela	Obrambne aktivnosti, za katere država

gospodarstva prenesejo v druge panoge in pospešijo rast nacionalnega gospodarstva.	večino oborožitve in vojaške opreme uvaža, imajo lahko neželjene učinke na gospodarsko rast zaradi transakcij v tujino.
Poraba v obrambne namene zvišuje gospodarsko rast tudi takrat, kadar je del porabe koristil civilnim potrebam, npr. z izgradnjo infrastrukture, ki jo potrebujejo primarno oborožene sile, kot so ceste, letališča, komunikacije.	Gospodarska rast se zavira s pritegnitvijo R&R iz civilnega dela gospodarstva v obrambne namene.
Gospodarsko rast povečuje poraba v obrambne namene v smislu izobraževanja, urjenja in usposabljanja dela prebivalstva.	Obrambna poraba zavira gospodarsko rast tudi takrat, kadar preusmerja vire izvoza, ki so bili namenjeni za nadaljni razvoj, da bo država lahko uspešno konkurirala na svetovnem trgu. Izvozni sektor je pogosto bolj razvit, saj je konkurenca na mednarodnem trgu močnejša kot na domačih trgih.
Indirektno se gospodarska rast povečuje z zagotavljanjem notranje in zunanje varnosti ter miru. S tem privabljajo države tudi tuje investitorje.	Pri nakupih oborožitve in vojaške opreme se pojavljajo birokratske in davčne omejitve, ki pripeljejo do neučinkovitosti v obrambni panogi in posledično do zmanjševanja gospodarske rasti in blaginje države.

**Vir:** Sandler in Hartley (1995: 201).

Na ravnotežje med pozitivnimi in negativnimi učinki porabe v obrambne namene vplivajo faktorji ponudbe in povpraševanja, to so t. i. mrežni vplivi med obrambno panogo in ostalimi panogami nacionalnega ter svetovnega gospodarstva. Opisana dinamika se pojavlja skozi vso zgodovino trgovanja z oborožitvijo in vojaško opremo. Zgodovina povpraševanja na obrambnem trgu je po drugi svetovni vojni potekala kljub slabim gospodarskim razmeram

zelo dinamično. Na obrambnem trgu je med letoma 1945 in 1965 število držav povpraševalk s 50 naraslo na 120 (Sutton in Kemp 1966: 6–9). V nadaljevanju si bomo tudi za povpraševanje pogledali letopisne podatke za leto 2007 v Tabeli 2.4.

**Tabela 2.4:** Države z najvišjo obrambno porabo in povpraševanjem na obrambnem trgu 2007

	<b>Država</b>	<b>Poraba (\$ b.) v 2007</b>	<b>Svetovni delež porabe (%)</b>	<b>Delež porabljenega BDP (%) 2006</b>
1.	ZDA	547	45	4,0
2.	Velika Britanija	59,7	5	2,6
3.	Kitajska	58,3	5	2,1
4.	Francija	53,6	4	2,4
5.	Japonska	43,6	4	1,0
<b>Skupaj top 5</b>		<b>762</b>	<b>63</b>	
6.	Nemčija	36,9	3	1,3
7.	Rusija	35,4	3	3,6
8.	Savdska Arabija	33,8	3	8,5
9.	Italija	33,1	3	1,8
10.	Indija	24,2	2	2,7
<b>Skupaj top 10</b>		<b>925</b>	<b>76</b>	
11.	Južna Koreja	22,6	2	2,5
12.	Brazilija	15,3	1	1,5
13.	Kanada	15,2	1	1,2
14.	Avstralija	15,1	1	1,9
15.	Španija	14,6	1	1,2
<b>Skupaj top 15</b>		<b>1008</b>	<b>83</b>	
<b>Svetovna poraba</b>		<b>1214</b>	<b>100</b>	<b>2,5</b>

Vir: SIPRI (2008: 178–206).

Na prvem mestu v Tabeli 2.4 se nahajajo ZDA. Njihova obrambna poraba se je drastično povečala po septembru 2001, in sicer za največ v celotnem obdobju po drugi svetovni vojni. Izdatki niso tako sunkovito narasli niti v času korejske in vietnamske krize. Zahteve po



povečanju proračunskih sredstev je Busheva administracija utemeljila s svetovnim bojem proti terorizmu, operacijami v Afganistanu in Iraku.

Hitro naraščanje obrambnih izdatkov smo zasledili tudi na severnem Kavkazu, s kriznim centrom Severne Osetije in Karabaha. Rusija, ZDA in EU se v tem predelu zavzemajo za kontrolo nad energetskimi viri. Armenija, Azerbajdžan in Gruzija so v obdobju desetih let povečale izdatke v obrambne namene za več kot 500 %, v letih 2003–2007 za kar 285 %.

V Evropi se porast obrambnih izdatkov najbolj pokaže na vzhodu. Vsem vzhodnim državam je skupno, da se je povečal delež izdatkov z vstopom v Nato pakt. Razlogi so predvsem: sodelovanje v mirovnih operacijah, različne obrambne reforme in skupni projekti članic. Vzhodne države si prizadevajo transformirati svoje oborožene sile v učinkovite in tehnološko razvite, vojsko profesionalizirati in modernizirati, vse to po Nato standardih (npr. Albanija do 2010), (SIPRI 2008: 178–206).

Tabela 2.4 prikazuje stanje povpraševanj za leto 2007; dopolnili jo bomo z opisnimi podatki za obdobje zadnjih 10 let (1998–2007).

Države vzhodne Evrope so v zadnjih 10 letih najhitreje in za največ odstotkov povečale porabo za obrambne namene, Rusija npr. kar za 86 %. Sledijo jim ZDA s kar 50% povečanjem obrambnih izdatkov, države Srednjega Vzhoda, predeli na severu Afrike, Iran, Jordanija, Libanon in Indija. Na vzhodu Azije so tri države povečale svoje obrambne izdatke za več kot polovico: Kitajska kar za 202 %, Indonezija 100 % in Malezija 153 %. Države z najnižjimi obrambnimi izdatki so države Zahodne Evrope in Srednje Amerike.

Razlogi za povečanje svetovne porabe in povpraševanja po obrambnih dobrinah variirajo med področji in državami, vsem pa je skupno, da se je povečanje pojavilo po letu 2001. Države, kot so ZDA, Brazilija, Kitajska, Indija in Rusija, si želijo zagotoviti položaj svetovne ali regionalne sile. Drugim je motivacija predvsem v posodobitvi oboroženih sil, posledično s tem tudi gospodarska in politična tranzicija nekdanjih sovjetskih držav ali članstvo v Nato paktu ter drugih oblikah zavezništva. Obrambna poraba je v državah močno odvisna od zagotavljanja finančnih sredstev. Na vzhodu Evrope so povečanje obrambnih izdatkov omogočili energetski viri, kot sta nafta in plin, v ZDA obsežno gospodarstvo, v azijskih, afriških in latinskoameriških državah pa hitra gospodarska rast (SIPRI 2008: 178–206).

Po pregledu dogajanja na svetovnem obrambnem trgu se bo diplomska naloga natančneje posvetila evropskemu obrambnemu trgu, njegovemu nastanku, pravnemu okvirju, ciljem in učinkom omenjenega trga.

### **3 EVROPSKI OBRAMBNI TRG**

#### **3.1 Ideja o nastanku evropskega obrambnega trga**

Na začetku sledečega poglavja bomo natančneje obdelali okoliščine, ki so pripeljale do nastanka ideje in kasnejše realizacije evropskega obrambnega trga.

Konec hladne vojne je zagotovo najpomembnejši dejavnik, ki je pomenil začetek novega poglavja na obrambnem trgu (Kopač 2004). Pojavilo se je veliko znižanje obrambnih proračunov, oboroževalne tekme in grožnje svetovnega vojaškega spopada je bilo namreč konec. To je povzročilo hude težave v obrambni industriji, ki je spoznala, da bodo potrebne nekatere radikalne spremembe v njeni strukturi. Zmanjšanja izdatkov za vojsko so povzročila oster padec v povpraševanju po oborožitvi in vojaški opremi (Hooke 2005).

Po drugi strani pa je kompleksnost današnjih kriznih situacij, ki ogrožajo svetovni mir, postavila obrambno industrijo pred zahtevne tehnološke izzive, ti pa posledično vlade pred finančne zalogaje. V ospredje so stopile zahteve po dvonamenski<sup>4</sup> tehnologiji in na trgu se je pojavila močna mednarodna konkurenca (Kopač 2004). Vse to je obrambna podjetja prisililo, da so se začela povezovati za uspešno konkuriranje na trgu.

Najprej se je prestrukturiranje odvijalo v ZDA, kjer je na tisoče podjetij zapustilo to industrijo, število zaposlenih v obrambnem sektorju pa je drastično padlo. V večini primerov je vlada ZDA ostala edini domači kupec, kar je vodilo v različne oblike povezovanja obrambnih podjetij v devetdesetih letih, saj v nasprotnem primeru ne bi preživela. Sledili so procesi, kot so prevzemi in združitve podjetij. Do leta 2002 je tako stopnja koncentracije največjih obrambnih podjetij postala celo višja od njihovih stopenj na civilnih trgih (Kopač 2006c).

---

<sup>4</sup> Z izrazom dvonamenski produkti je mišljena tehnologija, ki je v osnovi namenjena za civilno uporabo, se pa potencialno lahko uporabi tudi v obrambne namene (Mölling 2008).

Teroristični napad septembra 2001 je povzročil najprej v ZDA in nato v Evropi nove obrambne zahteve, ki so problem konsolidiranja<sup>5</sup> obrambne industrije še poglobile. Dogodek je močno vplival na ameriško zunanjo politiko. Na račun posredovanj v boju proti terorizmu so ZDA svojo oborožitev nenehno izpopolnjevale in obnavljale, res pa je tudi, da se je obrambni proračun leta 2005 povečal na kar 487,177 milijard ameriških dolarjev. V devetdesetih letih je padel že pod 310,326 milijard ameriških dolarjev (SIPRI 2006). Evropske države niso imele razlogov za tako drastične ukrepe, zato je konsolidacija evropskih podjetij potekala drugače.

V evropski obrambni industriji je bilo glede povezovanja podjetij veliko več težav z nacionalnimi prvaki in zaradi različnih podjetniških kultur. Vpliv nacionalnih kultur se namreč v obrambnem sektorju bolj občuti kot v drugih (npr. v trgovini), saj predstavlja osnovno aktivnost države. Prav zaradi nacionalnih teženj so evropska obrambna podjetja bolj previdno pristopila k reševanju obrambne industrije (Kopač 2006a). Evropski obrambni trg je še vedno razdrobljen.

Danes beležimo 6–8% letno zvišanje obrambnih izdatkov, medtem ko višina proračunskih sredstev za obrambne namene ostaja ista. Vlade so torej morale vso pozornost nameniti evropskemu sodelovanju na področju oborožitve in vojaške opreme, da bi lahko EU vojska konkurirala ZDA in se uspešno vključevala v svetovne misije na kriznih področjih. Kljub številnim namenom, da se ta problem reši, v zadnjih desetih letih še vedno ni vidnih rezultatov pri proizvodnji vojaške opreme (Keohane 2008).

Sledili so številni pozivi Evrope komisije, naj države članice odprejo skrbno zaščitene nacionalne trge obrambne industrije, s čimer bi omogočile dostop nove energije v evropsko obrambno industrijo. Oborožitev in vojaška oprema so torej izvzete iz pravil o prostem pretoku blaga, delovne sile, storitev in kapitala. S temi rešitvami bi povečali konkurenčnost industrije, prispevali k uresničevanju lizbonskih ciljev o rasti in zaposlovanju ter prestrukturirali še vedno razdrobljeni trg. Pridobili bi več dobička v varnostnem smislu za davkoplačevalce, harmonizacijo obrambnih zahtev in tehnologij, bolj učinkovito medsebojno delovanje držav in **konkurenčno obrambno industrijo**. V finančnem smislu bi enoten

---

<sup>5</sup> Pojem konsolidacije se nanaša na spojitev dveh ali več podjetij z namenom mrežnih pridobitev. Novo podjetje je lahko tako organizirano, da se razlikuje od nastale združitve (OECD 2009).

obrambni trg članicam EU prihranil do 20 % obrambnih izdatkov, to je kar 6 bilijonov za obrambno opremo na leto. Države letno porabijo kar 30 bilijonov za obrambne nakupe (Keohane 2008).

Pot do izgradnje enotnega obrambnega trga je vseeno potekala zelo počasi, s sprejetjem številnih sporazumov med državami članicami. Kako uspešni so bili dogovori in kaj ti pomenijo danes za konkurenčnost evropskega obrambnega trga, bom preverjala tudi s študijo primera v letalstvu. Omenjena panoga naj bi se najprej in najučinkoviteje konsolidirala.

### **3.2 Regulativni okviri in sporazumi za vzpostavitev evropskega obrambnega trga**

Prvi koraki k združevanju evropskih držav segajo v leto 1951, ko se je osnovala Evropska skupnost za premog in jeklo, ki so jo sprejele Francija, Nemčija, Italija, Belgija in Nizozemska. Temelj današnjega evropskega trga pa je pogodba o Evropski gospodarski skupnosti iz leta 1957, ki je omogočila skupni trg<sup>6</sup> in uresničevanje prostega pretoka blaga, delavcev, storitev in kapitala.

Obrambna industrija v Evropi je bila, kot smo že večkrat poudarili, stvar nacionalne varnosti in ne skupne politike EU. To je omogočal 223. člen Rimske pogodbe, ki članicam zagotavlja državno zaščito njihovih obrambnih industrij (Rimski pogodbi, 223. čl.). To hkrati blokira skupni trg, vendar so nacionalni interesi v tej panogi prevladali nad tržnimi. Člen je bil dopolnjen z Maastrichtskim sporazumom in kasneje še z Amsterdamskim.

Pomen povezane obrambne industrije znotraj EU se je začel povečevati leta 1992 z uveljavitvijo Maastrichtskega sporazuma in leta 1997 z Amsterdamskim sporazumom, ki sta omogočila progresivnejše oblikovanje oborožitvene politike znotraj skupne zunanje in varnostne politike (*Common Foreign and Security Policy*).

S sprejemom Kölnske deklaracije leta 1999 (*Cologne European Council*) o nadaljni krepitvi varnostne in obrambne politike (*European Security and Defence Policy*) je Evropski svet prepoznal potrebo po trajnem vlaganju v obrambne in tehnološke baze. Svet se je zavezal, da

---

<sup>6</sup> Skupni trg je eden od temeljev skupnosti EU, vendar se je izkazalo, da na trgu obstajajo upoštevanja vredni gospodarski in državno politični razlogi, zaradi katerih je omejevanje konkurence dopustno. Gre za posebna področja urejanja (sektorske izjeme) na ravni EU. Taki posebni sektorji so kmetijstvo, prevozi, tehnični sporazumi, dogovori majhnih in srednjih podjetij, pomorski in zračni promet in seveda posebna ureditev trgovine z vojaško opremo v 223. členu Rimske pogodbe (Zabel 1999: 221).

bo podpiral trajnejše in učinkovitejše sodelovanje obrambne industrije, ter da si bo prizadeval za nadaljnjo harmonizacijo na področju načrtovanja in nakupov oborožitve in vojaške opreme.

Takoj za tem je sledilo zasedanje Evropskega sveta v Helsinkih, kjer so oblikovali Helsinške naslovne cilje. Omenjeni cilji so se nanašali na politično-vojaška vprašanja, vendar se udeleženci zaradi vedno večjih zahtev po konkurenčni in učinkoviti obrambni industriji niso mogli izogniti ekonomskim in industrijskim vprašanjem. Tako je nastal Akcijski načrt evropskih zmogljivosti (*European Capabilities Action Plan*). Osnovni namen načrta je bil definirati vrzeli v vojaški opremljenosti EU, načrt je bil končan leta 2003.

Teroristični napad septembra 2001 je oblikovanje evropske oborožitvene politike še pospešil. Tako je s sprejetjem Seviljske deklaracije prvič prišlo do definiranja možnih povezav med vojaškimi zmogljivostmi EU.

Evropski parlament je leta 2002 v svoji resoluciji pozval Evropsko komisijo, naj obravnava vprašanja nakupov ter proizvodnje oborožitve in vojaške opreme. Evropska komisija je naslednje leto sprejela komunikate o vprašanih evropske obrambne industrije in trga vojaške opreme in oborožitve (*Communication from the Commission to the European Council: European Defence – industrial and market issues – Toward an EU Defence Equipment Policy*). S tem korakom je prišlo do resnih premikov, saj je komisija predlagala sprejetje ustrezne tržne zakonodaje. Postavila je tudi pogoje delovanja na občutljivih področjih obrambnega sektorja.

V skladu z vsemi temi cilji je junija 2003 Evropski svet v Solunu naložil svojim organom, da oblikujejo medvladno agencijo na področju razvoja, raziskav in nabave obrambnih zmogljivosti. Sledilo je postopno oblikovanje Evropske obrambne agencije (*European Defence Agency*), ki je bila ustanovljena 12. julija 2004 (Kopač 2004).

### **3.3 Evropska obrambna agencija**

Evropska obrambna agencija je bila ustanovljena s Skupnim ukrepom 2004/551/CFSP, s katerim je Svet EU agencijo pooblastil, da podpira Svet in države članice pri izboljšanju

obrambnih zmogljivosti EU na področju kriznega upravljanja in razvoja EVOP<sup>7</sup> (Evropska varnostna in obrambna politika). Agencija deluje skladno z določili iz skupnega ukrepa in pod političnim nadzorom Evropskega sveta, ki ji dodeljuje letne usmeritve za delo (Vidrih 2008: 124–125), je torej agencija EU.

