

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Jure Raztočnik

**Gospodarska diplomacija kot orodje internacionalizacije
mladih inovativnih podjetij**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2015

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Jure Raztočnik

Mentor: doc. dr. Boštjan Udovič

**Gospodarska diplomacija kot orodje internacionalizacije
mladih inovativnih podjetij**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2015

ZAHVALA

*Na tem mestu se zahvaljujem vsem, ki ste pripomogli
k nastanku tega dela.*

*Posebna zahvala gre dr. Boštjanu Udoviču, ki me je vseskozi
usmerjal, mi svetoval in me spodbujal k lastnemu kritičnemu razmišljanju.*

*Iz vsega srca pa se zahvaljujem družini, mami in očetu,
ki sta mi z lastnim odrekanjem omogočila študij, ter predvsem
Dariji in Vidu, ki sta mi bila navdih in spodbuda, da sem delo dokončal.*

Gospodarska diplomacija kot orodje internacionalizacije mladih inovativnih podjetij

V diplomskem delu smo z raziskavo med mladimi inovativnimi podjetji, intervjuji med sedanji in obstoječimi ekonomskimi svetovalci v izbranih državah ter analizo izvajanja slovenske gospodarske diplomacije predstavili gospodarsko diplomacijo v odnosu do posebne kategorije podjetij, to je mladih inovativnih podjetij. Za mlada inovativna podjetja je značilno, da so to podjetja, ki so že v začetku svoje poti usmerjena na tuje trge oziroma so tako imenovana globalno rojena podjetja. Skupaj z dejstvom, da so to po večini mikro podjetja z omejenimi viri, so v luči izvajanja gospodarske diplomacije posebna ciljna skupina, na katero bi morala gospodarska diplomacija prilagoditi svoje dejavnosti. Gospodarska diplomacija Slovenije je v zadnjih letih pridobila na veljavi in skupaj z Deklaracijo o zunanji politiki Republike Slovenije in strategiji slovenske zunanje politike dobila formalne temelje za svoj razvoj. Raziskava je potrdila naše hipoteze, in sicer, da mlada inovativna podjetja ne poznajo storitev gospodarske diplomacije, njihova pričakovanja niso realna glede na samo vlogo gospodarske diplomacije ter da sami ukrepi gospodarske diplomacije niso prilagojeni mladim inovativnim podjetjem.

Ključne besede:

diplomacija, gospodarska diplomacija, internacionalizacija, mlada podjetja, inovativna podjetja.

Economic diplomacy as an instrument of internationalisation of young innovative enterprises

Through a survey among young innovative enterprises, interviews among current and existing economic advisers in selected countries and an analysis of the implementation of Slovenian economic diplomacy we presented the economic diplomacy in relation to specific categories of businesses, young innovative enterprises. For young innovative enterprises is typical, that these are companies that are directed at foreign markets at the beginning of their operations and are the so-called born global companies. Together with the fact that they are mostly micro-companies with limited resources, they represent specific target group, for which economic diplomacy should adjust their activities. Slovenia's economic diplomacy in recent years has gained in force and, together with the Declaration on the foreign policy of the Republic of Slovenia and Slovenian foreign policy strategy, was given a formal basis for their development. The study confirmed our hypothesis, namely, that young innovative companies do not know the service of economic diplomacy, their expectations are not realistic given the very role of economic diplomacy, and that measures of economic diplomacy are not adapted to young innovative enterprises.

Key words:

Diplomacy, economic diplomacy, internationalisation, young enterprises, innovative enterprises.

KAZALO

| | | |
|----------|--|-----------|
| 1 | UVOD..... | 8 |
| 1.1 | Opredelitev področja in opis problema | 8 |
| 1.2 | Namen, cilji in teze | 9 |
| 1.3 | Struktura diplomskega dela | 11 |
| 1.4 | Metode raziskovanja | 11 |
| 2 | KONCEPT GOSPODARSKE DIPLOMACIJE | 13 |
| 2.1 | Razmerje med zunanjo politiko in diplomacijo | 13 |
| 2.2 | Gospodarska diplomacija | 20 |
| 2.2.1 | Odnosi med ekonomsko, gospodarsko in podjetniško diplomacijo | 20 |
| 2.2.2 | Gospodarska diplomacija in njene aktivnosti | 25 |
| 2.2.3 | Pasti izvajanja gospodarske diplomacije v luči odnosa do „klasične“ vloge diplomacije..... | 27 |
| 2.2.4 | Odnos med ponudbo gospodarske diplomacije in povpraševanjem internacionalizirajočih se podjetij | 29 |
| 2.2.5 | Razvoj gospodarske diplomacije v Sloveniji | 33 |
| 2.2.6 | Slovenska gospodarska diplomacija danes | 35 |
| 2.2.7 | Izvajanje slovenske gospodarske diplomacije in njena prilagojenost mladim inovativnim podjetjem | 40 |
| 3 | INTERNACIONALIZACIJA MLADIH INOVATIVNIH PODJETIJ..... | 42 |
| 3.1 | Kaj je internacionalizacija mladih inovativnih podjetij? | 42 |
| 3.1.1 | Vstopanje podjetij na tuje trge | 44 |
| 3.1.2 | Oblike vstopanja na tuje trge | 45 |
| 3.2 | Mlada inovativna podjetja kot orodje preboja slovenskega gospodarstva na tuje trge | 48 |
| 3.3 | Specifike internacionalizacije mladih inovativnih podjetij..... | 51 |
| 4 | RAZISKAVA PRIČAKOVANJ IN POTREB MLADIH INOVATIVNIH PODJETIJ PRI NJIHOVI INTERNACIONALIZACIJI..... | 55 |
| 4.1 | Metodologija raziskave | 55 |
| 4.2 | Rezultati raziskave..... | 57 |
| 4.2.1 | Splošni podatki o podjetju | 58 |
| 4.2.2 | Internationalizacija podjetja | 62 |
| 4.2.3 | Gospodarska diplomacija | 70 |
| 5 | GOSPODARSKA DIPLOMACIJA IN MLADA INOVATIVNA PODJETJA V PRIHODNJE | 78 |
| 6 | SKLEP | 82 |
| 7 | LITERATURA | 86 |
| | PRILOGA A: ANKETNI VPRAŠALNIK..... | 93 |

KAZALO SLIK IN TABEL

| | | |
|---------------------|--|----|
| Slika 2.1: | Trikotni model analize zunanje politike..... | 14 |
| Slika 2.2: | Faktorji, ki definirajo ekonomsko diplomacijo neke države | 21 |
| Slika 2.3: | Odnos med ekonomsko, gospodarsko in poslovno diplomacijo po Udoviču..... | 24 |
| Tabela 2.1: | Razčlenitev nalog in aktivnosti gospodarske diplomacije | 26 |
| Slika 2.4: | Dejavniki, ki vplivajo na oblikovanje ponudbe in povpraševanja po ekonomski diplomaciji | 31 |
| Slika 2.5: | Analitični okvir pristopa gospodarske diplomacije k reševanju ovir v procesu internacionalizacije | 32 |
| Tabela 2.2: | Pristojnosti izvajanja gospodarske diplomacije v Sloveniji po obdobjih | 34 |
| Tabela 3.1: | Prepletenost motivov in vzpodbud pri internacionalizaciji | 44 |
| Slika 3.1: | Načini in oblike vstopanja na trge | 45 |
| Slika 3.2: | Značilnosti oblik in načinov vstopanja na tuje trge | 45 |
| Tabela 3.2: | Vrste pomoči javnih institucij v posameznih fazah internacionalizacije..... | 48 |
| Tabela 3.3: | Kategorizacija malih in srednje velikih podjetij po 2. členu priloge Priporočila Komisije 2003/361/ES | 49 |
| Tabela 3.4: | Podjetja po številu zaposlenih glede na število, število oseb, ki delajo, in prihodek v letu 2013..... | 50 |
| Slika 3.3: | Odstotek MSP z uvozom in izvozom v letih 2006–2008 glede na starost podjetja | 53 |
| Slika 3.4: | Odstotek MSP vključenih v štiri oblike internacionalizacije v letih 2006–2008 glede na starost podjetja..... | 54 |
| Slika 4.1.: | Število podjetij po starosti..... | 58 |
| Tabela 4.1: | Število podjetij glede na pravno formalno obliko | 59 |
| Tabela 4.2.: | Število podjetij po področjih oziroma panogah, s katerimi podjetja ustvarijo največ prihodkov | 59 |
| Tabela 4.3: | Število zaposlenih v podjetjih..... | 60 |
| Slika 4.2: | Višina prihodkov podjetij | 61 |
| Slika 4.3: | Izvoz izdelkov in storitev..... | 62 |
| Tabela 4.4: | Število in delež podjetij glede ciljne države izvoza | 63 |
| Tabela 4.5: | Število podjetij glede na način vzpostavitve izvoza..... | 64 |
| Slika 4.4: | Uvoz storitev in izdelkov..... | 65 |
| Tabela 4.6: | Število podjetij glede na državo porekla storitev in izdelkov | 65 |
| Slika 4.5: | Izhodne investicije, odprtje lastne podružnice ali podjetja v tujini | 67 |
| Tabela 4.7: | Število podjetij glede na državo, v katero so podjetja investirala ali so v njej odprla podružnico oziroma podjetje..... | 67 |
| Slika 4.6: | Nameravano lastniško investiranje | 68 |

| | | |
|-----------------------------|--|----|
| Tabela 4.8: | Število podjetij glede na način vzpostavitve različnih oblik internacionalizacije . | 69 |
| Slika 4.7: | Delež uporabe storitev gospodarske diplomacije | 70 |
| Tabela 4.9: | Število podjetij glede na razloge za neuporabo storitev gospodarske diplomacije | 71 |
| Tabela 4.10: | Število podjetij glede na način seznanitve z gospodarsko diplomacijo..... | 72 |
| Slika 4.8: | Povprečne vrednosti strinjanja s trditvami na lestvici od 1 do 7 | 73 |
| Slika 4.9: | Povprečne ocene pomembnosti posamezne storitve na lestvici od 1 do 7 | 76 |
| Besedilni oblak 4.1: | Najpogostejše naloge, ki bi jih po mnenju podjetij morala zagotavljati gospodarska diplomacija | 77 |

1 UVOD

1.1 Opredelitev področja in opis problema

Pomen slovenske gospodarske diplomacije se je v zadnjih letih okrepil. Pravkar sprejeti Deklaracija o zunanji politiki Republike Slovenije (Ur. l. RS 53/15) in strategija o zunanji politiki Republike Slovenije gospodarsko diplomacijo postavljata kot eno glavnih nalog slovenske diplomacije in jo postavljata pod okrilje Ministrstva za zunanje zadeve, kar je v prvih dvajsetih letih bila prej izjema kot pravilo (primerjaj z Udovič 2009; Justinek 2011; Burkelc in Udovič 2011). Takšno deklarativno in strateško pozicioniranje gospodarske diplomacije pod okrilje Ministrstva za zunanje zadeve omogoča dolgoročnejše načrtovanje njenega razvoja, saj zagotavlja sistemsko stabilnost.

Namen gospodarske diplomacije je zagotavljanje podpore slovenskemu gospodarstvu v tujini. Vendar se postavlja vprašanje, koliko je ta usklajena s pričakovanji in potrebami gospodarstva. Številni avtorji (Jaklič in Svetličič 2004; Udovič 2009; Svetličič 2011; Jaklič 2011; Justinek 2011) pravijo, da obstaja velika razlika med ponudbo gospodarske diplomacije in povpraševanjem s strani podjetij. Hkrati ugotavljajo, da ekonomski svetovalci nimajo vseh potrebnih veščin, da bi čim učinkoviteje servisirali podjetja pri njihovi internacionalizaciji.

Med internacionalizirajočimi podjetji so tudi mlada inovativna podjetja, ki imajo svoje značilnosti in zaradi njih drugačne potrebe. Za mlada inovativna podjetja je značilno, da so to mikro in mala podjetja, katerih cilj je internacionalizacija poslovanja. Kot taka se pri internacionalizaciji seveda soočajo s problemi, ki jih načeloma večja in že uveljavljena podjetja ne poznajo. Gotovo so omejena z viri, tako kadrovskimi kot finančnimi, za učinkovit prodor na tuje trge. Vendar mlada inovativna podjetja predstavljajo segment slovenskega gospodarstva, ki je v vseh državnih razvojnih dokumentih opredeljen kot eden izmed ključnih delov gospodarstva za njegov uspešen razvoj in preboj na tuje trge. Kot taka je njihova obravnava smiselna in tudi potrebna, kot je potrebna proučitev storitev gospodarske diplomacije v razmerju s potrebami mladih inovativnih podjetij.

Raziskovalni problem, ki ga s tem diplomskim delom želimo opredeliti in ponuditi odgovore nanj, je primernost trenutnega sistema slovenske gospodarske diplomacije pri internacionalizaciji mladih inovativnih podjetij glede njihove na zgoraj opisane specifikne in omejitve.

1.2 Namen, cilji in teze

Namen diplomskega dela je raziskati na eni strani potrebe mladih inovativnih podjetij pri njihovi internacionalizaciji in ukrepe slovenske gospodarske diplomacije na drugi strani ter na tej podlagi preveriti njihovo kompatibilnost.

Za to raziskovalno področje smo se odločili zaradi prilagajanja obstoječega sistema gospodarske diplomacije, ki je v fazi nadgradnje in posodobitve, predvsem z vidika:

- obstoječega sistema gospodarske diplomacije Slovenije glede na mednarodno pravne norme, ki urejajo delovanje diplomacije v mednarodnem okolju ter slovensko zakonodajno in organizacijsko ureditev;
- pojmovanja mladih inovativnih podjetij kot enega izmed glavnih gospodarskih potencialov v luči prodora slovenskega gospodarstva na tuje trge;
- prilagajanja sistema gospodarske diplomacije Slovenije specifikam mladih inovativnih podjetij.

Cilji

Glavni cilj dela je dobiti poglobljeno analizo potreb mladih inovativnih podjetij za njihovo internacionalizacijo, analizo gospodarske diplomacije glede njene ustreznosti za mlada inovativna podjetja ter predlagati ukrepe, ki bi ju povezali.

Specifični cilji so:

- analiza mladih inovativnih podjetij z vidika njihovih značilnosti, stopnje njihove internacionalizacije ter poznavanja in pričakovanj do gospodarske diplomacije;
- pokazati pomen in specifikne mladih inovativnih podjetij kot enega najpomembnejših segmentov slovenskega gospodarstva pri njegovem preboju

- na tuje trge;
- analiza obstoječih ukrepov slovenske gospodarske diplomacije ter njene pripravljenosti na specifične internacionalizacije mladih inovativnih podjetij;
 - primerjava pričakovanih podjetij in dejanskega stanja na področju gospodarske diplomacije v Sloveniji;
 - oblikovanje predlogov za rešitev razkoraka med pričakovanji in ponudbo v okviru pristojnosti gospodarske diplomacije Slovenije.

Raziskovalna vprašanja

Raziskovalna vprašanja, s katerimi želimo preveriti zgornje trditve, so navedena spodaj.

1. Ali mlada inovativna podjetja želijo oziroma so zainteresirana za pomoč države skozi ukrepe gospodarske diplomacije?
2. Ali mlada inovativna podjetja poznajo ukrepe slovenske gospodarske diplomacije za pomoč pri njihovi internacionalizaciji?
3. Katere ukrepe gospodarske diplomacije pričakujejo mlada inovativna podjetja kot pomoč pri njihovi internacionalizaciji?
4. Ali so pričakovanja mladih in inovativnih podjetij glede pomoči pri njihovi internacionalizaciji v skladu z obstoječimi ukrepi gospodarske diplomacije naše države?
5. So ukrepi gospodarske diplomacije v zadostni meri prilagojeni specifični mladih inovativnih podjetij?
6. S katerimi ukrepi, ki so jih predlagala mlada inovativna podjetja, bi lahko dopolnili obstoječo shemo ukrepov slovenske gospodarske diplomacije?

Teze

Za namen doseganja ciljev raziskovalnega dela smo postavili naslednje teze, ki jih želimo preveriti z diplomskim delom.

1. Mlada inovativna podjetja ne poznajo ukrepov slovenske gospodarske diplomacije.
2. Pričakovanja mladih inovativnih podjetij glede pomoči pri njihovi

internacionalizaciji so nerealna glede na vlogo gospodarske diplomacije.

3. Ukrepi slovenske gospodarske diplomacije niso prilagojeni mladim inovativnim podjetjem in njihovim potrebam pri internacionalizaciji.

1.3 Struktura diplomskega dela

Glede na raziskovalni problem, namene in cilje diplomskega dela ter na postavljene teze smo diplomsko delo zastavili na dveh ravneh. Prva je namenjena opredelitvi osnovnih konceptov ter obstoječega stanja v gospodarski diplomaciji, druga pa je izvedba vprašalnikov za mlada inovativna podjetja ter analiza dobljenih odgovorov.

Tako smo v drugem poglavju predstavili razmejitve med pojmi zunanja politika, diplomacija in gospodarska diplomacija, razvoj slovenske gospodarske diplomacije ter obstoječe ukrepe gospodarske diplomacije z njenim praktičnim izvajanjem kot rezultat opravljenih intervjujev z ekonomskimi svetovalci v izbranih državah. V tretjem poglavju smo opredelili sam pojem internacionalizacije, specifične mladih inovativnih podjetij. Četrto poglavje je v celoti namenjeno raziskavi med mladimi inovativnimi podjetji s pridobljenimi rezultati. V petem poglavju podajamo nekaj predlogov ukrepov za povečanje kompatibilnosti storitev gospodarske diplomacije in specifičnosti mladih inovativnih podjetij. Zadnje – šesto poglavje je namenjeno preveritvi postavljenih trditev, odgovorov na raziskovalna vprašanja.

1.4 Metode raziskovanja

V diplomskem delu so uporabljene različne metodologije. Z opisno metodologijo smo v prvem delu diplomskega dela, kamor spadata drugo in tretje poglavje, teoretsko opredelili koncepte na podlagi analize primarnih in sekundarnih virov. V teh poglavjih smo uporabili tudi zgodovinsko metodo predvsem za predstavitev zgodovinskega razvoja gospodarske diplomacije ter poglobljeni polstrukturirani intervju z izbranimi ekonomskimi svetovalci.

V drugem delu naloge smo z analitično-sintetično metodo analizirali odgovore anketirancev iz vzorca mladih inovativnih podjetij, ki delujejo v subjektih inovativnega okolja. Pridobljene rezultate smo na koncu s primerjalno metodo primerjali s sekundarnimi viri.

2 KONCEPT GOSPODARSKE DIPLOMACIJE

2.1 Razmerje med zunanjo politiko in diplomacijo

V proučevanju koncepta gospodarske diplomacije moramo najprej razločiti med pojmom zunanje politike in diplomacije. Enačenje obeh je v javnosti, pa tudi v strokovnih in znanstvenih krogih pogosto, kot ugotavlja že Udovič (2009, 13). Udovič in Brglez (2011, 11) menita, da je samo proučevanje diplomacije in posledično odnosa med njo in zunanjo politiko zaradi različnih pomenov posameznih avtorjev zahtevno. V tej točki želimo predstaviti različne definicije zunanje politike, da bi jasneje razmejili med njo in diplomacijo.

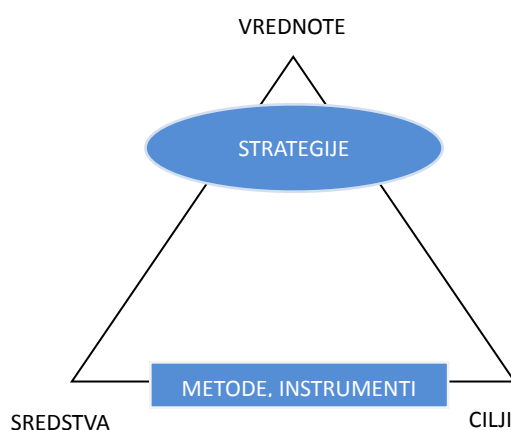
Petrič (1996, 878) pravi, da je definicij o zunanji politiki približno toliko, kot je avtorjev. Benko (1997, 221) tako definira zunanjo politiko kot *»institucionaliziran proces dejavnosti – akcij, ki jih določena, v državi organizirana družba opravlja nasproti širšemu in ožjemu mednarodnemu okolju z namenom uresničevati svoje materialne in nematerialne interese ter tako vplivati nanj.«* Podobna je tudi definicija Whita (2004, 11), ki zunanjo politiko definira kot sklop vladnih aktivnosti, ki so usmerjene v zunanje okolje neke države z namenom ohranjanja ali spreminjanja tega okolja. Petrič nadalje (1996, 878) opredeli nesporne segmente različnih teoretikov in jo tako definira kot *»dejavnost države oziroma njenih organov, s katero skuša v odnosih z drugimi subjekti (predvsem državami) v mednarodnem življenju ta država uresničiti lastne vrednote in konkretne cilje s sredstvi in metodami, ki jih ima na razpolago.«* Russett in Starr (1996, 278–279) zunanjo politiko razdelita na politiko kot sklop odločitev ali programov, ki nastopajo kot smernice ravnanja, in na zunanjo, torej vse, kar je onstran suverenosti ene države.

Pri proučevanju zunanje politike ne moremo mimo odnosa med notranjo in zunanjo politiko. Udovič in Brglez (2011, 16) ugotavljata, da se dejavniki notranjega in zunanjega okolja kompleksno prepletajo. Benko (1997, 239) pravi, da *»države oblikujejo svoje zunanje politične cilje glede na notranje družbenoekonomske in politične odnose, materialne in nematerialne elemente, ki določajo njihov položaj v mednarodni*

skupnosti oziroma značilnosti določenega mednarodnega sistema.« Sam vpliv mednarodnega okolja v politiko države, tako notranje kot zunanje, Udovič in Brglez (2011, 16) razumeta na tri možne načine: *»(i) neposredno na državo, da samostojno izvrši določene stvari, skladno z »zahtevami« mednarodnega okolja; (ii) neposredno na notranjepolitične akterje določene države, da prilagodijo zahteve, hotenja in želje mednarodnemu okolju oz. širšemu vrednostnemu sistemu; (iii) ali pa neposredno vpliva na zunanjo politiko določene države s ciljem spremembe nje same ali prenosa določenih značilnosti mednarodnega okolja v okvir notranje politike države«* (Udovič in Brglez 2011, 16).

Pri proučevanju zunanje politike se najpogosteje uporablja tako imenovani trikotni model analize zunanje politike, kot prikazuje spodnja slika.

Slika 2.1: Trikotni model analize zunanje politike



Vir: Udovič in Brglez (2011, 17)

Med avtorji so splošno sprejete tri sestavine zunanje politike, in sicer vrednote, cilji in sredstva. Udovič in Brglez (2011, 17–21) v analizi vseh treh sestavin zunanje politike trdita, da začetek oblikovanja zunanje politike države iščemo v *»vredno(s)tnem sistemu, ki ga ta država priznava.«* Ta po njunem mnenju ni samo izvor zunanje politike, ampak hkrati definira tudi cilje in sredstva za doseganje ciljev. Benko (1997, 223) ta vrednotni sistem imenuje ideologija, medtem ko ga Oppenheim (1998) imenuje morala. Te vrednote so splošne sprejete vrednote državljanov države in so določene v najvišjih aktih države.

Cilji lahko imajo časovno komponento (so kratko-, srednje- ali dolgoročni) oziroma jih lahko delimo po prioritetah. Holsti (1988) tako pravi, da so kratkoročni cilji običajno visoko prioritetni predvsem zaradi stalnosti volitev, medtem ko je za dolgoročne cilje videti, kot da so manj pomembni. Zunanjepolitične strategije države so definirane skozi cilje zunanje politike. Obstajajo tri zunanjepolitične strategije, in sicer zavezništva, nevtralnost in neuvrščenost (Holsti 1988; Benko 1997). Na vprašanje, ali določajo cilji strategijo ali strategija cilje, različni avtorji nimajo enakega odgovora. Benko (1997) na eni strani pravi, da so cilji v zunanji politiki podrejeni strategiji, med tem ko Holsti (1988) cilje in strategijo vidi kot enakovredne.

Uresničevanje ciljev na podlagi vrednot in sprejetih strategij zagotavljajo sredstva v zunanji politiki (Rosenau 1969, 142; Baldwin 1985, 10–11). Sredstva zunanje politike avtorji (Dimitrijević in Stojanović 1979; Holsti 1988; Vukadinović 1989) in tudi Benko (1997, 255–269), delijo na:

- diplomacijo,
- ekonomska sredstva,
- sredstva prisile.

Sredstva prisile, ali kot jih določeni avtorji imenujejo vojaška sredstva, so v preteklih obdobjih igrala glavno vlogo pri izvajanju zunanje politike. Benko (1997, 268) pravi, da so sredstva prisile bodisi kot podpora drugim sredstvom, kot grožnja ali neposredno sredstvo z uporabo oboroženih sil v vojaških operacijah. Clausewitz (2004) na primer meni, da je diplomacija le nadaljevanje vojne z drugačnimi sredstvi. Podobno Aron (2010, 78) pravi, da sta »*diplomacija in vojna samo načina, ki se medsebojno dopolnjujeta*«. Vojaška sredstva so se skozi zgodovino vedno bolj omejevala (Wright 1955, 149). V obstoječem sistemu kolektivne varnosti se danes uporabljajo redko »*legitimno in legalno le v primeru individualne in kolektivne samoobrambe ali odločitve Varnostnega sveta Združenih narodov*« (Udovič in Brglez 2011, 21).

Ekonomska sredstva Benko (1997, 263) opredeli kot »*katere koli ekonomske zmogljivosti, institucije, tehnike ali pa politiko, ki jih uporabljajo države za to, da*

uresničujejo cilje v svoji zunanji politiki ali pa imajo pomembne mednarodne posledice«, in jih razdeli na (i) carine; (ii) kvote in licence; (iii) posebne administrativne postopke, ki ovirajo uvoz; (iv) embargo; (v) bojkot blaga neke države, blokado, zamrznjenje imetja in podobno. Vukadinović (1989) pravi, da ekonomska sredstva zunanje politike v vedno bolj ekonomsko soodvisnem in povezanem svetu pridobivajo na pomenu zaradi svoje lažje uveljavitve, predvsem ker so osredotočena na celotno družbo, ne le na zunanjepolitične akterje.

Politična sredstva zunanje politike lahko razdelimo na diplomacijo in na javno mnenje. Javno mnenje oziroma propaganda je predvsem s pojavom masovnih medijev in njihovo globalizacijo v zadnjem stoletju zelo pridobilo na veljavi. Morgenthau (1995) je tako na primer ugotovil, da nimamo več samo boja za prevlado v mednarodni skupnost, ampak tudi boj za mnenja ljudi. Benko (1997) tako označuje javno mnenje in javnost kot tisto okolje, v katerem se ustvarja zunanja politika. Russet in Starr (1996) poudarjata, da je javno mnenje pomembno predvsem takrat, ko se zunanja politika odloča o stvari, ki zadeva vsakega posameznika ter je največkrat ekonomskega značaja. Če propagando ločimo od javnega mnenja in jo definiramo kot instrument javne diplomacije, lahko povzamemo Dimitrijevića in Sojanovića (1979, 303), da je propaganda vsak sistemski napor, da se prepriča določeno skupino ljudi o določenem cilju zunanje politike.

Najpogosteje uporabljeno in najbolj učinkovito sredstvo v zunanji politiki je diplomacija (Udovič 2009, 35), kar je eden najpogostejših razlogov za enačenje pojma diplomacija in zunanja politika. Barston (1988, 1) pravi, da se *»diplomacija ukvarja z upravljanjem odnosov med državami in ostalimi akterji.«* Benko (1997) diplomacijo označi kot *»institucijo države, ki ji je na formalni ravni poverjena naloga vzdrževati stike z drugimi subjekti v mednarodni skupnosti in s temi stiki uresničevati svoje interese upoštevajoč, da je družba substrat države.«* Brglez (1998, 61) na drugi strani definira diplomacijo kot *»instrument miroljubnega posredovanja med subjekti mednarodnega prava.«* Vukadinović (1995, 110) pa jo opredeljuje *»kot družbeno dejavnost in politični proces, katerega politični udeleženci, najpogosteje države, stopajo v medsebojne odnose v mednarodnem okolju.«* Watson (1982, 120) definira diplomacijo kot sredstvo preko

katerega država komunicira z zunanjim svetom. White (1997, 258) diplomacijo opredeli skozi izvajanje njenih petih nalog. Deli jih na dve skupini, kjer prvo sestavljata zbiranje informacij in svetovanje politikom, medtem ko drugo predstavljanje, pogajanje in konzularna služba.

Če vzamemo v ozir zgornje definicije diplomacije in predmet tega dela, potem bomo za nadaljnjo obravnavo uporabili Udovičevo definicijo diplomacije, ki jo je razvil iz Benkove opredelitve, ki diplomacijo razume kot eno od sredstev zunanje politike oziroma kot enega od načinov komuniciranja med državami (Udovič 2009, 35). Čeprav lahko rečemo da je Brglezova definicija diplomacije širša, saj vključuje vse subjekte mednarodnega prava, ne samo države, je za naše delo bistven odnos diplomacije do države oziroma njeno izvajanje s strani države. S tem ko diplomacijo definiramo kot sredstvo (ali instrument po Brglezu) zunanje politike, jo od nje tako ločimo in postavimo kot samostojno kategorijo proučevanja. Vendar to njeno pozicioniranje kot sredstvo ne zmanjšuje njene vloge v ničemer.

Diplomacija kot dejavnost oziroma sredstvo se pojavlja v družbenih odnosih že dolgo. Javnost in znanost velikokrat umeščata začetek diplomacije v 15. stoletje, v čas italijanskih mestnih držav (Udovič 2009, 55). Kot ugotavlja že Vukadinović (1995, 17), lahko rečemo, da je *»diplomacija, če vzamemo pošiljanje sla s sporočilom med najpomembnejše diplomatske dejavnosti, stara prav toliko kot prvi stiki med različnimi plemeni, družbami in kasneje državami«*. V času antike, predvsem v času grških mestnih držav, je bil *»sistem odposlancev razvit in spoštovan, z njegovo pomočjo pa so preprečili številne vojne in spopade«* (Vukadinović 1995, 17). Hkrati so zaradi ekonomskih interesov oblikovali tudi funkcijo proksena (proxenos), ki bi jo lahko šteli za začetek razvoja konzularnega sistema (Udovič 2009, 57). Rimski sistem diplomacije je bil bolj strukturiran in zapletenejši od grškega. Campbell (v Udovič 2009) aktivnosti rimske diplomacije združuje v pet funkcij, in sicer ustvarjanje miru, (raz)delitev zemlje, sklepanje pogodb in ostalih obligacijskih razmerij, urejanje medsebojnih trgovinskih (gospodarskih) sporov ter uravnavanje (medsebojne) trgovine. V neposrednem derivatu rimskega imperija Bizancu so naloge odposlancev razširili na poročanje o stanju v državah (Vukadinović 1995, 15).

Kot smo že ugotovili uvodoma, se začetek diplomacije navadno postavlja v renesanso oziroma čas italijanskih mestnih držav. Če gledamo v luči razvoja gospodarske diplomacije, kar je za nas bistveno, so bili gospodarski predstavniki italijanskih mestnih držav v tujini konzuli. Čeprav Krauske ugotavlja, *»da rezidentni konzuli niso bili predstavniki držav, ampak predstavniki trgovskih družb, kajti ukvarjali so se s trgovsko (ekonomsko) problematiko«* (v Udovič 2009, 63), Udovič (2009, 64) dodaja, da je težko ločiti gospodarsko in politično funkcijo odposlanikov v tistem času, saj se te tesno prepletajo.

Tako kot v proučevanju vseh ved in znanosti, ki se ukvarjajo z razvojem države in njenimi aktivnostmi, lahko rečemo, da so se največji tektonski premiki zgodili v 16. in 17. stoletju z Augsburškim verskim mirom ter Westfalskim kongresom, ki ustoliči pojem suverenosti in absolutistične države, hkrati pa vpelje v mednarodne odnose multilateralno diplomacijo (Udovič 2009, 65). Kot nadalje ugotavlja Udovič (2009, 69), sta konec verskih vojn in Utrechtski mir pripeljala do tega, da je v začetku 18. stoletja *»večina evropskih držav že vzpostavila stalna predstavništva«* in ta institucionalizacija diplomacije povzroči vzpostavitev tako izoblikovanja ravnotežja moči v Evropi kot tudi začetek diplomacije na vrhu.

Za naše razumevanje razvoja gospodarske diplomacije je obdobje do konca 1. svetovne vojne pomembno predvsem iz vidika razvoja kapitalizma in industrializacije gospodarstev držav. Neravnovesje je tako pripeljalo do 1. svetovne vojne, ki pa je dokončno vzpostavitev uravnoveženega sistema mednarodnih odnosov samo preložila do konca druge svetovne vojne. Woodrow Wilson je v svojih 14. točkah na prvo mesto postavil javno diplomacijo oziroma prepoved tajnih sporazumov. Gospodarska kriza med leti 1929 in 1933, nerešena vprašanja 1. svetovne vojne in povojne krivice ter z njimi povezani vzpon fašizma, nacionalsocializma v Evropi in japonskega ekspanzionizma na daljnem vzhodu so dokončno privedli do 2. svetovne vojne. Po drugi svetovni vojni se vzpostavi sodobna mednarodna skupnost, ki v svoji politični oziroma državni aktivnosti temelji na Organizaciji združenih narodov, njene gospodarske aktivnosti pa so urejene na temelju brettonwoodskih institucij. Obdobje po drugi

svetovni vojni zaznamuje prehod v moderno diplomacijo, ki je preko OZN s kodifikacijo diplomacije prvič dobila zapisano mednarodno pravno obliko (Dunajska konvencija o diplomatskih odnosih).

Dunajska konvencija o diplomatskih odnosih¹ v svojem 3. členu definira naslednje naloge diplomatskega predstavništva:

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

K tem nalogam lahko dodamo še konzularne naloge, ki jih opredeljuje Dunajska konvencija o konzularnih odnosih² in se neposredno nanašajo na izvajanje nalog gospodarske diplomacije:

- a) varovanje interesov države pošiljateljice in njenih državljanov, fizičnih in pravnih oseb v državi sprejemnici v mejah, ki jih dovoljuje mednarodno pravo;
- b) spodbujanje razvoja trgovinskega, gospodarskega, kulturnega in znanstvenega sodelovanja med državo pošiljateljico in državo sprejemnico ter vsako spodbujanje prijateljskih odnosov med njima v skladu z določbami te konvencije;
- c) pomoč in podpora državljanom, fizičnim in pravnim osebam države pošiljateljice.

¹Dunajska konvencija o diplomatskih odnosih je bila sklenjena 18. aprila 1961 in je stopila v veljavo 24. aprila 1964.

²Dunajska konvencija o konzularnih odnosih je bila sklenjena 24. aprila 1963 in je stopila v veljavo 19. marca 1967.

V drugi polovici osemdesetih let se je z liberalizacijo socialističnih evropskih držav začel vzpostavljati nov svetovni red (oziroma boljše prevlada kapitalističnega reda), ki je za sabo potegnil tudi novo definiranje celotnega sistema mednarodnih odnosov in znotraj tega tudi diplomacije.

Benko (1997, 260) tako pravi, da so bile v klasični diplomaciji osrednje (oziroma praktično edina oblika) stalne diplomatske misije edine oblike mednarodnega komuniciranja. V današnjem času so se tej obliki pridružile »še *parlamentarna diplomacija, ki deluje v okviru mednarodnih organizacij oziroma mednarodnih konferenc širšega obsega, ad hoc misije, konference na vrhu itd*« (Benko 1997, 260). Udovič (2009, 38) v diplomaciji 20. stoletja določa »*tri temeljna področja delovanja, s katerimi se ukvarja diplomacija posamezne države in katerih strokovnjaki so postali del modernega diplomatskega aparata, in sicer vojaška, kulturna in ekonomska diplomacija*«. Poleg širjenja akterjev diplomacije (torej bilateralna ali multilateralna) in oblike delovanja med akterji³ ter novimi področji delovanja je potrebno pri preučevanju diplomacije v zadnjih desetletjih dodati tudi vlogo sredstev javnega obveščanja. Barston (1988, 8) tako pravi da »*imajo mediji vedno večji vpliv na oblikovanje diplomacije in njenih instrumentov*«. S tem se strinja tudi Udovič (2009, 41), ki pravi, da »*v moderni dobi klasična diplomacija ne more več delovati brez pomoči sredstev javnega obveščanja*«. Vloga sredstev javnega obveščanja je za naše delo pomembna predvsem zaradi tega, da lahko diplomacija z ustvarjanjem privlačne podobe o državi pošiljateljici posredno ali neposredno spodbuja tako ekonomske subjekte kot državljane države sprejemnice k sodelovanju z državo pošiljateljico.

2.2 Gospodarska diplomacija

2.2.1 Odnosi med ekonomsko, gospodarsko in podjetniško diplomacijo

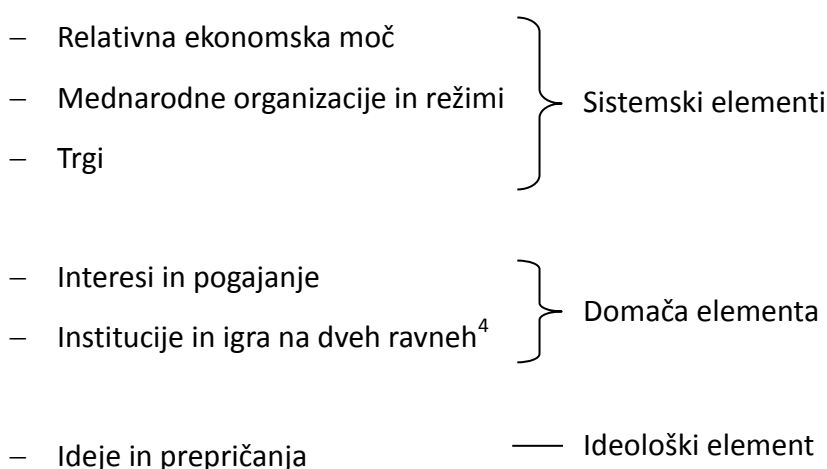
Tudi pri določevanju konceptov ekonomske, gospodarske in podjetniške diplomacije trčimo ob različna razumevanja avtorjev o posameznih konceptih. V razlikovanju med

³Diplomacija glede akterjev: bilateralna, multilateralna; diplomacija glede načina delovanja med akterji: shuttle diplomacija (Udovič 2009, 38).

ekonomsko in gospodarsko diplomacijo Udovič (2009) razlikuje med ekonomsko diplomacijo kot diplomacijo med državami na multilateralni ravni in gospodarsko diplomacijo kot diplomacijo med državo in nedržavnimi enotami na bilateralni ravni.

Saner in Yiu (2001) ekonomsko diplomacijo razumeta v najširšem smislu kot sredstvo povečevanja blaginje domače države. Bayne in Woolcock (2011, 3) pravita, da se ekonomska diplomacija ukvarja z mednarodnimi ekonomskimi zadevami. Kot akterje ekonomske diplomacije vidita vse državne strukture, od premiera, ministrstev, parlamenta do neodvisnih javnih institucij in subnacionalnih organov. K njim moramo dodati tudi nedržavne akterje, predvsem podjetja in nevladne organizacije. Nadalje trdita (Bayne in Woolcock 2011, 6), da ekonomsko diplomacijo definira šest različnih faktorjev, trije sistemski, dva domača in en ideološki element, kot je razvidno iz spodnje slike.

Slika 2.2: Faktorji, ki definirajo ekonomsko diplomacijo neke države



Vir: Lasten prikaz, povzeto po Bayne in Woolcock (2011, 6–7).

Barston (1988, 158) ugotavlja, da je (mednarodna) menjava tradicionalno skrb diplomacije. Hkrati ugotavlja, da se skuša menjava odtegniti od zunanje politike, razen v primeru, ko ekonomska vprašanja dominirajo nad zunanjo politiko. Razlike med menjavo in zunanjo politiko lahko v določenih primerih nastanejo iz razloga, kjer imajo

⁴Igra na dveh ravneh po Putmanu (v Bayne in Woolcock 2011, 6) pomeni interakcijo med mednarodnimi pogajanjmi in procesom notranjega usklajevanja med institucijami v posamezni državi.

države ločena diplomatska in gospodarska predstavništva, kar odraža težnjo obravnavati politične in gospodarske vidike zunanje politike ločeno.

Udovič (2009, 124) definira ekonomsko diplomacijo kot *»ekonomsko dejavnost v mednarodnih odnosih, ki poteka vzporedno s (politično) diplomacijo in ji daje legitimiteto ter se oblikuje skladno z navodili vladnih in nevladnih organizacij. Zanj velja, da se neprestano pojavlja v različnih oblikah, a vedno z enakim ciljem – doseči čim večjo ekonomsko aktivnost države pošiljateljice v državi sprejemnici«*. Medtem Jakličeva (2011, 753) ekonomsko diplomacijo razume kot *»vse odnose med podjetji, interesnimi združenji ali organizacijami civilne družbe in državo oziroma državnimi institucijami.«*

Prvulović (2001, 24) na drugi strani pravi, da je ekonomska diplomacija posebna kombinacija diplomacije v klasičnem pomenu ekonomske znanosti in menedžmenta, načinov pogajanj s tujimi partnerji, odnosov z javnostmi in zbiranja ekonomskih informacij, ki so koristne za domače gospodarstvo in domača podjetja s ciljem prodora na tuje trge.

Berridge in James (2003, 91) pravita, da lahko ekonomsko diplomacijo razumemo kot diplomacijo, ki se ukvarja z ekonomskimi vprašanji, bodisi kot diplomacijo, ki za svoje delovanje uporablja ekonomska sredstva.

Podobno Svetličič (2011, 609) ekonomsko diplomacijo opredeljuje kot bilateralno, regionalno ali multilateralno uveljavljanje gospodarskih interesov predvsem s strani diplomatov, pa tudi drugih državnih in nedržavnih akterjev, s ciljem maksimirati nacionalne interese oz. dvigovati blaginjo prebivalcev. To so aktivnosti, ki s političnimi, ekonomskimi in društvenimi ukrepi pospešujejo mednarodne ekonomske odnose, delovanje tržišč, zmanjšanje stroškov mednarodnih transakcij, pospeševanje uvajanja mednarodnih standardov in drugih pravnih predpogojev za uspešno mednarodno poslovanje ter vzpostavljanje zdravih ekonomskih in političnih predpogojev za mednarodno poslovanje. Svetličič (2011, 609) nadalje ugotavlja, da gre pri ekonomski diplomaciji za triangularno diplomacijo, v kateri države in firme skupaj iščejo poti, kako

okrepiti konkurenčnost.

Rana (2006) zelo na široko definira ekonomsko diplomacijo. Kot njene naloge izpostavlja (i) promocijo trgovine, (ii) promocijo vhodnih investicij, (iii) privabljanje ustreznih tehnologij, (iv) upravljanje z gospodarsko podporo drugim državam in (v) promocijo države.

Če je ekonomska diplomacija širši pojem, potem večina avtorjev opredeljuje gospodarsko diplomacijo kot ožji pojem in sestavni del ekonomske diplomacije. Gospodarsko diplomacijo različni avtorji pojmujejo različno, od gospodarske diplomacije, do trgovske in komercialne. Lyon Endicott (v Udovič 2009) gospodarsko diplomacijo definira kot tisto diplomatsko udejstvovanje države in vladnih ustanov, ki pomaga (podpira) podjetjem iz domače države, ki že sodelujejo, trgujejo (investirajo) s tujo državo ali pa to nameravajo v prihodnosti. Carriere (v Udovič 2009) razume gospodarsko diplomacijo kot tisto vrsto diplomacije, ki podpira ekonomijo (kot pasivna oblika) oziroma kot vedno bolj prisotno vrsto, ki je pospeševalec ekonomije med državami (aktivna oblika). Carriere (v Udovič 2009) nadalje ugotavlja, da je ena temeljnih nalog gospodarske diplomacije podpora podjetjem in aktivna pomoč pri sklepanju poslov. Justinek (2011) za gospodarsko diplomacijo uporablja termin komercialna diplomacija, prav tako Saner in Yiu (2003).

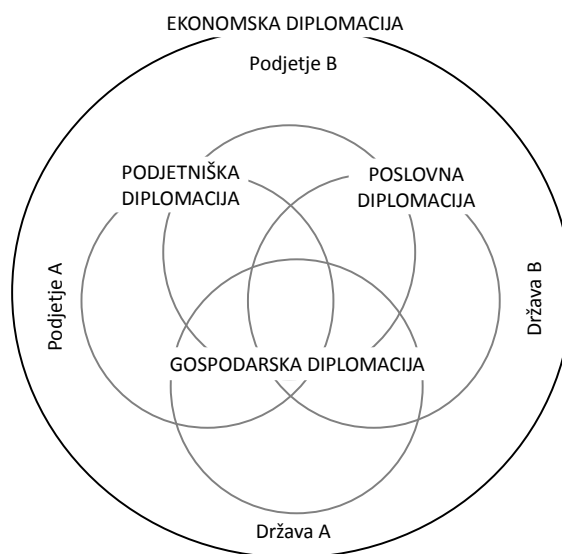
Kot zadnja pojma, ki se pojavljata v opredeljevanju dejavnosti, ki jih povezujemo z ekonomskim delovanjem diplomacije, sta poslovna in podjetniška diplomacija. Poslovna diplomacija je oblika delovanja podjetij navzven do drugih podjetij in nepodjetniških enot (Udovič 2009, 136). Podjetniška diplomacija je namenjena povezovanju in poenotenju med maticami transnacionalnih podjetij (Udovič, 2009, 139).

Upošteva je zgornje definicije pojmov Udovič (2009) dokončno opredeli (odnose med posameznimi pojmi pa prikazuje slika 2.3) kot:

1. **ekonomsko diplomacijo** – kot aktivnost vladnih in nevladnih akterjev na bilateralni in multilateralni državni ter podjetniški ter znotrajdržavni in

- znotrajpodjetniški meddržavni ravni, pri čemer je njen cilj pospeševanje ekonomske proizvodnje, redistribucije, prodaje in potrošnje s ciljem povečanja družbene blaginje;
2. **gospodarsko diplomacijo** – kot diplomacijo na ravni držav ali na ravni država – podjetje;
 3. **poslovno diplomacijo** – diplomacija podjetij do drugih podjetij ali do drugih nevladnih organizacij, političnih strank in interesnih skupin, kakor tudi do lastnih strank, kar se izraža predvsem v trženju izdelkov;
 4. **podjetniško diplomacijo** – diplomacija je oblika iskanja učinkovitosti znotraj podjetja z željo po višji produktivnosti in povečanju aktivnosti podjetja na trgu.

Slika 2.3: Odnos med ekonomsko, gospodarsko in poslovno diplomacijo po Udoviču



Vir: Udovič (2009, 141).

Nasprotno Justinek (2011, 109) celotno ekonomsko diplomacijo porazdeli in pojmuje nekoliko drugače. Ekonomsko diplomacijo opredeli enako obsegajoče kot nekako krovno dejavnost, znotraj katere so specifični pod-procesi, in sicer (i) osnovna ekonomska diplomacija (ukvarja se s spremljanjem ekonomske situacije v tuji državi), (ii) trgovska diplomacija (prvenstveno se ukvarja s vprašanji Svetovne trgovinske organizacije), (iii) komercialna diplomacija (oziroma gospodarska diplomacija po Udoviču), (iv) poslovna diplomacija (podjetja s svojimi službami vplivajo na posamezne

odločitve) ter (v) diplomacija nevladnih organizacij oziroma civilnih združenj (na primer Amnesty International in Greenpeace s svojimi predstavništvi v različnih državah).

Omejenost virov majhnih držav in s tem povezanih relativno malih diplomatskih virov deljenje ekonomske diplomacije in s tem povezano delitvijo pristojnosti med različne deležnike lahko predstavlja težavo. Svetličič (2011) tako prav v primeru malih držav ne vidi potrebe po ločevanju različnih oblik ekonomske diplomacije, saj je izvajanje celotnega spektra nalog ekonomske diplomacije večinoma skoncentrirano v eni osebi.

2.2.2 Gospodarska diplomacija in njene aktivnosti

Če definiramo gospodarsko diplomacijo skladno s prejšnjim poglavjem, lahko rečemo, da je gospodarska diplomacija bilateralna diplomacija med dvema državama ali med državo in podjetjem, pri čemer v državo vključimo vse državne in paradržavne ustanove.

Tako lahko govorimo, da so naloge gospodarske diplomacije (Udovič 2009, 130):

- nudenje podpore domačim podjetjem pri vstopu na tuje trge,
- obveščanje podjetij o možnostih sodelovanja s podjetji v deželi gostiteljici,
- spodbujanje mednarodne menjave,
- pomoč domačim podjetjem pri pridobivanju dovoljenj, izpeljavi postopkov ter pri premoščanju kulturnih in etičnih navad v državi prejemnici ipd.

Justinek (2011, 90) podobno pomoč države gospodarskim subjektom vidi preko pravne pomoči, izvoznega svetovanja, izvoznih spodbud, pomoči pri vzpostavitvi predstavništev in podružnic v tujini, hkrati pa gospodarska diplomacija (oziroma komercialna, kot jo imenuje Justinek) spodbuja tudi tuje neposredne investicije v državo. Saner in Yiu (2003) naloge gospodarske diplomacije vidita v pomoči domačim podjetjem pri prodoru na tuje trge, vključuje pa tudi promocijo vzhodnih in izhodnih investicij ter trgovino. Feltham (1998, 18) naloge gospodarske diplomacije vidi predvsem v pospeševanju trgovanja in naložb, gospodarski diplomat pa naj bi se osredotočal

predvsem na analizo ekonomskih in finančnih politik ter ukrepov v državi gostiteljici.

Udovič (2009) podrobno razčleni naloge in aktivnosti gospodarske diplomacije, ki jih deli glede na akterje, med katere šteje vladne storitve, storitve diplomatskega aparata, javne storitve, tržne storitve in mreženje. Aktivnosti po posameznih akterjih si lahko ogledamo v tabeli 2.1.

Tabela 2.1: Razčlenitev nalog in aktivnosti gospodarske diplomacije

| AKTER | AKTIVNOSTI |
|---------------------------------------|---|
| VLADNE STORITVE | Vladne službe morajo biti čim bolj učinkovite, da pomagajo podjetjem pri delovanju na tujem. |
| | Vlada mora oblikovati takšne strategije mednarodnega sodelovanja, da bodo spodbujale mednarodno aktivnost njenih podjetij |
| | Vlada mora sklepati trgovinske in druge sporazume, ki koristijo njenemu gospodarstvu, a zavračati oz. omejevati sporazume, ki bi mu škodili. |
| | Vlada mora poskrbeti, da je investicijsko ozračje naklonjeno investicijam in drugim oblikam menjave. |
| STORITVE DIPLOMATSKEGA APARATA | Promocija izvoza in trgovine mora biti osrednji cilj diplomatskega predstavništva. |
| | DKP mora imeti usposobljeno osebje za izdelovanje študij, ki bi koristile podjetjem iz matične države. |
| | DKP mora obveščati domača podjetja o javnih razpisih in drugih objavljenih priložnostih za delovanje podjetij v državi sprejemnici. |
| | Delavci DKP-ja naj bi poskrbeli za sodelovanje podjetij iz podobne branže. |
| | DKP-ji ne smejo delovati pasivno, ampak morajo biti pri spodbujanju gospodarstva proaktivni. |
| | Vlada in DKP-ji morajo poskrbeti, da je osebje, ki je zaposleno na DKP-jih, ustrezno izobraženo na področjih ekonomije in podjetništva. |
| JAVNE STORITVE | Nekatere storitve morajo biti podjetjem iz domače države dostopne brezplačno. To še posebej velja za tiste storitve, ki so občedružbenega značaja. |
| TRŽNE STORITVE | Nekatere storitve morajo biti plačljive, saj so običajno namenjene le določenemu podjetju in imajo značaj tajnosti. |
| MREŽENJE | Diplomatski predstavnik mora biti sposoben mreženja in ustvarjanja prijateljskih krogov, kar njemu in podjetjem iz države lahko olajša delovanje na določenem trgu. |
| | DKP-ji in podjetja morajo vseskozi ohranjati stik z državno administracijo in poslovnimi sektorji ter subjekti, ki bi lahko bili zanimivi partnerji. |
| | DKP-ji in drugi državni in neredržavni akterji morajo vseskozi komunicirati s tujimi mediji, jim prikazati prednosti sodelovanja z matično državo in objavljati publikacije o sodelovanju z matično državo. |
| | Čim več srečanj med gospodarstveniki mora biti organiziranih „v živo“, da se tudi med njimi spletejo intenzivne mreže, ki lahko prinesejo prihodnje sodelovanje. |

Vir: Udovič (2009, 134).

Če vzamemo, da je namen gospodarske diplomacije predvsem pomoč države (tukaj državo razumemo v najširšem smislu) podjetjem pri njihovi internacionalizaciji, potem lažje definiramo njene naloge. Hkrati pa vidimo, da se mora celoten vladni aparat prilagajati tem nalogam, da jih lahko razvija, ob enem pa se morajo tudi podjetja ustrezno pripraviti in biti pripravljena določene storitve plačati.

2.2.3 Pasti izvajanja gospodarske diplomacije v luči odnosa do „klasične“ vloge diplomacije

Kot smo videli doslej, se je v zadnjih desetletjih diplomacija nadgradila in k nekdanjim glavnim aktivnostim predstavljanja, zastopanja in vohunjenja/obveščanja dodala nove aktivnosti. Predvsem je ponovno našla svojo gospodarsko vlogo, ki jo je v času po francoski revoluciji potisnila za svojo politično vlogo. Hkrati te spremembe v samo izvajanje diplomacije prinašajo določene veščine in pristope, katerim veliko »klasičnih« diplomatov enostavno ni kos oziroma jih nimajo. Gre tudi za problem mladih in malih držav predvsem v pomanjkanju virov oziroma dobrega kadra (to seveda ne velja samo za gospodarski del diplomacijo, ampak za diplomacijo na sploh).

Jazbec (2001, 112) tako ugotavlja, da so dolgoročne posledice omejenih človeških virov za zaposlovanje v diplomaciji ter posledično rekrutiranje iz vrst politike predvsem:

- vpliv političnih rekrutov, ki objektivno zmanjšujejo postavitev profesionalne diplomacije, deluje v smeri krepitev političnega kadrovanja tako za nižje kot višje diplomatske položaje in to vsaj neposredno zmanjšuje vertikalno promocijo kariernih diplomatov;
- zmanjšanje konkurenčnosti novih diplomacij v primerjavi z uveljavljenimi;
- dolgoročno sprejemanje principa reševanja kadrovskega primanjkljaja z množičnim zunanjim kadrovanjem in s tem zniževanje nivoja profesionalnosti teh diplomacij.

Če hkrati z zgoraj omenjenimi negativnimi posledicami zaposlovanja neprimernih diplomatov dodamo še specifična znanja, ki bi jih morali imeti ekonomski svetovalci

oziroma izvajalci gospodarske diplomacije, lahko rečemo, da so nove diplomacije še toliko bolj v nevarnosti. Za ekonomske diplomate po Svetličiču (2011, 610) velja, da morajo obvladati odnose ne le med državami, pač pa tudi s podjetji in med podjetji, pa tudi sindikati in civilno družbo.

Svetličič (2011) po analizi podobnosti in razlik med mednarodnimi podjetji in gospodarsko diplomacijo (sam jo imenuje ekonomska diplomacija⁵) izpelje naslednja priporočila za politiko ekonomske diplomacije:

- ekonomski diplomat mora znati vzpostavljati dobre veze s politiko obeh držav;
- preseči mora preveliko nagnjenje k tradicionalnosti in počasnosti in okrepiti inovativnost;
- ekonomski diplomat se v različnih državah sooča s problemom poštenosti, saj so njegove vrednote lahko v nasprotju s prevladujočo prakso dežele, kjer deluje, zato mora biti ustvarjalen v iskanju načinov, kako ta konflikt rešiti v zadovoljstvo vseh strank;
- tradicionalne vrednote in strah pred spremembami, včasih tako značilnimi za diplomacijo, se morajo umikati novim vrednotam, če hoče ekonomski diplomat postati učinkovitejši v doseganju rezultatov;
- čeprav je kompetenca medkulturnih odnosov pomembna za mednarodno podjetje, pa je še bistveno pomembnejša, ko gre za gospodarsko diplomacijo;
- ekonomski diplomati bi morali dati večjo pozornost marketingu in prodaji kot doslej, poslovneži pa se bolj usposabljeni na področju interdisciplinarnih znanj.