Spada pod splošno odgovornost Javierja Solane, Visokega predstavnika za Skupno zunanjo in varnostno politiko EU. Operativno jo vodi izvršni direktor Alexander Weis.

Skupni ukrep 2004/551/CFSP določa namen agencije v naslednjih točkah:

- pospeševanje sodelovanja pri oborožitvi EU;
- krepitev baze evropske obrambne industrije in tehnologije ter vzpostavljanje konkurenčnega evropskega trga obrambne opreme;
- spodbujanje raziskav z namenom krepitev evropskega industrijskega in tehnološkega potenciala na področju obrambe (Evropska obrambna agencija 2009).

Temeljna naloga agencije je vzpostavitev in upravljanje skupnega evropskega trga oborožitve in vojaške opreme (Evropska obrambna agencija 2009).

Večina naštetih dejavnosti izhaja iz procesov, ki so se odvijali izven uradnih struktur EU, in sicer: znotraj sporazuma, imenovanega Pismo namere (*Letter of Intent*), znotraj Okvirnega dogovora za pospešitev industrijske prenovne (*Framework Agreement to Facilitate Industrial Reconstructing*) in Organizacije za skupno oborožitveno sodelovanje (*Organisation Conjointe de Cooperation en matiere d Armement – OCCAR*) (Kopač 2004).

Največje ponudnice v Evropi (Francija, Nemčija, Italija, Španija, Švedska in Velika Britanija) so ugotovile, da bi jim harmonizacija koristila in leta 1998 podpisale omenjeno Pismo namere, ki je sicer pripomoglo k osnovanju ideje o enotnem trgu, žal pa pogodba še danes ni operativna, delno tudi zaradi nejasnosti same pogodbe (Keohane 2008).

Na področju industrije in obrambnega trga EDA tesno sodeluje s svojimi članicami (članice EU, razen Danske), Evropsko komisijo in obrambno industrijo. Skozi dialog med temi tremi stranmi skuša agencija doseči ravnovesje med industrijskim razvojem podjetij in konkurenčnim obrambnim trgom (Evropska obrambna agencija 2009). Največji dosežek na

---

<sup>7</sup> Vzpostavljanje zmogljivosti za izvajanje EVOP pomeni zagotavljanje aktivnosti na različnih področjih, in sicer od raziskav in tehnologije do razvoja, standardizacije, oblikovanja, preizkušanja, rabe, nadgradenj in razgradnje sredstev, ob upoštevanju konceptov in doktrin ter potrebnem usposabljanju in zagotavljanju operativne pripravljenosti.

področju reguliranja obrambnega trga, kar nas v diplomski nalogi primarno zanima, je EDA dosegla z ustanovitvijo enotnega evropskega obrambnega trga 1. julija 2006. V evropski obrambni trg se je prostovoljno vključilo 26 držav, in sicer vse članice EDA, razen Romunije in Norveške.

Vzpostavitev enotnega trga<sup>8</sup> je prelomni trenutek za do sedaj razdrobljeni trg, saj je do leta 2006 obnašanje ponudnic na trgu v večini oblikovala izjema po 296. členu Pogodbe o Evropski uniji. Ureditev enotnega trga deluje na podlagi dveh kodeksov: Kodeks ravnanja za obrambne nakupe (*Code of Conduct on Defence Procurement*) in Kodeks poslovnega vedenja v oskrbovalni verigi (*Code of Best Practice in the Supply Chain*) (Grmek 2006).

V nadaljevanju je smiselno osvetliti 296. člen Pogodbe o Evropski uniji, o katerem smo sicer na kratko že govorili, in oba omenjena kodeksa, na podlagi katerih po novem deluje evropski obrambni trg.

### **3.4 Interpretacija 296. člena in nova interpretacija – korak bliže enotnemu trgu**

296. člen ima dve pomembni funkciji. Prvič, vzpostavlja ravnovesje med težnjami skupnega trga EU in težnjami nacionalnih varnostnih politik držav članic EU. Drugič, članicam daje pravico kršiti splošna pravila o prostem pretoku blaga, delovne sile, storitev in kapitala v EU. V skladu s tem členom članica ni dolžna dajati informacij, kadar meni, da bi bilo njihovo razkritje v nasprotju z bistvenimi interesi njene varnosti (PEU, 296. čl.).

Pojavi se vprašanje, kdaj gre za **bistvene interese nacionalne varnosti**. Odgovor je v političnem smislu nemogoč in ga EU kot tudi posamezne članice ne morejo definirati. V praksi pa tako ohlapno artikulirano pravilo povzroča veliko težav, ker si ga vsaka država razlaga tako široko, kot ji v določeni situaciji najbolj ustreza.

Naslednji problem 296. člena tiči v drugem odstavku, ki definira **vrsto produktov**, ki so izključeni iz prostega pretoka na trgu. To so: orožje, strelivo in vojaška sredstva (PEU, 296.

---

<sup>8</sup> Cilj EDA na področju obrambnih nabav je doseči večjo preglednost, odgovornost in medsebojno pomoč, obenem tudi enako obravnavo vseh morebitnih dobaviteljev ter učinkovitejše nakupe za oborožene sile, kot je na strokovnem srečanju v Gornji Radgoni povedal namestnik direktorja Direktorata za obrambno industrijo in trg pri EDA dr. Stavros Kyrimis (Grmek 2006).

čl.). Člen v nadaljevanju določa, da se izda seznam, ki natančneje opisuje omenjene produkte. Do uradnega seznama, ki bi članice zavezoval, še do danes ni prišlo. Evropski parlament je na to vprašanje sicer podal seznam, ki natančneje določa lastnosti in poimenuje produkte. Problem je 13. kategorija, ki na seznam uvršča *drugo opremo in materiale*. Članice torej v skladu s točko 13. lahko dodajo katerikoli drug produkt.

Tretji interpretativni problem zadeva **obseg 296. člena**. Države člen lahko uporabljajo na splošno in avtomatično ali pa se od primera do primera odloča o njegovem obsegu, kar pomeni, da bi Evropsko sodišče presoјalo v vsakem posameznem primeru. V praksi se seveda soočamo s prvo varianto, ki je v prid članicam. Evropsko sodišče in Komisija se na drugi strani zavzemata za strožjo interpretacijo. Zakon torej ostaja nejasen, vse dokler ne bo Evropsko sodišče razsodilo v zadostnem številu primerov in s tem izoblikovalo ustrezno sodno prakso.

Še zadnji problem, ki ga je treba obravnavati, se nanaša na **dvonamenske produkte**. Vprašanje je, ali so ti pokriti v 296. členu, glede na to, da v omenjenem seznamu niso posebej naštetih (Aalto 2008: 16–25). Članicam daje pogodba tudi glede dvonamenskih produktov prosto pot.

Analiza interpretacij 296. člena nas pripelje do zaključka, da sta nakup in prodaja oborožitve in vojaške opreme stvar suverenosti in obrambe posamezne članice ter da nista bila nikoli niti mišljena kot zadeva evropske skupnosti. Ugotovimo lahko, da je 296. člen temeljna izjema od pravil svobodnega trga, v korist nacionalni politiki. Temu v prid govori dejstvo, da se člen več kot 50 let ni spremenil, se je pa zato začela spreminjati njegova interpretacija po letu 2004 tudi zaradi delovanja EDA in stališč Evropske komisije.

Komisija je decembra 2006 izdala Interpretativne komunikacije (*Interpretative Communication*), v kateri je na novo interpretirala člen 296 v šestih točkah:

- **Pogodbena osnova** v prvi točki 296. člena pravi, da država ni dolžna dajati informacij, ki se nanašajo na njeno varnost. V drugi točki člen govori o proizvodnji in trgovini z orožjem, strelivom in vojaškimi sredstvi, ne več o varnostnih informacijah. Komisija je postavila jasno navodilo, da se prve točke 296. člena ne sme uporabljati namesto druge točke in ga s tem izrabljati, da torej enaki pogoji veljajo v primeru izjeme za obe točki. S pravnega vidika je tako stališče komisije precej dvomljivo, saj



se zagotavljanje varnosti zagotovo ne nanaša samo na oborožitev, ampak tudi na druge dejavnosti. Komisija je v tem delu zavzela preozko interpretacijo.

- Glede **varnostnih interesov** Komisija dodaja, da pogodba jasno definira pogoje za primer izjeme in da je vsaka okrnitev teh pogojev, ki ni v skladu s sodno prakso Evropskega sodišča, kršitev.
- V tretji točki Komisija poudari, da je **seznam** iz leta 1958 o vrsti produktov, ki jih člen zajema, dovolj splošen. To pomeni, da pokriva vso današnjo in bodočo vojaško tehnologijo. Komisija žal ne odgovori na vprašanje, kaj je z legalnim statusom seznama, saj nikoli ni bil uradno in s tem obvezujoče objavljen v uradnih dokumentih EU.
- Članice po mnenju Komisije niso pri interpretiranju pojma vojaške opreme popolnoma svobodne. Evropsko sodišče, ki v takih izjemah razsoja, je **dokazno breme** naložilo državam, kar pomeni, da morajo članice same utemeljiti, zakaj gre za izjemo po 296. členu. Pogoj so v vseh primerih *bistveni interesi varnosti* in nikakor ne gospodarski, tržni ali industrijski. Komisija iz tega razloga izključuje posredne protidobave<sup>9</sup> iz 296. člena, saj ne služijo samo varnostnim interesom, ampak predvsem gospodarskim.
- V peti točki se Komisija posveti **načinu uporabe 296. člena**. Pristaja na uporabi od primera do primera. Tako bi država, ki izjemo uporabi, morala obrazložiti: kateri varnostni interesi so ogroženi, kakšna je njihova povezava z nabavo oborožitve ali vojaške opreme in zakaj razpis ne sme biti javen. Peta točka Komisije je najbolj problematična, saj sili države, da pojasnijo svoje varnostne interese, kar pa je stvar političnih in ne pravnih odločitev države.
- V zadnji točki obrazloži **nalogo Komisije pri nabavah** oborožitve in vojaške opreme. Komisija nadzoruje, da se 296. člen pogodbe uporablja zakonito in lahko kadarkoli od države zahteva ustrezna pojasnila o uporabi 296. člena Pogodbe o Evropski uniji (Aalto 2008: 27–34).

Iz komunikacije Komisije je jasno vidna njena vloga in volja pri odpiranju trga, vzpostavljanju njegove transparentnosti in korak v drugo smer pri interpretiranju 296. člena. Komisija je po

---

<sup>9</sup> Za protidobave je značilno, da opredeljujejo tisto blago in storitve, ki izhajajo iz kompleksnih prostovoljnih transakcij, ki so rezultat pogajanj med državo kupcem in tujimi dobavitelji. Predstavljajo obseg industrijskih in trgovinskih ugodnosti, ki jih dobavitelji v obliki spodbud ali pogojev nakupa zagotavljajo tujim državam. Med protidobave sodijo skupna proizvodnja, licenčna proizvodnja, podizvajalstvo, prenos tehnologij, nakupi v državi kupcu, finančna pomoč, marketinška pomoč in skupna vlaganja (Kopač 2005).

našem mnenju z novo interpretacijo omejila države članice pri uporabi 296. člena predvsem s prelaganjem dokaznega bremena na države. Države članice se tako lahko kadarkoli znajdejo pred dejstvom, da bo Komisija od njih terjala pojasnila o uporabi 296. člena in ugotovila kršitve. Po drugi strani pa lahko trdimo, da so bistveni interesi varnosti neke države tako pomemben dejavnik, da Komisija pri njegovem zagotavljanju držav ne sme preveč omejevati. Na ta način bi že posegala v tisti del suverenosti držav, ki ostaja tudi znotraj integriranja članic Evropske unije nedotakljiv.

### **3.5 Kodeks ravnanja za obrambne nakupe**

Kodeks je bil prostovoljno sprejet 21. novembra 2005, sprejeli so ga obrambni ministri na podlagi 296. člena, da bi dosegli še večjo enakopravnost in pravičnost za ponudnike, ki si konkurirajo na obrambnem trgu. Kodeks se nanaša na vse nabave oborožitve in vojaške opreme, ki znašajo več kot milijon evrov (*A guide to the EDA's new European Defence Equipmet Market 2007*). Kodeks podpisnice zavezuje, da namere o obrambnih nakupih, vrednih več kot milijon evrov, objavijo v elektronskem oglasnem sistemu agencije na <http://www.eda.europa.eu/ebbweb/> (*EDA Electronic Bulletin Board*), ministrstva pa sama nato odločijo o ponudbah, ki se odzovejo na razpis. Pravila se nanašajo na vse obrambne nakupe, razen na nabavo kemičnih, bakterioloških ter radioloških izdelkov in storitev, jedrskega orožja in sistemov na jedrski pogon ter kriptografsko opremo. V primeru, da se država izven naštetih primerov zaradi posebnih varnostnih ali drugih razlogov odloči, da nabave ne bo objavila, je odločitev dolžna utemeljiti Evropski obrambni agenciji (Grmek 2006).

Podpisnice kodeksa k odločitvi pristopajo prostovoljno in od njega tudi odstopajo. V vseh primerih je odločitev o sklenitvi posla vedno v rokah države (*A guide to the EDA's new European Defence Equipmet Market 2007*). EDA za primer kršitev kodeksa nima nikakršnih sankcij in je z vzpostavljanjem elektronskega sistema in s preglednim zagotavljanjem podatkov le pospeševalka. EDA o ugotovitvah pri spremljanju delovanja sistema poroča usmerjevalnemu odboru agencije, ki ga sestavljajo člani Evropske komisije, ta pa ima pomembno spodbujevalno vlogo pri povečevanju političnega zavedanja o pomembnosti evropskega obrambnega trga. Na ta način se zagotavlja večja implementacija pravil, da postopoma zagotovimo uspešno delovanje trga (Grmek 2006).

V nadaljevanju bomo opisali principe, ki so podlaga za delovanje podpisnic. Izhajajo iz Kodeksa ravnanja za obrambne nakupe in so pomembni za zagotavljanje poštene konkurence na obrambnem trgu.

Omenili smo že prostovoljnost podpisnic kodeksa in s tem sodelovanja na enotnem evropskem obrambnem trgu. Prav ta lastnost pomeni za države ohranjanje suverenosti, ker dokončna odločitev o sklenitvi posla in izbira ponudnika ostaja predmet vlad.

Za zagotavljanje konkurence na trgu je pomemben pošten in enak odnos do vsakega ponudnika, ki nastopi na trgu. Posledično so zato kriteriji za podajanje ponudb za vsa podjetja enaki in objektivni. Podjetja si konkurirajo glede na izkušnje, znanje, varnostne kakovosti, v smislu zagotavljanja tajnosti informacij, kar je pomembno za povpraševalke in njihove nacionalne interese. Iz tega sledi, da je agencija v ospredje postavila strokovne in industrijske standarde pred nacionalnimi, ki so prevladovali v preteklosti. Stroški, cena, servisi, varnost in zagotovljena dostava v potrebnem času so tisti dejavniki, ki določeno ponudbo naredijo ekonomsko ugodno. Za vse ostale, ki ne bi bile izbrane za določen razpis in želijo pojasnilo, se pripravi odgovor, zakaj njihova ponudba ni bila uspešna (*A guide to the EDA's new European Defence Equipmet Market 2007*).

Vzajemna podpora članic je naslednja prednost novega sistema. Privilegij medsebojnih prodaj in nakupov od ponudnic v prvi vrsti zahteva, da se naredi vse potrebno za gotovost nabave. V obrambnih zadevah ne gre samo za gospodarski pomen, ampak tudi politični. Takšna ureditev od držav zahteva zaupanje in medsebojno odvisnost. Povzetek vsega naštetega nas pripelje do vzajemnih koristi, ki so jih deležne države z upoštevanjem kodeksa (*A guide to the EDA's new European Defence Equipmet Market 2007*).

### **3.6 Kodeks poslovnega vedenja v oskrbovalni verigi**

Nov evropski obrambni trg nikakor ne sme biti namenjen samo velikim podjetjem, ampak mora biti dostopen vsem. V mislih imamo tudi majhna in srednje velika podjetja, slednja so namreč zelo pomembna v oskrbovalni verigi. Majhna in srednje velika podjetja so vir inovacij in tehnoloških zmogljivosti, pogosto so visoko specializirana in jih s tega vidika ne smemo zanemariti (*A guide to the EDA's new European Defence Equipmet Market 2007*).

Ravno nasprotno tezo glede izvora inovacij je postavil Schumpeter<sup>10</sup>. Evropska obrambna agencija pa se zavzema za enakopravno sodelovanje majhnih in srednje velikih podjetij, ker meni, da so ta vir visoko specializiranih proizvodov. Majhnim in srednje velikim podjetjem takšni proizvodi omogočajo vstop na trg, ki je zaradi ekonomije obsega otežen (*A guide to the EDA's new European Defence Equipmet Market 2007*).

Evropska varnostna politika bo v bodoče, če bo želela gospodarsko in politično konkurirati ZDA, morala zagotoviti obstoj predvsem majhnim in srednje velikim podjetjem. Zaradi vseh teh razlogov sta EDA in The Coucil of the Aerospace and Defence Association of Europe ADS maja 2006 sprejela Kodeks poslovnega vedenja v oskrbovalni verigi. Namen kodeksa je spodbuditi sodelovanje na nacionalni in mednarodni ravni med pogodbenicami in podpogodbenicami, solidarnost, teamsko delo pri zagotavljanju dobrin in storitev ter doseganje skupnih ciljev tako podjetij kot držav (*A guide to the EDA's new European Defence Equipmet Market 2007*).