Hvastija (2004) pravi, da mora biti gospodarski predstavnik predvsem (i) poznavalec nacionalnega gospodarskega potenciala in izdelkov, (ii) poznavalec trga ter gospodarskih in političnih posebnosti države gostiteljice ter (iii) poznavalec vsega, kar je pomembno za zблиževanje izdelkov in trga.

Raškovič in Svetličič (2011, 777) pravita, da *»uspešna in učinkovita diplomacija (tudi gospodarska, op. p.) temelji zlasti na dobri komunikaciji, ta pa je močno odvisna od socio-kulturnih elementov in vzorcev vpletenih držav ter njihovih pogajalcev.«*

⁵Za potrebe tega dela smo enačili pojma ekonomska diplomacija, kot jo razume Svetličič, in gospodarska diplomacija, kot jo definira Udovič, in smo jo tudi prevzeli kot našo definicijo.

2.2.4 Odnos med ponudbo gospodarske diplomacije in povpraševanjem internacionalizirajočih se podjetij

Seveda je razkorak med razumevanjem vloge gospodarske diplomacije in pričakovanji koristnikov njene dejavnosti, to je podjetji, marsikdaj različen. Kot eno izmed izhodišč pri pripravi tega dela smo izhajali iz predpostavke, da so pričakovanja končnih uporabnikov aktivnosti gospodarske diplomacije v marsičem nerealna glede na vlogo, ki naj bi jo gospodarska diplomacija izvajala. Jakličeva (2011, 754) na primer ugotavlja, da *»čeprav navadno razumemo, da glavnino ekonomske diplomacije opravijo uslužbenci na ministrstvih, v vladnih agencijah in interesnih združenjih, je potrebno izpostaviti, da številne naloge in izboljšanje na tem področju čakajo tudi podjetja, tako pri razvijanju lastnih virov in znanj, kakor pri prilagajanju pričakovanj, kaj lahko pridobijo od domače institucionalne podpore«*. Seveda tudi gospodarska diplomacija na drugi strani ne sme biti rigidna struktura, ki se ne bi mogla vsaj v določenih področjih, ki ne presegajo njenega delokroga, prilagoditi pričakovanjem in željam končnih uporabnikov. Kakorkoli vzamemo, je gospodarska diplomacija tam zaradi podjetij, želimo pa si, da bi čim več podjetij uspešno poslovalo v tujini zaradi pomoči gospodarske diplomacije.

Svetličič (2011) v svojem članku Diplomacija in mednarodno poslovanje v 21. stoletju: komplementarnost ali nadomestnost podrobno analizira razlike in podobnosti med gospodarsko diplomacijo in internacionalizirajočimi podjetji oziroma med ekonomsko diplomacijo in mednarodnim poslovanjem po Svetličiču. Tako med glavne podobnosti Svetličič (2011, 615) šteje:

- podobne cilje (učinek na porabljeno enoto glede na cilj);
- osnovni dejavniki izboljšanja rezultatov se zblížujejo;
- poštenost, integriteta in sodelovanje naj bi kot temeljne kompetence bile enake;
- formalna izobrazba je pomembna.

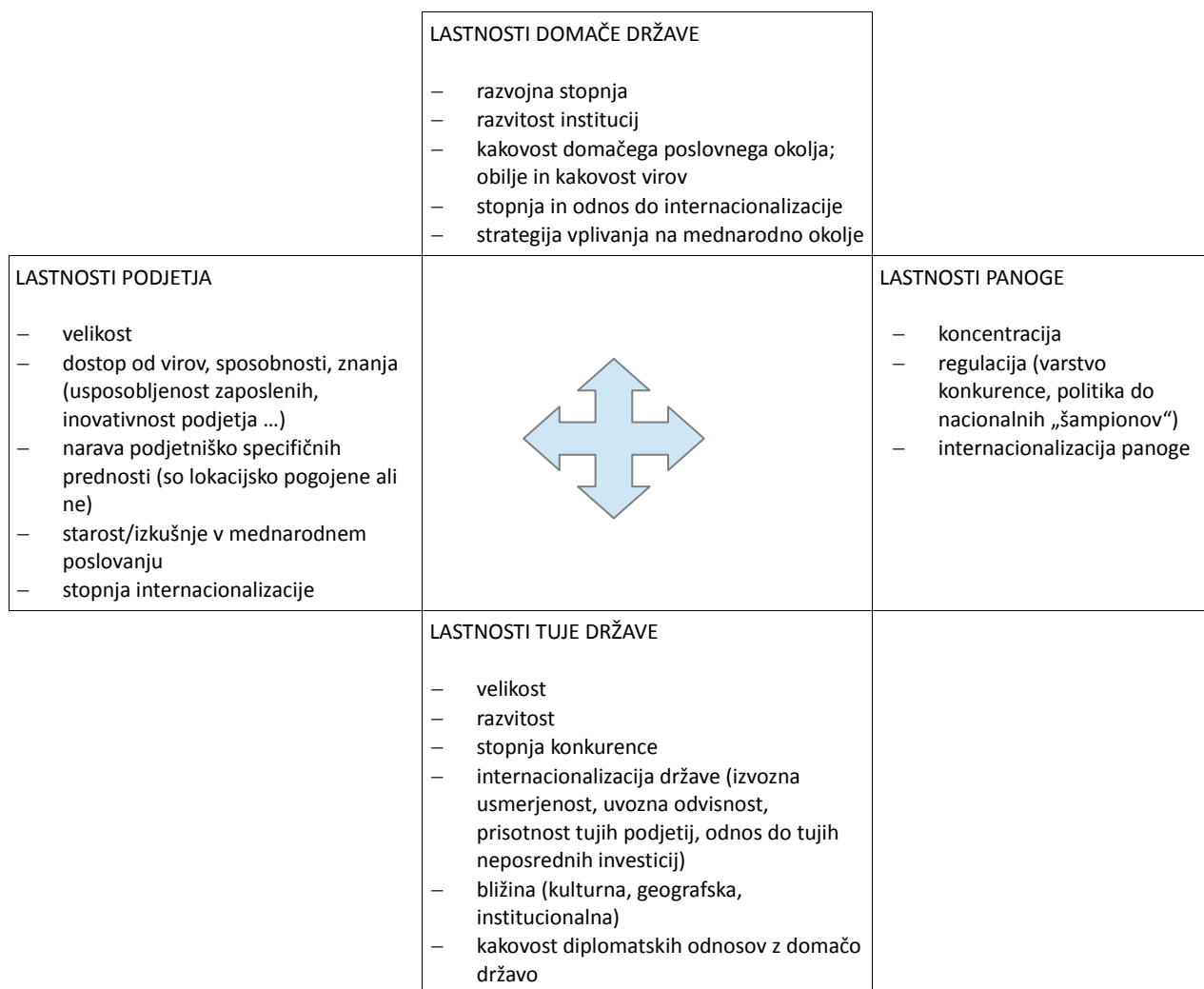
Kot razlike pa navede:

- za gospodarsko diplomacijo je pomembnejše mreženje z drugimi državnimi organi, diplomati, podjetji ter nevladnimi organizacijami tam, kjer deluje;
- v gospodarski diplomaciji kot javni dobrini je pomembna družbena

odgovornost, v mednarodnem podjetju, ki je zasebne narave, pa ohranjanje konkurenčne prednosti;

- marketing in prodaja sta pomembnejša pri mednarodnem poslovanju;
- interdisciplinarnost je pomembnejša pri gospodarski diplomaciji;
- gospodarski diplomat daje večjo težo doseganju soglasja;
- spretnost mehkih veščih (pogajanje in komuniciranje) je pomembnejša pri gospodarski diplomaciji, medtem ko so pri mednarodnem podjetju pomembnejše izkušnje in tehnične kompetence;
- inovativnost je v gospodarski diplomaciji predvsem organizacijsko-človeške narave;
- sposobnost upravljanja konfliktov je pomembnejša pri gospodarski diplomaciji;
- tradicionalne vrednote (kot so hierarhija nadzora, konformizem, brezosebno delo, avtoriteta položaja) ovirajo gospodarske diplomate pri uveljavljanju sprememb.

Slika 2.4: Dejavniki, ki vplivajo na oblikovanje ponudbe in povpraševanja po ekonomski diplomaciji



Vir: Jaklič (2011, 759).

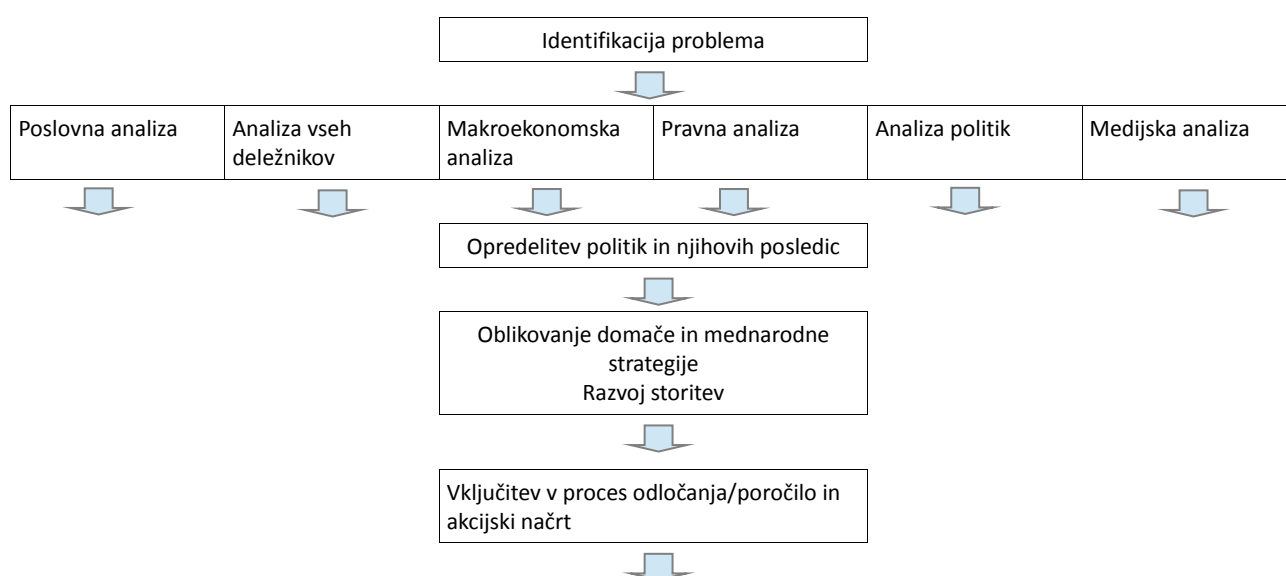
Kot vidimo na sliki 2.4, Jakličeva kot glavne dejavnike, ki vplivajo na oblikovanje ponudbe in povpraševanja, navaja: (i) lastnosti domače države, (ii) lastnosti tuje države, (iii) lastnosti podjetja in (iv) lastnosti panoge.

Sam razkorak med ponudbo gospodarske diplomacije in povpraševanjem podjetij Udovič (2009, 131) vidi v tem, da »vrzel v razumevanju moči in dometa (ekonomske in) gospodarske diplomacije izhaja predvsem iz tega, ker so ekonomski predstavniki pri svojem delovanju običajno zamejeni z notranjim in mednarodnim pravom kot tudi z drugimi pravili. Tako je dejansko vrzel pogojena z nerazumevanjem dejanske vloge gospodarske diplomacije. Ta namreč ni sklenitelj poslov, ampak posrednik, da podjetja

posle dobijo«. Prav tako Jakličeva (2011, 766) pravi, da »vrzel med ponudbo in povpraševanjem v storitvah ekonomske diplomacije povzroča nezadostna ponudba podpornih institucij in rastoče povpraševanje podjetij, predvsem s strani malih in srednje velikih in pri poslovanju z oddaljenimi trgi«. Na strani podjetij pa Jakličeva (2011, 767) največje težave vidi »v nepoznavanju možnosti institucionalne podpore in nepravočasnosti (prepozni) povpraševanja po storitvah in podpori. Tako vidi rešitev teh težav predvsem v zgodnejšem sodelovanju s podpornimi institucijami ter medsebojnem poznavanju in vzpostavljanju zaupanja«. Po Jakličevi (2011, 768) lahko slabše ocene dela slovenskih državnih institucij s strani podjetij tako pripišemo:

- omejenim virom slovenske ekonomske diplomacije (zaradi pomanjkanja finančnih sredstev in ustrezno usposobljenega kadra),
- nizkem sodelovanju in razpršenemu delovanju slovenskih podpornih institucij,
- pomanjkanju komunikacije med podjetji in državnimi institucijami.

Slika 2.5: Analitični okvir pristopa gospodarske diplomacije k reševanju ovir v procesu internacionalizacije



Vir: Jaklič (2011, 770).

Jakličeva (2011) predlaga poseben pristop gospodarske diplomacije pri reševanju ovir internacionalizacije (slika 2.5). Tako se po identifikaciji problema opravi ustrezna analiza (ali več njih) glede na naravo problema in se na podlagi analize opredelijo ustrezne politike. Na podlagi teh politik se oblikuje strategija in razvijejo ustrezne storitve, ki se vključijo v samo implementacijo.

2.2.5 Razvoj gospodarske diplomacije v Sloveniji

V relativno mladi diplomaciji Slovenije, ki se je vzpostavila po osamosvojitvi, so si izvajanje gospodarske diplomacije podajali različni akterji oziroma je bila v pristojnosti različnih ministrstev in organov v njihovi sestavi. Justinek (2011, 120) tako loči pet obdobjev slovenske ekonomske oziroma gospodarske diplomacije v našem primeru. Prvo obdobje je bilo med leti 1990 in 1992. V času vzpostavitve celotnega slovenskega diplomatskega aparata in naporov za mednarodno priznanje države in vzpostavitev bilateralnega gospodarskega sodelovanja z drugimi državami je bila gospodarska diplomacija pod okriljem Ministrstva za zunanje zadeve. Med leti 1993 in 1997 se je gospodarska diplomacija razdelila med takratno Ministrstvo za ekonomske odnose in razvoj in Zunanje ministrstvo, po letu 1997 pa se je pridružila še takrat močni Gospodarski zbornici Slovenije.

Leta 2000 se je Ministrstvo za ekonomske odnose in razvoj preoblikovalo v Ministrstvo za gospodarstvo, ki je v Direktoratu za ekonomske odnose s tujino prevzelo delo nekdanjega ministrstva na tem področju. Poleg Ministrstva za zunanje zadeve oziroma Sektorja za zadeve EU – Oddelka za mednarodno gospodarsko sodelovanje je še vedno imela veliko vlogo gospodarska zbornica. V tem času se je tudi v diskurzu začel poudarjati pomen gospodarske diplomacije v izvajanju aktivnosti slovenske diplomacije. Rupel (2002, 201) tako pravi, da se bo morala slovenska diplomacija v prihodnje več ukvarjati s promocijo slovenskega gospodarstva.

Med leti 2004 in 2008 se je na Ministrstvu za zunanje zadeve oblikoval Sektor za gospodarsko diplomacijo, a je gospodarska diplomacija še vedno bila razdeljena med njim in gospodarskim ministrstvom. Hkrati se je z ustanovitvijo Javne agencije za podjetništvo in tuje neposredne investicije velik del gospodarske promocije prestavil na predstavništva agencije, ki jih je ustanavljal v tujih državah. Slabiti je začela vloga gospodarske zbornice, ki je z uvedbo neobveznega članstva tudi finančno bila oslABLJENA in nezmožna vzdrževati lastna predstavništva v tujini.

Po nastopu nove vlade leta 2008 je gospodarska diplomacija spet prešla v domeno Ministrstva za zunanje zadeve, kjer je še vedno. Vendar ministrstvo pri izvajanju gospodarske diplomacije še vedno sodeluje z Ministrstvom za gospodarstvo, javno agencijo SPIRIT⁶, Gospodarsko zbornico Slovenijo (vključno z regionalnimi zbornicami v njenem sistemu), Obrtno zbornico Slovenije in Slovensko izvozno družbo (Burkelc in Udovič, 2011). Leta 2012 je ob nastopu nove vlade sledil poskus ponovnega prenosa gospodarske diplomacije z Ministrstva za zunanje zadeve na Ministrstvo za gospodarstvo, vendar je le-ta na koncu ostala pod okriljem zunanjega ministrstva⁷.

Tabela 2.2: Pristojnosti izvajanja gospodarske diplomacije v Sloveniji po obdobjih

| OBDOBJE | PRISTOJNA INSTITUCIJA |
|---------------|--|
| 1990–1992 | Ministrstvo za zunanje zadeve |
| 1993–2000 | Ministrstvo za ekonomske odnose in razvoj Ministrstvo za zunanje zadeve Gospodarska zbornica Slovenije (predvsem po letu 1997) |
| 2000–2004 | Ministrstvo za gospodarstvo – Direktorat za ekonomske odnose s tujino Ministrstvo za zunanje zadeve – Sektor za zadeve EU – Oddelek za mednarodno gospodarsko sodelovanje Gospodarska zbornica Slovenije |
| 2004–2008 | Ministrstvo za zunanje zadeve – Sektor za gospodarsko diplomacijo Ministrstvo za gospodarstvo – Direktorat za ekonomske odnose s tujino Javna agencija za podjetništvo in tuje neposredne investicije (po ustanovitvi leta 2006) |
| 2008–do danes | Ministrstvo za zunanje zadeve |

Vir: Lasten prikaz, povzeto po Justinek (2011, 120).

Lahko rečemo, da Slovenija nikoli ni imela enotne strategije na področju gospodarske diplomacije in so se »pristojnosti in organiziranost med institucijami prenašale ter spreminjale« (Justinek 2011, 120). Vendar nedavno sprejeti Deklaracija o zunanji politiki Republike Slovenije (Ur. l. RS 53/15) in strategija o zunanji politiki (Ministrstvo za zunanje

⁶Javna agencija Republike Slovenije za spodbujanje podjetništva, inovativnosti, razvoja, investicij in turizma je bila ustanovljena leta 2012 kot združitev Javne agencije za podjetništvo in tuje neposredne investicije, Javne agencije za tehnološki razvoj Republike Slovenije in Slovenske turistične organizacije.

⁷Vir: MMC RTV SLO. 2012.

zadeve 2015a) dajeta vseeno upanje, da se bo gospodarska diplomacija organizacijsko ustalila in se pričela razvijati, s tem pa tudi pridobivati na veljavi in prepoznavnosti med končnimi uporabniki, to je podjetji.

2.2.6 Slovenska gospodarska diplomacija danes

Državni zbor je 10. julija 2015 sprejel novo Deklaracijo o zunanji politiki Republike Slovenije, ki je zamenjala prejšnjo iz leta 1999. Predhodna deklaracija neposredno ni omenjala gospodarske diplomacije kot takšne, ampak zgolj njene funkcije, saj v uvodu pravi: *»Uspešna zunanja politika mora biti učinkovit instrument razvoja slovenskega gospodarstva in promocije Slovenije v svetu«* (DeZPRS, Ur. l. RS 108/99). Nova deklaracija (DeZPRS-1, Ur. l. RS 53/15) gospodarsko diplomacijo in njene aktivnosti postavlja v ospredje. Med cilji je navedeno, da sta cilja zunanje politike tudi blaginja Republike Slovenije in njenih državljanek in državljanov ter urejeni dvostranski odnosi s sosedi, partnerji v Evropski uniji in drugimi ključnimi političnimi in gospodarskimi partnerji.

Med prednostnimi področji nove deklaracije zasledimo krepitev gospodarskih vezi tako na državni kot regionalni ravni ter predvsem *»podporo krepitvi trgovinske menjave in močni navzočnosti slovenskih podjetij na trgih držav Evropske unije in tujih trgov, rasti neposrednih tujih naložb, internacionalizaciji podjetij in spodbujanju zagonskih podjetij«* (DeZPRS-1, Ur. l. RS 53/15). Kot prednostno področje je tudi opredeljena konzularna dejavnost (predvsem sistem častnih konzulov) in njena podpora mednarodnemu gospodarskemu sodelovanju.

Kot ključni element zunanje politike Republike Slovenije deklaracija opredeljujejo povezovalno vlogo Ministrstva za zunanje zadeve pri oblikovanju in izvajanju gospodarske diplomacije. Hkrati pa deklaracija kot ključni element opredeljuje tudi čim širšo prisotnost Republike Slovenije v tujini in mednarodnih organizacijah, skladno s političnimi in gospodarskimi interesi.

Deklaracija tudi predvideva sprejem strateškega dokumenta o zunanji politiki, ki natančneje opredeljuje načine in sredstva za doseganje konkretnih ciljev. To strategijo z naslovom Slovenija: varna, uspešna in v svetu spoštovana zunanja politika Republike Slovenije je na svoji seji 29. julija 2015 sprejela Vlada Republike Slovenije. Kot ključno sporočilo strategije je med drugim napisano:

Podpora gospodarstvu bo še naprej eden od stebrov slovenske zunanje politike. Pri tem bo skrb namenjena predvsem kakovosti storitev gospodarske diplomacije in usposabljanju ekonomskih svetovalcev. Krepila se bo vloga častnih konzulov na tem področju. Zunanja politika bo podpirala interese gospodarstva, izobraževanja, nacionalno prometno in energetska strategijo ter promocijo obetajočih zagonskih podjetij za njihov prodor v tujini. Tesno sodelovanje vseh resorjev, predvsem gospodarstva, tehnologije in znanosti je ključno za usklajeno in celovito podporo gospodarstvu (Ministrstvo za zunanje zadeve 2015a, 3).

Ekonomska in gospodarska diplomacija sta kot takšni opredeljeni v drugem prednostnem področju zunanje politike Republike Slovenije – uspešni, odprti, inovativni, samozavestni. Kot ekonomsko diplomacijo strategija razume širši pojem, ki zajema vse dejavnosti diplomacije na področju ekonomije, financ in podjetništva, medtem ko gospodarsko kot tisto, ki je usmerjena neposredno na pomoč podjetjem. Uspešnost politične diplomacije strategija neposredno povezuje z uspešnostjo tako ekonomske kot gospodarske diplomacije.

Kot naloge ekonomske diplomacije strategija (Ministrstvo za zunanje zadeve 2015a, 28) določa:

- dnevno spremljanje povezanosti med zunanjo politiko in mednarodnimi odnosi na eni strani ter gospodarskimi interesi države in interesi gospodarskih subjektov na drugi strani;
- da je pozorna na interese obstoječih in potencialnih gospodarskih partnerjev (spremlja njihov politični, gospodarski, znanstveni in razvojno-raziskovalni razvoj);
- spremljanje stanja človekovih pravic v gospodarskih partnericah;

- da s svojim delom prispeva k oblikovanju ustreznih mednarodnih ocen države in s tem ugodnemu položaju države na mednarodnih finančnih trgih.

Naloge gospodarske diplomacije so po strategiji (Ministrstvo za zunanje zadeve 2015a, 29):

- usklajevanje deležnikov s tega področja v sodelovanju z resorjem za gospodarstvo;
- podpiranje pristojnih institucij in podjetij pri diverzifikaciji slovenskega izvoza in tujih naložb;
- prepoznavanje nove, konkretne in potencialne poslovne priložnosti;
- da svoja prednostna geografska območja delovanja določa v sodelovanju z drugimi institucijami in gospodarstvom (upoštevata prednostne trge, politične in varnostne razloge);
- podpiranje tujih neposrednih naložb (predvsem strateških);
- da z mreženjem in zbiranjem informacij o gospodarskem in poslovnem, znanstvenem in razvojno-raziskovalnem okolju gostujoče države ustvarja podporno okolje za slovenska podjetja in znanost – gospodarska diplomacija je posebnega pomena tam, kjer so ta okolja šibkejše strukturirana oziroma v tistih z močno vlogo države v gospodarstvu.

Tudi krovni razvojni dokument Republike Slovenije, to je Strategija pametne specializacije, v četrtem naboru ukrepov pod imenom Razvojna država opredeljuje kot enega glavnih ukrepov države izvajanje gospodarske diplomacije in promocije. Tako strategija (Služba vlade RS za razvoj in evropsko kohezijsko politiko 2015, 36) pravi:

Pomemben del v podporo mednarodnemu sodelovanju in promociji področij SPS (Strategije pametne specializacije – op. p.) predstavlja gospodarska diplomacija, ki je zadolžena za mednarodno gospodarsko sodelovanje. Ukrepi na tem področju bodo organizirani preko meddržavnih komisij, gospodarskih delegacij, gospodarskih predstavništva v tujini, svetovanj podjetjem za izbrani tuji trg, posredovanja informacij o tujih trgih in drugih storitvah diplomatsko-konzularnih predstavništva (kot npr. prednostna izdaja viz) s poudarkom na

krepitvi mreže ekonomskih svetovalcev.

Gospodarska diplomacija je znotraj Ministrstva za zunanje zadeve organizirana v Direktoratu za gospodarsko diplomacijo, ki je sestavljen iz Sektorja za javno diplomacijo in bilateralno gospodarsko sodelovanje ter Sektorja za gospodarsko promocijo. Sektor za javno diplomacijo in bilateralno gospodarsko sodelovanje načrtuje in koordinira aktivnosti javne diplomacije in vodi bilateralno gospodarsko sodelovanje Republike Slovenije s tujino. Medtem sta temeljni nalogi Sektorja za gospodarsko promocijo nudenje pomoči slovenskim podjetjem pri vstopanju na tuje trge in spodbujanje internacionalizacije slovenskega gospodarstva s ciljem povečevanja slovenskega izvoza in doseganja njegove večje geografske diverzifikacije (Ministrstvo za zunanje zadeve 2015b).

Ministrstvo za zunanje zadeve in mreža DKP pri izvajanju gospodarske diplomacije predvsem:

- organizira zasedanja meddržavnih komisij za gospodarsko sodelovanje;
- organizira vhodne in izhodne poslovne delegacije ob obiskih visokih državnih predstavnikov;
- promovira Slovenijo kot lokacijo za tuje neposredne investicije;
- nudi podporo slovenskim podjetjem pri vstopu in širitvi poslovanja na tujih trgih ter pri reševanju problemov v obliki različnih brezplačnih storitev;
- zagotavlja podporo tujim podjetjem pri navezovanju stikov s slovenskimi podjetji;
- koordinira gospodarske aktivnosti, povezane z EU ter mednarodnimi organizacijami.

Diplomatska in konzularna predstavništva oziroma ekonomski svetovalci nudijo slovenskim podjetjem storitve skladno z razpoložljivimi zmogljivostmi in lokalnimi pogoji. Storitve v posameznih državah se zato razlikujejo po vsebini in obsegu (Ministrstvo za zunanje zadeve 2015c):

- pomoč pri navezavi stikov z ministrstvi, drugimi državnimi institucijami, gospodarskimi zbornicami, poslovnimi združenji, mediji na državni in regionalni

- ravni ter povezovanje le-teh s tovrstnimi institucijami v Sloveniji;
- storitve, povezane s pospeševanjem izvoza;
 - pomoč pri reševanju problematike, izpostavljene s strani ministrstev, ostalih institucij in podjetij;
 - organizacijo in sodelovanje na poslovnih srečanjih (poslovnih delegacij), sejmskih in drugih predstavitev, seminarjih in konferencah ter drugih promocijskih dogodkih;
 - informacije o poslovnih priložnostih, mednarodnih razpisih, panogah, sejmih, aktualnih za slovenske institucije in podjetja;
 - zbiranje in posredovanje poslovnih informacij in poslovnih priložnosti;
 - svetovalno podporo pri vstopu na trge države sprejemnice;
 - pomoč podjetjem pri navezavi stikov s potencialnimi poslovnimi partnerji;
 - svetovalno in informacijsko podporo potencialnim tujim investitorjem;
 - izvajanje nalog v zvezi s pridobivanjem tujih investitorjev v sodelovanju z agencijo SPIRIT.

Leta 2015 je v okviru diplomatskih in konzularnih predstavništev v tujini delovalo 22 ekonomskih svetovalcev (Vladić in But 2015, 3). Na Direktoratu za gospodarsko diplomacijo Ministrstva za zunanje zadeve je zaposlenih 24 oseb (ter tri poslovne sekretarke)⁸. Generalni direktor direktorata ima enega strokovnega sodelavca, v Sektorju za javno diplomacijo in bilateralno gospodarsko sodelovanje je poleg vodje zaposlenih še 13 strokovnih sodelavcev in v Sektorju za gospodarsko promocijo vodja in sedem strokovnih sodelavcev. K temu Ministrstvo za zunanje zadeve prišteva še 110 častnih konzulov, povečevanje števila katerih je ena izmed glavnih prednostnih nalog ministrstva (Vladić in But 2015, 3).

⁸ Vir: Oseba F. Intervju z avtorjem. 2015.

2.2.7 Izvajanje slovenske gospodarske diplomacije in njena prilagojenost mladim inovativnim podjetjem

V procesu priprave diplomskega dela smo za mnenje oziroma stanje v slovenski gospodarski diplomaciji intervjuvali pet trenutnih in nekdanjih ekonomskih svetovalcev, ki delujejo oziroma so delovali na glavnih trgih, kamor mlada inovativna podjetja internacionalizirajo svoje poslovanje.

Na vprašanje o glavnih oblikah storitev, ki jih v okviru gospodarske diplomacije izvajajo (oziroma so jih izvajali) za slovenska podjetja, so našli predvsem:

- pomoč pri navezovanju stikov s poslovnimi partnerji;
- pridobivanje bonitetnih ocen potencialnih poslovnih partnerjev;
- svetovanja glede oblike vstopa na trge in ustanavljanje podjetij v tujini;
- svetovanje glede sejmskih in pomoč pri individualnih predstavitvah;
- svetovanje glede zakonskih regulativ, predvsem s področja davkov, uvoznih obveznosti, licenc, omejitev in delovne zakonodaje.

Pri vprašanju glede števila storitev s področja gospodarske diplomacije, ki jih mesečno izvedejo, so odgovorili, da v povprečju izvedejo med 20 in 30, torej skoraj vsak dan vsaj eno svetovanje.

Razlike med trgi vplivajo tudi na število mladih inovativnih podjetij, ki iščejo pomoč gospodarske diplomacije. V treh državah je bilo mladih inovativnih podjetij med vsemi podjetji relativno malo, medtem ko je za vstop na dva trga v povprečju med vsemi podjetji po storitvah gospodarske diplomacije spraševalo vsaj polovica mladih inovativnih podjetij.

Glavne razlike med mladimi inovativnimi podjetji in že uveljavljenimi podjetji ekonomski svetovalci vidijo predvsem v virih, s katerimi posamezna podjetja razpolagajo. Večja in že uveljavljena podjetja imajo tako ustrezna kapitala kot kadrovska sredstva, da se za internacionalizacijo predhodno dobro pripravijo, medtem ko mlada inovativna podjetja praviloma nimajo potrebnih znanj in virov, da bi lahko

svojo internacionalizacijo speljala brez pomoči. Prav tako je razlika med samimi storitvami, ki jih ena ali druga oblika podjetij potrebuje. Če večja že uveljavljena podjetja potrebujejo predvsem pomoč pri odpiranju vrat, manjša potrebujejo predvsem osnovne informacije.

Na vprašanje o prilagojenosti storitev gospodarske diplomacije na potrebe mladih inovativnih podjetij vsi ekonomski svetovalci odgovarjajo, da sistem gospodarske diplomacije ni posebej prilagojen tej ciljni skupini. Nekateri glavni vzrok vidijo v samem sistemu, ki je močno podhranjen, saj bi morali za prilagajanje storitev posameznim ciljnim skupinam ekonomske svetovalce okrepiti s podpornim osebjem. Storitve gospodarske diplomacije so v osnovi namenjene internacionalizaciji malih in srednje velikih podjetij, kamor so vključena tudi mlada inovativna podjetja. V zadnjih dveh letih pa je bilo več pozornosti namenjene predvsem inovativnim podjetjem v panogah informacijske in komunikacijske tehnologije, biotehnologije, novih materialov in podobno.

Največkrat podjetja pričakujejo, da bo gospodarska diplomacija sklepala posle namesto njih. Prav tako včasih pričakujejo, da bo ekonomski svetovalac poskrbel za prevoz in nastanitev, izvajal prevajalske storitve in pravno pomoč. Velikokrat za pomoč ekonomske svetovalce prosijo, ko je projekt že zašel v težave, na drugi strani pa v začetni fazi ne opravijo analize in pričakujejo, da bo namesto njih to opravil ekonomski svetovalac. Prav slaba pripravljenost podjetij za internacionalizacijo je največkrat največji vzrok za nerealna pričakovanja podjetij glede storitev gospodarske diplomacije. Dopolnitev izvajanja gospodarske diplomacije vidijo vprašani predvsem v posodobitvi in nadgradnji sistema gospodarske diplomacije na diplomatskih in konzularnih predstavništvi, kadrovske, finančno in z imenovanji dodatnih ekonomskih svetovalcev v večjih državah. Prav tako je potrebna nadgraditev podpornih storitev gospodarske diplomacije v Sloveniji s krepitvijo podpornih storitev v pripravljalni fazi internacionalizacije. Ena izmed možnosti je tudi oblikovanje programa z zagotovljenimi sredstvi, ki bi povezala podporne institucije v Sloveniji in tujini.

3 INTERNACIONALIZACIJA MLADIH INOVATIVNIH PODJETIJ

V tem poglavju želimo predstaviti pojem internacionalizacije ter pojem mladih inovativnih podjetij. V luči definiranja oziroma predstavitve obeh pojmov se bomo osredotočili na pojem internacionalizacije, pojem mladih inovativnih podjetij ter specifiko njihove internacionalizacije.

3.1 Kaj je internacionalizacija mladih inovativnih podjetij?

V svojem najširšem pomenu internacionalizacija pomeni vsako poslovanje podjetja izven meja svoje matične države. Makovec Brenčič (2006, 17) kot internacionalizacijo pojmuje sam proces vstopa na tuje trge oziroma pravi, da se *»internacionalizacija podjetja prične, ko podjetje s svojimi izdelki vstopi na tuji trg, najpogosteje najprej z domačega trga oziroma domicilne države.«* Albaum (Albaum et al v Makovec Brenčič 2006, 17–18) pravi da, *»internacionalizacija predstavlja vključevanje podjetij v mednarodno menjavo in mednarodno proizvodnjo oz. postopno geografsko širjenje ekonomskih aktivnosti podjetij preko nacionalnih meja, razvoj operativnih oblik na tujem in naravnost k izvozu«*. Internacionalizacija *»predstavlja premik operacij in procesov podjetja na tuje trge, vedno večjo vpletenost v mednarodnih operacijah, tako v nabavi kot prodaji«* (Katsikeas in Morgan v Makovec Brenčič 2006, 18). Za Svetličiča (1996) je internacionalizacija geografsko širjenje ekonomskih aktivnosti preko državnih meja. Makovec Brenčič in Hrastelj (2003) pa pravita, da internacionalizacija vključuje vse načine in oblike mednarodnega poslovanja podjetja ter postopke mednarodnega trženja. Z vidika smeri in poteka procesov in transakcij internacionalizacijo Makovec Brenčič (2006, 18) deli na:

- vhodno (uvoz, licence, skupna vlaganja v domači državi ipd.);
- izhodno (izvoz, investiranje v tujini ipd.);
- kooperativno (nekapitalske povezave – strateške povezave, sporazumi o sodelovanju, partnerstvo ipd.).

Teorije internacionalizacije so se razvijale od tradicionalno trženjskih pristopov preko teorij, povezanih z izvozom in neposrednimi tujimi investicijami, do teorij mreženja v zadnjih dveh desetletjih (Makovec Brenčič 2006, 19).

Najpogosteje se teorije internacionalizacije delijo na (Makovec Brenčič 2006, 19–21):

1. **tradicionalni tržni pristop** – pomen razvoja virov kompetenc in sposobnosti za pridobitev konkurenčne prednosti – teorija konkurenčnih prednosti;
2. **življenjski cikel v mednarodni trgovini** – stopenjske oblike rasti internacionalizacije podjetja – najprej podjetja izvažajo, šele nato sledijo tuje neposredne investicije;
3. **Uppsala School** – stopenjski model vstopa na tuje trge s postopnim zaposlovanjem virov glede na znanje, pri čemer podjetja najprej vstopajo na trge, ki so jim psihološko in geografsko blizu, nato pa gredo na bolj oddaljene trge;
4. **internationalizacija na podlagi transakcijskih stroškov** – internationalizacija je lahko tudi proces internalizacije oziroma zamenjave trga z notranjim okoljem (podjetje oceni, ali se mu splača poslovati v tujini preko poslovnega partnerja ali je ceneje, da sama ustanovi lastno podružnico in s tem ponotranji (internalizira) stroške);
5. **Dunningov eklektični pristop – paradigma O-L-I** – ta pristop vidi vzroke za internacionalizacijo v dejavnikih na trgu: O – lastniške prednosti (angl. ownership advantage), L – lokacijske prednosti (angl. locational advantage in I – prednosti internalizacije (angl. internalization advantage);
6. **mrežni pristop** – najsodobnejši vidik internacionalizacije, ki spodbude za internacionalizacijo vidi v mrežah, ki niso skupek podjetij, ampak skupek odnosov med podjetji;
7. **teorija kvantnih skokov** – neposredna kritika prevladujoče stopenjske teorije. Tako imenovani kvantni skok pomeni preskok posameznih stopenj. Najpogosteje se za takšna podjetja (ki preskakujejo posamezne stopnje internacionalizacije) uporablja izraz born globals – **globalno rojena podjetja**.

3.1.1 Vstopanje podjetij na tuje trge

Zakaj se posamezna podjetja odločajo za vstop na tuje trge? Za odločitev o začetku internacionalizacije vplivajo na eni strani motivi ter vzpodbude na drugi strani. Makovec Brenčič (2006, 22) motive deli na proaktivne in reagibilne. Proaktivni so tisti, ki izhajajo iz lastne motivacije podjetja, da izkoristi svoje konkurenčne prednosti. Reagibilni so posledica prilagajanja podjetij na zunanje pritiske in grožnje. Prav tako se vzpodbude delijo na notranje in zunanje. Notranje so tiste, ki izhajajo iz podjetja samega, medtem ko so zunanje vzpodbude tako priložnosti kot ovire, ki izhajajo iz zunanjega okolja. V internacionalizirajočem podjetju se vzpodbude in motivi nenehno prepletajo (Makovec Brenčič 2006, 23), kar lahko vidimo v tabeli 3.1.

Tabela 3.1: Prepletenost motivov in vzpodbud pri internacionalizaciji

| | Notranje vzpodbude | Zunanje vzpodbude |
|--------------------------|---|---|
| Proaktivni motivi | <ul style="list-style-type: none">– menedžerski motiv– prednost pri trženju– ekonomije obsega– edinstven izdelek/tehnološko znanje | <ul style="list-style-type: none">– priložnosti na tujem trgu– zamenjava agentov |
| Reagibilni motivi | <ul style="list-style-type: none">– razpršitev tveganja– podaljševanje prodaje sezonskim izdelkom– presežne kapacitete | <ul style="list-style-type: none">– nenadejana tuja naročila– majhen domači trg– stagnanten ali upadajoč domači trg |

Vir: Makovec Brenčič (2006, 23).

Na odločanje za internacionalizacijo vplivajo seveda tudi ovire. Te so prav tako notranje ali zunanje (Makovec Brenčič 2006, 24).

Notranje ovire so:

- pomanjkanje finančnih sredstev, proizvodnih sredstev, sredstev za vzpostavitev novih tržnih poti in distribucije;
- nezadostno znanje in izkušnje za poslovanje v mednarodnem okolju;
- pomanjkanje ustreznih informacij in zvez v tujini;
- pomanjkanje motiva in nagnjenosti k internacionalizaciji.

Zunanje ovire so:

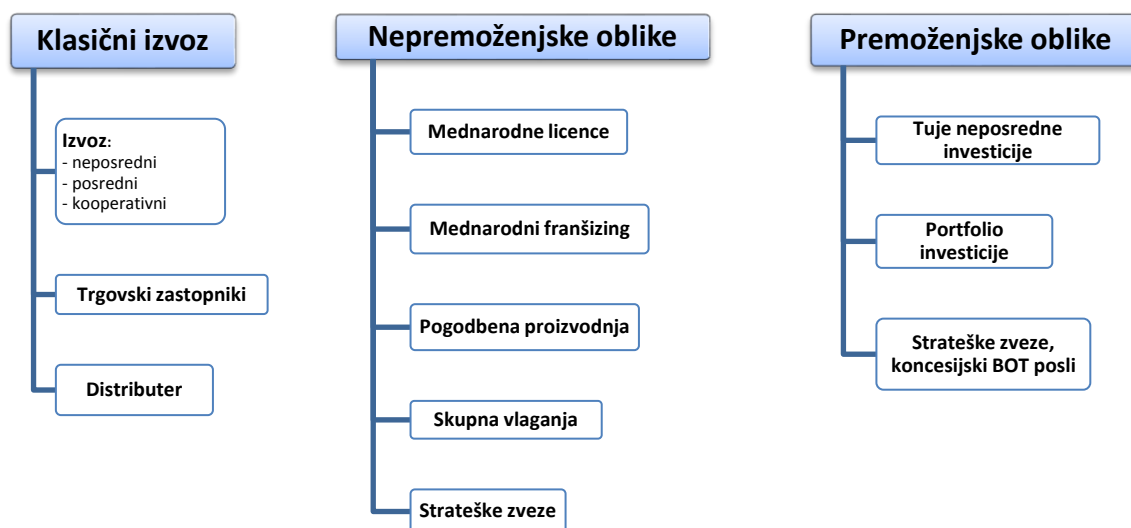
- politična tveganja (regulative, izvozne in uvozne politike);

- finančna tveganja (valutna nihanja, nihanja obrestnih mer, inflacija, nelikvidnost kupca);
- poslovna ali operativna tveganja (zamude v dobavah, težave pri financiranju poslov, nepoznavanje poslovnih običajev in praks).

3.1.2 Oblike vstopanja na tuje trge

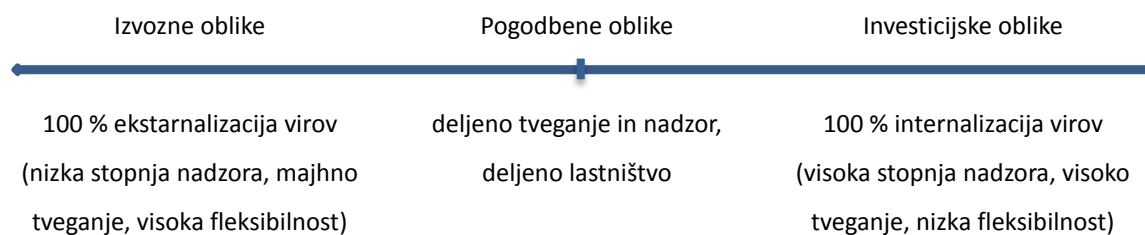
Podjetje lahko na tuje trge vstopa običajno na tri načine: (i) izvoz, (ii) pogodbeni sporazumi ter (iii) premoženjske oziroma investicijske oblike vstopa (Kenda 2001, 152; Makovec Brenčič 2006, 51). Podrobneje lahko tako načine in oblike vstopanja na trge vidimo na sliki 3.1., medtem ko so njihove značilnosti prikazane na sliki 3.2.

Slika 3.1: Načini in oblike vstopanja na trge



Vir: prirejeno po Kenda (2001, 154) in Makovec Brenčič (2006, 51–75).

Slika 3.2.: Značilnosti oblik in načinov vstopanja na tuje trge



Vir: Makovec Brenčič in Hrastelj (2003, 138).

Makovec Brenčič (2006, 53–56) pri samem procesu odločanja glede načina in oblike vstopa na tuj trg pravi, da mora podjetje upoštevati različne dejavnike, in sicer:

- **notranje dejavnike** – predvsem velikost podjetja, viri podjetja, izkušnje v mednarodno pravnem poslovanju ter produkt/storitev;
- **zunanje dejavnike** – sociokulturne razlike, deželno tveganje, variabilnost obsega povpraševanja, velikost in rast trga, neposredne in posredne trgovinske omejitve, intenzivnost konkurence ter dostopnost členov in oblik tržnih poti;
- **značilnost in posebnosti izbrane oblike vstopa;**
- **posebnosti transakcijskih dejavnikov** – internalizirani viri (zanje, know-how, sposobnosti, veščine, sloves produkta/storitve, posebnosti distribucijskih sistemov).

Ob sami odločitvi za internacionalizacijo mora vsako podjetje izvesti določene aktivnosti, ki vplivajo na končno odločitev tako o sami internacionalizaciji kot njeni obliki in ne nazadnje o časovnem okviru samega procesa. Kuratko (1995) deli proces vstopa na tuje trge na:

1. raziskavo trga;
2. študijo možnosti;
3. primerno financiranje;
4. pripravo potrebne dokumentacije;
5. implementacijski načrt.

Podjetje lahko seveda po izvedbi posamezne faze odstopi od internacionalizacije. Po opravljeni raziskavi trga lahko tako na primer ugotovi, da za njegov produkt ali storitev ni zadostnega zanimanja na trgu ali je konkurenca premočna. Po študiji možnosti lahko podjetje ugotovi, da nobena izmed oblik internacionalizacije (oziroma tiste, ki jih ima na voljo glede na svoje vire) ne prinaša zadovoljivih rezultatov. Tretja faza je pomembna, saj mora podjetje na eni strani preveriti svoje finančne zmožnosti, hkrati pa preveriti možnosti zunanjega financiranja, bodisi preko zasebnih finančnih sredstev ali javnih. Predvsem pri malih in srednje velikih podjetjih je lahko četrta faza zelo težavna, saj zaradi omejenih človeških virov velikokrat ne posedujejo zadostnega znanja za pripravo dokumentacije (je pa seveda težavnost priprave dokumentacije odvisna tudi

od samega načina vstopa na tuje trge). Sam implementacijski načrt zahteva predvsem zadostno menedžersko znanje, ki ga mora podjetje imeti, da kvalitetno izvede sam vstop in kasnejše delovanje na mednarodnih trgih.

Mlada inovativna podjetja velikokrat nimajo zadostnih virov (predvsem kadrovskih in finančnih) za kvaliteten vstop na tuje trge, zato v procesu internacionalizacije pri posameznih fazah potrebujejo različne pomoči podpornega okolja, kar je prikazano v tabeli 3.2. Letos sprejeti Program spodbujanja internacionalizacije 2015–2020 (Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo 2015, 11), ki ga je vlada sprejela maja letos⁹, kot glavne deležnike pri internacionalizaciji, poleg ministrstva, pristojnega za gospodarstvo, (Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo) navaja:

- **Ministrstvo za zunanje zadeve** s posebnim poudarkom na aktivnostih gospodarske diplomacije in njihovi mreži diplomatsko-konzularnih predstavništev po svetu;
- **SPIRIT Slovenija** – agencija, pristojna za področje internacionalizacije in tujih investicij ter tudi podjetništva in tehnologije;
- **zbornice** – Gospodarska zbornica Slovenije, Obrtno-podjetniška zbornica Slovenije in druge zbornice, tako domače, kakor tudi tuje;
- **SID Banka**, katera ima posebno vlogo pri finančnem inženiringu;
- **regionalna združenja oz. agencije** kakor tudi **lokalni partnerji**.

⁹Vlada Republike Slovenije je Program spodbujanja internacionalizacije 2015–2020 sprejela na svoji 38. seji 28. maja 2015. Vir: Vlada RS. 2015.

Tabela 3.2: Vrste pomoči javnih institucij v posameznih fazah internacionalizacije

| | Institucija | Vrsta pomoči |
|--|---|---|
| Raziskava trga | Ministrstvo za zunanje zadeve SPIRIT Slovenija | Pomoč pri izdelavi raziskave trga, iskanje potencialnih partnerjev |
| Študija možnosti | Gospodarska zbornica Slovenije, Obrtna zbornica Slovenije, regionalne podjetniške agencije | Pomoč pri pripravi študije, možnosti na podlagi narejene raziskave trgov in virov podjetja |
| Primerno financiranje | SID banka – Slovenska izvozna in razvojna banka | Pomoč pri financiranju internacionalizacije |
| Priprava potrebne dokumentacije | Ministrstvo za zunanje zadeve, SPIRIT, Gospodarska zbornica Slovenije, Obrtna zbornica Slovenije, Regionalne podjetniške agencije | MZZ – informacije o potrebni dokumentaciji glede na zakonodajne značilnosti v posameznih državah Ostale podporne institucije – pomoč pri pripravi dokumentacije |
| Implementacijski načrt | SPIRIT, Gospodarska zbornica Slovenije, Obrtna zbornica Slovenije, Regionalne podjetniške agencije | Izobraževanje, svetovanje, pomoč pri implementaciji |

Vir: lasten prikaz.

3.2 Mlada inovativna podjetja kot orodje preboja slovenskega gospodarstva na tuje trge

Za potrebe diplomskega dela bomo za potrebo definiranja pojma mladega inovativnega podjetja uporabili Pravilnik o vodenju evidence subjektov inovativnega okolja (Ur. l. RS, št. 25/2008). Čeprav se pojmi neposredno nanašajo na inkubirance¹⁰, lahko njihovo definicijo uporabimo kot definiranje mladih inovativnih podjetij.

V tretjem členu je tako v točki šest opredeljena sama starost podjetja, ki ne sme biti starejše od petih let, medtem ko sta v sedmi in osmi točki definirana pojma inovativna podjetja in inovativna tehnološka podjetja.

¹⁰Inkubiranec je podjetje, vključeno v subjekt inovativnega okolja – univerzitetni ali podjetniški inkubator oziroma tehnološki park.

Če vse te definicije vzamemo v ozir, lahko izpeljemo, da je ***mlado inovativno podjetje staro manj kot pet let in razvija proizvode, procese in storitve ter se na inovativen način odziva na zahteve trgov, se osredotoča na reševanje problemov kupcev in za katerega je značilna visoka vsebnost znanja, potencial hitre rasti, izobrazba in ekspertno znanje zaposlenih, višja dodana vrednost na zaposlenega in nastop v globalni tržni niši.***

Mlada inovativna podjetja v večini primerov velikostno uvrstimo med mikro podjetja. Priporočilo Komisije 2003/361/ES v drugem členu priloge definira mikro podjetje kot podjetje, ki zaposluje manj kot 10 oseb in letni prihodki ali letna bilančna vsota ne presegajo 2 milijonov evrov.

Tabela 3.3: Kategorizacija malih in srednje velikih podjetij po 2. členu priloge Priporočila Komisije 2003/361/ES

| Kategorija podjetja | Število zaposlenih | Letni promet | ali | Letna bilančna vsota |
|---------------------|--------------------|----------------------|-----|----------------------|
| Srednje | < 250 | ≤ 50 milijonov evrov | ali | ≤ 43 milijonov evrov |
| Malo | < 50 | ≤ 10 milijonov evrov | ali | ≤ 10 milijonov evrov |
| Mikro | < 10 | ≤ 2 milijona evrov | ali | ≤ 2 milijona evrov |

Vir: Povzeto po Evropske skupnosti (2006, 14).

Po podatkih slovenskega statističnega urada mala in srednje velika podjetja v Sloveniji predstavljajo po številu kar 99,82 odstotka vseh podjetij. MSP ustvarijo dve tretjini vseh prihodkov in zaposlujejo skoraj 70 odstotkov vseh zaposlenih. Kot vidimo, so mala in srednje velika podjetja steber slovenskega gospodarstva. Če predpostavimo, da so mlada inovativna podjetja predvsem mikro podjetja, potem ta predstavljajo 95 odstotkov vseh podjetij v Sloveniji, ki zaposlujejo okoli 29 odstotkov vseh zaposlenih in ustvarijo okoli 20 odstotkov vseh prihodkov slovenskih podjetij.

Tabela 3.4: Podjetja po številu zaposlenih glede na število, število oseb, ki delajo, in prihodek v letu 2013

| | Število podjetij | Število oseb, ki delajo | Prihodek (1000 EUR) | Odstotek od vseh podjetij | Odstotek od vseh zaposlenih | Odstotek od vseh prihodkov |
|--|------------------|-------------------------|---------------------|---------------------------|-----------------------------|----------------------------|
| Razredi oseb, ki delajo | 182089 | 817458 | 90625516 | 100,00 % | 100,00 % | 100,00 % |
| Skupaj | | | | | | |
| Mikro podjetje (0–9) - Skupaj | 172983 | 235900 | 18106864 | 95,00 % | 28,86 % | 19,98 % |
| Majhno podjetje (10–49) | 6788 | 136185 | 18199850 | 3,73 % | 16,66 % | 20,08 % |
| Srednje podjetje (50–249) | 1988 | 194698 | 24002460 | 1,09 % | 23,82 % | 26,49 % |
| Veliko podjetje (250 +) | 330 | 250675 | 30316342 | 0,18 % | 30,67 % | 33,45 % |
| Mala in srednje velika podjetja | 181759 | 566783 | 60309174 | 99,82 % | 69,33 % | 66,55 % |

Vir: Statistični urad RS (2015).

Pomen malih in srednje velikih podjetij in hkrati tudi (mladih) inovativnih podjetij je zapisan v krovnem razvojnem dokumentu Slovenije, to je Slovenski strategiji pametne specializacije, ki je trenutno v dokončnem potrjevanju na Evropski komisiji. Strategija pametne specializacije je strategija za (Služba vlade RS za razvoj in evropsko kohezijsko politiko 2015, 4):

- krepitev konkurenčnosti gospodarstva s krepitvijo njegove inovacijske sposobnosti;
- diverzifikacijo obstoječe industrije in storitvenih dejavnosti;
- rast novih in hitro rastočih industrij oziroma podjetij.

Strategija pametne specializacije tako v tretjem naboru ukrepov s skupnim naslovom Podjetništvo in inovacije med drugim kot vsebinske ukrepe pri podpori inovativnim podjetjem in start-upom navaja (Služba vlade RS za razvoj in evropsko kohezijsko politiko 2015, 35):

- mentorstvo in mednarodno trženje;
- podporo pri uveljavljanju v tuje ekosisteme;
- programe za globalno rast start-up podjetij in podporo uveljavljanju start-up podjetij v tujih podpornih ekosistemih;
- privabljanje tujih ustanoviteljev start-up podjetij mentorjev v Slovenijo.

3.3 Specifike internacionalizacije mladih inovativnih podjetij

Evropska komisija v analizi Internacionalizacija evropskih malih in srednjih podjetij¹¹ (Evropska komisija 2010) v pojem internacionalizacije vključuje tako vhodno internacionalizacijo kot izhodno internacionalizacijo. Prav tako Svetličič in Jakličeva (2005, 29) pravita, da internacionalizacija *»praviloma se začne z vhodno internacionalizacijo, nadaljuje z izhodno in končno kooperacijsko internacionalizacijo«*.

Podjetja praviloma gredo skozi različne faze internacionalizacije. Dunning tako loči pet faz internacionalizacije podjetij (Dunning v Svetlič in Jaklič 2005, 29).

1. **Začetek internacionalizacije.** Podjetje se odloči za internacionalizacijo, ali da bi nabavilo manjkajoče inpute po nižjih cenah, ali da bi osvojilo nova oziroma zavarovalo obstoječa tržišča.
2. **Investicije v trgovinsko povezane dejavnosti.** Tovrstna internacionalizacija je običajno prva na naložbah utemeljena internacionalizacija. Zahteva manj sredstev, je nizko rizična in zato dobra priprava za poznejše proizvodne TNI.
3. **Naložbe v tujini vnaprej in nazaj po verigi dodajanja vrednosti.** Ne gre več le za olajšanje prodaj na tujem, pač pa že za naložbe v proizvodnjo blaga in storitev.
4. **Poglabljanje in razširjanje mreže v tujini.** V tej fazi se posamezne proizvodne faze določenega izdelka po verigi dodajanja vrednosti geografsko mednarodno razpršijo.
5. **Regionalna ali globalna integracija.** V tej fazi matično podjetje in njegove afilije proizvajajo različne izdelke za prodajo na svetovnem ali regionalnem trgu. V tej fazi je zelo malo podjetij.