EDA kot ključni akter pri vzpostavljanju enotnega trga je s svojim delom ob pomoči Komisije, podjetij, številnih združenj in držav članic 1. julija 2006 dosegla vzpostavitev novega evropskega obrambnega trga. Eden od glavnih namenov vzpostavitve trga je zagotoviti dobro konkurenco in s tem vse v kodeksih naštete prednosti. Evropska unija si s tem zagotavlja izgradnjo varnostnega območja in lažje vključevanje v akcije za bolj stabilen in pravičnejši mednarodni red po svetu (Kopač 2004). V gospodarskem smislu pomeni predvsem konkurenco ZDA.

### **3.7 Dosežki Evropske obrambne agencije po vzpostavitvi enotnega evropskega obrambnega trga**

EDA ima široko področje delovanja, in sicer: sprejema in izvaja številne projekte in raziskave v skladu s cilji in načeli ustanovitve za konkurenčnejši evropski obrambni trg. Nas zanima predvsem eden od številnih projektov EDA: Elektronski oglasni sistem (*Electronic Bulletin Board – EBB*), ki je obrambno poslovni portal za promoviranje pogodbenih priložnosti tako za države kot za podjetja, ki tekmujejo na evropskem obrambnem trgu. Portal privablja potencialne dobavitelje. Poseben pomen ima portal za majhna in srednje velika podjetja, ki še

---

<sup>10</sup> Glej stran 44.

težje pridejo do sklepanja poslov in bi za promocijo rabila veliko sredstev. Elektronski portal jim omogoča, da enakopravno sodelujejo na trgu, managerjem podjetij pa je skrajšal čas, ki ga potrebujejo za iskanje in sklepanje poslov v povprečju za šest mesecev.

Do danes so vlade 26 članic objavile več kot 4000 namer obrambnih nakupov v vrednosti 10 bilijonov evrov. V obdobju 2007–2008 se je gospodarska rast obrambnega trga zaradi bolj konkurenčnega poslovanja tudi s pomočjo elektronskega oglasnega portala povečala za petkrat. V številkah to znaša z 2,7 bilijona evrov na 12,6 bilijona evrov v omenjenem obdobju. Vrednost pogodbenih koristi se je zaradi pozitivnih učinkov odprte konkurence med podjetji povečala iz 0,7 bilijona evrov na 2,4 bilijona evrov. Število objavljenih pogodb na portalu je naraslo iz 118 v letu 2007 na 183 pogodb v letu 2008, kar je za 55 % več. Tržna iniciativa EDA v obliki elektronskega oglasnega sistema je bistveno spremenila mišljenje in odločanje vlad za čezmejne nakupe oborožitve in vojaške opreme. To potrjuje podatek, da je število čezmejnih pogodb naraslo z 28 % na 38 %.

V primeru, da se država odloči za nakup v tujini, je možnost uspešnega pogajanja in končne sklenitve pogodbe narasla z 20 % na 29 %. Za uspešnost pri sklepanju pogodb je bistveno prav posredovanje in pomoč EDA, ki omogoča direkten kontakt med vlado in administrativno skupino podjetja ter koordinira med zahtevami vlade in ponudbo podjetja.

EDA je poleg elektronskega oglasnega sistema vzpostavila še evropski klicni center (*European Call Center*), ki informira več kot 4000 podjetij v obrambni industriji iz 26 držav o možnostih in poslovnih priložnostih elektronskega oglasnega sistema, spremlja in sestavlja bazo podatkov o profilih podjetij in daje podjetjem povratne informacije o poslovanju na evropskem obrambnem trgu. Z opisanim projektom so zajeli 2000 podjetij, povečali trgovanje s pomočjo portala za 430 % in povečali obisk portala z 18,894 obiskov na 82,000 obiskov (Evropska obrambna agencija 2009).

Zgoraj opisani podatki potrjujejo uspešno delovanje EDA pri pospeševanju sodelovanja med podjetji in vladami ter pri vzpostavljanju močne konkurence na evropskem obrambnem trgu. Različni projekti EDA so zagotovili pravne in tržne pogoje za učinkovito konkurenco in konkurenčnost podjetij, ki nastopajo na evropskem obrambnem trgu.

Namen diplomske naloge je analiza konkurence v sektorju letalstva na evropskem obrambnem trgu. S pomočjo študije primera bomo v nadaljevanju potrdili ali ovrgli uspešnost EDA, Komisije in nenazadnje EU po treh letih delovanja enotnega evropskega trga.

## 4 ANALIZA KONKURENČNOSTI PANOGE

Preden začnemo s študijo primera konkurenčnosti v evropskem obrambnem letalstvu, velja omeniti nekaj teoretičnih izhodišč o pojmi, kot so konkurenca, konkurenčnost in konkurenčne prednosti. Nekaj prostora bomo namenili tudi opisu panoge letalstva. Ta je namreč v zadnjih letih postala vodilni sektor obrambne industrije, zato smo jo izbrali kot primer za analizo konkurenčnosti ponudnikov. Najprej želimo pojasniti pojme, s katerimi bomo operirali med samo analizo.

### 4.1 Razmejitev pojmov konkurenca, konkurenčnost in konkurenčne prednosti

#### 4.1.1 Konkurenca

Pri pregledu množice del o **konkurenci** ugotovimo, da je njenih definicij vsaj toliko, kolikor je avtorjev, ki se ukvarjajo s to pomembno ekonomsko kategorijo. Razlike med pojmi so tako kot druge ekonomske kategorije povezane z razvojem ekonomske teorije.

Pri osnovni delitvi v ekonomski teoriji se pojem konkurence najprej pojavi v klasičnem konceptu s t. i. **svobodno konkurenco** pri Smithu (1776), Ricardu (1817) in Marxu (1978). Klasičen koncept konkurence pravi, da so selitve kapitala, dela in zemlje spodbujene z razlikami med tržnimi in normalnimi oz. naravnimi cenami, ki povzročajo, da so v nekaterih sektorjih profitne stopnje nadpovprečne, v drugih pa podpovprečne. Konkurenca naj bi torej nastala z možnostmi, da vsak gospodarski subjekt lahko skrbi za svoje koristi in da ni ovir za selitev kapitala, dela, zemlje ter za uravnoteženje sektorskih profitnih stopenj (Makovec Brenčič 2000). Klasični ekonomisti so konkurenco videli kot proces rivalitete med podjetji za preživetje. V tem boju se podjetja poslužujejo različnih strategij, da bi povečala svoj tržni delež na račun t. i. rivalskih podjetij oz. tekmecev. Cilj, ki pa ni nujno dosežen s procesom rivalitete, je gospodarska rast podjetja (Tsoulfidis in Tsaliki 2005).

Temu konceptu je sledil **neoklasični koncept konkurence**, ki je sicer nastal na podlagi klasičnega, vendar se od njega bistveno razlikuje. Neoklasični ekonomisti namreč pojem konkurence razvrščajo v popolno in nepopolno (Tajnikar 2006: 145). Gre za dva osnovna, vendar nasprotujoča si pogleda na konkurenco, to je pogled stanja in dinamičnosti. Predstavniki neoklasične šole, med njimi pomembna Musgrave (1958) in Samuelson (1947),

so razvili idejo o konkurenčnem trgu in učinkovitosti, ki vlada na trgu popolne konkurence. Neučinkovitost trga pa izhaja po njihovem menju iz omejenosti javnih dobrin, nepopolnih informacij, nepopolne konkurence in monopolnih strategij. Za primere neučinkovitih trgov so razvili modele nepopolne konkurence, in sicer: monopol, oligopol in monopolistično konkurenco (Case 2008).

Neoklasični ekonomisti so preučevali prevladujočo tržno strukturo (statično), ki jo določa stopnja konkurence. Odvisna je od več okoliščin, med katerimi so najpomembnejše število kupcev in prodajalcev, stopnja diferenciacije proizvodov in stopnja mobilnosti proizvodnih dejavnikov. Popolna konkurenca je njena idealna oblika, s katero neoklasični ekonomisti opredeljujejo vse druge oblike konkurence. **Popolno konkurenco** navadno opišemo s petimi predpostavkami:

1. podjetja proizvajajo popolnoma homogene produkte
2. podjetja na oblikovanje cen nimajo vpliva
3. proizvodni dejavniki so dolgoročno popolnoma mobilni
4. ponudniki in povpraševalci so popolnoma informirani
5. ničelni transakcijski stroški (Prašnikar in drugi 2008: 187–190).

Z vprašanjem popolne konkurence se v ekonomski teoriji pogosto povezuje učinkovitost konkurenčnih trgov. Preučevanje popolne konkurence je pokazalo, da mehanizem cene koordinira proizvodnjo in potrošnjo s tem, da spodbuja pravilno odločanje samostojnih in med seboj neodvisnih ekonomskih subjektov. Proizvajalci skušajo prodati blago po čim višji ceni in s tem doseči dobiček, kupci iščejo čim nižjo ceno blaga in s tem boljše zadovoljitev potreb – tako nevede ter nehote uresničujejo učinkovito alokacijo proizvodnih dejavnikov. Odločilno vlogo ima cena, ki s svojo fleksibilnostjo izenačuje obseg ponudbe in povpraševanja (Prašnikar in drugi 2008: 187–190).

Glavno vlogo v popolni konkurenci ima cenovni dejavnik, v nepopolni konkurenci pa odločilno vplivajo na konkurenčnost ekonomskih subjektov necenovni dejavniki<sup>11</sup>, s katerimi se bomo natančneje ukvarjali pri analizi letalstva.

Popolna konkurenca je torej le stvar naštetih predpostavk, model. Realno stanje na trgu pa je navadno bliže oblikam nepopolne konkurence, predvsem oligopolu. V praksi najdemo malo

---

<sup>11</sup>Necenovni dejavniki v oligopolni konkurenci vsaj dopolnjujejo, če ne nadomeščajo cenovni dejavnik. Necenovni dejavniki so predvsem oglaševanje, blagovne znamke, kakovost in način prodaje (Tajnikar 2006).

popolnokonkurenčnih trgov. Podjetja, ki se pojavljajo na trgih in so popolni konkurenci še najbližje, imajo razmeroma elastično krivuljo povpraševanja, vstop in izstop iz panoge sta enostavna. Odločitve o obsegu proizvodnje na teh trgih podjetja oblikujejo glede na mejne stroške.

Samo število podjetij pogosto ni pokazatelj konkurenčnega obnašanja. Čeprav je na trgu večje število (10–20) podjetij, še ne pomeni, da gre za popolno konkurenco, saj so podjetja med seboj lahko dogovorjena o ceni proizvoda, še posebno, če gre za homogene produkte. Po drugi strani število npr. petih podjetij v panogi ne pomeni kar monopola. Povpraševanje je lahko zelo elastično, stroški vstopa in izstopa pa tako veliki, da se morajo podjetja obnašati konkurenčno (Prašnikar in drugi 2008: 190). Danes se definicije konkurence ponovno približujejo konceptu dinamičnosti konkurence.

Ponovni obrat k poskusom dinamičnega pogleda na konkurenco je sprožil že Schumpeter (1942), ki je konkurenco opredelil kot dinamični proces obnašanja podjetnikov, temelječ na njihovem inoviranju in ustvarjanju. Po njegovem menju temelji konkurenca na osnovi novih proizvodov, novih tehnologij, novih virov surovin in novih virov organizacije (Schumpeter 1994).

**Schumpetrova** (1939) t. i. **konkurenca skozi inovacije** naj bi po njegovem mnenju zagotavljala konkurenčni trg. Inovacije podjetjem prinašajo možnost zasluzka, hkrati spodbujajo konkurente k inovativni dejavnosti, s tem pa k splošni gospodarski aktivnosti podjetij. Konkurenco kot dinamični proces vidi na podlagi dveh tipov inovacij, in sicer: novi postopki v proizvodnem procesu in inovacije, povezane s samim proizvodom. Pri prvem tipu inovacij se za podjetje zmanjšajo stroški proizvodnega procesa; v drugem primeru podjetje z novim inovativnejšim proizvodom lažje vstopi na trg kot nov ponudnik, potrošniki pa s pomočjo takega proizvoda pridobijo večji potrošniški presežek. Konkurenca se poveča zaradi na novo nastalih razmer na trgu, novih cenejših načinov proizvodnje in tudi zaradi izboljšane notranje organizacije podjetij (Dixon 2009).

**Konkurenca je dinamični proces**, ki nastane s spopadom interesov gospodarskih subjektov, za katere je značilno predvsem to, da lahko na trgu nadomestijo drug drugega. Uresničena morata biti dva pogoja. Prvič: obstajati morajo gospodarski subjekti, kupci in prodajalci, ki želijo doseči čim večji profit ali potrošniško zadovoljstvo. Drugič: kupci in prodajalci morajo biti vsaj delno sposobni nadomeščati drug drugega (Tajnikar 2006: 145).



**Urad RS za varstvo konkurence** je objavil **uradno definicijo konkurence**: »*Konkurenca je gospodarska kategorija, ki pomeni pravno zagotovljeno možnost zavestnega prilagajanja podjetij tržnim razmeram, z namenom zagotovitve čim boljšega tržnega položaja, ki se običajno izkazuje v dobičku in trajni navzočnosti na trgu.*« (Urad RS za varstvo konkurence 2009.) Gre torej za pravno varovano možnost zagotavljanja čim boljšega tržnega položaja podjetjem, ki si med seboj konkurirajo.

Učinkovita konkurenca je eden osnovnih pogojev za normalno delovanje tržnega gospodarstva, saj omogoča večjo izbiro, nižje cene in boljše izdelke. Pri uveljavljanju in varovanju konkurence ima država regulacijsko vlogo, ki se odraža tako v pravnih pravilih, preko odgovornih organov in z učinkovitim izvajanjem pravil v praksi (Urad RS za varstvo konkurence 2009).

Podobno definira konkurenco **OECD** (*Organization for Economic and Co-operation and Development*). Pogoj za konkurenčno gospodarstvo držav je razvito in učinkovito konkurenčno pravo. OECD pomaga državam članicam na področju konkurenčnega prava, vlade spodbuja k tržni politiki zatiranja nelojalne konkurence, tako da s svojim delovanjem širi tržne reforme v prid učinkoviti konkurenci po vsem svetu. Med najpomembnejše kazalce konkurenčnega gospodarstva držav šteje OECD inovacije, specializirane proizvode, kvaliteto in servisiranje (OECD 2009).

**IMD** (Mednarodni inštitut za razvoj menedžmenta) izdaja letna poročila o konkurenčnosti držav v obliki *World Competitiveness Yearbook*, v katerem podaja številne definicije konkurence, različnih avtorjev, organizacij in forumov, kot so: *World Economic Forum, Global Competitiveness Report 1998; Report of the Select Committee of House of Lords on Overseas Trade 1985, Journal of Marketing Management (1988) in Buckley (1988)*. Sama IMD-jeva definicija pojmuje konkurenco kot področje ekonomskega raziskovanja, ki analizira dejstva in strategije, s katerimi države ustvarjajo in ohranjajo okolje, v katerem zagotavljajo lastnemu gospodarstvu in narodu največjo blaginjo (*IMD World Competitiveness Yearbook 2005*).

**Poslovna opredelitev konkurence** se nanaša na mikronivo gospodarstva, in sicer na podjetja. Za podjetja je bistveno vprašanje, kako konkurenčna so in na kakšen način konkurirajo

drugim na trgu, zato se bomo konkurenci v poslovnem smislu bolj natančno posvetili pri obravnavi pojma konkurenčnosti<sup>12</sup> (Porter v Stonehouse in Snowdon 2007: 263).

Konkurenca je resda povsem gospodarski pojav, vendar je pomemben tudi za pravno teorijo in zakonodajo, zato je koristno, da osvetlimo konkurenco tudi s stališča pravne vede. Pravo gospodarske, družbene in politične interese transformira v pravne norme, te znatno vplivajo na delovanje trga, odnose med udeleženci na trgu in posledično na konkurenco. Ekonomska veda je močno udeležena pri oblikovanju predpisov tržnega prava in pri njihovem uresničevanju. Pravna veda uporablja pri definiranju konkurence tipično pravne instrumente in termine. **Pravna definicija konkurence** se nanaša na načeloma svobodno urejen trg, katerega značilnosti so:

- pravica gospodarskih subjektov do prostega vstopa na trg, morebitne omejitve so za vse enake;
- svoboda tržnih udeležencev pri oblikovanju tržnih razmerij (svoboda pri vzpostavitvi razmerij, izbiri sopogodbениkov, določanju vrste in količine blaga ter storitev);
- svobodna izbira in uporaba sredstev za uveljavljanje na trgu in na drugi strani prepoved nepoštenih omejevalnih dejanj, ki lahko škodijo trgu ali drugim udeležencem v tržnih razmerjih;
- načeloma dopustnost oškodovanja drugih udeležencev, če škoda izvira iz lojalnega izvrševanja pravice do svobodnega vstopa na trg ali svobode pri oblikovanju tržnih razmerij;
- prepoved podjetniškega ravnanja, ki konkurenco omejuje ali ki se šteje za nepošteno in jo zato izkrivlja;
- splošna prepoved državnih ukrepov, katerakoli izjema od tega pravila mora biti z ustavo ali zakonom natančno določena (Zabel 1999).

Če te značilnosti najdemo v določenem pravnem sistemu države, pomeni, da je konkurenca s pravnega vidika zagotovljena. Izpolnjevanje naštetih značilnosti pomeni tudi, da ni treba govoriti o svobodni konkurenci, ker ta je svobodna ali pa je sploh ni. Lahko bi rekli, da je pravni pojem konkurence sinonim za ustavno zagotovljen svobodni trg.

---

<sup>12</sup> Glej stran 43.