Značilnost posameznih podjetij in njihovih primarnih trgov določajo, v kolikšni meri se podjetja odločajo za internacionalizacijo. Predvsem velikost (oziroma majhnost) tako podjetij kot trgov je eden ključnih dejavnikov pri odločanju za internacionalizacijo. Svetličič in Jaklič (2005, 22) tako pravita, da *»podjetja iz majhnih dežel, pa tudi tista, ki so majhna, lahko s pomočjo internacionalizacije nadomeščajo slabosti majhnega domačega trga in si zagotavljajo dostop do dobrobiti ekonomij obsega in sinergičnih*

¹¹Analiza iz leta 2010 je vključevala mala in srednja velika podjetja iz 27 članic EU in 6 nečlanic: Hrvaške, Islandije, Lihtenštajna, Makedonije, Norveške in Turčije.

ekonomij ter presegajo slabosti svojega nacionalnega diamanta«. Temu potrjujeta tudi analiza Internacionalizacije evropskih malih in srednjih podjetij (Evropska unija 2010, 6), ki pravi, da obstaja negativna korelacija med številom prebivalstva domače države in stopnjo internacionalizacije, ter Jakličeva (2011, 768), ki poseben izziv vidi v internacionalizaciji malih in srednje velikih podjetij, saj ta »zaradi omejenosti virov potrebujejo večjo podporo v vseh fazah internacionalizacije«.

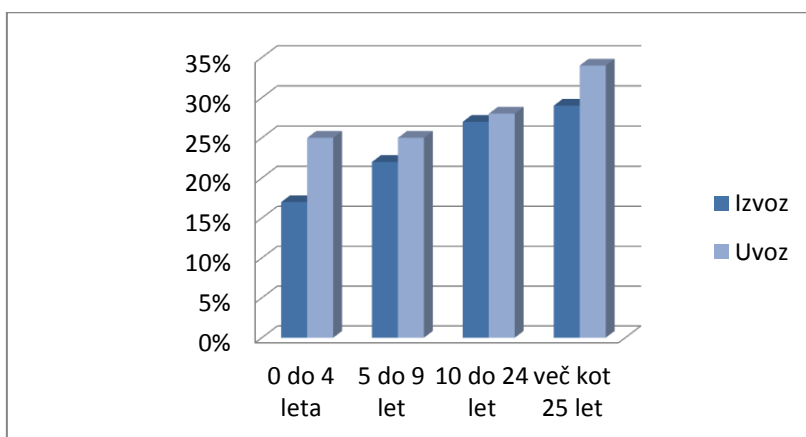
Druga značilnost mladih inovativnih podjetij, ki zaznamuje njihovo pripravljenost za internacionalizacijo, je panoga, v kateri delujejo. Mlada inovativna podjetja so v veliki meri visoko tehnološka oziroma izvajajo dejavnosti z visoko dodano vrednostjo. Dubrovski (2000, 19) po Slatterju na primer tako povzema glavne značilnosti malih podjetij s področja visoke tehnologije, in sicer:

- omejena sredstva nadomeščajo z inovativnimi ukrepi ali podjetniškim obnašanjem;
- veliko poslovodstvenega časa in naporov namenjajo nadzoru področij, ki so potencialni izvori krize;
- izogibajo se izboru izdelkov – trg
- razpoložljiva sredstva osredotočajo na izdelke, trge, tehnologije, projekte, ki teh sredstev ne razpršujejo;
- nenehno si prizadevajo graditi konkurenčne prednosti z diferenciranjem, ki jim omogoča večje zasluge;
- posebno pozornost posvečajo odločitvam glede trenutka vstopa določenega izdelka na določen trg;
- ostajajo fleksibilna in odzivna na potrebe odjemalcev;
- temeljijo na spremenljivih stroških in nizkem finančnem vzvodju;
- vodenje sodelavcev upošteva njihove edinstvene lastnosti, značilne za strokovnjake s področja visoke tehnologije;
- profesionalno poslovanje se udejanja na način, ki ne onemogoča razvoja zmožnosti podjetja;
- razvijajo fleksibilno, visoko uspešno organizacijsko kulturo.

Pomena malih in srednje velikih podjetij se zaveda tudi Evropska unija, saj so ta prav tako steber evropskega gospodarstva in bolj ali manj usmerjena tudi na tuje trge. Leta 2010 je tako izvedla poglobljeno analizo Internacionalizacija evropskih malih in srednjih podjetij (Evropska komisija 2010), ki je pokazala, da na ravni Evropske unije 25 odstotkov MSP (malih in srednje velikih podjetij) izvažata in 29 odstotkov MSP uvažata. Več kot 50 odstotkov vseh teh podjetij uvažata ali izvažata izven evropskega trga. Hkrati je 7 odstotkov MSP vključenih v tehnološko sodelovanje s tujim partnerjem, 7 odstotkov jih je podizvajalec tujega partnerja, 7 odstotkov jih ima tuje podizvajalce, medtem ko je 2 odstotka MSP-jev aktivnih v tujih neposrednih investicijah. Analiza nadalje ugotavlja povezanost med stopnjo internacionalizacije in velikostjo podjetij, saj v tujino izvažata 53 odstotkov srednje velikih podjetij, 38 odstotkov malih in 24 odstotkov mikro podjetij (Evropska komisija 2010, 5).

Analiza je pokazala, da je uporaba javnih podpornih instrumentov za internacionalizacijo relativno nizka. Finančne podpora koristi 16 odstotkov srednje velikih podjetij, 13 odstotkov malih podjetij in 10 odstotkov mikro podjetij. Pri nefinančni podpori je slika obrnjena, saj jo koristi 10 odstotkov mikro podjetij, 8 odstotkov malih in 6 odstotkov srednje velikih.

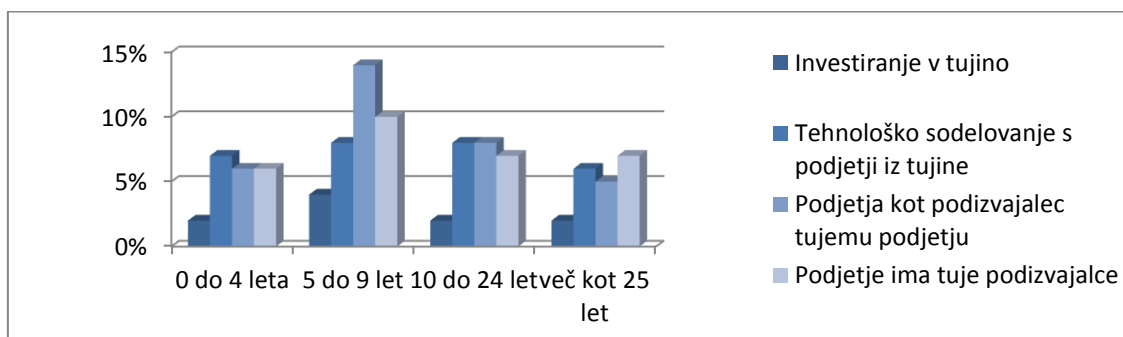
Slika 3.3: Odstotek MSP z uvozom in izvozom v letih 2006–2008 glede na starost podjetja



Vir: Povzeto po Evropska komisija (2010, 21).

Hkrati je razlika med finančno in nefinančno podporo zelo velika med državami samimi, kjer skoraj polovica MSP v Avstriji (47 odstotkov) koristi javno finančno pomoč za svojo internacionalizacijo, medtem ko je MSP iz Portugalske, Danske, Nizozemske, Makedonije in Islandija, ki koristijo javno finančno pomoč, 1 odstotek ali manj. Pri nefinančni podpori pa je s 23 odstotki MSP, ki jo koristijo, na prvem mestu Slovenija.

Slika 3.4: Odstotek MSP vključenih v štiri oblike internacionalizacije v letih 2006–2008 glede na starost podjetja



Vir: Povzeto po Evropska komisija (2010, 21).

Analiza ugotavlja, da je pri mladih podjetjih razkorak med izvozom in uvozom večji, kot je pri starejših. Prav tako je pri mladih podjetjih manj internacionalizacije pri vseh oblikah le-te.

»Rezultati analize (op. p.) potrjujejo, da so mednarodno aktivna podjetja predstavila inovacije izdelka/storitve ali procesa pogosteje kot tista, ki niso mednarodno aktivna« (Evropska komisija 2010, 47).

Mlada inovativna podjetja so pri vstopanju v proces internacionalizacije prikrajšanja predvsem prvič zaradi majhnega števila zaposlenih, kjer v večini primerov ne omogoča specializacije določenega števila zaposlenih za izvajanje nalog in dejavnosti, potrebnih za uspešno internacionalizacijo, ter drugič zaradi relativne mladosti podjetja, ki se kaže predvsem v manjšem številu povezav s potencialnimi kupci in partnerji v tujini.

4 RAZISKAVA PRIČAKOVANJ IN POTREB MLADIH INOVATIVNIH PODJETIJ PRI NJIHOVI INTERNACIONALIZACIJI

4.1 Metodologija raziskave

V raziskavo pričakovanj in potreb mladih inovativnih podjetij pri njihovi internacionalizaciji smo vključili mlada inovativna tehnološka podjetja, ki so člani subjektov inovativnega okolja. Za vključitev teh podjetij oziroma inkubirancev tehnoloških parkov oziroma podjetniških in univerzitetnih inkubatorjev smo se odločili predvsem iz dveh razlogov. Prvi je ta, da je po podatkih Statističnega urada Republike Slovenije (SURS 2015) v letu 2011¹² vseh mladih podjetij v Sloveniji 65.923. Če v ozir vzamemo, da so mlada inovativna podjetja v večini primerov mikro podjetja, je takih podjetij v Sloveniji 50.655. Drugi razlog je, da je vsa ta podjetja nemogoče kvalitativno oceniti glede na tehnološko inovativnost.

Ker sam Pravilnik o vodenju evidence subjektov inovativnega okolja v 3. členu točki 6. (Ur. l. RS 25/2008) določa, katero podjetje se na eni strani lahko šteje kot inovativno tehnološko podjetje, hkrati pa za sam vpis subjekta inovativnega okolja v evidenco pogojuje¹³, da ima subjekt inkubirana podjetja (bodisi inovativna podjetja ali inovativna tehnološka podjetja), je bilo smiselno uporabiti kot osnovo za izbor mladih inovativnih podjetij člane subjektov inovativnega okolja. Vsi subjekti inovativnega okolja imajo

¹² To so podjetja, ustanovljena med leti 2006 do vključno 2011, torej so stara do pet let in so v letu 2011 še vedno delovala.

¹³ Seznam subjektov inovativnega okolja v skladu s Pravilnikom o vodenju evidence subjektov inovativnega okolja vodi Javna agencija Republike Slovenije za spodbujanje podjetništva, inovativnosti, razvoja, investicij in turizma.

Na dan 27. 8. 2014 so bili v seznam subjektov inovativnega okolja vključeni naslednji subjekti:

Evidenca A:

- Tehnološki park Ljubljana, d. o. o., in Primorski tehnološki park, d. o. o., kot tehnološka parka;
- Regionalni center za razvoj, d. o. o. – Mrežni podjetniški inkubator Zasavske regije, Pomurski tehnološki park, d. o. o., Štajerski tehnološki park, d. o. o., SAŠA inkubator, d. o. o., INKUBATOR, d. o. o., Sežana, Razvojni center za informacijske in komunikacijske tehnologije, d. o. o., kot podjetniški inkubatorji;
- UIP Univerzitetni razvojni center in inkubator Primorske, d. o. o., IRP, Tovarna podjetij – podjetniški inkubator Univerze v Mariboru, Ljubljanski univerzitetni inkubator, d. o. o.

Evidenca B:

- Podjetniški inkubator Kočevje, Tehnološki center Posavja, raziskovanje in informiranje d. o. o., Mrežni podjetniški inkubator Vrelec, d. o. o., Razvojni center Novo mesto, d. o. o. – Podjetniški inkubator Podbreznik, Mrežni podjetniški inkubator Ormož, d. o. o., Inkubator Savinjske regije d. o. o., MPIK, Mrežni podjetniški inkubator Koroška – RRA Koroška, d. o. o.

svoje člane z opisom dejavnosti predstavljene na svojih spletnih straneh. Tako smo izmed članstva v subjektih inovativnega okolja izluščili 126 inovativnih tehnoloških podjetij, od katerih se jih je na raziskavo odzvalo 34 oziroma 27 % opredeljenih inovativnih tehnoloških podjetij. Če rezultat primerjamo s podobno raziskavo, ki jo je izvedel Justinek (2011), vidimo, da smo imeli dokaj dobro odzivnost ciljne skupine podjetij (Justinek je na primer imel 8,8-odstotno odzivnost). Tako, kot je že ugotovil Justinek (2011, 128), je težava spletnih anket predvsem v tem, da ni nadzora nad tem, kdo je anketo že izpolnil.

Anketa je bila pripravljena preko spletnega vmesnika EnKlikAnketa (<https://www.1ka.si/>) in je potekala med 20. in 26. avgustom 2014.

Z raziskavo smo želeli raziskati predvsem dvoje, in sicer stopnjo internacionalizacije mladih inovativnih podjetij z načinom, kako je do nje prišlo, ter poznavanje obstoječe gospodarske diplomacije naše države in pričakovanja do nje.

Anketa je bila sestavljena iz treh sklopov.

1.) Splošni podatki o podjetju

V tem sklopu smo podjetja spraševali o splošnih podatkih, in sicer: starost podjetja, pravna oblika podjetja, področja dejavnosti, na katerih ustvari največ prihodkov, število zaposlenih in višina prihodkov.

2.) Internacionalizacija podjetja

Ta sklop je bil namenjen preverjanju stopnje internacionalizacije posameznega podjetja, kjer nas je na eni strani zanimalo, ali ima podjetje kupce v tujini, dobavitelje v tujini, je investiral v tujino (neposredne investicije v podjetja v tujini, odpiranje lastnih podružnic ali podjetij) oziroma so v njega investirala tuja podjetja. Na drugi strani pa nas je zanimalo, na kakšen način je internacionalizacijo izvedlo.

3.) Gospodarska diplomacija

Zadnji sklop je bil namenjen poznavanju gospodarske diplomacije ter vrednostnega ocenjevanja aktivnosti gospodarske diplomacije.

Anketa je vsebovala 43 vprašanj, pri čemer so bila določena vprašanja v odnosu do predhodnih vprašanj. Uporabili smo različne tipe vprašanje. Izmed vseh vprašanj je bilo 38 vprašanj zaprtega tipa, kjer smo anketirancem ponudili odgovore, pet vprašanj pa je bilo odprtega tipa, kjer so lahko anketiranci z lastnimi besedami odgovorili na postavljeno vprašanje. Odprti tip odgovorov smo uporabili za tista vprašanja, ki so se nanašala na lastne izkušnje ali pričakovanja posameznih anketirancev in ni bilo mogoče v naprej predvideti njihovih odgovorov.

Med 38 vprašanji zaprtega tipa smo v anketi uporabili 17 vprašanj, kjer je bila možnost samo enega odgovora, 21 pa takšnih, kjer je lahko anketiranec podal več odgovorov. Za možnost več odgovorov smo se odločili, ker bi možnost enega odgovora preveč omejila anketirance in ne bi dobili celovitih odgovorov na posamezno vprašanje. Prav tako smo dvakrat uporabili vrednostne lestvice od 1 do 7, kjer so anketiranci pri enem vprašanju ocenjevali strinjanje s posamezno trditvijo, pri drugem pa so ocenjevali pomembnost posamezne trditve. Lestvico od 1 do 7 smo izbrali zaradi učinkovite porazdelitve posameznih odgovorov.

Uporabili smo tudi pogojna vprašanja, torej vprašanja, na katera se je odgovarjalo samo v primerih, ko je anketiranec predhodno odgovoril na določeno vprašanje. Struktura pogojnih stavkov je razvidna iz Priloge A.

4.2 Rezultati raziskave

V tem podpoglavju bomo analizirali rezultate naše raziskave in jih primerjali z relevantnimi podatki tako javno dostopnih baz kot podobnih raziskav, ki so bile opravljene v preteklosti. Predvsem smo našo raziskavo primerjali z raziskavo, ki jo je izvedel Justinek (2011) in je zanimiva z vidika primerjave, saj njegova vključuje drugo

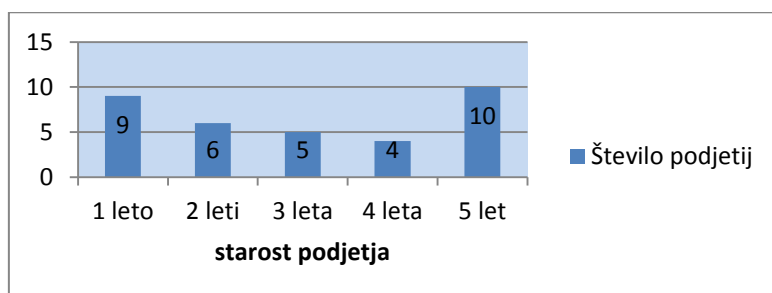
ciljno skupino podjetij¹⁴ kot naša. Hkrati pa je Evropska komisija v letu 2010 izdala obsežno raziskavo o internacionalizaciji evropskih malih in srednje velikih podjetij (Evropska komisija, 2010). V raziskavi predhodno niso razlikovali med podjetji (razen velikosti same), torej so bila ciljna skupina vsa mala in srednje velika podjetja.

4.2.1 Splošni podatki o podjetju

Pred samo raziskavo stopnje internacionalizacije mladih inovativnih podjetij ter njihovimi pričakovanji glede izvajanja gospodarske diplomacije v petih vprašanih preverjamo glavne značilnosti mladih inovativnih podjetij, ki so sodelovala v raziskavi.

Povprečna starost podjetij, ki so sodelovala v raziskavi, je tri leta, pri čemer jih je približno enako število bilo starih pet let, 29 %, oziroma eno leto, 26 % (glej Sliko 4.1). Če primerjamo z raziskavo Justinka (2011, 129), lahko vidimo, da je pri njegovi raziskavi bilo podjetij, starejših kot 11 let, kar 82 %. Zaradi tako različne strukture podjetij je smiselno primerjati obe raziskavi, saj takšna primerjava daje vpogled tako v samo internacionalizacijo kot tudi odnos, ki ga imajo do storitev gospodarske diplomacije podjetja v različnih stopnjah razvoja.

Slika 4.1.: Število podjetij po starosti



Vir: anketa.

Iz spodnje tabele (Tabela 4.1) je razvidno, da je velika večina podjetij pravno formalno organizirana kot družba z omejeno odgovornostjo, kar 91 % vseh anketirancev, edina

¹⁴ Justinek se je osredotočil na podjetja iz baze SloExport, tako da je njegova ciljna skupina podjetij, ki že izvažajo ali bi z izvozom želela pričeti, štela 2.935 subjektov.

druga oblika pa so samostojni podjetniki, in sicer 3 oziroma 9 % anketiranih. Po podatkih statističnega urada (SURS 2014a) je bilo v letu 2013 v Sloveniji gospodarskih družb in samostojnih podjetnikov skupaj 144.801, od katerih jih je bilo 39 % družb z omejeno odgovornostjo in 60 % samostojnih podjetnikov. Iz ankete izhaja, da je med mladimi inovativnimi podjetji večji delež družb z omejeno odgovornostjo kot pri vseh podjetjih v Sloveniji.

Tabela 4.1: Število podjetij glede na pravno formalno obliko

| Pravno formalna oblika podjetja | Število | Odstotek |
|---|---------|----------|
| Samostojni podjetnik | 3 | 9 % |
| Družba z omejeno odgovornostjo – d. o. o. | 31 | 91 % |
| Ostale oblike | 0 | 0 % |
| Skupaj | 34 | 100 % |

Vir: anketa.

Tabela 4.2.: Število podjetij po področjih oziroma panogah, s katerimi podjetja ustvarijo največ prihodkov

| Področje oziroma panoga | Število* |
|---|----------|
| IKT – strojna oprema | 3 |
| IKT – programska oprema | 10 |
| Varstvo okolja | 2 |
| Kemija in kemijska tehnologija | 1 |
| Farmacija in zdravstvo (vključno z medicinskimi pripomočki) | 1 |
| Strojništvo in orodjarstvo | 5 |
| Kovinska industrija | 2 |
| Elektro industrija | 1 |
| Avtomobilska industrija | 2 |
| Lesna industrija | 1 |
| Gradbeništvo | 5 |
| Podjetniško svetovanje | 2 |
| Turizem | 2 |
| Trgovina | 2 |
| Drugo | 4 |

* možnih je bilo več odgovorov

Vir: anketa.

Podjetja glede na tabelo 4.2 delujejo na različnih področjih. Dejavnosti, ki smo jih ponudili kot možen odgovor, smo izbrali na podlagi preučitve izbranih mladih inovativnih podjetij in niso navedene po sistemu standardne klasifikacije dejavnosti. Največ se jih ukvarja z informacijsko in komunikacijsko tehnologijo – programsko opremo, in sicer 10, po 5 podjetij deluje na področju strojništva in orodjarstva ter gradbeništva.

Če smiselno združimo posamezne odgovore in jih povežemo na osnovi standardne klasifikacije dejavnosti, vidimo, da največ podjetij deluje v predelovalni dejavnosti (18 podjetij oziroma 42 %), sledijo informacijske in komunikacijske dejavnosti (10 podjetij oziroma 23 %) ter gradbeništvo (5 podjetij oziroma 12 %). Po podatkih statističnega urada je v letu 2013 v predelovalnih dejavnostih delovalo 10 % podjetij, v informacijsko komunikacijski dejavnosti 4 % podjetij in v gradbeništvu 11 % podjetij. Pred omenjenimi dejavnostmi so bile dejavnosti trgovine, strokovnih, znanstvenih in tehničnih dejavnosti in druge dejavnosti. Iz rezultatov naše ankete in primerjave s podatki slovenskega gospodarstva v celoti lahko vidimo, da je velika večina mladih inovativnih podjetij tehnično naravnanih, med tem ko storitvene dejavnosti in trgovina zajemajo veliko manjši delež, kot je to v primeri dejavnosti vseh slovenskih podjetij.

Tabela 4.3: Število zaposlenih v podjetjih

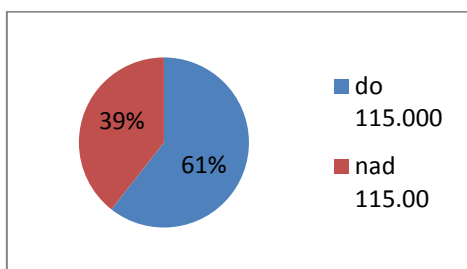
| Število zaposlenih | Število podjetij | Odstotek glede na število zaposlenih v posameznih podjetjih |
|--------------------|------------------|---|
| 0 | 2 | 6 % |
| 1 | 5 | 15 % |
| 2 | 5 | 15 % |
| 3 | 8 | 24 % |
| 4 | 4 | 12 % |
| 5 | 1 | 3 % |
| 6 | 3 | 9 % |
| 7 | 1 | 3 % |
| 8 | 2 | 6 % |
| 20 | 1 | 3 % |
| 28 | 1 | 3 % |

Vir: anketa.

Glede na podatke iz Tabele 4.3 imajo podjetja skupaj zaposlenih 129 ljudi. Povprečno število zaposlenih je 3,9. Če pogledamo podjetja glede na velikost po številu zaposlenih, vidimo, da je 31 oziroma 94 % podjetij mikro podjetij z manj kot 10 zaposlenimi, medtem ko sta dve podjetji mali podjetji, srednjih in velikih podjetij pa po pričakovanjih ni. V Justinkovi raziskavi (2011, 130) je na drugi strani 40 % malih podjetij, 30 % mikro, 25 % je bilo srednje velikih in 9 % velikih. So pa rezultati naše raziskave bližje podatkom statističnega urada, saj je v letu 2013 med vsemi 144.801 gospodarskimi družbami in samostojnimi podjetniki v Sloveniji 137.655 mikro podjetij (oziroma 95 %) in 5.755 malih podjetij (4 %). Podobno je na območju Evropske unije, kjer je bilo malo manj kot 93 % mikro ter 6 % malih podjetij od skupno 22.346.729 podjetij, ki so delovala v letu 2012.

Iz slike 4.2 lahko razberemo, da je 61 % podjetij ustvarilo manj kot 115.000 EUR prihodkov v letu 2013. Mejo prihodkov smo postavili glede na podatke statističnega urada za leto 2012, kjer so mikro podjetja ustvarila v povprečju 115.000 EUR prihodkov. Po podatkih Eurostata (Eurostat 2015) so mikro podjetja v letu 2012 imela na območju Evropske unije v povprečju malo več kot 208.000 EUR prihodkov.

Slika 4.2: Višina prihodkov podjetij



Vir: anketa.

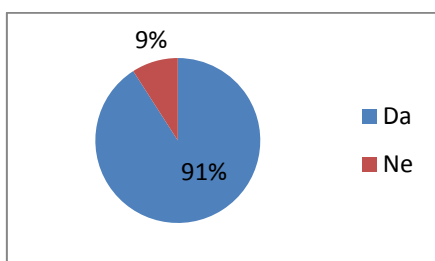
Če povzamemo rezultate raziskave o lastnostih mladih inovativnih podjetij, lahko rečemo, da je povprečno mlado inovativno podjetje mikro podjetje, staro 3 leta, pravno formalno oblikovano kot družba z omejeno odgovornostjo, zaposluje 4 osebe, se ukvarja s programiranjem in ustvarja preko 115.000 EUR prihodkov letno.

4.2.2 Internacionalizacija podjetja

V tem delu raziskave smo želeli ugotoviti, koliko so mlada inovativna podjetja internacionalizirana glede na različne oblike internacionalizacije, to je izvoz, uvoz, izhodne ter vhodne investicije. Prav tako smo hkrati preverjali, na kakšen način so začela z internacionalizacijo in katere institucije so jim pri tem pomagale.

Med vsemi podjetji, ki so odgovorila na to vprašanje, je 91 % oziroma 30 takšnih, ki svoje izdelke ali storitve izvažajo v tujino (glej sliko 4.3). Enak odstotek je bil v raziskavi Justinka (2011, 131). Po podatkih statističnega urada je v letu 2013 približno 12 % slovenskih podjetij izvažalo svoje izdelke v tujino. Če gledamo po velikosti, je bilo v Sloveniji leta 2013 izvoznikov 61 % vseh velikih podjetij, 39 % srednjih in malih podjetij ter samo 8,75 % mikro podjetij. Skupaj je tako izvažalo 10 % vseh malih in srednje velikih podjetij. Na drugi strani je v raziskavi Evropske komisije (2010, 15) podjetij, ki izvažajo, 26 % oziroma 24 % mikro podjetij, 38 % malih in 53 % srednje velikih podjetij.

Slika 4.3: Izvoz izdelkov in storitev



Vir: anketa.

Rezultati naše ankete na eni strani potrjujejo pravilnost izbire ciljne skupine, hkrati pa vidimo, da so mlada inovativna podjetja zelo izvozno orientirana. Če k izraziti izvozni orientiranosti dodamo še njihove ostale značilnosti, jih lahko v skladu s teorijami internacionalizacije označimo kot globalno rojena podjetja («global born»). Observatory of European SMEs 2003/04 definira globalno rojena podjetja kot: »podjetja, ki so ustanovljena z namenom prodora na globalne trge ali znotraj nišne panoge, ki ima zelo omejen potencial na domačem trgu. Pogosto pričnejo z izvozom v prvih petih letih svojega obstoja« (Evropske skupnosti 2004, 25). Makovec Brenčič

(2006, 21) pravi, da ta podjetja že na začetku nastopajo globalno, torej na več trgih, in izkoriščajo svoje konkurenčne prednosti, predvsem specifična znanja, sposobnosti in veščine. K razmahu globalno rojenih podjetij je pripomogel tudi razvoj informacijskih in komunikacijskih tehnologij, ki omogočajo hitrejšo komunikacijo, pridobivanje in obdelavo informacij.