Pri obravnavanju popolne konkurence v gospodarskem smislu smo zapisali, da je pojem popolne konkurence model, vzor. S tem se strinja tudi pravna veda, saj pravi, da ji gre za načeloma svoboden trg. Že sama zakonodaja pomembnih vrednotam v družbi v korist omejuje konkurenco, katere pa so te vrednote in koristi, pa je vedno zgolj politična ocena. Na tem mestu pogledimo, katere so še druge omejitve konkurence.

V širšem smislu gre za dejanja, ki enemu ali več udeležencem zmanjšujejo katerikoli vidik tržne svobode. Ta dejanja se delijo v dve skupini:

1. **Omejevanje konkurence:** omejevalna združevanja, kartelni sporazumi, usklajeno ravnanje, priporočila.
2. **Izkrivljanje konkurence:** uporaba sredstev, ki nasprotujejo funkciji konkurence, kar pomeni, da se konkurent ne uveljavlja s ceno, kakovostjo, obliko, ampak na način, ki se v poslovnih družbah šteje za nepoštenega, npr. nelojalna konkurenca<sup>13</sup> (Zabel 1999).

#### 4.1.2 Konkurenčnost

Podobno kot s konkurenco je s pojmom **konkurenčnosti**, ki pa tudi v razmerju do pojma konkurence ostaja nedorečen. V ekonomski teoriji se konkurenčnost pojavlja kot merilo, služi za primerjavo med uspešnimi podjetji na mikronivoju, panogami na mezonivoju in narodnimi gospodarstvi na makronivoju. Konkurenčnost je povezana s trgom in mednarodnimi gospodarskimi odnosi, v katerih si mora država v pogojih obstoječe konkurence, na podlagi lastnih konkurenčnih prednosti, zagotavljati obstoj na makronivoju (na mikronivoju odigrajo to vlogo podjetja, za mezonivo panoge<sup>14</sup>) (Ezeala-Harrison 1999, 63).

Definicija po t. i. *Aldington Reportu* iz leta 1988 pravi, da je podjetje najbolj konkurenčno, če proizvaja proizvode ali opravlja storitve z nadpovprečno kvaliteto in z nižjimi stroški kot konkurenti doma ali v tujini. Konkurenčnost je sinonim za doseganje dobička na dolgi rok in za sposobnost podjetja, da stalno razpolaga z visoko strokovnim kadrom ter zagotovi nadpovprečne donose lastnikom podjetja (Buckley in drugi 1988).

---

<sup>13</sup> Posamična dejanja nelojalne (nepoštene) konkurence so nedopustna, lažna, zavajajoča ali primerjalna reklama, lažno označevanje blaga, nelojalno zniževanje in zviševanje cen, rabati, dumping, oviranje konkurentov z očrnitvijo, oteževanjem pogodbenih obveznosti, podkupovanje in številne druge oblike (Zabel 1999).

<sup>14</sup> Glej stran 52.

Podjetja s konkurenčnimi strategijami skušajo doseči konkurenčno prednost pred ostalimi podjetji na trgu (Herrmann 2008). Današnja stopnja globalizacije je konkurenco in rivalstvo med podjetji v mnogih panogah povečala (Porter v Stonehouse in Snowdon 2007: 263), govorimo o integrirani svetovni proizvodnji, kar pomeni, da se vse manj proizvaja in prodaja nacionalno in da se vse več proizvaja in prodaja globalno (Svetličič 2006).

Podjetja imajo zaradi spremenjenih razmer na trgu težave z izbiro konkurenčnih strategij. Nekatere strategije ustrezajo podjetjem v panogah, ki konkurirajo na lokalnih trgih, npr. proizvodnja montažnih hiš. Druge strategije so primerne za panoge globalnega tipa, kot je elektronika. Podjetja pogosto želijo konkurirati kot globalni ponudniki, pa to niso (Porter v Stonehouse in Snowdon 2007: 268).

Na tehnološkem področju razlikujemo tri vrste konkurenčnih strategij podjetij:

- strategije, ki temeljijo na radikalni inovativnosti produkta, kar pomeni, da je podjetje na trg ponudilo povsem nov proizvod, ki je rezultat inovativnosti;
- diverzificirana kvaliteta produkta je strategija, ki jo podjetja uporabljajo za proizvode, ki so kupcu poznani, vendar izboljšani s pomočjo inovativnosti;
- strategije nizkih stroškov uporabljajo podjetja, ki proizvajajo standardizirane proizvode; proizvodnja temelji na že uveljavljeni tehnologiji, tako da imajo podjetja nižje stroške (Herrmann 2008).

Posebno vlogo v tako spremenjeni gospodarski strukturi ima znanje kot dejavnik konkurenčnosti (Svetličič 2006b). V panogi letalstva, ki jo obravnavamo v diplomski nalogi, so razmere ustvarjalnosti in inovativnosti velikega pomena za konkurenčnost podjetij.

V poglavju o konkurenci smo omenili Schumpetrovo (1939) konkurenco skozi inovacije. Glede podjetij in njihove konkurenčnosti skozi inovacije je postavil tudi tezo o povezavi med velikostjo podjetij in spodbudo za inoviranje. Schumpeter je namreč trdil, da obstaja povezava med velikostjo podjetja in spodbudo za inoviranje. Velika podjetja so najmočnejši motor napredka in dolgoročne razširitve celotne proizvodnje, saj le-ta lahko brez skrbi za vsakdanje preživetje vlagajo sredstva v R&R in so zato v prednosti pri inoviranju. Velika podjetja so inovativnejša, ker lahko financirajo večje število oseb za R&R; sposobna so izkoriščati ne vnaprej predvidene (*unforseen*) inovacije. Nedeljivost inovacij za znižanje stroškov omogoča, da so te inovacije bolj dobičkonosne za večja podjetja. Obstajajo trije razlogi, zaradi katerih je Schumpeter povezal velikost podjetja in inovativnost, in sicer: samo velika podjetja so sposobna kriti stroške za R&R programe; velika podjetja naj bi lažje absorbirala neuspehe z

inoviranjem prek širokih tehnoloških front in podjetja potrebujejo določen element tržnega nadzora za zajemanje nagrade iz inovacije (Ilič 2001).

Schumpetrovo tezo o povezavi velikosti podjetja in inoviranjem so razvijali in potrjevali številni avtorji. Kamien in Schwartz (1982) sta izhajala predvsem iz ekonomij obsega v R&R dejavnosti; Ricketts (1987) ravno tako meni, da so velika podjetja vir inovacij zaradi večjih sredstev, ekonomij obsega in tržne moči, ki je potrebna za ustvarjanje stabilnega okolja, ki je nujno za zagotavljanje dolgoročnega zaupanja, potrebnega za inovatorje. Podobnega mnenja je bil tudi Porter (1998) zaradi predpostavljene diverzifikacije številnih izdelkov. Velika stopnja diverzifikacije pozitivno vpliva na pričakovani dobiček iz R&R, saj je podjetje tako sposobno bolje izkoristiti raziskovalne rezultate.

Večjo vlogo malih podjetij v R&R dejavnosti so nekateri avtorji poudarjali na podlagi raziskav, ki so vodile do rezultatov, ki govorijo v prid majhnim in srednje velikim podjetjem. Adams (1970) je menil, da se nenadna raziskovalna odkritja izgubijo v prerivanju z drugimi inovacijami; raziskovalci so v velikih podjetjih manj motivirani za inoviranje kot v majhnih, saj so v slednjem nagrade za inoviranje bolj neposredno povezane z njihovo izvedbo. Poseben problem po Mintzbergu (1979) predstavljajo organizacijske strukture velikih podjetij in z njihovim inoviranjem povezana dolgotrajna birokracija. Zanimajo nas predvsem razlogi, ki jih navaja Williamson (1975), ker najbolj ustrezajo pogojem, v katerih na obrambnem trgu nastopajo velika, srednje velika in majhna podjetja.

Williamson navaja naslednje razloge, zakaj so majhna podjetja vir inovacij:

- Atributi življenjskega cikla velikih organizacij. Staranje organizacije je povezano z razvijanjem institucionalnih pravil tako, da so možni novi inovatorji nadomeščeni z bolj konzervativno usmerjenimi administratorji. Majhna podjetja tako omogočajo boljše priložnosti za individualno uveljavljanje.
- Kapital, ki prihaja od zunaj, se ponavadi vlaga v visoko tvegane inovativne projekte, od katerih se pričakuje visoke donose. Velika podjetja pa razpršijo tveganja na več R&R projektov, ki pa prinašajo manjše donose, zato jih takšni skladi sredstev ne zanimajo.
- Velika podjetja s hierarhičnim položajem in denarno nagrado zmanjšujejo notranjo podjetniško spodbudo. V majhnih podjetjih nagrade pripadajo tistim, ki z inoviranjem nosijo denarna tveganja in ki ločujejo razvoj svoje kariere od birokratske promocijske lestvice.
- Velika podjetja v praksi kljub obsegu niso sposobna podpirati prizadevanj za vzporeden R&R zaradi nagnjenosti k obsežnemu načrtovanju (Ilič 2001).

Do podobnih ugotovitev je prišel Pavit (1984), ki je različnost spodbude za inoviranje raziskoval v različnih panogah. V panogah s specializiranimi ponudniki, kamor bi po našem mnenju lahko uvrstili letalsko panogo, so podjetja večinoma majhna, njihovo znanje je specializirano, so v tesnem stiku z uporabniki in v razmerah visokih priložnosti za inoviranje razvijajo v glavnem produktne inovacije (Ilič 2001). Ahn je na podlagi raziskav, ki jih izvaja OECD, prav tako ugotovil, da koncentracije velikih podjetij na trgu ne vodijo nujno v inovativno dejavnost, kot je to trdil Schumpeter (1939) (Ahn 2002). Evropski obrambni trg dejansko obvladuje nekaj velikih podjetij, vendar se poleg teh pojavlja na trgu več kot dva tisoč majhnih in srednje velikih podjetij (ASD 2009b).

### 4.1.3 Konkurenčne prednosti

Vzroke za razlike med narodi, ki tekmujejo na svetovnem trgu in so podlaga za merjenje konkurenčnosti, obsežno obravnava M. Porter (1990), ki vpelje in uveljavi **pojem konkurenčnih prednosti**<sup>15</sup>. Zgodovinsko gledano se pojem konkurenčnih prednosti začne razvijati že v 18. stoletju v teoriji mednarodne menjave. Smith v *Bogastvu narodov* (1776) razvije koncept absolutnih prednosti v mednarodni menjavi. Po njegovem mnenju država in njeni proizvajalci, ki imajo naravne vire in sposobno delovno silo, lahko za proizvodnjo istega proizvoda porabijo manj delovnih ur kot država, ki naravnih virov in usposobljene delovne sile nima. Smith (1776) uvede pojem specializacije države in pomen uvoza blaga, pri katerem dosega absolutno prednost, ter uvoza blaga, pri katerem imajo absolutne prednosti tuje države. Smith je teoretično predstavil koristnost mednarodne menjave in možnost konkurenčnosti neke države (Ellis in Pecotich 2002: 33–36). Njegovo delo je nadaljeval Ricardo z razvojem koncepta primerjalnih prednosti v delu *On the Principles of Political Economy and Taxation* (1817). Ricardo je trdil, da čeprav država v primerjavi z drugo državo pri proizvodnji dveh

---

<sup>15</sup> Zanimiva je zgodba ameriškega republikanskega kandidata P. Buchanana, ki je na valentinovo kupil svoji ženi ducat vrtnic in se pri tem pritoževal nad dejstvom, da ponudniki cvetja iz Južne Amerike spravljajo domače vrtnarje ob posel. Zastavlja se vprašanje **primerjalnih prednosti** (Porter uporablja izraz konkurenčne prednosti) in ali je to za trg res tako slabo? Za primerjavo vzamemo vzgajanje vrtnic sredi februarja na domačih tleh in isto dejavnost v Južni Ameriki. Hitro lahko ugotovimo, da je za to potrebno veliko ogrevanja, energije za rastlinjake, zanje pa obsežne investicije, ki bi jih lahko uporabili za proizvodnjo drugih dobrin. Pri isti količini vrtnic bi namreč domače gospodarstvo proizvedlo določeno število npr. računalnikov, vendar ob nižjih oportunitetnih stroških, saj so domači proizvajalci veliko bolj usposobljeni v izdelovanju sofisticiranih tehničnih produktov kot v gojenju vrtnic. Mednarodna proizvodnja omogoča izkoriščanje primerjalnih prednosti in s tem možnost doseganja vzajemnih koristi na svetovnem trgu (Krugman in Obstfeld 2006: 25).

proizvodov nima absolutnih prednosti, obstaja možnost za vzajemno korist držav v mednarodni menjavi. Država je lahko relativno (tudi t. i. teorija relativnih komparativnih prednosti) bolj produktivna pri proizvodnji enega izmed proizvodov (primerjalna prednost), zato naj tega izvaža in uvaža tisti proizvod, pri katerem ima manjšo primerjalno prednost, ob predpostavki, da državi ta princip medsebojno spoštujeta (Salvatore 2004: 35). Vzrok za mednarodno menjavo je torej pri obeh teorijah, Smithovi (1776) in Ricardovi (1817), opredeljen z razliko v višini primerjalnih stroškov proizvodnje za isti proizvod (Kumar 2007: 79).

Ricardovo delo je v teoriji nadgrajevalo več avtorjev, kot so Samuelson (1970), Heckscher in Ohlin s t. i. H-O teoremom (1991) in O'Rourke (2002). Novejše teorije mednarodne menjave pa predvsem vnašajo razlike v tehnologijah, vprašanje ekonomij obsega in oligopolnih trgov v mednarodni menjavi (Svetlilčič 2004). V naši nalogi pa nas najbolj zanima Porterjev prispevek k teoriji konkurenčnih prednosti.

V delu *Konkurenčne prednosti naroda (1990)* Porter povezovalno analizira konkurenčnost države, panoge in podjetja, pri čemer trdi, da je panoga osnovna enota konkurenčnosti, konkurenca pa dejansko poteka zgolj med podjetji. Temeljna izhodišča za njegovo teorijo so produktivnost dela in kapitala (določena je na nivoju podjetja, ne države); razvoj novih segmentov in panog, vendar tistih, v katerih je država konkurenčna; inovativnost ter kakšno okolje naj država zagotavlja, da se bodo podjetja uspešno razvijala (Porter 1990: 1–33).

Po Porterju (1990) imajo države določene konkurenčne prednosti v posameznih panogah, a ne v vseh, zato je po njegovem mnenju panoga osnovna enota analize konkurenčnosti. Porter (1990) je izdelal model analize konkurenčnosti panoge, ki je pomembno analitično orodje v pomoč menedžerjem pri odločanju o strategiji podjetja (Prašnikar in Debeljak 1998). Nas pa Porterjev model zanima za analizo panogo letalstva (s pretežno tržnega vidika, saj smo tako zastavili diplomsko nalogo), ne pa toliko z vidika podjetij in njihovih strategij (poslovno odločanje za podjetja), ki si v omenjeni panogi konkurirajo. Porterjevemu modelu analize konkurenčnosti panoge bomo več besed namenili ob sami analizi letalstva.

Povzamemo lahko, da konkurenca pomeni rivalstvo, tekmovanje med podjetji, konkurenčnost je primerjalna lastnost narodov, panog ali podjetij, torej merilo, kako uspešen je gospodarski subjekt. Konkurenčnost pa temelji na konkurenčnih prednostih držav na makronivoju in na konkurenčnosti podjetij ter njihovih strategijah na mikronivoju.

## 4.2 Bližje k realnosti – nepopolna konkurenca

Nepopolna konkurenca ni sposobna usmerjati gospodarstva k učinkovitim stanjem. Oblike nepopolne konkurence so monopol, monopolistična konkurenca<sup>16</sup>, kartel<sup>17</sup> in **oligopol**, ki ga za nadaljevanje diplomske naloge natančneje opisujemo.

Začetnik oligopolne teorije je francoski politični ekonomist Augustin Cournot (1838), ki je zastavil osnovni model, nato pa je bil model zaradi široke uporabe pogosto preučevan in nadgrajen s strani številnih avtorjev.

Osnovna značilnost oligopolnega trga je majhno število podjetij v panogi. Podjetja v panogi imajo razmeroma visoke dobičke, ker je vstop v panogo zelo težaven, nova podjetja nimajo skoraj nobenih možnosti (Prašnikar in drugi 2008). Oligopolni trg je v razvitih gospodarstvih zelo pogost, npr. na mednarodnem trgu. V preteklosti je šlo za t. i. velike štiri: ZDA, Francijo, SZ in Veliko Britanijo, ki so tvorile oligopol na svetovnem trgu. To pomeni, da je trg zelo koncentriran, s tem pa je tudi ponudba na mednarodnem trgu bolj konkurenčna kot na nacionalnem (Ross 1991).

Ovire za vstop v panogo so različne: ekonomija obsega, patentna zakonodaja, dostop do tehnologije, stroški blagovnih znamk in druge ovire. Poleg naravnih ovir, ki smo jih našeli, se na oligopolnem trgu pojavljajo tudi ovire, ki jih ustvarjajo podjetja, ki so že na trgu, npr. izdatki za oglaševanje, R&D. Strateške odločitve podjetij so v oligopolu zelo pomembne, saj z zniževanjem cen ali s povečevanjem proizvodnje onemogočajo drugim vstop na trg.

V oligopolnih panogah je le nekaj proizvajalcev, zato je ena od temeljnih značilnosti tudi spremljanje in odzivanje podjetij na obnašanje konkurentov, kar pa v današnjem gospodarstvu ni enostavna naloga. Podjetja morajo pred sprejetjem svojih odločitev predpostavljati tudi reakcije konkurentov na te odločitve (Prašnikar in drugi 2008).

---

<sup>16</sup> Konkurenca je monopolistična, ko nek proizvod proizvaja en sam proizvajalec, toda proizvod ima močne substitute, ki mu konkurirajo. Možnost dobivanja monopolnega dobička z zmanjševanjem količine je tem manjša, čim bolj popolni so substituti. Poleg oligopola je v sodobnem gospodarstvu najpomembnejša oblika omejene konkurence (Bajt in Štiblar 2002).

<sup>17</sup> Kartel je sporazum o eliminiranju ali omejevanju konkurence. Omejitev ima lahko dve obliki: kartelna podjetja določijo minimalno ceno, pod katero ne sme nihče prodajati oz. določijo maksimalno količino, ki jo smejo proizvesti. Druga možnost je, da si medsebojno razdelijo trg. V prvem primeru delujejo vsi skupaj kot en monopolist na celem trgu, v drugem pa je vsak od njih monopolist na svojem delu trga (Bajt in Štiblar 2002).



Naslednja zanimiva lastnost oligopola so cenovne vojne. Če predpostavimo, da si v panogi konkurirata dve podjetji, ki izdelujeta homogene izdelke in imata enake mejne stroške, je cena edini dejavnik, s katerim vplivata drug na drugega<sup>18</sup>. Kupec bo zagotovo izbral najcenejšega, kar pripelje do absurdnega zaključka, da se bosta konkurenta znašla v popolni konkurenci. Njuno zniževanje cene v boju za kupce se bo ustavilo na ravni povprečnih in mejnih stroškov. Jasno je, da si oligopolisti cenovnih vojn ne želijo, so pa zato veliko bolj naklonjeni medsebojnim dogovorom o ceni. Vendar pogosto implicitni dogovori zdržijo le nekaj časa, nato pa podjetje vidi možnost večjega dobička in spet sledi cenovna vojna. V večini primerov z dogovori dosežejo stabilnost, na trgu pa se to izkaže v obliki togih cen. Cene se v številnih oligopolnih panogah v daljšem obdobju ne spreminjajo.

Pogost pojav je cenovno vodstvo. Cenovno vodstvo (*price leadership*) je tudi oblika implicitnega dogovora, pri katerem eno od podjetij določi ceno, druga pa se po tej ceni zgledujejo in se ji skušajo prilagoditi. Tako naj bi bil dobiček vseh podjetij v panogi največji. Oligopolisti kljub naštetim lastnostim nenehno iščejo prednosti pred konkurenti, zato poleg omenjenih uporabljajo še druga sredstva za vstopne ovire:

1. oglaševanje
2. diverzifikacija in diferenciacija proizvodov
3. raziskave in razvoj
4. združitve in prevzemi (Prašnikar in drugi 2008).

Natančneje si pogledajmo pojme raziskave in razvoj in za nadaljnje razumevanje še pojem inovacije. R&R ter inovacije so ena najpomembnejših spodbud v konkurenci ter pomembna strategija oligopolistov za zagotavljanje in utrjevanje svojega položaja na trgu. Prav to strategijo po našem mnenju najučinkoviteje uporabljajo ponudniki v panogi letalstva na evropskem obrambnem trgu.

**Raziskovanje** je človekovo delo, ki se opravlja z namenom, da bi se odkrilo nekaj novega. Uresničuje se z raziskovalnim delom, z uporabo človekovih intelektualnih in fizičnih moči. Njegove pomembne lastnosti so visoka rizičnost glede na pričakovani rezultat, nujnost večje

---

<sup>18</sup> V takem primeru govorimo o t. i. Bertrandovi (1883) konkurenci. Strateška spremenljivka konkurentov je cena, o kateri morajo konkurenti odločati istočasno, s tem pa eden od konkurentov zanesljivo izgubi, ker postavi višjo ceno, in drugi pridobi, ker nevede postavi nižjo, kupec pa kupi pri tistem z nižjo ceno. V ravnotežju Bertrandove konkurence je cena enaka mejnim stroškom tako kot v razmerah popolne konkurence (Santoni 2009).

predhodne izobrazbe in ustvarjalne sposobnosti raziskovalcev, na tehničnem področju opremljenost z zahtevnimi in dragimi raziskovalnimi instrumenti in visoki stroški raziskovalnega dela. Raziskovalna dejavnost, kot jo danes imenujemo, ni spontan proces, ampak gre za vnaprej postavljene smernice podjetij, zavodov, univerz in drugih (Zabel 1999: 84). Govorimo o raziskovalni politiki, ki je za ohranjanje konkurenčnega položaja zelo pomembna in ji podjetja namenjajo veliko pozornosti, kar smo opazili tudi ob analiziranju raziskovalnih tendenc ponudnikov v letalstvu.

Nekoliko več problemov pri opredelitvi povzročča pojem **razvoj**. V najširšem smislu je to gibanje, spreminjanje, ki je naravno ali pa ga je povzročil človek. V tržnem pravu se upošteva samo tisti razvoj, ki je rezultat zavestnega raziskovalnega dela in dejavnosti, kot smo ju opisali. Razvoj pomeni napredek glede samega proizvoda, storitve, postopka za izdelavo ipd. Prav zaradi te povezanosti se v tržnem pravu in gospodarstvu uporabljata skupaj kot R&R (Zabel 1999, 86).

**Inovacija** že z izrazom napeljuje na nekaj novega, novost, vendar je pogoj tudi uporabnost inovacije v gospodarstvu, še posebej v industriji. Vlaganje v inovativnost v povezavi z raziskovalnim delom povečuje tako produktivnost in konkurenčnost gospodarstva kakor tudi možnost zaposlovanja. Znanje in intelektualni kapital postajata najpomembnejša dejavnika pri konkuriranju na svetovnem trgu (Likar 2004). Inovacija temelji na pravicah intelektualne lastnine<sup>19</sup>, ki se nanašajo na:

- dela s področja književnosti, umetnosti in znanosti;
- gledališke predstave, fonograme in prenašanja;
- znanstvena odkritja;
- industrijsko oblikovanje;
- znamke, storitvene znamke in komercialna imena ter označbe;
- varstvo pred nelojalno konkurenco;
- vse druge pravice, ki izhajajo iz intelektualne dejavnosti na področju industrije, znanosti, književnosti in umetnosti (Pretnar 2002).

Na tej točki bomo vpeljali pojem patenta, ki pravno pomeni varstvo izumiteljskega dela in njegovega avtorja, ki ima nad svojim delom monopol. Vendar ta pravica ni trajna, varstvo

---

<sup>19</sup> Med pravicami intelektualne lastnine in pravicami industrijske lastnine obstaja razlikovanje. Pravice intelektualne lastnine so širše, pravice industrijske lastnine zajemajo dve večji področji, in sicer: tehnične inovacije (izumi, tehnične izboljšave) in znaki razlikovanja (blagovne in storitvene znamke, vzorci, modeli, označba porekla blaga) (Bohinc in Kete Ujčič 2001).

patenta traja navadno dvajset let (Bohinc in Kete Ujčič 2001). S tem se pokaže odnos tržnega prava do raziskovalno-razvojnega dela s tem, da se prepoveduje nelojalna dejanja v zvezi z njim in utrjuje položaj imetnikov intelektualnih pravic. Vendar se v protimonopolnem pravu čuti jasna težnja, se so omejitve, ki sicer ne bi bile dovoljene, kljub temu dopuščajo, če pospešujejo R&R ali inovacijsko konkurenco (Zabel 1999).

Zadnja omenjena strategija oligopolistov se nanaša na **združitve in prevzeme**. V pravnih ureditvah držav kontinentalne Evrope se normativno gledano prevzemi in združitve ločujejo. Združitve (*mergers*) gospodarskih družb so urejene z vidika prava družb, prevzemi pa posebej, pri čemer lahko zakonodajo s tega področja uvrstimo med predpise, ki urejajo vprašanja vrednostih papirjev. Združitev predstavlja statusno spremembo gospodarske družbe, dve najbolj osnovni obliki sta pripojitve in spojitve, pri slednjih lahko pride do prenehanja gospodarske družbe.

Pri prevzemih (*take-overs*) ločimo prevzem v širšem in ožjem smislu. V **širšem** smislu gre za pridobitev nadzora v določeni družbi na kakršenkoli način in v kakršnikoli obliki, pri čemer gre za pridobitev direktne kontrole nad podjetjem oz. premoženjem določene družbe ali pa za pridobitev indirektno kontrole, bodisi s pridobitvijo lastništva delnic bodisi s pridobitvijo kontrole nad managementom na podlagi pridobljenih glasov, ne glede na statusnopravne postopke, ki vključujejo tudi združitve, delitve, preoblikovanja in druge spremembe.

Prevzemi v **ožjem** smislu predstavljajo neposredno pridobitev upravljaljske kontrole v delniški družbi na podlagi pridobitve takšnega deleža delnic, ki zagotavljajo glasovalne pravice, s katerimi lahko prevzemnik sprejema odločitve oz. bistveno vpliva na vodenje in poslovanje družbe (Ivanjko in Kocbek 2003: 913).

Ameriški ekonomist A. L. Ross se je leta 1991 v svojem delu ukvarjal s karakteristikami oligopola na mednarodnem trgu oborožitve in vojaške opreme in prišel do naslednjih zaključkov:

1. Implicitni dogovori temeljijo na političnih prizadevanjih, ne pa na tržnih. Na obrambnem trgu oligopoliste v to silijo politične zahteve (npr. ZDA in SZ).
2. Narava izdelkov ni niti homogena niti diferencirana, nekaj izdelkov sploh nima substitutov.
3. Največji dejavnik pri konkuriranju je tehnologija, ne cena. Drugi necenovni dejavniki, ki tudi vplivajo na prodajo, so dobra podpora pri servisiranju,

enostavna uporaba, hitra dostopnost in učinkovitost, kompenzacijski trendi, kot so posredne in neposredne nabave (*offsets*), licenčna proizvodnja, investiranja, prenos tehnologije, menjave in protidobave (*countertrade*).

4. Cene v obrambnih panogah niso značilno toge, saj se glede na tretji svet umetno znižujejo.
5. Vstopne ovire, ki bi glede na oligopolno teorijo morale obstajati, vendarle niso tako velike. Po drugi svetovni vojni je na trg vstopilo veliko število ponudnikov brez težav. Danes so to države tretjega sveta, kot so Brazilija, Izrael, Južna Koreja, ki so jim razvite države omogočile tehnologijo, potrebno za proizvodnjo oborožitve in vojaške opreme.

Dinamična analiza obrambnega sektorja je avtorja pripeljala do zaključka, da se sicer še vedno oligopolen trg približuje idealu popolne konkurence. Od petih manjkajo kar tri predpostavke oligopolne teorije: toge cene, cenovno vodstvo, ni vstopnih ovir in implicitni dogovori so politične narave, ne cenovne. Gre torej za oligopol po strukturi, ne pa po obnašanju subjektov. Ross v tem vidi prehod iz oligopolne v čisto konkurenco, ki bo prinesel težave za obstoječe ponudnike in priložnosti za povpraševalce (Ross 1991: 113–131).

Opazimo lahko, da je obrambni sektor, kot smo že večkrat poudarili, pomemben za varnostno politiko držav, zato dejavniki, ki vplivajo na obnašanje konkurentov, izvirajo iz interesov držav in njihovih varnostnih politik. Od devetdesetih let, ko je Ross (1991) svojo raziskavo objavil, pa do danes, so se zgodili številni, v nalogi že omenjeni procesi, ki so na obrambni sektor močno vplivali. S pomočjo študije primera v letalstvu bomo skušali poleg same analize panoge prikazati tudi te razlike. Preden se povsem posvetimo študiji primera, je smiselno opisati Porterjev model analize konkurenčnosti panoge.

### **4.3 Porterjev model analize konkurenčnosti panoge**

Porter (1990) je izdelal osnovni model analize panoge, ki je v ekonomski vedi močno razširjen. Model je zgradil s pomočjo petih dejavnikov, od katerih so odvisne konkurenčne silnice v panogi.

Pet dejavnikov konkurence je naslednjih:

1. **Nevarnost vstopa novih konkurentov** v panogo pomeni za uveljavljena podjetja nevarnost izgube tržnega deleža, zniževanje cen in zviševanje stroškov zaradi boja za kupce. Vstopne ovire določajo zahteve, ki jih postavlja

sama panoga ali pa jih oblikujejo podjetja, ki so v panogi že prisotna. Ovire za vstop v panogo so lahko ekonomija obsega, diferenciacija proizvodov ali storitev, zahteve po kapitalu, dostop do prodajnih poti, stroški zamenjave dobavitelja, druge stroškovne prednosti, načrtno ovire podjetij in državne omejitve.

2. **Tekmovalnost podjetij v panogi** je določena z načinom obnašanja podjetij in odzivom na spremembe v panogi ali na obnašanje konkurentov. Dejavniki tekmovalnosti so število konkurentov v panogi, rast panoge, stopnja diferenciacije, stalni stroški, način povečevanja zmogljivosti, struktura konkurentov, strateški pomen panoge in izstopne ovire.
3. **Pritisk substitutov**, proizvodov ali storitev, ki se sicer zdijo drugačni, vendar lahko s potrošnikovega vidika pomenijo nadomestitev prvotnih proizvodov, lahko zmanjšuje tržno moč podjetja. Povečajo se lahko tudi izdatki za kakovost in trženje. Največji vpliv imajo substituti z visoko križno elastičnostjo povpraševanja in substituti v panogah z visokimi donosi.
4. **Pogajalska moč dobaviteljev** se kaže predvsem v težnji dobaviteljev po povečevanju cen materiala in surovin ter v zmanjšanju njihove kakovosti. Moč dobaviteljev je odvisna od njihovega števila, diferenciacije proizvodov in storitev dobavitelja, prisotnosti substitutov, pomembnosti kupcev za dobavitelje in možnosti vertikalne integracije nazaj.
5. **Pogajalska moč kupcev** vpliva na konkurenčnost panoge z zniževanjem cen, z zahtevo po dvigu kakovosti in večjem obsegu proizvoda ali storitev ter z medsebojnim tekmovanjem. Dejavniki njihove pogajalske moči so število kupcev, stopnja diferenciacije proizvodov ali storitev, višina stroškov zamenjave proizvoda, velikost dobička kupcev, možnost vertikalne integracije nazaj in pomembnost proizvodov ali storitev za kupca.

Na dogajanje v panogi lahko vpliva tudi država z zakonodajo, s svojimi posebnimi interesi, v zadnjem času so vedno bolj v ospredju zahteve po varovanju okolja in zdravja ter vplivi različnih interesnih skupin<sup>20</sup>.

---

<sup>20</sup> V preteklosti so imeli na dogajanje v panogi pomembno vlogo sindikati (Prašnikar in Debeljak 1998).

Porterjev model je dopolnil Ghemawat (1986), ki meni, da je za podjetje v konkurenci pomembno, da ima konkurenčne prednosti, ki jih drugi ne morejo posnemati in jih spodbijati. To so obranljive prednosti (*sustainable advantages*). Ghemawat (1986) jih uvršča v tri skupine, kot je prikazano v Tabeli 4.5.

**Tabela 4.1:** Obranljive prednosti po Ghemawatu

<b>Velikost na ciljnih trgih</b>	<b>Prednostni dostop do resursov in kupcev</b>	<b>Omejevanje prodornosti konkurentov</b>
<p><b>Ekonomija obsega</b></p> <p>Omogoča stroškovno prednost na nacionalni, regionalni in lokalni ravni.</p>	<p><b>Know-how</b></p> <p>Znanje omogoča prednostni dostop do informacij na podlagi ekonomije obsega ali krivulje izkušenj in mora ostati skrivnost za konkurenco.</p>	<p><b>Politika države</b></p> <p>Patentna zakonodaja, protimonopolna zakonodaja, zakonodaja za varstvo okolja so vse lahko primeri politike države.</p>
<p><b>Ekonomija povezanih proizvodov</b></p> <p>Podjetjem omogoča komplementarne aktivnosti na različnih trgih, s tem da stalne stroške porazdelimo po različnih proizvodih in storitvah.</p>	<p><b>Proizvodni dejavniki</b></p> <p>V primeru, da so proizvodni dejavniki omejeni in ima podjetje prednostni dostop, postane lahko pomembna prednost.</p>	<p><b>Obrambne akcije podjetij</b></p> <p>Podjetja z naložbami v nove zmogljivosti in znižanjem cen omejujejo prodornost konkurentov.</p>
<p><b>Krivulja učenja</b></p> <p>Izkušnje so nepovratna naložba, ki omogoča znižanje povprečnih stroškov, povečanje zanesljivosti postopkov, uspešnost</p>	<p><b>Trgi</b></p> <p>V večji meri so za prednostni nastop na trgu zaslužni ugled, stroški zamenjave, odnosi med partnerji in komplementarnost</p>	<p><b>Odgovori z odlogom</b></p> <p>Konkurenti odgovarjajo na aktivnosti posameznih podjetij z odlogom. Čim daljši je odlog, tem večje prednosti ima podjetje, npr.</p>

uvajanja novih proizvodov in uspešnost trženja.	proizvodov.	na spremembo cene odgovorijo z odlogom nekaj dni. Za odgovor na necenovne dejavnike konkurence ter na rezultate vlaganj v R&R potrebujejo konkurenti tudi po več let. Organizacijske prednosti podjetij lahko trajajo desetletja.
---	-------------	---

Vir: Prašnikar in Debeljak (1998: 328).