Rezultati raziskave kažejo (glej tabelo 4.4), da izvozniki izvažajo največ v države Evropske unije in EFTE, in sicer kar 87 % vseh. Drugi najpomembnejši trg so države Zahodnega Balkana, kamor izvažajo 37 % izvozno usmerjenih mladih inovativnih podjetij, s 27 % sledi trg v Združenih državah Amerike in Kanadi, po 5 podjetij izvažajo tudi v Rusko federacijo in ostale države sveta, dve podjetji pa na Kitajsko. Raziskava Evropske komisije kaže podobno sliko. Čeprav so bile v tej raziskavi kategorije držav malce drugačne, lahko rezultate vseeno primerjamo. Tako so na primer trgi, v katere izvažajo evropska mala in srednje velika podjetja, po tej raziskavi bili v članicah Evropske unije – 76 %, čezmejnih regijah (torej izvoz v sosednje evropske države) – 47 % in ostalih evropskih državah – 27 %. V Severno Ameriko je izvažalo 17 % podjetij, Rusijo 10 % in na Kitajsko 9 %.

Tabela 4.4: Število in delež podjetij glede ciljne države izvoza

| Države | Število | Odstotek |
|---|---------|----------|
| Države Evropske unije in EFTE (Islandija, Lihtenštajn, Norveška in Švica) | 26 | 87 % |
| Države Zahodnega Balkana | 11 | 37 % |
| Ruska federacija (in nekdanje republike Sovjetske zveze) | 5 | 17 % |
| Združene države Amerike in Kanada | 8 | 27 % |
| Kitajska | 2 | 7 % |
| Ostale države sveta | 5 | 17 % |

Možnih je bilo več odgovorov

Vir: anketa.

Vidimo, da večina slovenskih mladih inovativnih podjetij tako kot ostala evropska podjetja največ izvažajo v evropske države (Evropska unija, EFTA in Zahodni Balkan, ki je predvsem za slovenska podjetja še vedno eden izmed tradicionalnih trgov). Zanimiv je predvsem podatek, da sta kot izvozni trg slovenskih mladih inovativnih podjetij zelo

pomembni tudi Severna Amerika in Ruska federacija, ki imata v primerjavi z evropsko raziskavo znatno višji odstotek slovenskih podjetij, ki na te trge izvažajo. To je posledica predvsem inovativno in tehnološko naravnanih dejavnosti podjetij iz naše raziskave.

V tabeli 4.5 lahko vidimo, da je 21 izvozno usmerjenih mladih inovativnih podjetij svoje prodajne poti v tujino vzpostavilo preko poslovnih partnerjev, 18 preko osebnih poznanstev in 10 preko spleta. Preko podpornih institucij jih je na primer samo eno podjetje. Prav malo število podjetij, ki so vzpostavila izvoz preko podpornih institucij (kamor štejemo tudi diplomatsko konzularna predstavništva oziroma gospodarsko diplomacijo) je pokazatelj, da podjetja bodisi ne poznajo aktivnosti podpornih institucij ali te aktivnosti niso zadostne. Če vzamemo v ozir, da so mlada inovativna podjetja dejansko globalno rojena podjetja, ki že ob nastanku (ali kmalu po njemu) začnejo z internacionalizacijo, je na drugi strani seveda takšen rezultat lahko tudi pričakovan, saj podjetja že v fazi nastajanja preko svoje socialne ali poslovne mreže vzpostavijo kontakte in povezave, ki jih potrebujejo za uspešen začetek internacionalizacije.

Tabela 4.5: Število podjetij glede na način vzpostavitve izvoza

| Način vzpostavitve | Število | Odstotek |
|-----------------------------|---------|----------|
| Osebno preko poznanstev | 18 | 60 % |
| Preko poslovnih partnerjev | 21 | 70 % |
| Preko sejmskih predstavitev | 7 | 23 % |
| Preko spleta | 10 | 33 % |
| Preko podpornih institucij | 1 | 3 % |
| Drugo | 0 | 0 % |

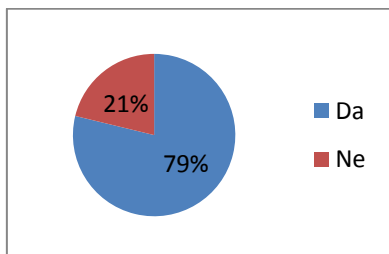
Možnih je bilo več odgovorov.

Vir: anketa.

Med tremi podjetji, ki nimajo vzpostavljenih prodajnih poti v tujino, je eno odgovorilo, da namerava to storiti v prihodnje, in sicer v države EU in EFTA ter Združene države Amerike in Kanado, preko bodisi poslovnih partnerjev ali preko spleta. Gledano v odstotki to podjetje predstavlja 3 % od vseh podjetij, medtem ko je podjetij, ki nameravajo izvažati v evropski raziskavi, 4 %.

Dve preostali podjetji sta odgovorili, da ne bosta izvažali zaradi logističnih ovir, visoke cene in obstoječih omejitev s strani zastopanih podjetij.

Slika 4.4: Uvoz storitev in izdelkov



Vir: anketa

Izmed vseh podjetij jih 26 oziroma 79 % uvaža storitve ali izdelke, 7 oziroma 21 % pa ne. V evropski raziskavi je uvoznikov 30 %. Prav tako kot pri izvozu je tudi pri uvozu delež podjetij, ki uvažajo, veliko višji, kot je med evropskimi malimi in srednje velikimi podjetji. Sklepamo lahko, da je zaradi narave procesov pri izdelavi tehnološko inovativnih produktov dobava materialov in/ali osnovnih sredstev nujna, saj gre v večini primerov za tehnično specifične polprodekte, ki jih na domačem trgu ni.

Tabela 4.6: Število podjetij glede na državo porekla storitev in izdelkov

| Države | Število | Odstotek |
|---|---------|----------|
| Iz držav Evropske unije in EFTE (Islandija, Lihtenštajn, Norveška in Švica) | 21 | 84 % |
| Iz držav Zahodnega Balkana | 2 | 8 % |
| Iz Ruske federacije (in nekdanjih republik Sovjetske zveze) | 3 | 12 % |
| Iz Združenih držav Amerike in Kanade | 10 | 40 % |
| Iz Kitajske | 8 | 32 % |
| Iz ostalih držav sveta | 4 | 16 % |

Možnih je bilo več odgovorov.

Vir: anketa

Uvozna mlada inovativna podjetja storitve in izdelke največ uvažajo iz držav EU in EFTA, takšnih podjetij je 21, 10 jih uvažajo iz ZDA in Kanade, 8 iz Kitajske, 4 iz ostalih držav sveta, 3 iz Ruske federacije in 2 podjetji iz držav Zahodnega Balkana. V primerjavi z izvoznimi državami vidimo, da veliko več podjetij uvažajo iz Severne Amerike in Kitajske,

med tem ko je na primer uvoz iz držav Zahodnega Balkana veliko manjši, kot je izvoz tja. V evropski raziskavi je prav tako uvoz iz Severne Amerike in Kitajske višji, kot je izvoz v te države.

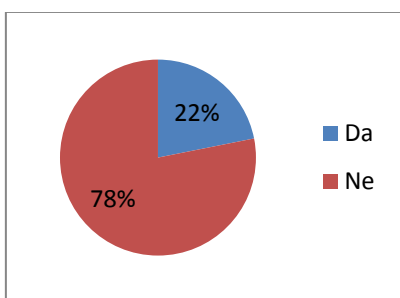
Uvozniki so svoje dobavitelje iz tujine pridobili največ preko osebnih poznanstev in/ali spleta, in sicer 14. 12 jih je vzpostavilo dobaviteljske poti s tujino preko poslovnih partnerjev in 6 preko sejemskih predstavitev. Nobeno podjetje ni vzpostavilo dobaviteljskih poti preko podpornih institucij.

Izmed sedmih podjetij, ki še ne izvažajo, so 4 odgovorila, da nameravajo dobaviteljske poti vzpostaviti v prihodnje, medtem ko so tri odgovorila, da jih ne nameravajo vzpostaviti. Izmed vseh podjetij je torej takšnih, ki nameravajo uvažati v prihodnje, 9 %, medtem ko je po evropski raziskavi malih in srednje velikih podjetij, ki nameravajo izvažati v prihodnje, 3 %. Vsa štiri nameravajo uvažati iz držav Evropske unije in EFTE, medtem eno namerava uvažati tudi iz Ruske federacije. Tri četrtine podjetij bo nameravano vzpostavitev uvoza izvedlo preko poslovnih partnerjev, polovica preko poznanstev in spleta, eno pa preko sejemskih predstavitev.

Tri podjetja, ki uvoza ne nameravajo vzpostaviti, so kot razlog za ne vzpostavitev navedla, da imajo lasten know-how oziroma izvajajo storitev, za katero ne potrebujejo uvoza.

Med vsemi anketiranimi podjetji je 22 % podjetij investiralo v podjetja izven Slovenije oziroma odprlo lastno podružnico ali podjetje v tujini (glej sliko 4.5). V evropski raziskavi je malih in srednje velikih podjetij tujih neposrednih investicij imelo 2 % vseh anketiranih podjetij, 8 % pa tehnično kooperacijo s podjetji v tujini. Relativno visok odstotek podjetij, ki je investiralo v podjetja izven naše države oziroma je v tujini odprlo podružnico ali podjetje, kaže na močno usmerjenost mladih inovativnih podjetij tudi v lastniške oblike mednarodnega poslovanja, ki so prej izjema kot pravilo, predvsem za podjetja na začetku svoje rasti. Tudi to kaže na glavno značilnost mladih inovativnih podjetij, to je, da so to globalno rojena podjetja, ki že od samega začetka delujejo na mednarodnih trgih.

Slika 4.5: Izhodne investicije, odprtje lastne podružnice ali podjetja v tujini



Vir: anketa.

Izmed sedmih podjetij, ki so bodisi lastniško investirala v podjetja v tujini bodisi so v njih odprla podružnico oziroma podjetje, so 3 to storila v državah EU in EFTA, 2 v ZDA in Kanadi in po eno podjetje v države Zahodnega Balkana, na Kitajskem ter ostalih državah sveta (glej tabelo 4.7). Tako kot pri izvozu in uvozu evropske države predstavljajo največji delež ciljnih držav internacionalizacije mladih inovativnih podjetij, čeprav je odstotek skoraj za polovico manjši. So pa tudi drugi trgi zanimivi za postavitev lastnih podružnic oziroma podjetij.

Tabela 4.7: Število podjetij glede na državo, v katero so podjetja investirala ali so v njej odprla podružnico oziroma podjetje

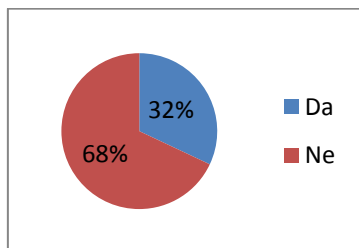
| Države | Število | Odstotek |
|---|---------|----------|
| Države Evropske unije in EFTE (Islandija, Lihtenštajn, Norveška in Švica) | 3 | 43 % |
| Države Zahodnega Balkana | 1 | 14 % |
| Ruska federacija (in nekdanje republike Sovjetske zveze) | 0 | 0 % |
| Združene države Amerike in Kanada | 2 | 29 % |
| Kitajska | 1 | 14 % |
| Ostale države sveta | 1 | 14 % |

Vir: anketa.

5 podjetij, ki je investiralo v tujino, je informacije o potencialni investiciji dobilo preko poznanstev, po 2 podjetji preko poslovnih partnerjev in spleta in po eno podjetje preko sejmskih predstavitev ter podpornih institucij. Slednje je informacije pridobilo v tehnološkem parku oziroma inkubatorju.

Izmed podjetij, ki še niso lastniško investirala v tujino, jih to namerava v prihodnje storiti 8 (glej sliko 4.6). Šest podjetij, ki v prihodnje nameravajo investirati v tujino, namerava to izvesti v državah EU in EFTA, 4 v države Zahodnega Balkana, 3 v ZDA in Kanadi, 2 v Ruski federaciji in 1 na Kitajskem.

Slika 4.6: Nameravano lastniško investiranje



Vir: anketa.

Od osmih podjetij, ki nameravajo lastniško investirati v tujino v prihodnje, vsa nameravajo to storiti preko poslovnih partnerjev, 6 podjetij si bo pomagalo preko osebnih poznanstev in spleta, 5 preko sejemskih predstavitev, dve podjetji pa tudi preko podpornih institucij. Obe podjetji sta kot relevanten vir informacij navedli mrežo diplomatskih predstavništev Ministrstva za zunanje zadeve ter Gospodarsko zbornico, posamezno podjetje pa je izpostavilo še agencijo SPIRIT, poslovne klube v tujini ter tehnološke parke in inkubatorje.

Ostala podjetja, ki ne nameravajo investirati v tujino, so kot razlog za to navedla predvsem dejstvo, da za to nimajo potrebe, imajo slabe izkušnje, razloga pa sta tudi omejevanje na tujih trgih ter močna konkurenca.

V dve podjetji so investirali partnerji iz EU in EFTA, v eno pa iz ZDA oziroma Kanade. Dve podjetji sta investorja našli preko poznanstev, po eno pa tudi s pomočjo poslovnih partnerjev in podpornih institucij. V primeru podpornih institucij je bil to tehnološki park oziroma inkubator. Nobenemu podjetju pri sami izvedbi investicije v njihovo podjetje ni pomagala nobena izmed podpornih institucij.

Pri vsakem izmed sklopov vprašanj glede na oblike internacionalizacije (torej izvoz, uvoz, izhodne in vhodne investicije) smo vprašali podjetja tudi o samem načinu vzpostavitve internacionalizacije oziroma preko katerih kanalov so internacionalizacijo izvedli.

Tabela 4.8: Število podjetij glede na način vzpostavitve različnih oblik internacionalizacije

| Način vzpostavitve | Izvoz (30 podjetij) | Uvoz (26 podjetij) | Izhodne investicije (7 podjetij) | Vhodne investicije (3 podjetja) |
|-------------------------------------|------------------------|-----------------------|--|---------------------------------------|
| Oseбно preko poznanstev | 18 | 14 | 5 | 2 |
| Preko poslovnih partnerjev | 21 | 12 | 2 | 1 |
| Preko sejemskih predstavitev | 7 | 6 | 1 | 0 |
| Preko spleta | 10 | 14 | 2 | 0 |
| Preko podpornih institucij | 1 | 0 | 1 | 1 |
| Drugo | 0 | 0 | 0 | 0 |

Možnih je bilo več odgovorov

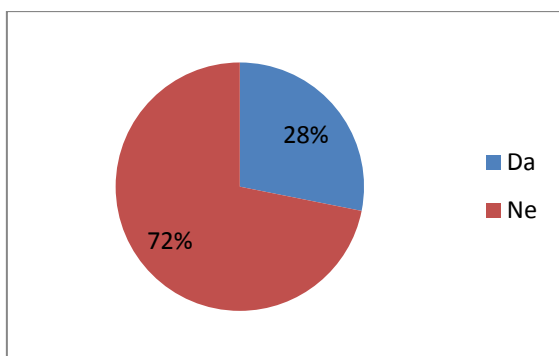
Vir: anketa in lastna obdelava podatkov.

Po združitvi vseh rezultatov v tabeli 4.8 vidimo, da so podporne institucije pri vzpostavitvi internacionalizacije pomagale po največ enemu podjetju in v primerjavi z ostalimi načini predstavljajo minimalni delež. To je na eni strani zaskrbljujoče, saj bi lahko rekli, da podporne institucije ne opravljajo svojega dela. Vendar kot smo že omenili, so mlada inovativna podjetja po svojih značilnostih globalno rojena podjetja. Kot taka že pred samo vzpostavitvijo podjetja osebno preverijo možnosti internacionalizacije in z njo začnejo zelo hitro, hkrati pa je internacionalizacija eden glavnih vzrokov za samo vzpostavitev podjetja. Vendar vseeno ne moremo mimo dejstva, da se bodo morale podporne institucije osredotočiti tudi na internacionalizacijo mladih inovativnih podjetij in del svojih aktivnosti prilagoditi specifikam takšnih podjetij.

4.2.3 Gospodarska diplomacija

Rezultati zadnjega sklopa ankete so z vidika odgovarjanja na raziskovalna vprašanja in potrjevanja tez, ki smo si jih v delu postavili, bistvenega pomena. Če sta bila prva dva sklopa namenjena predvsem oblikovanju podobe mladih inovativnih podjetij in stopnji njihove internacionalizacije, je ta sklop namenjen njihovem poznavanju, prepričanjih in pričakovanjih glede gospodarske diplomacije Slovenije. Tudi rezultate tega sklopa bomo primerjali z rezultati Justinkove analize (2011), kjer lahko pričakujemo določene podobnosti, pa tudi razlike, ki izhajajo predvsem iz različnih ciljnih skupin.

Slika 4.7: Delež uporabe storitev gospodarske diplomacije



Vir: anketa.

Kot vidimo iz slike 4.7, je storitve gospodarske diplomacije uporabilo 28 % oziroma 9 podjetij. Rezultati Justinka (2011, 137–138) kažejo, da se je 34 % podjetij obrnilo na podporne institucije za pomoč pri izvozu. Od teh 34 % jih je 21 % na primer koristilo pomoč Ministrstva za zunanje zadeve oziroma diplomatsko konzularnih predstavništev. To predstavlja malo več kot 7 % vseh podjetij, anketiranih v njegovi raziskavi. Dejansko kar velika razlika med našo in Justinkovo raziskavo je lahko tudi posledica časa, v katerem se je raziskava izvedla. Justinkova se je izvajala konec leta 2008, ko je bila slovenska gospodarska diplomacija večtirna, saj je bila porazdeljena predvsem med gospodarsko zbornico, zunanjim ministrstvom in takratnim JAPTI-jem, medtem ko smo mi izvajali anketo v letu 2014, ko je gospodarska diplomacija že pet let bila pod okriljem zunanjega ministrstva, predstavništva JAPTI-ja so bila ukinjena, prav tako pa je gospodarska zbornica zaradi neobveznega članstva drastično zmanjšala svoje aktivnosti v tujini.

Če želimo dokončno potrditi našo prvo tezo, to je mlada inovativna podjetja ne poznajo ukrepov gospodarske diplomacije, smo morali preveriti tudi, zakaj podjetja niso koristila storitev gospodarske diplomacije pri svoji internacionalizaciji. Med podjetji, ki še niso koristila storitev gospodarske diplomacije, jih je 13, ki za to doslej niso imela potreb, 11 jih je internacionalizacijo izvedlo preko partnerje in/ali osebnih poznanstev, 7 jih gospodarske diplomacije ne pozna, 6 jih meni, da je gospodarska diplomacija namenjena večjim podjetjem, 4 pa menijo, da jim ekonomski svetovalci ne morejo pomagati.

Tabela 4.9: Število podjetij glede na razloge za neuporabo storitev gospodarske diplomacije

| Razlog | Število | Odstotek |
|---|---------|----------|
| Svojo internacionalizacijo smo izvedli preko partnerjev in/ali osebnih poznanstev | 11 | 52 % |
| Za to doslej nismo imeli potreb | 13 | 62 % |
| Storitev gospodarske diplomacije ne poznamo | 7 | 33 % |
| Mnenja smo, da so storitve gospodarske diplomacije primernejše za večja podjetja | 6 | 29 % |
| Mnenja smo, da nam ekonomski svetovalci na diplomatskih predstavništvi ne morejo pomagati | 4 | 19 % |
| V državi, v katero smo se internacionalizirali, ni diplomatskega predstavništva | 0 | 0 % |
| Drugo | 1 | 5 % |

Vir: anketa.

Glede na dejstvo, da 72 % anketiranih podjetij (še) ni uporabilo storitev gospodarske diplomacije pri svoji internacionalizaciji ter jih 33 % storitev ne pozna, 62 % za to ni imelo potreb, jih 19 % meni, da jim ekonomski svetovalci ne morejo pomagati, in hkrati jih skoraj tretjina meni, da je gospodarska diplomacija primernejša za večja podjetja, lahko rečemo, da mlada inovativna podjetja ne poznajo storitev gospodarske diplomacije. S tem tako potrdimo našo prvo tezo.

S stališča prepoznavnosti gospodarske diplomacije predvsem v luči veliko večje poenotenosti gospodarske diplomacije v zadnjih letih so zanimivi tudi rezultati na

vprašanje, kako so se z gospodarsko diplomacijo seznanili. Rezultati kažejo (glej Tabelo 4.9), da je najbolj uporabljen kanal seznanjanja o storitvah gospodarske diplomacije svetovni splet. Drugi pomemben kanal je preko promocijskih aktivnosti, bodisi preko javnih dogodkov kot tudi preko medijev. V rezultatih je tudi en zanimiv podatek, da se nobeno podjetje ni seznanilo s storitvami gospodarske diplomacije preko spletnih strani drugih podpornih institucij (kamor vključujemo tudi inkubatorje, katerih člani so mlada inovativna podjetja). Glede na to, da tako časovno kot cenovno to ne bi smelo predstavljati večje težave, bi lahko podporne institucije bolj promovirale storitve gospodarske diplomacije. Ali je krivda izključno na njihovi strani ali pa kaže na to, da je premalo sodelovanja med njimi in nosilci slovenske gospodarske diplomacije oziroma se ti v ostalih podpornih institucijah premalo pojavljajo, je vprašanje, ki si ga bodo morali odgovorni zastaviti ter nanj odgovoriti z ustreznimi aktivnostmi. Iz lastnih izkušenj (že več kot sedem let delujem v podjetniških inkubatorjih na regionalni in subregionalni ravni) pogrešam predstavitvene dogodke v okviru inkubatorjev na terenu, čeprav priznam, so za neaktivnost krive tudi podporne institucije same.

Tabela 4.10: Število podjetij glede na način seznanitve z gospodarsko diplomacijo

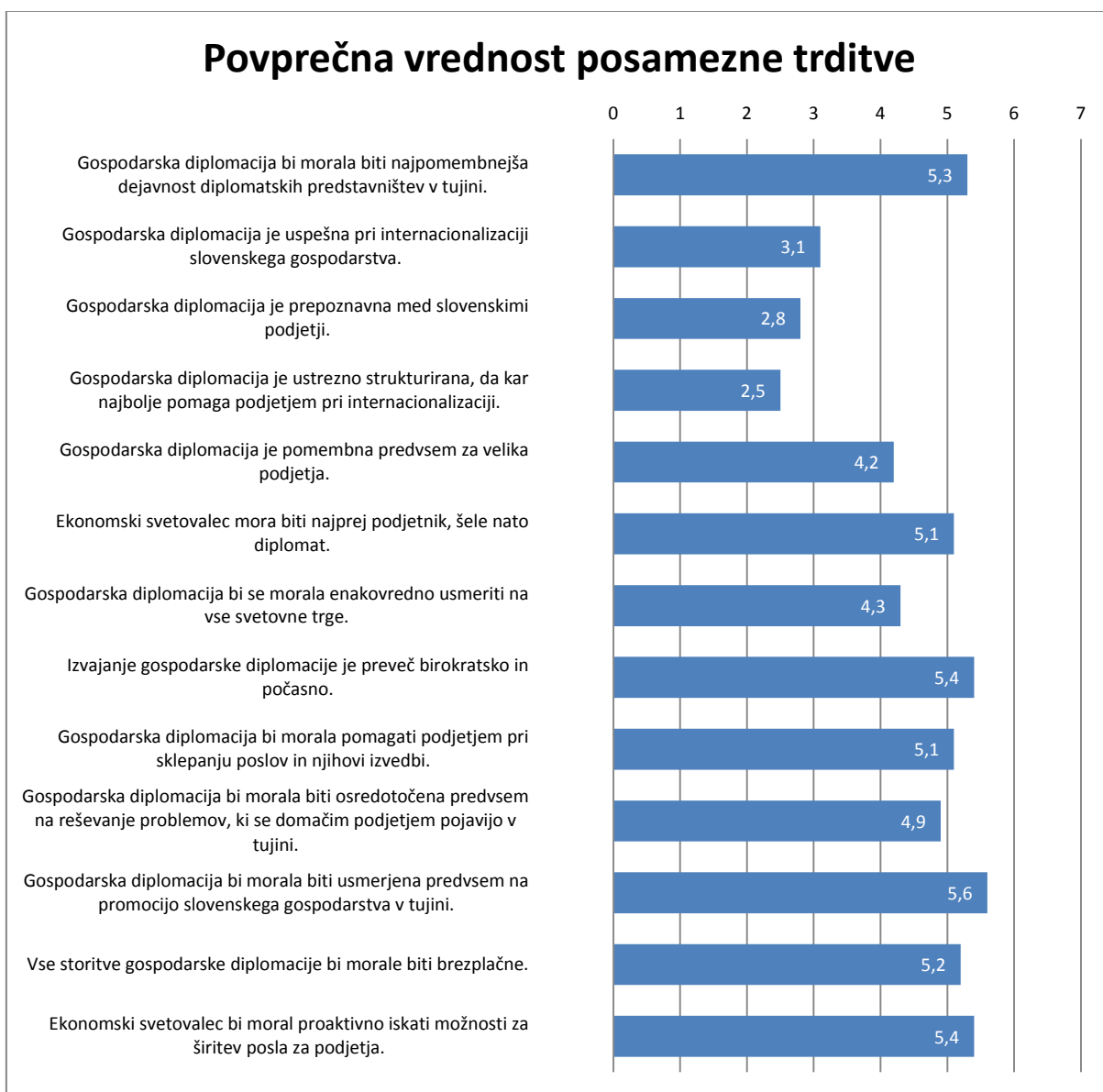
| Način seznanitve z gospodarsko diplomacijo | Število | Odstotek |
|---|---------|----------|
| Preko medijev | 3 | 33 % |
| Preko predstavitve dejavnosti gospodarske diplomacije na predstavitvenih dogodkih | 5 | 56 % |
| Preko spletne strani Ministrstva za zunanje zadeve | 3 | 33 % |
| Preko spletne strani Agencije SPIRIT | 6 | 67 % |
| Preko spletnih strani zbornic | 3 | 33 % |
| Preko spletnih strani drugih podpornih institucij | 0 | 0 % |
| Preko posredovanja informacij svetovalcev | 3 | 33 % |
| Drugo | 0 | 0 |

Možnih je bilo več odgovorov

Vir: anketa.

Dejstvo je, da imajo mlada inovativna podjetja drugačen pogled na gospodarsko diplomacijo kot izvajalci gospodarske diplomacije. Da bi preverili, kakšen je ta pogled, oziroma dejansko videli, kakšno gospodarsko diplomacijo si mlada inovativna podjetja želijo, smo postavili 13 trditev, ki so jih podjetja morala oceniti po lestvici od 1 do 7, pri čemer je ena pomenila nestrinjanje s trditvijo, sedem pa strinjanje (glej sliko 4.8).

Slika 4.8: Povprečne vrednosti strinjanja s trditvami na lestvici od 1 do 7



Vir: anketa.

Če podrobno analiziramo rezultate strinjanja s postavljenimi trditvami, vidimo, da imajo mlada inovativna podjetja do gospodarske diplomacije relativno negativen pogled. Za njih gospodarska diplomacija ni ustrezno strukturirana, ni prepoznana med slovenskimi podjetji in pravijo, da ni uspešna pri internacionalizaciji slovenskih podjetij. Tako so podjetja mnenja, da bi morala biti gospodarska diplomacija manj birokratizirana, ekonomski svetovalec pa bi moral najprej biti podjetnik, šele nato diplomat. Takšno videnje gospodarske diplomacije ni nepričakovano, izhaja tudi iz različnosti javnega in zasebnega ter hkrati iz dejstva, da storitve gospodarske diplomacije niso najboljše poznane med mladimi inovativnimi podjetji.