S teoretične podlage o analiziranju konkurenčnosti panoge se sedaj selimo k študiji primera. Teoretična izhodišča bomo smiselno uporabili na praktičnem primeru analize konkurenčnosti evropske obrambne panoge letalstva.

## 5 ŠTUDIJA PRIMERA KONKURENČNOSTI V EVROPSKI OBRAMBNI PANOGI LETALSTVA

### 5.1 Panoga letalske obrambne industrije na Evropskem obrambnem trgu

Letalstvo se v najširšem smislu deli na civilno in vojaško letalstvo. Letalska obrambna industrija je vodilna panoga<sup>21</sup>, ki proizvaja oborožitev in vojaško opremo na evropskem obrambnem trgu. Pojem letalstva v obrambnem smislu definiramo kot eno glavnih konvencionalnih orožij poleg artilerije, vojaških vozil, izstrelkov in vojaške mornarice (SIPRI 2009).

<sup>21</sup> Opredelitev panoge je stvar definicije, ekonomska literatura jo pojmuje kot skupino proizvodov, v katerih vidijo kupci isto vrsto blaga. V resnici je panoga miselni konstrukt, kajti ne konkurirajo si panoge, ampak podjetja, pri tem pogosto ne proizvajajo enega samega proizvoda ali samo sorodnih produktov, pač pa množico nepovezanih proizvodov in zato lahko eno podjetje sodi v več panog (Prašnikar in Debeljak 1998). Razlike se pojavljajo tudi pri samem izrazu, npr. SIPRI 2008 uporablja izraz sektor (*sector*), Porter (1990) panoga (*industry*).

Obstaja množica različnih sistemov kategorizacij o tem, kaj vse spada v letalsko panogo glede na organizacijo oz. avtorja, ki letalstvo proučuje.

Mi si bomo za opredelitev izbrali kategorizacijo, ki jo uporablja ASD. ASD je industrijsko združenje glavnih podjetij, ki delujejo v letalstvu na evropskem obrambnem trgu. Naloga samega združenja je promocija aeronavtične industrijske panoge kot strateške prioritete Evrope, zato se nam zdi smiselno, da za osnovo pri nadaljnjem proučevanju letalstva v Evropi uporabimo njihovo kategorizacijo in seznam članic ASD. S tem smo zamejili naš predmet proučevanja: zanimajo nas produkti, ki spadajo po ASD v letalstvo in članice ASD<sup>22</sup> bomo upoštevali kot glavne aerovantične ponudnike na evropskem obrambnem trgu.

ASD je evropsko letalsko obrambno industrijsko panogo razdelilo v naslednje segmente: letala, letalska oprema, aerostrukture, motorji, letalska vzdrževanja in končni produkti. Praktično to pomeni vse serije letal, helikopterjev, jadralnih letal, njihove komponente, podsisteme in vzdrževalne sisteme. Proizvodnja zajema še reaktivne motorje, pistna vzdrževanja, vse inštalacije v letalih, preizkušnje letal in opremo za usposabljanje in servisiranje ter svetovanje (ASD 2009). Iz naštetega je razvidno, da je panoga izjemno kompleksna tako v smislu organizacije njenih segmentov kot tudi produktov, ki jih združuje zahtevna tehnologija.

Obvladovanje letalske tehnologije jamči stik z vrhunsko tehnologijo, ki omogoča tudi vrtoglave zasluzke, obrambne prednosti in prestiž. Tehnološki in tehnični dosežki letalske industrije so široko v uporabi v mnogih industrijskih panogah.

Evropska letalska obrambna industrijska panoga je v letu 2008 zabeležila 137,0 bilijonov evrov prometa, od tega kar 52 % v obrambnem delu sektorja. V tej panogi je v preteklem letu delalo 676,000 zaposlenih, v R&R so podjetja vložila 11,3 bilijonov evrov. Zgovoren je tudi podatek o izvozu, ki je znašal kar 59 %. Primerjava s poslovanjem podjetij za obdobje 2007–2008 je podana v spodnji Tabeli 5.6.

---

<sup>22</sup> Treba je omeniti, da so prav te ponudnice navedene tudi na SIPRI seznamu za leto 2008 (SIPRI 2008: 281). Seznama dveh neodvisnih organizacij, ki raziskujeta in promovirata obrambno industrijo, se ujemata, zato je smiselno analizirati samo našete ponudnice v namene diplomske naloge, dejansko pa na trgu nastopa več kot 2000 podjetij (ASD 2009).



**Tabela 5.1:** Primerjava poslovnih rezultatov v 2008 glede na 2007

Promet panoge	+3 %
Zaposlenost	+4 %
Rast izvoza (zunaj držav Evrope)	+3 %
Investicije v R&R <sup>23</sup>	-0,4 %
Rast dobička	+7,1 %

**Vir:** ASD Facts and Figures (2008).

Glede na druge gospodarske panoge je vlaganje v raziskave in razvoj najpomembnejša karakteristika obrambne industrijske panoge. ASD je v namene harmonizacije med svojimi članicami definiralo pojem raziskav in razvoja (R&D):

- raziskovalne in tehnološke aktivnosti, ki niso direktno povezane s proizvodi, so pa lahko generične tehnologije, namenjene širjenju tehnološke baze
- razvojne aktivnosti, ki vodijo do vrste proizvodov (ASD 2008).

Analizirali bomo glavne dejavnike, ki vplivajo na konkurenco v panogi letalske obrambne industrije. Največ o panogi povedo ponudniki, ki njene lastnosti pravzaprav opredeljujejo, zato se bomo v nadaljevanju najprej posvetili prvemu Porterjevemu (1990) dejavniku.

## 5.2 Analiza evropske obrambne panoge letalstva po Porterju

**Tekmovalnost podjetij v panogi** je prvi Porterjev dejavnik, ki mu bomo namenili največ prostora v nalogi. Najpomembnejši predstavniki ožje evropske letalske obrambne panoge so ponazorjeni v Tabeli 5.2. Dodali smo pet podatkov: sedež podjetja, ki pove, kje je podjetje registrirano, in s tem geografsko omejili ponudnike znotraj Evrope po sedežu podjetja; vlaganje v raziskave in razvoj, ki posebno v tej panogi pomenijo pomembno konkurenčno

---

<sup>23</sup> Investiranje v R&R je v zadnjih letih potekalo takole: v letu 2003 se je povečalo za 2 % glede na leto 2002, in sicer na 10,8 bilijona evrov; naslednje leto se je investiranje ponovno povečalo na kar 12,7 bilijona evrov; komaj znaten padec investicij v R&R zaznamo v letu 2005, ko so znašale 12,6 bilijona evrov. Investicije v R&R so 2006 znašale že 13,7 bilijona evrov, nato pa sledi padec v letu 2007 na 11,7 bilijona evrov. Rahel padec zaznamo tudi leta 2008, vendar je ta manjši, kot je bil predhodno leto, samo za 0,4 % (ASD 2008). Pričakujemo lahko, da se bo investiranje v R&R ponovno povečevalo.

prednost in moč podjetja; zaposlenost; partnerstvo in sodelovanje, ki prikazuje možnost koncentracije v panogi; promet v letu 2008, ki izkazuje obseg in velikost poslovanja podjetij.

**Tabela 5.2:** Konkurenčna struktura ožje panoge letalske obrambne industrije

	<b>Ponudnik</b>	<b>Sedež podjetja</b>	<b>Vlaganje v raziskave in razvoj; inovacije</b>	<b>Zaposlenost<sup>24</sup></b>	<b>Partnerstvo in sodelovanje<sup>25</sup></b>	<b>Glavni produkti podjetja</b>	<b>Prodaja v letu 2008<sup>26</sup></b>
1.	<b>Bae Systems</b>	Združeno kraljestvo, London	Samo v letu 2008 več kot 200 patentnih prijav. Sredstva za R&R se vsako leto povečajo, leta 2008 so znašala 1,044 milijona funtov.	<b>105,000</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 33% delež v projektu Eurofighter Typhoon skupaj z EADS, Alenia Aerospazio in EADSCASA (Španija)</li> <li>• MBDA je partnerstvo med Bae Systems, EADS in Finmeccanica, za izstrelke, Bae System ima 37,5 %.</li> <li>• 20 % Saaba AB.</li> </ul>	Typhoon, Wimrod MRA4, hawk (jet trainer), F-35 Joint Strike Fighter (JSF), Unmanned Air Vehicles (UaVs)	<b>18,5 bilijonov (£)</b>
2.	<b>EADS</b>	Nizozemska, Amsterdam	Izdatki za R&R vsako leto naraščajo, v lanskem letu za 3,3 %. EADS je leta 2008 v te namene porabila 2,7 bilijona evrov.	<b>118,000</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 46% delež v projektu Eurofighter Typhon.</li> <li>• 37,5% delež v MBDA partnerstvo.</li> <li>• 46% delež Dassault Aviation.</li> </ul>	Eurocopter, Eurofighter (Typhoon), Tornado, Eurohawk	<b>17,849 bilijonov (£)</b>

<sup>24</sup> Pri zaposlenosti smo upoštevali število zaposlenih v oddelkih za letalstvo (*aeronautic, aircraft*), in sicer v obrambnem segmentu podjetja (*defence*), ločeno od produktov za civilne namene.

<sup>25</sup> Pri kategoriji partnerstvo in sodelovanje smo se osredotočili predvsem na evropski obrambni trg in na tista podjetja, ki znatno vplivajo na trg s svojim medsebojnim sodelovanjem. V večini primerov pa gre za multinacionalke, s širokimi tržnimi mrežami po vsem svetu.

<sup>26</sup> Vse vrednosti se podane po takratnem veljavnem menjalnem tečaju za december 2008, zato jih nismo preračunavali v enotno valuto, npr. samo v evro ali funt.

3.	<b>Finmeccan-ica</b>	Italija, Rim	Italijanska skupina v R&R vlaga 14 % proračuna, v 2008 kar 1,809 bilijonov evrov. Finmeccanica je vodilno italijansko podjetje na področju inovatorstva in visokotehnološkega sektorja, za ohranitev tega položaja namenja človeškim virom, razvoju laboratorijev in več kot 3000 specializiranim raziskavam precejšen poudarek.	<b>73,000</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 25% delež MBDA.</li> <li>• Sodelovanje s številnimi nacionalnimi podjetji, kot je Alenia Aeronautica.</li> </ul>	C27J Spartan, Eurofighter Typhoon, Atr 72 ASW-Alenia Aermacchi, MB339 – Alenia Aermacchi, SF 260 – Alenia Aermacchi	<b>14,969 bilijonov (£)</b>
4.	<b>Thales</b>	Francija, Neuilly-sur-Seine edex	20 % proračuna nameni podjetje za R&R, 2008 2,4 bilijona evrov, izvedenih je bilo okoli 25,000 raziskav, 300 inovacij in 13,000 patentov v vseh svojih podružnicah po vsem svetu.	<b>55,000</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sodelovanje s številnimi podjetji po vsem svetu pri izdelavi letal.</li> </ul>	CATS (letalska oprema in radarji), SPECTRA (sistemi za Rafale), AESA RBE2 Radar	<b>7,969 bilijonov (£)</b>
5.	<b>Dassault Aviation</b>	Francija, Pariz	V 2008 je poraba za R&R znašala 214, 356 milijonov evrov. Raziskave potekajo predvsem na področjih Miraga, Falcona,	<b>8,343</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Povezan z EADS, ki je lastnik 46% deleža podjetja.</li> <li>• Večinski delež, 50,55% pripada Group Industriel Marcel Dassault.</li> <li>• Podjetje je lastnik 26% deleža Thalesa</li> </ul>	Rafale, Mirage 2000, nEUROn, Falcon, različni podporni sistemi	<b>€3,75 bilijonov</b>

			nEUROna in Rafala. To so glavna bojna letala.				
6.	<b>Safran</b>	Francija, Pariz	12 % od prodaje namenjeno za R&R, na leto okoli 450 patentov, v francoski industriji spadajo na peto mesto po razvoju in tehnologiji. Poseben poudarek je namenjen varovanju okolja, zmanjšanju hrupa, goriva in ogljikovega dioksida.	<b>9,900</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Partnerstvo z MBDA</li> </ul>	Motorji in oprema za Rafale, Mirage, NH90 in Tiger	<b>€1,64 milijonov</b>
7.	<b>SAAB</b>	Švedska, Stockholm	V letu 2008 so kar 20 % vsega proračuna namenili R&R, več kot 2500 zaposlenih pri različnih razvojnih projektih.	<b>4,666</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>20% delež podjetja pripada Bae Systems</li> </ul>	Senzorji, DiRECTSR, elektronika, ekrani, UAV sistemi	<b>€9,443 milijonov</b>

**Vir:** Povzeto po Bae Systems 2009, EADS 2008, Finmeccanica 2009, Thales 2009, Dassault Aviation 2009, Safran 2009 in SAAB 2009.

Na letalskem obrambnem trgu se pojavlja sedem večjih podjetij, ki trg s svojim proizvodi obvladujejo. V tabelo nismo vključili podjetij, kot so Rolls-Royce, Rheinmetall Defence, Diehl in Cobham, ker so njihovi proizvodi v obrambne namene znatno manj zastopani na trgu. Izdelujejo v glavnem različne komponente, ki jih opisana podjetja v tabeli vgrajujejo v svoje letalske sisteme. Po strukturi je takoj mogoče oceniti, da gre za oligopol glede na število podjetij v panogi in glede na njihovo velikost. O drugih lastnostih panoge, ki ravno tako kažejo na oligopolno strukturo, bomo spregovorili v nadaljnji analizi.

Poleg števila podjetij na tekmovalnost med konkurenti vplivajo še drugi dejavniki. Navedeni so v Tabeli 5.3.

**Tabela 5.3:** Dejavniki tekmovalnosti med konkurenti

<b>Dejavnik tekmovalnosti</b>	<b>Opis dejavnika in vpliv na konkurenco</b>
Stopnja rasti panoge	Evropski letalski obrambni sektor beleži stalno rast glede naročil, od leta 2006 se konstantno povečujejo dohodki največjih podjetij, na obseg panoge ni znatno vplivala niti finančna kriza. V letu 2008 sta sicer na celotno panogo vplivala dva faktorja: cena nafte in evro–dolar menjava, vendar so se do konca leta stabilizirale in ASD je zabeležila rast panoge. Počasna in stabilna rast panoge lahko konkurente preusmeri v boj za tržne deleže.
Stopnja diferenciacije	Stopnja diferenciacije je velika že zaradi same narave proizvodov, ki so tehnično izjemno dovršeni in težko nadomestljivi, nekateri proizvodi nimajo substitutov. Tehnologija je najpomembnejši dejavnik pri odločanju kupcev.
Način povečanja zmogljivosti	Zmogljivosti s tehnologijo so praviloma omejene, zanjo je potreben velik kapitalski vložek. Prav tako so specializirani in izurjeni kadri razmeroma redki. Po drugi strani pa države vlagajo velike kapitalске vloške v obrambno industrijo, tako da se vseeno primanjkljaj pokaže pri kadrih.

Stalni stroški	Sama ustanovitev takšnega podjetja pomeni ogromen kapitalski vložek, v zadnjem času se zato pojavlja vedno več majhnih in srednje velikih podjetij, ki se specializirajo za določen produkt in v R&R tega produkta vlagajo veliko sredstev.
Izstopne ovire	Razlogi, ki zadržujejo podjetja v panogi kljub slabšim poslovnim rezultatom, so ekonomske narave, predvsem izguba na ravni kadrov, naložb v znanje, tako da o pravi fleksibilnosti ne moremo govoriti.

**Vir:** Povzeto po ASD 2008.

Strukturna spremenljivka panoge je tudi **velikostna porazdelitev podjetij in stopnja koncentracije**, ki ju Porter (1990) sicer ne omenja v svoji analizi. Stopnja koncentracije je pomembna za presojanje konkurence v panogi s stališča omejevanja konkurence, zato bomo analizirali stopnjo koncentracije. Konkurenčno pravo postavlja jasna pravila glede omejevanja konkurence s koncentracijami, in sicer: prepoveduje omejevalne sporazume med podjetji; monopol oz. prevladujoči položaj kot tak ni prepovedan, je pa prepovedana zloraba takega položaja; splošna prepoved koncentracij bi pomenila neutemeljen poseg države v svobodno gospodarsko pobudo, saj koncentracije veljajo za inovacijo poslovnega procesa in obliko poslovnega povezovanja med podjetji, vendar so prepovedane tiste koncentracije, ki povečujejo moč enega ali več podjetij, posamično ali skupno, pri tem pa bistveno zmanjšujejo ali onemogočajo učinkovito konkurenco na trgu. Koncentracije, ki utegnejo biti sporne, presoja Evropska komisija (Plahutnik 2002: 1494–1502).