Na drugi strani so tudi pričakovanja mladih inovativnih podjetij do izvajanja storitev gospodarske diplomacije kar visoka. Tako bi po mnenju mladih inovativnih podjetij gospodarska diplomacija morala biti najpomembnejša dejavnost slovenske diplomacije, ki bi morala biti po mnenju podjetij najbolj usmerjena v promocijo slovenskega gospodarstva, hkrati pa bi morali ekonomski svetovalci proaktivno iskati možnosti za širitev posla za podjetja. Gotovo se mora gospodarska diplomacija znotraj celotnega korpusa slovenske diplomacije okrepiti in tudi promocija slovenskega gospodarstva naj bi bila osrednja naloga gospodarske diplomacije, tako da so ta pričakovanja mladih inovativnih podjetij čisto v duhu krepitve slovenske gospodarske diplomacije. Je pa visoko pričakovanje podjetij, da bi ekonomski svetovalci morali proaktivno iskati možnosti za širitev njihovih poslov. Seveda ta pričakovanja trčijo ob možnosti, ki jih gospodarska diplomacija kot javni servis v tuji državi, ki jo veže mednarodno pravo, ima. Hkrati se moramo zavedati, da je trenutno slovenska gospodarska diplomacija tako kadrovske kot finančno zelo omejena. Iz obojega izhaja, da gospodarska diplomacija tega v tem trenutno ne more izvajati, hkrati pa verjetno to tudi ni njena naloga. Prav tako so nerealna pričakovanja podjetij, da bi morala gospodarska diplomacija pomagati podjetjem pri sklepanju poslov in njihovi izvedbi ter da bi morale biti vse storitve brezplačne. Dejstvo je, da ni namen gospodarske diplomacije sklepanje poslov podjetij, predvsem pa ne pomoč pri izvedbi posla. Gospodarska diplomacija lahko podjetja s potencialnimi partnerji seznanja, jim pomaga pri pravnih vprašanjih, samo sklepanje in izvedba poslov pa je v domeni podjetij.

Kot eno izmed tez smo postavili, da imajo mlada inovativna podjetja nerealna pričakovanja glede gospodarske diplomacije. To tezo lahko potrdimo, saj je nerealnih pričakovanj mladih inovativnih podjetij veliko več kot realnih. Realna so predvsem v pričakovanjih, da bi morala gospodarska diplomacija biti usmerjena predvsem na promocijo slovenskega gospodarstva v tujini, kar je tudi ena izmed njenih glavnih nalog in se kot taka tudi najbolj izvaja. Del nerealnih pričakovanj izhaja iz nepoznavanja oziroma slabega poznavanja dejavnosti diplomacije kot take in znotraj nje tudi seveda gospodarske diplomacije. Splošno prepričanje celotnega gospodarstva je, da so vsi postopki, ki se izvajajo v okviru države, preveč birokratski in počasni. To je v mnogih primerih res, je pa dejstvo, da je gospodarska diplomacija še vedno ena izmed oblik

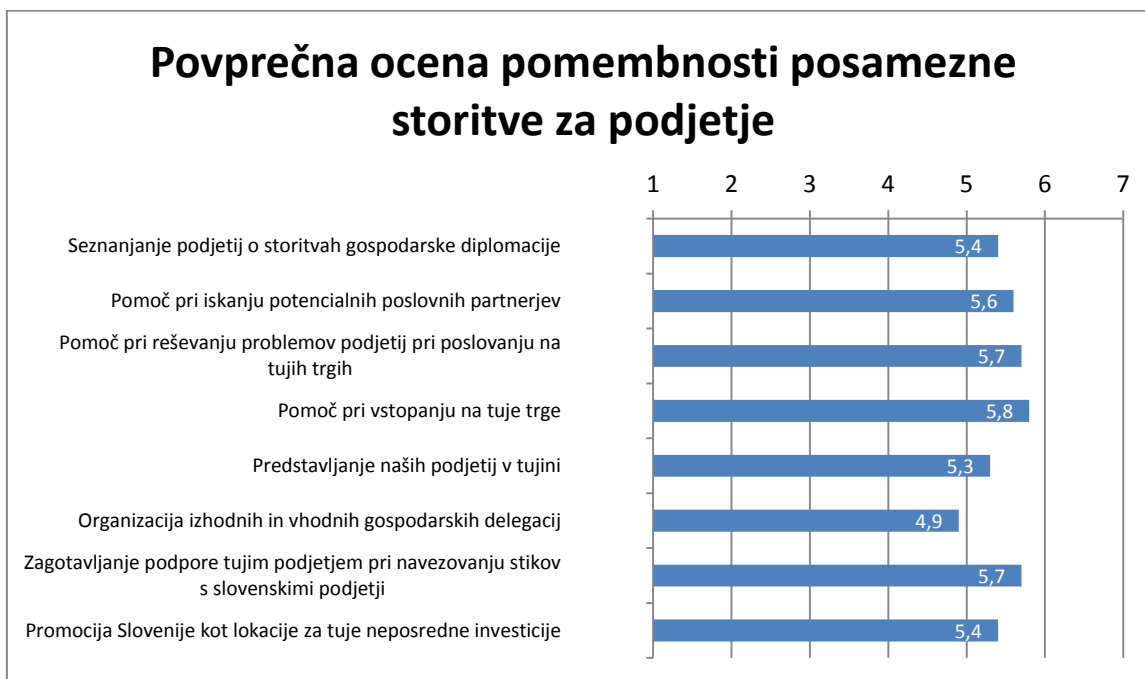
diplomacije in je kot taka podvržena protokolom in mednarodnemu pravu. Zanja obstajajo določene aktivnosti in postopki, ki se podjetjem zdijo nepotrebni in tudi dolgotrajni, vendar jih gospodarska diplomacija zaradi lastne narave ne more zaobiti, saj bi to lahko pomenilo kršenje mednarodno pravnih norm in običajev, ki bi lahko privedli do neskenitve posla, v najslabšem pa do mednarodnega spora. Tudi pričakovanje podjetij o tem, da bi morala biti gospodarska diplomacija najpomembnejša dejavnost diplomatskih predstavništva v tujini trči ob druge naloge in dejavnosti, ki jih diplomatska predstavništva morajo izvajati.

Čeprav se pomen gospodarske diplomacije dviguje, se ob njegovi rasti ne sme zmanjševati pomen samega predstavljanja države kot tudi ne zastopanja interesov naših državljanov v tujini. Večji del nerealnih pričakovanj ne izhaja toliko iz nepoznavanja kot iz nerealnih zmožnosti trenutnega sistema slovenske gospodarske diplomacije. Brezplačnost vseh storitev gospodarske diplomacije lahko na eni strani razumemo kot ukrep države pri internacionalizaciji slovenskega gospodarstva. Vendar bi vseeno bilo potrebno razmisliti o različnih nivojih, do katerih so storitve brezplačne in od kje naprej se plačajo. Ni presenečenje, da podjetja menijo, da trenutna gospodarska diplomacija ni ustrezno strukturirana. Trenutni sistem slovenske gospodarske diplomacije je roko na srce kadrovske in seveda tudi finančno podhranjen – tako s številom ekonomskih svetovalcev in njihovega osebja kot glede korpusa znanj, ki bi jih ekonomski svetovalci morali uporabljati pri svojem delu. Ekonomski svetovalci morajo namreč, za razliko od ostalega diplomatskega osebja, obvladati ne samo diplomatske veščine, ampak morajo biti tudi ustrezno ekonomsko podkovani, da lahko učinkovito opravljajo svoje delo.

Čeprav so podjetja mnenja, da bi moral biti ekonomski svetovalec najprej podjetnik, šele nato diplomat, je dejstvo, da bi dober ekonomski svetovalec moral biti oboje hkrati. Žal v Sloveniji ne deluje diplomatska akademija, ki bi bila odlična platforma, kjer bi se lahko za ekonomske svetovalce diplomanti političnih in pravnih znanosti ustrezno izobrazili z ekonomskimi in poslovnimi znanji in obratno, kjer bi se lahko ekonomisti in podjetniki izobrazili z mednarodnimi in diplomatskimi zadevami. Sami ekonomski svetovalci so prav tako mnenja, da bi nujno morali imeti podporno osebje, ki bi jim

nudilo podporo pri izvajanju njihovih storitev, tako v tujini kot doma. Šele celovit sistem ekonomskih svetovalcev, ki bi na eni strani bili ustrezno usposobljeni in na drugi imeli zadosten podporni sistem osebja, bi pričakovanja podjetij in zmožnost gospodarske diplomacije približal. Vse to vpliva na mnenje podjetij, da trenutna gospodarska diplomacija ni uspešna pri internacionalizaciji slovenskega gospodarstva.

Slika 4.9: Povprečne ocene pomembnosti posamezne storitve na lestvici od 1 do 7



Vir: anketa.

Za mlada inovativna podjetja so glavne naloge oziroma storitve gospodarske diplomacije, ki bi jih po njihovem mnenju ta morala izvajati, bolj ali manj vse aktivnosti, ki jih že zdaj izvaja, pri čemer je za njih najpomembnejša pomoč pri vstopanju na trge, najmanj pa organizacija vhodnih in izhodnih gospodarskih delegacij. Glavne naloge, ki jih podjetja vidijo pri izvajanju aktivnosti, pa so zagotavljanje informacij, kontaktov in pomoč. Glede na pričakovanja podjetij lahko rečemo, da zadeve, ki jih sami vidijo kot pomembne, gospodarska diplomacija že izvaja. Dejstvo pa je, da sami ekonomski svetovalci priznavajo, da storitve, ki jih izvajajo, niso prilagojene mladim inovativnim podjetjem predvsem iz naslednjih razlogov: i) sistem gospodarske diplomacije načeloma ne ločujem med različnimi tipi podjetij, ampak je osredotočen predvsem na mala in srednje velika podjetja; ii) mlada inovativna podjetja načeloma nimajo virov, da

bi k internacionalizaciji pristopila s pomočjo gospodarske diplomacije, ampak internacionalizacijo izpeljejo preko poslovnih partnerjev in poznanstev ter iii) sistem gospodarske diplomacije se zaradi svoje relativne okrnjenosti ne more osredotočiti na posamezne tipe podjetij in njihove specifične internacionalizacije.

Besedilni oblak 4.1: Najpogostejše naloge, ki bi jih po mnenju podjetij morala zagotavljati gospodarska diplomacija



Na vprašanje, kaj bi po vašem mnenju morala gospodarska diplomacija zagotavljati za uspešno podporo pri internacionalizaciji vašega podjetja, je večina podjetij odgovorila, da informacije in kontakte. Podjetja želijo predvsem informacije o trgih, panogah, možnostih vlaganja, možnostih sodelovanja pri investicijah v tujini in zakonodaji. Drugo najpomembnejše je za podjetja iskanje stikov poslovnih partnerjev. Veliko podjetij je naštelo tudi različne vrste pomoči, od same pomoči pri ustanovitvi podjetja v tujini, finančno pomoč pri internacionalizaciji ter pomoč pri iskanju poslovnih partnerjev. Nekaj podjetij je odgovorilo tudi, da bi morala gospodarska diplomacija organizirati srečanja in predstavitve podjetij.

Podjetja v Justinkovi raziskavi (2011, 143) so enakovredno ovrednotila storitve, ki bi jih najbolj potrebovali. Tako kot pri naši raziskavi, tudi v njegovi največ podjetja potrebujejo kontakte in informacije. Tukaj lahko vidimo, da tako mlada podjetja kot tista, ki so na mednarodnih trgih prisotna že veliko časa, najbolj potrebujejo kontakte potencialnih poslovnih partnerjev kot informacije.

5 GOSPODARSKA DIPLOMACIJA IN MLADA INOVATIVNA PODJETJA V PRIHODNJE

Kako gospodarsko diplomacijo razviti v pravo orodje internacionalizacije mladih inovativnih podjetij? Iz prejšnjih poglavij izhaja, da je gospodarska diplomacija nepoznana med mladimi inovativnimi podjetji, njihova pričakovanja niso realna, hkrati pa ukrepi gospodarske diplomacije niso prilagojeni tej vrsti podjetij.

Gotovo so mlada inovativna podjetja posebna oblika podjetij. Kot smo izpeljali iz rezultatov raziskave, so mlada inovativna podjetja globalno rojena podjetja in kot taka v proces internacionalizacije vstopajo popolnoma drugače kot klasična podjetja. Predvsem vstopajo v internacionalizacijo ob začetku svojega poslovanja oziroma je internacionalizacija glavni motiv za začetek poslovanja. K temu se seveda mora prilagoditi tudi gospodarska diplomacija, vendar ne samo ekonomski svetovalci oziroma zaposleni znotraj direktorata za gospodarsko diplomacijo, ampak tudi ostali deležniki gospodarske diplomacije ter predvsem tudi podpornega okolja, ki naj bi skrbelo za to ciljno skupino podjetij.

V letošnjem letu je gospodarska diplomacija s sprejetjem nove deklaracije in strategije zunanje politike dobila tako pravne kot strateške usmeritve za svoj razvoj v naslednjih letih. Ta temeljna dokumenta gospodarsko diplomacijo postavljata ob bok ostalim diplomatskih področjem. Bistvenega pomena je to, da strategija dolgoročno gospodarsko diplomacijo umešča pod okrilje Ministrstva za zunanje zadeve, ki se seveda povezuje z ministrstvom, pristojnim za gospodarstvo, ostalimi vladnimi resorji, zbornicami, združenji ter grozdi in specializiranimi ustanovami doma in v tujini. V strategiji je opredeljeno tudi, da bo zunanje ministrstvo spodbujalo stažiranje ekonomskih svetovalcev tako v samih podjetjih kot tudi v znanstvenih ter raziskovalnih in razvojnih ustanovah s poudarkom na praktičnem usposabljanju. To je izrednega pomena za delovanje gospodarske diplomacije v prihodnje in približevanje k potrebam gospodarstvu. Seveda je potrebno kot platformo za praktično usposabljanje vključiti subjekte inovativnega okolja, ki imajo z mladimi inovativnimi podjetji največ izkušenj oziroma so mesto, kjer mlada inovativna podjetja tudi delujejo.

Če želimo povečati prepoznavnost gospodarske diplomacije med mladimi inovativnimi podjetji, načeloma ne potrebujemo velikih sredstev, ampak učinkovito in na prava mesta usmerjeno promocijo. Subjekti inovativnega okolja, torej okolja, kjer mlada inovativna podjetja delujejo, in predvsem Ministrstvo za zunanje zadeve, morajo pripraviti skupne promocijske programe, ki bodo aktivnosti gospodarske diplomacije približali mladim inovativnim podjetjem. Hkrati morajo biti takšne predstavitve tudi priložnost, da izvajalci gospodarske diplomacije dobijo povratne informacije o tem, kaj ta ciljna skupina potrebuje. Predvsem iz vidika, da so mlada inovativna podjetja globalno rojena podjetja in vstopajo na mednarodne trge kmalu po oziroma ob začetku njihovega poslovanja, je potrebno že v procesu oblikovanja podjetniške ideje vključiti informacije s strani gospodarske diplomacije. To je seveda odmik od obstoječih storitev gospodarske diplomacije, vendar morajo biti subjekti inovativnega okolja tisti most med mladimi inovativnimi podjetji in gospodarsko diplomacijo, ki bo storitve slednje približal njihovim članom.

Z boljšim poznavanjem storitev gospodarske diplomacije ter hkrati tudi poznavanjem potreb mladih inovativnih podjetij s strani gospodarske diplomacije se bi zmanjšal tudi razkorak med pričakovanji podjetij in ponudbo gospodarske diplomacije. Če bodo v stažiranje bodočih ekonomskih svetovalcev vključeni subjekti inovativnega okolja, se bo ta razkorak dodatno zmanjšal.

S tem povezano je tudi prilagajanje ukrepov gospodarske diplomacije mladim inovativnim podjetjem. Bistveno je, da deležniki gospodarske diplomacije prepoznajo mlada inovativna podjetja kot enega glavnih izvoznih adutov naše države. Na deklarativni ravni je verjetno to prepoznano, potrebno pa je to prenesti v ukrepe, prilagojene mladim inovativnim podjetjem. Kateri so tisti ukrepi, ki bi jih morala gospodarska diplomacija izvajati za mlada inovativna podjetja?

1. **Ustrezna promocija** – dejstvo je, da je gospodarska diplomacija še vedno neprepoznana, predvsem pa niso poznane storitve, ki jih gospodarska diplomacija izvaja. Čeprav gospodarska diplomacija v svojo promocijo v zadnjih letih vlaga več naporov, je videti, da ta še vedno ni zadostna. Potrebno je

izkoristiti subjekte inovativnega okolja pri promociji, saj se preko njihovih kanalov najlažje dostopa do mladih inovativnih podjetij.

2. **Dvosmerna komunikacija** – potrebno je vzpostaviti dvosmerno komunikacijo med mladimi inovativnimi podjetji in nosilci gospodarske diplomacije. Če se lahko promovira sama s svojimi aktivnostmi, mora biti možna tudi komunikacija v drugo smer, torej od mladih inovativnih podjetij k gospodarski diplomaciji. To je predvsem pomembno pri prilagajanju aktivnosti glede na potrebe, ki jih podjetja imajo.

3. **Pomoč v procesu oblikovanja podjetniške ideje** – dejstvo je, da so mlada inovativna podjetja specifična, saj gre v večini primerov za globalno rojena podjetja, torej podjetja, ki so ustanovljena z namenom internacionalizacije. Prav zaradi tega je potrebno aktivnosti gospodarske diplomacije približati samim nosilcem podjetniške ideje, predvsem v fazi preverjanja te ideje pri vstopanju na tuje trge, od informacij o trgu, preko iskanja kontaktov tujih poslovnih partnerjev ter informacij o posameznih trgih in panogah. Hkrati se moramo zavedati, da je v večini primerov nosilcev podjetniške ideje malo, bodisi je to ena oseba oziroma manjša skupina ljudi, ki nima ustreznih znanj za uspešno internacionalizacijo. Tudi ekonomski svetovalci kot enega izmed problemov navajajo, da jih podjetja velikokrat prosijo za pomoč, ko je že skoraj prepozno. Prav vključevanje gospodarske diplomacije v začetni fazi internacionalizacije je s tega vidika dobrodošlo in nujno.

4. **Stožiranje v subjektih inovativnega okolja** – strategija zunanje politike predvideva stažiranje bodočih ekonomskih svetovalcev v podjetjih in institucijah. V ta program stažiranja je iz vidika zmanjševanja razkoraka med ponudbo in povpraševanjem ukrepov gospodarske diplomacije za mlada inovativna podjetja nujno potrebno vključiti subjekte inovativnega okolja, v katerih takšna podjetja delujejo. S tem bi ekonomski svetovalci spoznali značilnosti mladih inovativnih podjetij in jim v svojem kasnejšem delovanju tako lažje pomagali.

5. **Kadrovska krepitev gospodarske diplomacije** – sami ekonomski svetovalci priznavajo, da so trenutno kadrovsko podhranjeni. Predvsem pogrešajo pomočnike na diplomatskih predstavništvi in na samem ministrstvu. S kadrovske krepitevijo se lahko poveča dostopnost in hitrost izvajanja storitev gospodarske diplomacije, hkrati pa je mogoče z večjim številom ljudi nekaj teh specializirati v internacionalizacijo mladih inovativnih podjetij.

6. **Mreženje domačih in tujih subjektov inovativnega okolja** – gospodarska diplomacija lahko veliko naredi na povezovanju domačih in tujih subjektov inovativnega okolja. Določene povezave med subjekti na mednarodni ravni sicer obstajajo, vendar je potrebno okrepiti medsebojno sodelovanje teh subjektov. Vloga ekonomskih svetovalcev pri oblikovanju takšnih mrež je predvsem pri vzpostavitvi kontaktov.

Gospodarska diplomacija je vzpostavila dolgoročnejše temelje za svoj razvoj in le-te je potrebno izkoristiti pri prilagajanju njenih storitev mladim inovativnim podjetjem. Z navedenimi ukrepi bi jim jo približali, hkrati pa zmanjšali razkorak med njihovim pričakovanjem in ponudbo gospodarske diplomacije.

6 SKLEP

Gospodarska diplomacija v korpusu aktivnosti slovenskega diplomatsko-konzularnega sistema, kot ugotavljamo, dobiva vedno večjo veljavo. Po osamosvojitvi Slovenije je bila v prvih letih naša diplomacija osredotočena predvsem na mednarodno pravno priznanje in lastno postavitve. Drugo desetletje je bil fokus slovenske diplomacije predvsem na približevanju naše države v evro-atlantske povezave. Po včlanitvi v te države se je diplomacija počasi začela osredotočati na promocijo in podporo slovenskega gospodarstva preko meja naše države. Letos sprejeti Deklaracija o zunanji politiki Republike Slovenije in Strategija slovenske zunanje politike gospodarsko diplomacijo postavljata ob bok ostalim nalogam diplomacije.

Razvoj storitev gospodarske diplomacije in njihova širitev s seboj prinaša dileme in izzive, kako jo na eni strani približati gospodarstvu ter jo hkrati oblikovati kot čim bolj učinkovit podporni servis za internacionalizacijo slovenskih podjetij. Poseben segment slovenskega gospodarstva, ki je v strateških dokumentih opredeljen kot eden ključnih, so prav mlada inovativna podjetja. Načeloma so ta podjetja že ob nastanku izvozno naravnana, imajo pa velik manko v svojih virih, tako kadrovskih kot finančnih. Ob tem ko govorimo o samih storitvah gospodarske diplomacije in njenemu prilagajanju potrebam podjetij, se seveda moramo vprašati, ali so pričakovanja podjetij realna in ne presegajo zmožnosti gospodarske diplomacije.

Prav s temi vprašanji se je pričujoče diplomsko delo ukvarjalo. Z njim smo želeli preveriti poznavanje in pričakovanja mladih inovativnih podjetij do storitev gospodarske diplomacije in prilagojenost gospodarske diplomacije na specifikko internacionalizacije tega segmenta slovenskih podjetij.

Za potrjevanje postavljenih hipotez smo si postavili ustrezna raziskovalna vprašanja, na katera smo do odgovorov prišli z analizo izvedene ankete med mladimi inovativnimi podjetji ter intervjuji s trenutnimi in nekdanjimi ekonomskimi svetovalci s trgov, ki predstavljajo njihove glavne izvozne trge. Pri postavitvi osnovnih trditev smo izhajali iz izkušenj in obstoječe literature o gospodarski diplomaciji in njeni povezavi z

internacionalizacijo gospodarstva. Glede na podane odgovore tako preko vprašalnika kot intervjujev lahko rečemo, da smo prvo trditev, da mlada inovativna podjetja ne poznajo ukrepov gospodarske diplomacije, potrdili. Rezultat kaže na dejstvo, da je gospodarska diplomacija med podjetji še vedno premalo poznana in je potrebno na segmentu promocije narediti več. Drugo trditev, da so pričakovanja mladih inovativnih podjetij glede pomoči pri njihovi internacionalizaciji nerealna glede na vlogo gospodarske diplomacije, smo potrdili, saj je nerealnih pričakovanj več, kot je realnih, kar smo analizirali v četrtem poglavju. Medtem ko smo tretjo trditev, da ukrepi gospodarske diplomacije niso prilagojeni mladim inovativnim podjetjem in njihovim potrebam, potrdili.

Z izvedeno anketo med mladimi inovativnimi podjetji smo dokazali, da so ta podjetja visoko internacionalizirana, saj jih kar 91 % izvažata na tuje trge, 79 % pa jih iz tujih trgov uvažata. Čeprav gre za mikro podjetja, tako po številu zaposlenih, povprečno so v mladem inovativnem podjetju zaposlene malo manj kot štiri osebe, kot po višini dohodkov, saj jih je 61 % ustvarilo manj, kot je povprečje mikro podjetij, predstavljajo nezanemarljiv segment slovenskega gospodarstva, predvsem v luči nadaljnje rasti in razvoja, saj je bila povprečna starost podjetja 3 leta. Hkrati se podjetja v večini primerov ukvarjajo z dejavnostmi, za katere je značilna visoka dodana vrednost na zaposlenega. Ta dejstva pomenijo, da so mlada inovativna podjetja še kako pomembna za preboj slovenskega gospodarstva na tuje trge in so hkrati tudi nosilec tega preboja.

Ob sprejetju nove slovenske deklaracije o zunanji politiki in splošno sprejetem večanju pomena gospodarske diplomacije v delih in nalogah slovenske zunanje politike je potrebno intenzivno začeti strukturne spremembe v gospodarski diplomaciji, predvsem v luči njene krepitve. Predlagamo, da je potrebno okrepiti obstoječe osebje in imenovati ekonomske svetovalce tam, kjer jih ni, in jih okrepiti s podpornim osebjem. Okrepitev je potrebna v večjih državah in velikih izvoznih partnericah, predvsem pa s tudi v Sloveniji. Ustrezno usposobljenost kadra je potrebno dosežati z dodatnimi izobraževanji in usposabljanji ter stažiranjem, kjer bi se različni profili strokovnjakov izobrazili v znanjih, ki jim manjkajo, a so hkrati nujnega pomena za učinkovito izvajanje storitev gospodarske diplomacije. Hkrati je potrebno v izvajanje gospodarske

diplomacije in njeno promocijo vključiti ostale podporne institucije, predvsem inkubatorje, razvojne agencije in pospeševalne centre, ki se za razliko od zbornic v te aktivnosti praviloma ne vključujejo oziroma se slabo.

Na podlagi rezultatov raziskave smo ugotovili, da na strani mladih inovativnih podjetij oziroma vseh podjetij nerealnost pričakovanj do gospodarske diplomacije izhaja predvsem iz nepoznavanja prednosti in omejitev diplomacije kot take. To nepoznavanje ni posledica samo njihove nevednosti, ampak je vzrok tudi na strani gospodarske diplomacije same oziroma njene promocije svojih aktivnosti. Prav tako del krivde za nepoznavanje nosijo ostale podporne institucije, primarno subjekti inovativnega okolja oziroma inkubatorji in tehnološki parki, kjer mlada inovativna podjetja delujejo. Vsi deležniki morajo, če seveda želimo, da je gospodarska diplomacija čim uspešnejša, na področju posredovanja informacij storiti marsikaj. Predvsem je potrebno okrepiti dvotirno komunikacijo med deležniki gospodarske diplomacije in podjetji. Vendar je tudi na podjetjih samih, da proaktivno iščejo ustrezne informacije in s tem pričakovanja približajo k ponudbi.

Na drugi strani mora gospodarska diplomacija spoznati, da so mlada inovativna podjetja globalno rojena podjetja. Kot taka so usmerjena v internacionalizacijo že ob svojem nastanku in so v večini primerov podjetja, ki se ukvarjajo z dejavnostmi z visoko dodano vrednostjo. Prav zaradi teh značilnosti predstavljajo pomemben segment slovenskega gospodarstva. Gospodarska diplomacija mora njihove posebnosti in prednosti prepoznati in delno prilagoditi svoje storitve njim.

Gotovo je uspešna, prilagodljiva in učinkovita gospodarska diplomacija ukrep za zagotavljanje diverzifikacije slovenskega izvoza in njegovi krepitvi. Vidimo, da so mlada inovativna podjetja izvozno naravnana in večinoma opravljajo dejavnost z visoko dodano vrednostjo, hkrati so to podjetja v začetni fazi rasti in kot takšna predstavljajo velik potencial zanjo. Vse to postavlja mlada inovativna podjetja v prednostno kategorijo podjetij, za katera bi morala država tudi preko sistema gospodarske diplomacije še posebej skrbeti in jih podpirati. Z raziskavo smo tako pokazali, da so za zmanjševanje razlik med ponudbo in povpraševanjem na področju gospodarske

diplomacije nujni naslednji ukrepi: (i) ustreza promocija, (ii) dvosmerna komunikacija, (iii) pomoč v procesu oblikovanja podjetniške ideje, (iv) stažiranje v subjektih inovativnega okolja, (v) kadrovska krepitev gospodarske diplomacije in (vi) mreženje domačih in tujih subjektov inovativnega okolja. Prepričani smo, da bi s podobnimi ukrepi tudi za druge segmente slovenskega gospodarstva gospodarsko diplomacijo naredili uspešnejšo.