Iz Tabele 5.2 je razvidno, da v letalstvu dominira nekaj večjih podjetij, kot so Bae Systems, EADS in Finmeccanica. Tržni deleži ostalih podjetij so znatno manjši. Z velikostno porazdelitvijo podjetij je povezana koncentracija v panogi, ki jo izmerimo na različne načine. Najpogosteje se uporablja koeficient koncentracije štirih največjih podjetij, ki prikazuje vsoto tržnih deležev prodaje štirih največjih podjetij v panogi. Izračunamo ga po naslednji enačbi:

$$C_4 = \frac{P_1 + P_2 + P_3 + P_4}{P_T} \quad \text{i-ti tržni delež} = \frac{P_i}{P_T}$$

$P_1, P_2, P_3$  in  $P_4$  so obsegi prodaje največjih štirih podjetij

$P_T$  predstavlja prodajo celotne panoge

Če je koncentracija v panogi visoka, je vrednost koeficienta blizu 1, če pa je blizu 0, je koncentracija nizka (Prašnikar in Debeljak 1998).  $P_T$  za evropsko letalsko obrambno panogo je decembra 2008 znašal £54,321<sup>27</sup> bilijonov. Deleži štirih največjih podjetij so podani v Tabeli 5.2. Iz podatkov je razvidno, da so deleži, ki so jih objavila podjetja v letnih poročilih za 2008, nekoliko večji oz. da njihov seštevki prodaje po podatkih iz Tabele 5.2.<sup>28</sup> presega znesek £54,321, ki ga je ASD objavila v letnem poročilu *ASD Facts and Figures 2008* o prometu v panogi evropske letalske obrambne industrije (ASD 2008). Rezultat, ki bi ga dobili z izračunom, bi bil zavajajoč, zato izračuna ob neustreznih podatkih nismo opravili. ASD v podatke o letnem prometu v panogi ne vključuje letalske elektronike, ki je vsekakor pomemben faktor na trgu. ASD ocenjuje, da naj bi znašal okoli €25 bilijonov. V naši tabeli smo upoštevali promet posameznih podjetij, ki so v podatke vključevale tudi elektroniko, zato prihaja do omenjenih razlik.

Kljub temu je stopnja koncentracije v panogi visoka, o tem pričajo prodajni deleži največjih štirih podjetij oz. prvih dveh podjetij, to sta Bae System z £18,5 bilijoni in EADS s £17,8 bilijoni. Evropska velikana pokrijeta s svojimi tržnimi deleži skoraj polovico prometa v obrambni panogi evropske letalske obrambne industrije.

Koncentracije so tudi v panogi evropske letalske obrambne inudstrije eden najbolj vidnih pojavnih znakov globalizacije. Kontrola koncentracij je pomembno področje prava Evropske unije, zlasti kontrola združitvev in odprtega trga. V pravu Evropske unije obstajajo trdna pravila za presojo koncentracij, izračun prometa, o definiciji upoštevnega trga in drugi načini za merjenje in opazovanje koncentracij. V zadnjih dveh desetletjih pa je opaziti vedno večje trende v korist koncentracijam. Zagovorniki liberalizacije (v Grilc 2004) in globalizacije poudarjajo pozitivne učinke koncentracij, ki izhajajo iz pozitivnih učinkov ekonomije obsega, večje rentabilnosti poslovanja koncentriranih podjetij, večjo sposobnost za financiranje R&R in za lastno financiranje. Zvišali so se tudi pragovi, po katerih se presoja stopnjo koncentracije, ki je še dovoljena. Po drugi strani obstaja vrsta negativnih učinkov koncentracij, združitvev in zlasti prevzemov, ki pomenijo obliko obrambe pred novo

---

<sup>27</sup> Decembra 2008 je bila menjava evro–funt najnižja, ker se je izrazilo tudi v poslovnem rezultatu, menjava je znašala £0,97855 (€1,0219/£) proti evru. Letni promet £54,321 za letalski sektor smo izračunali po opisani menjavi za december 2008.

<sup>28</sup> Rezultat izračuna stopnje koncentracije za štiri največja podjetja v letalski panogi, izračunan po podatkih v Tabeli 5.2., bi znašal približno 1,071. Čeprav rezultat ni povsem pravilen, ker nimamo na razpolago natančnih podatkov, kaže na visoko stopnjo koncentracije v panogi letalstva na evropskem obrambnem trgu.



konkurenco in utrjevanje obstoječega položaja, ki omejuje, preprečuje ali izkrivlja učinkovito konkurenco (Grilc 2004: 667). Za koncentracijo podjetij gre v primeru:

1. združitve<sup>29</sup> dveh ali več prej neodvisnih podjetij;
2. ko eno ali več podjetij, ki že nadzorujejo najmanj eno podjetje, pridobijo nadzor v drugem podjetju.

Nadzor si podjetje lahko pridobi z nakupom vrednostih papirjev ali premoženja, s pogodbo ali kakšen drug način (Bohinc in Kete Ujčič 2001: 114). O tem, kaj to pomeni za prevzeto podjetja in strukturo trga, smo spregovorili v prejšnjem poglavju. Poglejmo, kakšna je koncentracija na letalskem obrambnem trgu

Iz Tabele 5.2 je razvidno, da je trg v panogi evropske letalske obrambne industrije čedalje bolj koncentriran v obliki prevzemov. Bae Systems ima v Saabu 20% delež. Švedski Saab je podjetje, ki na trgu letal predstavlja ključnega proizvajalca elektronike za celotni sektor. EADS je 46% lastnik francoskega Dassault Aviation, kar je skoraj polovični delež podjetja, ta pa ima v lasti 26% Thalesa. Thales se trenutno nahaja na četrtem mestu vodilnih evropskih letalskih podjetij. MBDA najbolj nazorno prikaže stopnjo koncentracije v letalski panogi. MBDA je vodilno podjetje za izdelavo zračno vodenih izstrelkov, ki je v lasti treh evropskih velikanov: 37,5 % Bae Systems, 37,5 % EADS in 25 % deleža Finmeccanica. Precejšnji deleži, ki si jih podjetja med seboj lastijo, omogočajo vpliv na odločitve pri poslovanju in vodenju prevzetih podjetij. S tem pa se dejansko število akterjev, ki odločajo o dogajanju na trgu, še zmanjša. Predvidevamo lahko, da gre za obliko oligopola in temu primerne odnose med podjetji.

Vprašanje možnosti izvrševanja odločilnega vpliva je sicer odvisno od delničarskih sporazumov. Delničar (navadno gre za posebne pravice manjšinskega delničarja) ima lahko prednostno glasovalno pravico v skupščini delničarjev, pravico imenovanja več kot polovice članov nadzornega sveta ali uprave, lahko celo pravico veta (Grilc 2004: 672). Tako obsežni prevzemi in povezanost podjetij novim konkurentom zelo otežujejo vstop v panogo.

---

<sup>29</sup> Do združitve in posledično koncentracij je v obrambni industriji prišlo že v devetdesetih letih. 1999 se združita Marconi Electronic Systems in British Aerospace v Bae Systems (Bae Systems 2009). EADS je nastala z združitvijo nemške DASA, francoskega Aérospatial-Matra in španske CASA (EADS 2009) in Finmeccanica je prevzela proizvajalki letal Alenia Aeronautica in Aermacchi (Finmeccanica 2009).

Naslednji Porterjev dejavnik je **pritisk substitutov**. V tabeli 5.2 smo lahko videli, da so izdelki relativno heterogeni, vsak izdelek je namenjen konkretnim potrebam in je za vsak nakup posebej prilagojen. Kot smo že omenili, je obrambna industrija politično zelo občutljiva, veliko vlogo odigrajo ministrstva, ki odločajo o izbiri izdelkov in še bolj o izbiri ponudnika. Bližnji substituti v tem primeru, tudi če bi obstajali, ne bi podjetjem omogočali dvigovanja cen, ker je tehnologija še vedno prevladujoči dejavnik (ASD 2008) poleg političnega.

**Nevarnost vstopa novih konkurentov v panogo** je odvisna od številnih ovir, ki jih analiziramo v Tabeli 5.4. Možnosti za vstop podjetij v panogo se trenutno pojavljajo s strani tujih ponudnikov npr. s Kitajske in Koreje.

**Tabela 5.4:** Ovire za vstop novih podjetij

Ovira	Kratek opis dejavnika v letalstvu
Ekonomija obsega	Podjetja v tako veliki panogi ekonomijo obsega izkoriščajo kot prednost pred novimi konkurenti, vendar so stroški na enoto proizvoda že po naravi proizvoda relativno visoki, tako da večjih tržnih deležev zavaljo ekonomije obsega ne pričakujemo, ampak bolj zaradi ekonomije povezanih proizvodov.
Diferenciacija proizvodov ali storitev	Obstoječa podjetja v panogi proizvajajo proizvode, ki so strateško pomembni za kupce v nacionalnovarnostnem smislu. Kupci so tudi politično lojalni določenim blagovnim znamkam in njihovim ponudnikom, zato je novim podjetjem težko pridobiti kupce.
Dostop do prodajnih poti	Obstoječa podjetja v panogi imajo dolgoletno tradicijo in ustaljene prodajne poti, te so pogojene tudi s pomembnostjo učinkovitega servisiranja, podpornimi sistemi in opremo, ki še dodatno povezuje podjetja in kupce. Ovire za nove konkurente so s tega stališča precejšnje.
Stroški zamenjave dobavitelja	Stroški zamenjave so za kupce visoki, zato bi morali imeti potencialni novi konkurenti pomembne stroškovne prednosti, kar pa je v letalski panogi težko dosegljivo.

Stroškovne prednosti, neodvisne od ekonomije obsega	Obstoječa podjetja imajo številne prednosti, ki ovirajo vstop drugih; te prednosti so izjemno dovršena tehnologija, <i>know-how</i> , dober dostop do surovin in materiala ter ustaljene verige dobaviteljev. Ponazorjene so tudi v Tabeli 5.6.
Državne omejitve	Država ima v panogi vlogo investitorja, kupca in upravljavca, zato lahko znatno vpliva na vstop novih konkurentov s pravili izvoza in uvoza ter različnimi licencami. Država namenja velika sredstva za R&R v obrambnem sektorju in že s tem regulira vstop novih ponudnikov. V letu 2008 je 31 % sredstev za R&R financirala država.

**Vir:** Povzeto po ASD 2008.

**Pogajalska moč dobaviteljev** lahko pomembno vpliva na celotno panogo s težnjo po povečevanju cen materiala, surovin in zmanjševanju kakovosti. Vendar v letalski panogi številna podjetja promovirajo sodelovanje, ki naj temelji na pošteni konkurenci tako, da izbirajo tiste dobavitelje, katerih proizvodi predstavljajo za podjetja nižje stroške, so kvalitetni, zanesljivi in lojalni. ADS spodbuja svoje članice k sodelovanju na podlagi dobrih poslovnih običajev v vseh sferah poslovanja, saj želi tako zagotoviti konkurenčnost panoge. Dobavitelji se morajo zato obnašati konkurenčno.

Zadnji dejavnik, ki ga Porter (1990) navaja, je **pogajalska moč kupcev**. Kupci na letalskem obrambnem trgu so države. Države imajo veliko vlogo pri oblikovanju tako letalske kot celotne obrambne industrije. Država oblikuje obseg povpraševanja, lastnosti proizvodov glede na svoje varnostne potrebe in zahteve in s tem posledično tudi ceno. Države so tudi edini zares relevanten dejavnik, ki preprečuje, da bi na trgu prevladalo konkurenčno načelo pred nacionalnim. Se pa te težnje držav zaradi trendov, ki so se zgodili po koncu hladne vojne in so obrambni industriji zadali velik udarec, zmanjšujejo.

### 5.3 Dopolnjen model analize konkurenčnosti panoge

Porterjev model bomo dopolnili še s tremi Ghemawatovimi (1986) sklopi obranljivih prednosti. Za večjo preglednost smo tudi te opisali in razvrstili v Tabeli 5.5 in Tabeli 5.6 ter s tem zaključili našo analizo.

Velikost podjetja je trajna nepovratna naložba, še posebno, če je utemeljena z ekonomijo obsega, ekonomijo povezanih stroškov in krivuljo učenja (Prašnikar in Debeljak 1998).

Obranjive prednosti podjetij navajano v spodnjih tabelah.

**Tabela 5.5:** Dejavniki velikosti na ciljnih trgih

Dejavniki velikosti na ciljnih trgih	Opis
Ekonomija obsega	Ekonomija obsega je letalskim proizvajalkam omogočila stroškovne prednosti na nacionalni in regionalni ravni. Učinki so vidni v celotnem obrambnem sektorju, ker se nobena druga panoga ni tako učinkovito konsolidirala po integracijah v devetdesetih letih, kot je to storila letalska panoga.
Ekonomija povezanih proizvodov	Podjetja v letalstvu obvladujejo kompleksno tehnologijo, ki omogoča komplementarne aktivnosti na različnih trgih, kot so trg civilnega letalstva, vesoljska in nuklearna tehnologija. Znan je Saab kot podjetje dveh vej, avtomobilske in letalske, ali pa Rolls-Royce, ki izdeluje poleg znanih avtomobilov, helikopterje, trenerje, taktična letala in velika transportna letala za vojaško opremo. Na ta način podjetja stalne stroške porazdelijo po različnih proizvodih in storitvah.
Krivulja učenja	Dolgoletne izkušnje in znanje so nepovratna naložba, ki omogoča podjetjem nižje povprečne stroške. Vpeljanost postopkov pa omogoča stalno razvijanje in uvajanje novih proizvodov, čemur smo dnevno priča v letalski obrambni industriji.

**Vir:** Povzeto po ASD 2009.

Prednostni dostop do resursov in kupcev je učinkovit samo na dolgi rok. Dejavniki morajo torej obstajati v daljšem obdobju, da postanejo obranljiva konkurenčna prednost<sup>30</sup>.

**Tabela 5.6:** Dejavniki dostopa do prednostnih resursov

<b>Dejavniki dostopa do prednostnih resursov in kupcev</b>	<b>Opis</b>
Know-how	O tem dejavniku je v literaturi mogoče zaslediti le nekaj podatkov, ker podjetja dostop do virov informacij in znanja skrivajo pred konkurenti.
Proizvodni dejavniki	Letalska podjetja so v strateško pomembni panogi, zato dostop do proizvodnih dejavnikov ni posebej omejen. Na to kaže pomoč držav pri financiranju, upravljanju in zagotavljanju vseh potrebnih proizvodnih dejavnikov, ogrožena obrambna industrija bi za državo pomenila varnostno tveganje in nestabilnost.
Trgi	Prednost na trgu si podjetja zagotavljajo s povezovanjem, odnosi med partnerji, tako kot smo jih opisali pri koncentraciji letalskega trga, delno pa tudi z dolgoletnim ugledom.

**Vir:** Povzeto po ASD 2009.

Prodornost konkurentov lahko omejuje država s svojo tržno ureditvijo in zakonodajo ali pa obstoječi konkurenti.

**Tabela 5.7:** Dejavniki omejevanja prodornosti konkurentov

<b>Dejavniki omejevanja prodornosti konkurentov</b>	<b>Opis</b>
Politika države	Regulativi EU, katerih glavna pobudnica je bila EDA, o skupnem obrambnem trgu so oblika politike države. Države EU skušajo z različnimi ukrepi spodbuditi odpiranje trga, tako da se prednosti posameznih podjetij zaradi nacionalnih politik držav zmanjšujejo v korist

<sup>30</sup> Glej tabelo 5.6.

	skupnim interesom EU.
Obrambne akcije podjetij	Podjetja v panogi se srečujejo z enakovrednimi konkurenti, zato si morajo s stalnimi naložbami v nove zmogljivosti utrjevati položaj.
Odgovori z odlogom	Necenovna konkurenca je v letalstvu odločilna. Za odgovor na pojav necenovnih dejavnikov lahko podjetja potrebujejo precej časa, še večjo oviro predstavljajo organizacijske prednosti, ker trg obvladujejo svetovne multinacionalke kot sta Bae System in EADS.

**Vir:** Povzeto po Bae systems 2009, ASD 2009 in EADS 2009.

S pomočjo študije primera panoge evropske letalske obrambne industrije po Porterjevem (1990) modelu analize konkurenčnosti panoge smo pretehtali znatno število dejavnikov, ki govorijo za in proti ciljem, ki si jih je zadala skupaj z EDA evropska obrambna industrija. Ugotovitve smo strnili v zaključku diplomske naloge.

## 6 ZAKLJUČEK

Naloga je temeljila na preučevanju relevantnih virov: od splošnega dela z uporabo deduktivne metode analize (obrambni trg, pojem evropskega obrambnega trga, EDA) do posebnega dela, ki smo ga zajeli s študijo primera letalstva na evropskem obrambnem trgu. Podatki, ki smo jih dobili s pomočjo študije primera, nam pomagajo pri vprašanju, kako konkurenčna je danes evropska obrambna industrija in kako dobro se lahko spopada s kompleksnimi mednarodnimi varnostnimi zahtevami. Predvidevamo lahko, da je mogoče konkurenčno stanje v letalstvu posplošiti na celoten evropski obrambni trg. Letalstvo naj bi bilo primer uspešnega dela konkurenčnega gospodarstva podjetjem v drugih panogah obrambne ekonomije EU.

Po analizi podatkov o panogi evropske letalske obrambne industrije lahko potrdimo prvo delovno hipotezo. Na letalskem obrambnem trgu se pojavlja sedem oz. bolje rečeno trije glavni ponudniki, ki imajo razmeroma velike dobičke. Njihovi tržni deleži zavzemajo dobro polovico celotne panoge. Oligopolno strukturo utemeljujemo tudi glede na vstopne ovire v panogo. Novim konkurentom je vstop v obliki tako obsežnih podjetij, ki v panogi že nastopajo, skoraj nemogoč. Razlogi so v ekonomiji obsega, diferenciaciji proizvodov, ustaljenih prodajnih praksah in predvsem v velikih vložkih v R&R. Prav zaradi ovir, ki so se razvijale v daljšem obdobju, se danes na trgu pojavlja vedno večje število majhnih in srednje velikih podjetij, ki obvladujejo specializirane tehnologije v manjšem obsegu in so zelo pomembna za oskrbovalno verigo. V celoti lahko potrdimo, da obstajajo vse naravne ovire oligopola za vstop novih podjetij.

Ovire, ki smo jih šteli za ovire konkurentov pa se nanašajo na konkurenčne strategije oligopolistov. Pri analiziranju ponudnikov vojaških letal in opreme pridemo do zaključka, da že od konca devetdesetih let podjetja uporabljajo združitve. Te so pripeljale do nacionalnih prvakov, kot sta Bae Systems in Finmeccanica, ter do multinacionalke EADS, ki obvladujejo trg. Vendar vzgibi o združitvah niso prišli toliko s strani omejevanja konkurence, ampak kot rešitev na nastale razmere po koncu hladne vojne, da bi države rešile negotov položaj obrambne industrije.

Prevzemi, ki so današnji trend na letalskem obrambnem trgu, so veliko bolj konkurenčno omejevalne narave, kot so bile združitve v devetdesetih letih. V skladu s tržno strategijo oligopolistov tudi podjetja na letalskem trgu najverjetneje raje sodelujejo kot tekmujejo. Vprašanje združitve smo skušali raziskati še z vidika meritve koncentracij v panogi in prišli

do enakega rezultata. Visoka stopnja koncentracije nam pove, da si podjetja na ta način še dodatno utrjujejo položaj na trgu in omejujejo konkurenco.

R&R so najpomembnejša strategija vseh podjetij, ki proizvajajo oborožitev in vojaško opremo, ne samo tistih, ki proizvajajo vojaška letala in opremo. O tem so nas prepričali visoki odstotki, ki jih vsako leto podjetja namenijo za razvoj tehnologije in usposabljanje kadrov. Iz leta v leto ti odstotki praviloma naraščajo, rahel padec sicer beležimo za leto 2008 (-0,4 %), kar pa je bolj izjema kot pravilo. Podjetja si na ta način zagotavljajo obstanek in položaj v strateško tako pomembni gospodarski panogi. Tako lahko ugotovimo, da tudi strategije podjetij potrjujejo prvo hipotezo v celoti.

Statični vidik konkurence je v letalstvu precej nedvoumen, kar je pokazala potrditev zgornje hipoteze, ki se je nanašala na oligopolno strukturo. Nekoliko drugače je z dinamičnega vidika konkurence. Že Ross je leta 1991 prišel do podobnih zaključkov, da podjetja na obrambnem trgu nastopajo s kakovostjo, tehnološko dovršenimi izdelki in predvsem z nenehnim R&R, torej s poštenimi načini konkuriranja. Po Schumpetrovi (1994) inovacijski konkurenci se na tako pomembnem trgu podjetja lahko obdržijo samo z opisanimi karakteristikami, ki pa so konkurenčne. Nevarnost uporabe različnih načinov nelojalne konkurence je po našem mnenju že zaradi narave proizvoda in panoge majhna, na kar kažejo tudi obsežna in transparentna poročila podjetij o njihovih poslovanjih. O cenovnem dejavniku v diplomski nalogi nismo veliko govorili iz dveh razlogov. Prvič, ker so necenovni dejavniki v letalstvu veliko večjega pomena in drugič, ker so cene proizvodov in nakupne/prodajne pogodbe poslovna skrivnost. Povzamemo lahko, da je tudi druga hipoteza pravilna.

V nalogi smo se veliko ukvarjali z vlogo EDA, ki jo ima pri uresničevanju učinkovite konkurence na evropskem obrambnem trgu. Ugotovimo lahko, se je od ustanovitve EDA z njeno pomočjo spremenila predvsem miselnost držav, ki so začele v veliko večji meri sodelovati na obrambnem področju. Evropska komisija je ob pomoči EDA sprejela zakonodajo, ki s pravnega vidika zagotavlja učinkovito konkurenco na evropskem obrambnem trgu. Vsi sprejeti regulativni okviri ne glede na to, ali so zavezujoči ali ne, so dobra podlaga za uveljavljanje konkurence na trgu. Zaradi zgoraj naštetega lahko osnovno hipotezo o uspešnosti EDA pri vzpostavljanju učinkovite konkurence na evropskem obrambnem trgu delno potrdimo.



Delno pa je EDA tudi neuspešna, saj je dejansko stanje na trgu po statični analizi konkurence še vedno v polju nepopolne konkurence, in sicer trdnega oligopola. Bolj optimistični smo lahko glede dinamičnega vidika konkurence, ki se vedno bolj približuje popolni konkurenci, za katero pa vemo, da je zgolj ideal. Zaključili bomo z mislijo, da na evropskem obrambnem trgu v panogi letalstva prevladuje oligopol, ki pa zaradi obnašanja podjetij in narave same panoge ni tako škodljiv za strukturo trga v smislu omejevanja konkurence in Schumpetrove inovacijske konkurence.

## 7 LITERATURA

1. *A guide to the EDA's new European Defence Equipment Market*. 2007. Dostopno prek: <http://www.eda.europa.eu/WebUtils/downloadfile.aspx?fileid=163> (29. julij 2009).
2. Aalto, Erkki. 2008. *Interpretations of Article 296. V Towards a European Defence Market*, ur. Daniel Keohane, 13–47. Paris: Institute for Security Studies.
3. Ahn, Sanghoon. 2002. *Competition, Innovation and Productivity Growth: A Review of Theory and Evidence*. Pariz: OECD.
4. ASD. 2007. *Facts and Figures 2007*. Dostopno prek: <http://extranet.asd-europe.org/docs/15/DJMILFCCBKGLGFBCFIGEDLC3A13BLVNPDB3YHYPD/ASD/docs/DLA/ASDFacts2007low-2008-01592-01.pdf> (28. september 2009).
5. --- 2008. *Facts and Figures 2008*. Dostopno prek: <http://extranet.asd-europe.org/docs/1/MPDDNIMAEHBEOHEMBIGBIJFFF3PDBW9YBD73BY2NGYASD/docs/DLS/FF2008-2009-01564-02.pdf> (28. september 2009).
6. --- 2009. Dostopno prek: <http://www.asd-europe.org/content/default.asp?PageID=5> (29. september 2009).
6. Bae Systems. 2008. *Annual Report 2008*. Dostopno prek: [http://www.investis.com/bae/docs/Annual\\_Report\\_2008.pdf](http://www.investis.com/bae/docs/Annual_Report_2008.pdf) (12. september 2009).
7. ---2009. Dostopno prek: <http://www.baesystems.com/Businesses/RegionalAircraft/AboutUs/History/index.htm> (12. september 2009).
8. Bajt, Aleksander in Franjo Štiblar. 2002. *Ekonomija. Ekonomska analiza in politika*. Ljubljana: GV Založba.
9. Bohinc, Rado in Mojca Kete Ujčič. 2002. *Tržno pravo. Gospodarsko pravo III*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
10. Buckley, Peter J., L.C. Pass in Kate Prescott. 1988. Measures of International Competitiveness. *Journal of Marketing Management* 4(2): 175–200.
11. Case, E. Karl. 2008. *A Response to Guerrien and Benicourt. Review of Radical Political Economics* 40 (3). Dostopno prek: <http://www.sagepub.com/cgi/content/abstract/40/1/3> (28. oktober 2009).
12. *Dassault Aviation*. Dostopno prek: <http://www.dassault-aviation.com/en/aviation.html?L=1> (13. september 2009).

13. Dixon, F. Donald. 2009. *Schumpeter – Fifty Years Later*. *Journal of Macromarketing* 20(82). Dostopno prek: <http://jmk.sagepub.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/cgi/reprint/20/1/82> (30. oktober 2009).
14. EADS. 2008. *Annual Report 2008*. Dostopno prek: [http://www.eads.com/1024/en/investor/Reports/Current\\_Publications.html](http://www.eads.com/1024/en/investor/Reports/Current_Publications.html) (14. september 2009).
15. ---2009. Dostopno prek: <http://www.eads.com/1024/en/eads/history/history.html> (21. september 2009).
16. Ellis, Paul in Anthony Pecotich. 2002. *Macromarketing and International Trade: Comparative Advantage versus Cosmopolitan Considerations*. *Journal of Macromarketing* 22 (1): 32–56.
17. *Encyclopedia of the Developing World*. 2006. *Arms and Armaments, International transfer of*. New York: Routledge.
18. *Evropska obrambna agencija*. Dostopno prek: <http://www.eda.europa.eu/default.aspx> (14. oktober 2009).
19. Ezeala-Harrison, Fidelis. 1999. *Theory and Policy of International Competitiveness*. Westport: Praeger Publishers.
20. *Finmeccanica*. Dostopno prek: <http://www.finmeccanica.com/Holding/EN/Business/Aeronautica/Atr/index.sdo> (12. september 2009).
21. Gažević, Nikola. 1975. *Vojna enciklopedija II izdaja*. Beograd: VIZ.
22. Grizold, Anton. 1989. *Militarizacija in vojaško industrijski kompleks*. Ljubljana: Fakulteta za sociologijo, politične vede in novinarstvo.
23. Grmek, Meta. 2006. *O novem evropskem obrambnem trgu*. *Slovenska vojska* 14 (14): 6–11. Dostopno prek: [http://www.mors.si/fileadmin/mors/pdf/revija\\_sv/2006/sv06\\_14.pdf](http://www.mors.si/fileadmin/mors/pdf/revija_sv/2006/sv06_14.pdf) (22. junij 2009).
24. Herrmann, Andrea M.. 2008. *Contrasting the resource-based view and competitiveness theories: how pharmaceutical firms choose to compete in Germany, Italy and the UK*. *Strategic Organization* 6 (4): 343–374.
25. Hooke, Richard. 2005. *The Defence Industry in the 21st Century*. London: PriceWatersHouseCoopers.
26. Ilič, Branko. 2001. *Socioekonomska analiza spodbude za inoviranje v podjetju*. Ljubljana: FDV.
27. *IMD World Competitiveness Yearbook 2005*. 2005. Lausanne: IMD

28. International Military and Defence Encyclopedia. 1993. *Economics, Defence*. New York: Brassey's
29. Ivanjko, Šime in Marijan Kocbek. 2003. *Korporacijsko pravo: pravni položaj gospodarskih subjektov*. Ljubljana: GV Založba.
30. Kapstein Barnaby, Ethan. *The Political Economy Of National Security. A Global Perspective*. New York: McGRAW-HILL.
31. Keohane, Daniel. 2008. *Introduction – Towards a European Defence Market*. V: *Towards a European Defence Market*, ur. Daniel Keohane, 5–12. Paris: Institute for Security Studies.
32. Kemp, Geoffrey in John L. Sutton. 1966. *Arms to Developing Countries 1945–1965*. V: *The Arms trade and Defence Economics*, ur. Adelphi Papers, 3–47. Oxon: Routledge.
33. Kennedy, Gavin. 1975. *The Economics of Defence*. London: Faber and Faber.
34. Kopač, Erik. 2004. *Industrijski vidiki evropske obrambne politike*. *Slovenska vojska* 12 (13): 24–25. Dostopno prek: [http://www.mors.si/fileadmin/mors/pdf/revija\\_sv/2004/sv04\\_13.pdf](http://www.mors.si/fileadmin/mors/pdf/revija_sv/2004/sv04_13.pdf) (22. junij 2009)
35. ---2005. *Protidobave v mednarodni trgovini*. *Slovenska vojska* 13 (19): 24–26. Dostopno prek: [http://www.mors.si/fileadmin/mors/pdf/revija\\_sv/2005/sv05\\_19.pdf](http://www.mors.si/fileadmin/mors/pdf/revija_sv/2005/sv05_19.pdf) (1. avgust 2009).
36. --- 2006a. *Globalizacija obrambne industrije: Prestrukturiranje ameriških in evropskih obrambnih podjetij*. V: *Demokratizacija v globalizaciji – globalizacija v demokraciji*, ur. Miro Haček, 109–124. Ljubljana: FDV.
37. --- 2006b. Restructuring of defence industry in Europe. V *Obrambna industrija v Evropski uniji-izzivi in priložnosti za Slovenijo*, ur. Ljubica Jelušič, 17–37. Ljubljana: FDV.
38. Krugman, Paul R. in Maurice Obstfeld. 2006. *International Economics. Theory and Policy*. Boston: Pearson.
39. Kumar, Andrej. 2007. *Mednarodna Ekonomika*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
40. Likar, Borut. 2004. *Mreža inovativne odličnosti mladih – model spodbujanja inovativnosti mladih*. *Strojniški vestnik* 50 (4): 239–246.
41. Makovec Brenčič, Maja. 2000. *Soodvisnost cenovnih in necenovnih dejavnikov konkurenčnih prednosti podjetij v mednarodnem poslovanju: doktorska dizertacija*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
42. Mirković, Todor. 1986. *Naoružavanje i privredni razvoj*. Ljubljana: Univerza v Ljubljani.

43. Mölling, Christian. 2008. Options for an EU regime on intra-Community transfers of defence goods. V: *Towards a European Defence Market*, ur. Daniel Keohane, 70–71. Paris: Institute for Security Studies.
44. OECD. 2009. *Glossary of Industrial Organization Economics and Competition Law*. Dostopno prek: <http://www.oecd.org/dataoecd/8/61/2376087.pdf> (20. oktober 2009).
45. Perlo-Freeman, Sam in Elizabeth Sköns. 2008. Arms production. V *SIPRI Yearbook 2008: Armaments, Disarmaments and International Security*, 255-277. Oxford: Oxford University Press.
46. Plahutnik, Andrej. 2002. *Presoja koncentracij. Podjetje in delo* 28 (6-7): 1494–1502.
47. *Pogodba o Evropski uniji – Treaty of European Union*. 1992. Dostopno prek: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2006:321E:0001:0331:SL:pdf> (24. maj 2009).
48. Porter, Michael E.. 1990. *The Competitive advantage of Nations*. New York: The Free Press.
49. Prašnikar, Janez in Žiga Debeljak. 1998. *Ekonomski modeli za poslovno odločanje*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
50. Prašnikar, Janez, Polona Domadenik in Matjaž Koman, ur. 2008. *Mikroekonomija*. Ljubljana: GV Založba.
51. Pretnar, Bojan. 2002. *Intelektualna lastnina v sodobni konkurenci in poslovanju*. Ljubljana: GV Založba.
52. *Rimski pogodbi*. 1957. Dostopno prek: [http://www.uradni-list.si/files/RS\\_-2004-027-00024-MP~P001-0000.PDF](http://www.uradni-list.si/files/RS_-2004-027-00024-MP~P001-0000.PDF) (3. februar 2009).
53. Ross, Andrew L.. 1991. The International Arms market: A Structural and Behavioral Analysis. V *The political Economy of Defence: Issues and perspectives*, ur. Andrew L. Ross, 113–131. New York: Greenwood Press.
54. SAAB. Dostopno prek: <http://www.saabgroup.com/en/index.htm> (13. september 2009)
55. Safran. Dostopno prek: [http://www.safran-group.com/IMG/pdf/SAFRAN\\_RA\\_GB\\_WEB.pdf](http://www.safran-group.com/IMG/pdf/SAFRAN_RA_GB_WEB.pdf) (13. september 2009).
56. Salvatore, Dominick. 2004. *International Economics*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
57. Sandler, Tod in Keith Hartley. 1995. *The Economics of Defense*. Cambridge: Cambridge University Press.
58. Santoni, Michele. 2000. Specific Excise Taxation in a Unionized Differentiated Duopoly. *Public Finance Review* 28 (4): 114–122.

59. Schumpeter, J.Alois. 1994. *Capitalism, Socialism, and Democracy*. New York: Routledge.
60. SIPRI Yearbook. 2006. *Armaments, Disarmaments and International Security*. Oxford: Oxford University Press.
61. --- 2008. *Armaments, Disarmaments and International Security*. Oxford: Oxford University Press.
62. SIPRI. 2009. Dostopno prek: [www.sipri.org/research/armaments/transfers/data\\_on\\_inter\\_arms\\_trade\\_default/b...](http://www.sipri.org/research/armaments/transfers/data_on_inter_arms_trade_default/b...) (21. 9. 2009).
63. Stomehouse, George in Brian Snowdon. 2007.. *Journal of Management Inquiry* 16 (3): 256–273. *Competitive Advantage Revisited: Michael Porter on Strategy and Competitiveness*
64. Svetličič, Marjan. 2004. *Globalizacija in neenakomeren razvoj v svetu*. Ljubljana: FDV.
65. ---2006. Konkurenčnost gospodarstva in vlaganje v izobraževanje. *Strokovna revija za ravnanje z ljudmi pri delu* 4 (14): 8–20.
66. Tajnikar, Maks. 2006. *Mikroekonomija s poglavji iz teorije cen*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
67. Thales. Dostopno prek: [http://www.thalesgroup.com/Group/About\\_us/At\\_a\\_Glance/](http://www.thalesgroup.com/Group/About_us/At_a_Glance/) (12. september 2009).
68. Tsoulfidid, Lefteris in Persefoni Tsaliki. 2005. *Marxian Theory of Competition and the Concept of Regulating Capital: Evidence from Greek Manufacturing. Rewiew of Radical Political Economics* 37 (5). Dostopno prek: <http://www.sagepub.com/cgi/content/abstract/37/1/5> (26. oktober 2009).
69. United States Government Accountability Office. 2006. *Defence Trade Data*. Dostopno prek: <http://www.fas.org/asmp/resources/govern/109th/GAO06319.pdf> (10. julij 2009).
70. Urad RS za varstvo konkurence. Dostopno prek: [http://www.uvk.gov.si./si./pojsem\\_konkurence/](http://www.uvk.gov.si./si./pojsem_konkurence/) (23. avgust 2009).
71. Vidrih, Gorazd. 2008. *Slovensko predsedovanje EU in vzpostavljanje zmogljivosti za izvajanje operacij EVOP – oborožitev in oprema, obrambni trg in industrija ter raziskave in razvoj*. *Bilten Slovenske vojske* 10 (4): 123–138.
72. Zabel, Bojan. 1999. *Tržno pravo: Teorija in praksa pravnega urejanja trga*. Ljubljana: GV Založba.