7 LITERATURA

1. Anketni vprašalnik. 2014. *Anketa za diplomsko delo. Gospodarska diplomacija kot orodje internacionalizacije mladih inovativnih podjetij*. Šentjur: EnKlikAnketa. 20.–26. avgust 2014.
2. Aron, Raymond. 2010. *Mir in vojna med nacijami*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
3. Baldwin, David A. 1985. *Economic Statecraft*. Princeton: Princeton University Press.
4. Barston, Ronald Peter. 1998. *Modern diplomacy*. London, New York: Longman.
5. Bayne, Nicholas in Stephen Woolcock, ur. 2011. *The New Economic Diplomacy: decision-making and negotiation in international economic relations*. Farnham, Burlington: Ashgate.
6. Benko, Vlado. 1997. *Znanost o mednarodnih odnosih*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
7. Berridge, Geof R. in Alan James. 2003. *A dictionary of diplomacy*. Basingstoke: Palgrave.
8. Brglez, Milan. 1998. Kodifikacija sodobnega diplomatskega prava. V *Diplomacija in Slovenci*, ur. Milan Jazbec, 59–88. Celovec: Drava.
9. Burkelc, Tadej in Boštjan Udovič. 2011. Gospodarska diplomacija Slovenije: med zmožnostmi (države) in pričakovanji (podjetij). *IB revija: za strokovna in metodološka vprašanja gospodarskega, prostorskega in socialnega razvoja Slovenije* 45 (3): 27–35.
10. Clausewitz, Claus von. 2004. *O vojni*. Ljubljana: Studia humanitatis.

11. *Deklaracija o zunanji politiki Republike Slovenije* (DeZPRS). Ur. l. RS 108/99. Dostopno preko: <http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=DEKL3> (8. september 2015).
12. *Deklaracija o zunanji politiki Republike Slovenije* (DeZPRS-1). Ur. l. RS 53/15. Dostopno preko: <http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=DEKL37> (8. september 2015).
13. Dimitrijević, Vojin in Radoslav Stojanović. 1979. *Međunarodni odnosi*. Beograd: Nolit.
14. Dubrovski, Drago. 2000. *Izbrani vidiki mednarodnega poslovanja in financ za mala podjetja*. Portorož: Visoka šola za podjetništvo.
15. *Dunajska konvencija o diplomatskih odnosih*. 1961. Dostopno prek: http://www.mzz.gov.si/fileadmin/pageuploads/Mednarodno_pravo/dunajska_konvencija_o_dipl._odnosih.pdf (8. september 2015).
16. *Dunajska konvencija o konzularnih odnosih*. 1963. Dostopno prek: http://www.mzz.gov.si/fileadmin/pageuploads/Mednarodno_pravo/DUNAJSKA_KONVENCIJA_O_KONZULARNIH_ODNOSIH_slo.pdf (8. september 2015).
17. Evropska komisija. Generalni direktorat za podjetništvo in industrijo. 2010. *Internationalisation of European SMEs*. Dostopno prek: <http://ec.europa.eu/DocsRoom/documents/10008/attachments/1/translations/en/renditions/native> (8. september. 2015).
18. Evropske skupnosti. 2004. *Observatory of European SMEs 2003/04*. Dostopno prek: <http://ec.europa.eu/DocsRoom/documents/3242/attachments/1/translations/en/renditions/native> (24. september 2015).
19. Eurostat. 2015. *Structural business statistics*. Dostopno prek: <http://ec.europa.eu/>

eurostat/web/structural-business-statistics/data/main-tables (24. september 2015).

20. Feltham, Ralf George. 1998. *Diplomatic handbook*. London: Longman.
21. Holsti, Kalevi Jaakko. 1988. *International politics: a framework for analysis*, 5. izdaja. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
22. Hvastija, Branko, ur. 2004. *Slovenski gospodarski predstavnik v tujini*. Ljubljana: Center za mednarodno sodelovanje in razvoj.
23. Oseba A. Intervju z avtorjem. Šentjur, 28. avgust 2014.
24. Oseba B. Intervju z avtorjem. Šentjur, 28. avgust 2014.
25. Oseba C. Intervju z avtorjem. Šentjur, 28. avgust 2014.
26. Oseba Č. Intervju z avtorjem. Šentjur, 28. avgust 2014.
27. Oseba D. Intervju z avtorjem. Šentjur, 28. avgust 2014.
28. Oseba E. Intervju z avtorjem. Šentjur, 28. avgust 2014.
29. Oseba F. Intervju z avtorjem. Šentjur, 7. januar 2015.
30. Jaklič, Andreja. 2011. Razvoj storitev ekonomske diplomacije: vrzel med ponudbo in povpraševanjem v pospeševanju internacionalizacije. *Teorija in praksa* 48 (3): 751–775.
31. --- in Marjan Svetlič. 2005. *Izhodna internacionalizacija in slovenske multinacionalke*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

32. Jazbec, Milan. 2001. *The diplomacies of new small states: the case of Slovenia with some comparison from the Baltics*. Aldershot [etc.]: Ashgate.
33. Justinek, Gorazd. 2011. *Model ekonomske diplomacije Slovenije*. Doktorska disertacija. Maribor: [G. Justinek] Dostopno preko: <http://dkum.uni-mb.si/Dokument.php?id=21914> (8. september 2015).
34. Kenda, Vladimir. 2001. *Mednarodno poslovanje*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
35. Kuratko, Donald F. 1995. *Entrepreneurship: a contemporary approach*. Fort Worth: The Dryden Press.
36. Makovec Brenčič, Maja, Monika Lisjak, Gregor Pfajfar in Aleš Ekar. 2006. *Mednarodno poslovanje*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
37. Makovec Brenčič, Maja in Tone Hrastelj. 2003. *Mednarodno trženje*. Ljubljana: GV založba.
38. Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo. 2015. *Program spodbujanje internacionalizacije 2015–2020*. Dostopno prek: http://www.mgrt.gov.si/fileadmin/mgrt.gov.si/pageuploads/DEOT/Internacionalizacija_TNI/Program_INTER_2015-2020_koncna.pdf (8. september 2015).
39. Ministrstvo za zunanje zadeve. 2015a. *Slovenija: varna uspešna in v svetu spoštovana zunanja politika Slovenije*. Dostopne prek: http://www.mzz.gov.si/fileadmin/pageuploads/foto/1507/STRATESKI_DOKUMENT_-_KONCNO_-_PDF.pdf (8. september 2015).
40. --- 2015b. *Direktorat za gospodarsko diplomacijo*. Dostopno prek: http://www.mzz.gov.si/si/o_ministrstvu/organiziranost/direktorat_za_gospodarsko_diplomacijo/ (8. september 2015).

41. --- 2015c. *Gospodarska diplomacija*. Dostopno prek: http://www.mzz.gov.si/si/gospodarska_diplomacija/ (8. september 2015).
42. MMC RTV SLO. 2012. *Dogovor dosežen: gospodarska diplomacija ostaja Karlu Erjavcu*. Dostopno prek: <http://www.rtv slo.si/slovenija/dogovor-dosezen-gospodarska-diplomacija-ostaja-karlu-erjavcu/277074> (13. september 2015).
43. Morgenthau, Hans Joachim. *Politika med narodi: borba za moč in mir*. Ljubljana: DZS.
44. Oppenheim, Felix E. 1998. *Morala v zunanji politiki*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
45. Petrič, Ernest. 1996. Zunanja politika malih držav. *Teorija in praksa* 33 (6): 876–897.
46. *Pravilnik o vodenju evidence subjektov inovativnega okolja*. Ur. l. RS 25/2008. Dostopno prek: <http://www.uradni-list.si/1/content?id=85421> (2. december 2014).
47. *Priporočilo Komisije 2003/361/ES*. Ur. l. EU L 124/36. Dostopno prek: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2003:124:0036:0041:EN:PDF> (2. december 2014).
48. Prvulović, Vladimir. 2001. *Ekonomska diplomatija*. Beograd: Grmeč – Privredni pregled.
49. Rašković, Matevž in Marjan Svetličič. 2011. Pomen poznavanja nacionalnega značaja in kulturnih posebnosti za slovensko gospodarsko diplomacijo: primer Hrvaške in Srbije. *Teorija in praksa* 48 (3): 776–799.
50. Rana, Kishan S. 2006. *Bilateral diplomacy*. New Delhi: Manas.

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

52. Russenau, James N. 1969. *Domestic Sources of Foreign Policy*. New York: Free Press.

53. Russet, Bruce M. in Harvey Starr. 1996. *Svetovna politika: izbira možnosti*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

54. Saner, Raymond in Lichia Yui. 2003. *International economic diplomacy: mutations in post-modern times*. The Hague: Netherlands Institute of International Relations Clingendael.

55. Služba vlade Republike Slovenije za razvoj in evropsko kohezijsko politiko. 2015. *Slovenska strategija pametne specializacije – S4*. Dostopno prek: http://www.svrk.gov.si/si/delovna_podrocja/evropska_kohezijska_politika/ekp_2014_2020/strategija_pametne_specializacije_s4/. (8. september 2015).

56. SPIRIT Slovenija, javna agencija. 2014. *Evidenca subjektov inovativnega okolja*. Dostopno prek: <http://www.podjetniski-portal.si/ustanavljam-podjetje/inovativno-okolje/Evidenca-subjektov-inovativnega-okolja> (2. december 2014).

57. Svetličič, Marjan. 1996. *Svetovno podjetje: izzivi mednarodne proizvodnje*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.

58. --- 2011. Diplomacija in mednarodno poslovanje v 21. stoletju: komplementarnost ali nadomestnost. *Teorija in praksa* 48 (3): 604–627.

59. Statistični urad Republike Slovenije. 2015. *Podatkovni portal SI-STAT*. Dostopno prek: <http://pxweb.stat.si/pxweb/dialog/statfile2.asp>. (8. september 2015).

60. Udovič, Boštjan. 2009. *Ekonomska in gospodarska diplomacija*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
61. --- in Milan Brglez. 2011. Slovenske diplomatske študije med teorijo in prakso. V *Diplomacija med teorijo in prakso*, ur. Boštjan Udovič, 13–48. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede, Založba FDV.
62. Vlada RS 2015, 28. maj. *Sporočilo za javnost. 38. Redna seja vlade RS*. Dostopno prek: http://www.vlada.si/medijsko_sredisce/sporocila_za_javnost/sporocilo_za_javnost/article/38_redna_seja_vlade_rs_53469/. (8. september 2015)
63. Vladič, Dejan in Franc But. 2015: *Aktivnosti in prakse slovenske gospodarske diplomacije*. Dostopno prek: http://www.mzz.gov.si/fileadmin/pageuploads/foto/1509/javni_zbornik_F.pdf. (8. september 2015)
64. Vukadinović, Radovan. 1989. *Osnove teorije mednarodnih odnosa i vanjske politike*. Zagreb: Školska knjiga.
65. --- 1995. *Diplomacija: strategija političnih pogajanj*. Ljubljana: Arah consulting.
66. Watson, Adam. 1982. *Diplomacy, the dialogue between states*: London: Eyre Methuen.
67. White, Brian. 1997. Issues in World Politics. V *The globalization of world politics: An introduction to International relations*, ur. John Baylis in Steve Smith, 498–513. Oxford: Oxford University press.
68. --- 2004. Foreign Policy Analysis and the New Europe. V *Contemporary European Foreign Policy*, ur. Walter Carlsnaes, Helene Sjursen in Brian White, 11 – 31. London, Thousand Oaks, New Delhi: Sage.
69. Wright, Quincy. 1955. *The study of international relations*. New York: Appleton-CenturyCrofts.

PRILOGA A: ANKETNI VPRAŠALNIK

Gospodarska diplomacija kot orodje internacionalizacije mladih inovativnih podjetij

Kratko ime ankete: Anketa za diplomsko delo

Dolgo ime ankete: Gospodarska diplomacija kot orodje internacionalizacije mladih inovativnih podjetij

Število vprašanj: 46

Anketa je zaključena.

Aktivna od: 20.08.2014

Avtor: urednistvo.sentjur.si@gmail.com

Dne: 30.12.2013

Opis: Gospodarska diplomacija kot orodje internacionalizacije mladih inovativnih podjetij

Aktivna do: 20.11.2014

Spreminjal: jure.raztocnik@gmail.com
jure.raztocnik@gmail.com

Dne: 27.08.2014

**Poglavje1 - NAJPREJ VAS PROSIMO, ČE ODGOVORITE NA NEKAJ SPLOŠNIH VPRAŠANJ O VAŠEM
PODJETJU.**

Q1 - Koliko je staro vaše podjetje?

- 1 leto
- 2 leti
- 3 leta
- 4 leta
- 5 let

Q2 - Kakšne pravne oblike je vaše podjetje?

- samostojni podjetnik
- družba z omejeno odgovornostjo - d.o.o.
- socialno podjetje - soc.p.
- družba z neomejeno odgovornostjo
- komanditna družba
- delniška družba
- drugo:

Q3 - Na katerih področjih (panogah) ustvarite največ prihodkov.

Možnih je več odgovorov

- IKT - strojna oprema
- IKT - programska oprema
- varstvo okolja
- kemija in kemijska tehnologija
- farmacija in zdravstvo (vključno z medicinskimi pripomočki)
- strojništvo in orodjarstvo
- kovinska industrija
- elektro industrija
- avtomobilska industrija
- lesna industrija
- proizvodnja in predelava hrane in pijač
- prevoz in logistika

- gradbeništvo
- finančno in zavarovalno posredništvo
- podjetniško svetovanje
- turizem
- gostinstvo
- trgovina
- Drugo:

Q4 - Koliko je zaposlenih v vašem podjetju?**Q5 - Kolikšni so bili prihodki od poslovanja vašega podjetja v letu 2013?**

- do 115.000 EUR
- nad 115.000 EUR

Poglavje2 - NASLEDNJA VPRAŠANJA SO POVEZANA Z INTERNACIONALIZACIJO VAŠEGA PODJETJA.**Q6 - Ali svoje izdelke prodajate izven Slovenije?**

- Da
- Ne

IF (3) Q6 = [1]**Q7 - V katere države izvažate vaše izdelke?**

Možnih je več odgovorov

- v države Evropske unije in EFTE (Islandija, Lihtenštajn, Norveška in Švica)
- v države Zahodnega Balkana
- v Rusko federacijo (in nekdanje republike Sovjetske zveze)
- v Združene države Amerike in Kanado
- na Kitajsko
- v ostale države sveta

IF (3) Q6 = [1]**Q8 - Na kakšen način ste vzpostavili prodajne poti v tujini?**

Možnih je več odgovorov

- osebno preko poznanstev
- preko poslovnih partnerjev
- preko sejemskih predstavitev
- preko spleta
- preko podpornih institucij
- Drugo:

IF (4) Q8 = [Q8e]**Q9 - Odgovorili ste, da ste prodajne poti vzpostavili preko podpornih institucij. Nam lahko zaupate, katere so to bile?**

Možnih je več odgovorov

- mreža diplomatskih predstavništev Ministrstva za zunanje zadeve
- SID Banka
- SPIRIT Slovenija (nekdanji JAPTI in STO)
- poslovni klubi v tujini
- Gospodarska zbornica Slovenije
- Obrtno-podjetniška zbornica Slovenije
- Tehnološki parki in inkubatorji
- Regionalne in lokalne razvojne agencije
- Drugo:

IF (6) Q6 = [2]**Q10 - Ali načrtujete prodor na trge izven Slovenije?**

- Da
- Ne

IF (7) Q10 = [1]**Q11 - V katere države načrtuje širjenje prodaje?**

Možnih je več odgovorov

- v države Evropske unije in EFTA (Islandija, Lihtenštajn, Norveška in Švica)
- v države Zahodnega Balkana
- v Rusko federacijo (in nekdanje republike Sovjetske zveze)
- v Združene države Amerike in Kanado

-
- na Kitajsko
- v ostale države sveta

IF (7) Q10 = [1]**Q12 - Kako nameravate vzpostaviti prodajne poti v tujini?**

Možnih je več odgovorov

- osebno preko poznanstev
- preko poslovnih partnerjev
- preko sejemskih predstavitev
- preko spleta
- preko podpornih institucij
- Drugo:

IF (8) Q12 = [Q12e]**Q13 - Odgovorili ste, da si boste pomagali pri vzpostavitvi prodajnih poti v tujini s pomočjo podpornih institucij. Za katero menite, da vam bo pri vzpostavljanju prodajnih poti najbolj koristila?**

Možnih je več odgovorov

- mreža diplomatskih predstavništev Ministrstva za zunanje zadeve
- SID Banka
- SPIRIT Slovenija (nekdanji JAPTI in STO)
- poslovni klubi v tujini
- Gospodarska zbornica Slovenije
- Obrtno-podjetniška zbornica Slovenije
- Tehnološki parki in inkubatorji
- Regionalne in lokalne razvojne agencije
- Drugo:

IF (9) Q10 = [2]**Q14 - Prosimo, če lahko navedete razloge, da svojih izdelkov/storitev ne boste izvažali.**

Q15 - Ali imate dobavitelje izven Slovenije?

- Da
- Ne

IF (11) Q15 = [1]**Q16 - Iz katerih držav imate dobavitelje?**

Možnih je več odgovorov

- iz držav Evropske unije in EFTA (Islandija, Lihtenštajn, Norveška in Švica)
- iz držav Zahodnega Balkana
- iz Ruske federacije (in nekdanjih republik Sovjetske zveze)
- iz Združenih držav Amerike in Kanade
- iz Kitajske
- iz ostalih držav svet

IF (11) Q15 = [1]**Q17 - Na kakšen način ste vzpostavili dobavne poti iz tujine?**

Možnih je več odgovorov

- osebno preko poznanstev
- preko poslovnih partnerjev
- preko sejemskih predstavitev
- preko spleta
- preko podpornih institucij
- Drugo:

IF (12) Q17 = [Q17e]**Q18 - Odgovorili ste, da ste dobavne poti vzpostavili preko podpornih institucij. Nam lahko zaupate, katere so to bile?**

Možnih je več odgovorov

- mreža diplomatskih predstavništev Ministrstva za zunanje zadeve
- SID Banka
- SPIRIT Slovenija (nekdanji JAPTI in STO)
- poslovni klubi v tujini
- Gospodarska zbornica Slovenije
- Obrtno-podjetniška zbornica Slovenije
- Tehnološki parki in inkubatorji
- Regionalne in lokalne razvojne agencije

Drugo:**IF (14) Q15 = [2]****Q19 - Ali načrtujete razširitev dobaviteljev iz tujih držav?**

- Da
- Ne

IF (15) Q19 = [1]**Q20 - V katere države načrtuje širjenje nabave?**

Možnih je več odgovorov

- iz držav Evropske unije in EFTE (Islandija, Lihtenštajn, Norveška in Švica)
- iz držav Zahodnega Balkana
- iz Ruske federacije (in nekdanje republike Sovjetske zveze)
- iz Združenih držav Amerike in Kanade
- iz Kitajske
- iz ostalih držav sveta

IF (15) Q19 = [1]**Q21 - Kako nameravate vzpostaviti dobavnih poti v tujini?**

Možnih je več odgovorov

- osebno preko poznanstev
- preko poslovnih partnerjev
- preko sejemskih predstavitev
- preko spleta
- preko podpornih institucij
- Drugo:

IF (16) Q21 = [Q21e]**Q22 - Odgovorili ste, da si boste pomagali pri vzpostavitvi dobavnih poti v tujini s pomočjo podpornih institucij. Za katero menite, da vam bo pri vzpostavljanju prodajnih poti najbolj koristila?**

Možnih je več odgovorov

- mreža diplomatskih predstavništev Ministrstva za zunanje zadeve
- SID Banka
- SPIRIT Slovenija (nekdanji JAPTI in STO)
- poslovni klubi v tujini
- Gospodarska zbornica Slovenije

- Obrtno-podjetniška zbornica Slovenije
- Tehnološki parki in inkubatorji
- Regionalne in lokalne razvojne agencije
- Drugo:

IF (17) Q19 = [2]**Q23 - Prosimo, če lahko navedete razloge, zakaj nimate dobavitelje izven Slovenije.****Q24 - Ali ste lastniško investirali v podjetje izven Slovenije oziroma ste v tujini odprli podružnico ali lastno podjetje?**

- Da
- Ne

IF (19) Q24 = [1]**Q25 - V katere države ste širili svoj posel?**

Možnih je več odgovorov

- v države Evropske unije in EFTA (Islandija, Lihtenštajn, Norveška in Švica)
- v države Zahodnega Balkana
- v Rusko federacijo (in nekdanje republike Sovjetske zveze)
- v Združene države Amerike in Kanado
- na Kitajsko
- v ostale države sveta

IF (19) Q24 = [1]**Q26 - Kako ste prišli do informacij o tujem trgu pred investicijo?**

Možnih je več odgovorov

- osebno preko poznanstev
- preko poslovnih partnerjev
- preko sejemskih predstavitev
- preko spleta
- preko podpornih institucij
- Drugo:

IF (20) Q26 = [Q26e]**Q27 - Katera podporna institucija vam je posredovala informacije o tujem trgu ali vam pomagala pri vaši investiciji?**

Možnih je več odgovorov

- mreža diplomatskih predstavništav Ministrstva za zunanje zadeve
- SID Banka
- SPIRIT Slovenija (nekdanji JAPTI in STO)
- poslovni klubi v tujini
- Gospodarska zbornica Slovenije
- Obrtno-podjetniška zbornica Slovenije
- Tehnološki parki in inkubatorji
- Regionalne in lokalne razvojne agencije
- Drugo:

IF (22) Q24 = [2]**Q28 - Ali nameravate v prihodnje lastniško investirati v tujini?**

- Da
- Ne

IF (23) Q28 = [1]**Q29 - V katere države nameravate širiti svoj posel?**

Možnih je več odgovorov

- v države Evropske unije in EFTA (Islandija, Lihtenštajn, Norveška in Švica)
- v države Zahodnega Balkana
- v Rusko federacijo (in nekdanje republike Sovjetske zveze)
- v Združene države Amerike in Kanado
- na Kitajsko
- v ostale države sveta

IF (23) Q28 = [1]**Q30 - Kje boste (ali ste že) iskali relevantne informacije o trgu?**

Možnih je več odgovorov

- osebno preko poznanstev
- preko poslovnih partnerjev
- preko sejemskih predstavitev
- preko spleta

preko podpornih institucij Drugo:**IF (24) Q30 = [Q30e]****Q31 - Katera podporna institucija vam lahko, po vašem mnenju, posreduje najkvalitetnejše informacije o tujem trgu in nudi ustrezne podporne institucije?**

Možnih je več odgovorov

 mreža diplomatskih predstavništev Ministrstva za zunanje zadeve SID Banka SPIRIT Slovenija (nekdanji JAPTI in STO) poslovni klubi v tujini Gospodarska zbornica Slovenije Obrtno-podjetniška zbornica Slovenije Tehnološki parki in inkubatorji Regionalne in lokalne razvojne agencije Drugo:**IF (25) Q28 = [2]****Q32 - Prosimo, če lahko odgovorite, zakaj ne boste vlagali oziroma širili svojega posla v tujino.****Q33 - Ali so v vaše podjetje v Sloveniji investirale tuje fizične ali pravne osebe?** Da Ne**IF (27) Q33 = [1]****Q34 - Iz katerih držav prihaja vaš strateški partner?**

Možnih je več odgovorov

 iz držav Evropske unije in EFTE (Islandija, Lihtenštajn, Norveška in Švica) iz držav Zahodnega Balkana iz Ruske federacije (in nekdanje republike Sovjetske zveze) iz Združenih držav Amerike in Kanade iz Kitajske iz ostalih držav sveta

IF (27) Q33 = [1]**Q35 - Kako ste našli primernega strateškega partnerja iz tujine?**

Možnih je več odgovorov

- osebno preko poznanstev
- preko poslovnih partnerjev
- preko sejemskih predstavitev
- preko spleta
- preko podpornih institucij
- Drugo:

IF (27) Q33 = [1]**Q36 - Ali vam je pri investiciji v vaše podjetje s strani tujega vlagatelja pomagala katera izmed podpornih institucij v Sloveniji?**

- Da
- Ne

IF (28) Q35 = [Q35e] or Q36 = [1]**Q37 - Katera podporna institucija vam je pomagala pri iskanju tujega vlagatelja?**

Možnih je več odgovorov

- mreža diplomatskih predstavništev Ministrstva za zunanje zadeve
- SID Banka
- SPIRIT Slovenija (nekdanji JAPTI in STO)
- poslovni klubi v tujini
- Gospodarska zbornica Slovenije
- Obrtno-podjetniška zbornica Slovenije
- Tehnološki parki in inkubatorji
- Regionalne in lokalne razvojne agencije
- Drugo:

Poglavje3 - SLEDIJO VPRAŠANJA O POMENU GOSPODARSKE DIPLOMACIJE

Gospodarska diplomacija je tisto diplomatsko udejstvovanje države in vladnih ustanov, ki pomaga (podpira) podjetjem iz domače države, ki že sodelujejo, trgujejo (investirajo) s tujo državo ali pa to nameravajo v prihodnosti

Q38 - Ali ste že uporabili storitve gospodarske diplomacije?

- Da
- Ne

IF (30) Q38 = [1]**Q39 - Kako ste se seznanili z dejavnostjo gospodarske diplomacije?**

Možnih je več odgovorov

- Preko medijev
- Preko predstavitve dejavnosti gospodarske diplomacije na predstavitvenih dogodkih
- Preko spletne strani Ministrstva za zunanje zadeve
- Preko spletne strani Agencije SPIRIT
- Preko spletnih strani zbornic
- Preko spletnih strani drugih podpornih institucij
- Preko posredovanja informacij svetovalcev
- Drugo:

IF (31) Q38 = [2]**Q40 - Odgovorili ste, da še niste uporabili storitev gospodarske diplomacije. Nam lahko prosim zaupate zakaj?**

Možnih je več odgovorov

- svojo internacionalizacijo smo izvedli preko partnerjev in/ali osebnih poznancev
- za to zaenkrat nismo imeli potreb
- storitev gospodarske diplomacije ne poznamo
- mnenja smo, da so storitve gospodarske diplomacije primernejše za večja podjetja
- mnenja smo, da nam ekonomski svetovalci na diplomatskih predstavniških ne morejo pomagati
- v državi, v katero smo se internacionalizirali, ni diplomatskega predstavništva
- Drugo:

Q41 - Ovrednotite posamezne trditve z ocenami od 1 do 7, pri čemer se z oceno 1 s trditvijo popolnoma ne strinjate, z oceno 7 pa popolnoma strinjate.

1 2 3 4 5 6 7

| | | | | | | | | |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Gospodarska diplomacija bi morala biti najpomembnejša dejavnost diplomatskih predstavništva v tujini.: | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Gospodarska diplomacija je uspešna pri internacionalizaciji slovenskega gospodarstva.: | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Gospodarska diplomacija je prepoznavna med slovenskimi podjetji.: | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Gospodarska diplomacija je ustrezno strukturirana, da kar najbolje pomaga podjetjem pri internacionalizaciji.: | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Gospodarska diplomacija je pomembna predvsem za velika podjetja.: | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ekonomski svetovalec mora najprej biti podjetnik, šele na to diplomat.: | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

| | | | | | | | | |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Gospodarska diplomacija bi se morala enakovredno usmeriti na vse svetovne trge.: | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Izvajanje gospodarske diplomacije je preveč birokratsko in počasno.: | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Gospodarska diplomacija bi morala pomagati podjetjem pri sklepanju poslov in njihovi izvedbi.: | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Gospodarska diplomacija bi morala biti osredotočena predvsem na reševanje problemov, ki se domačim podjetjem pojavijo v državi.: | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Gospodarska diplomacija bi morala bi usmerjena predvsem na promocijo slovenskega gospodarstva v tujini.: | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Vse storitve gospodarske diplomacije bi morale biti brezplačne.: | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

| | | | | | | | |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Ekonomski svetovalec bi moral proaktivno iskati možnosti za širitev posla za podjetje.: | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|

Q42 - Ocenite, kako pomembna je po vašem mnenju posamezna storitev gospodarske diplomacije.

Posamezne postavke vrednostno ocenite, kjer 1 pomeni, da sploh ni pomembna, medtem kot 7 pomeni, da jo izredno pomembna.

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Seznanjanje podjetij o storitvah gospodarske diplomacije.: | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Pomoč pri iskanju potencialnih poslovnih partnerjev.: | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Pomoč pri reševanju problemov podjetij pri poslovanju na tujih trgih.: | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Pomoč pri vstopanju na tuje trge.: | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Predstavljanje naših podjetij v tujini.: | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Organizacija izhodnih in vhodnih gospodarskih delegacij.: | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Zagotavljanje
podpore tujim
podjetjem pri
navezovanju
stikov s
slovenskimi
podjetji.:

Promocija
Slovenije kot
lokacije za
tuje
neposredne
investicije.:

Q43 - Kaj bi po vašem mnenju morala gospodarska diplomacija zagotavljati za uspešno podporo internacionalizaciji vašega poslovanja?