

**UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE**

Andreja Banutai

Analiza modela gospodarske diplomacije Republike Slovenije

Magistrsko delo

Ljubljana, 2011

**UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE**

Andreja Banutai

Mentor: prof. dr. Bogomil Ferfila

Analiza modela gospodarske diplomacije Republike Slovenije

Magistrsko delo

Ljubljana, 2011

ANALIZA MODELA GOSPODARSKE DIPLOMACIJE REPUBLIKE SLOVENIJE

S koncem hladne vojne, prenehanjem ideoloških in političnih nasprotij ter vojaške tekmovalnosti je diplomacija na področju gospodarskih zadev ponovno začela dobivati vedno večji pomen. Postala je ena od osrednjih dejavnosti držav in ena od najbolj prodornih aktivnosti sodobne diplomatske prakse. Zavedanje o soodvisnosti sveta in svetovnega gospodarskega sistema ter o pomenu in vlogi gospodarske komponente v zunanji politiki in diplomaciji držav se je dodatno okrepilo z izbruhom svetovne gospodarske in finančne krize konec leta 2008. Republika Slovenija je posledice krize in recesije, ki ji je sledila, zelo občutila, še posebej zaradi majhnosti, odprtosti in izrazite izvozne usmerjenosti njenega gospodarstva. V slovenski zunanji politiki se je dokončno uveljavilo spoznanje, da mora slovenska diplomacija prevzeti večjo odgovornost za zaščito in uveljavljanje interesov slovenskega gospodarstva v tujini. Sledila je temeljita reorganizacija sistema slovenske gospodarske diplomacije, v okviru katere je Ministrstvo za zunanje zadeve pridobilo pristojnost vodenja in usmerjanja aktivnosti na tem področju. S ciljem vzpostaviti bolj organizirano, predvsem pa učinkovitejšo podporo slovenskemu gospodarstvu pri njegovi internacionalizaciji, je bil v okviru Ministrstva za zunanje zadeve leta 2009 vzpostavljen nov (aktualen) model gospodarske diplomacije. Ključni cilji so z učinkovito gospodarsko diplomacijo čim bolj prispevati k povečanju izvoza blaga in storitev slovenskega gospodarstva, diverzifikaciji izvoznih trgov slovenskega gospodarstva in povečanju priliva tujih neposrednih investicij v Republiko Slovenijo. V dobrem letu dni delovanja se je aktualni model slovenske gospodarske diplomacije izkazal kot dober in učinkovit ter koristen za uporabnike v slovenskem gospodarstvu.

Ključne besede: zunanja politika, diplomacija, ekonomska diplomacija, gospodarska diplomacija, Republika Slovenija, Ministrstvo za zunanje zadeve.

ANALYSIS OF THE ECONOMIC DIPLOMACY MODEL OF THE REPUBLIC OF SLOVENIA

After the end of ideological and political clashes and arms race of the Cold War, diplomacy in the field of economic affairs has gained greater importance. It emerged into the forefront of diplomacy and became one of the leading activities of the modern diplomatic practice. The outbreak of the global economic and financial crisis in the end of 2008 raised awareness of the interdependence of the world as a whole as well as of global economic system and the importance and role of economy in foreign policy and diplomacy of states. Due to its relatively small size, openness and export-oriented economy, Slovenia was deeply affected by the crisis and the ensuing economic downturn. In light of these developments it was finally realized that diplomacy should assume greater responsibility for the protection and promotion of Slovenia's economic interests abroad. A thorough reorganization of Slovenia's economic diplomacy system followed, according to which the Ministry of Foreign Affairs was entrusted with the responsibility of managing and coordinating activities in this field. In order to provide a more structured and effective support to the process of internationalization of Slovenian economy, Ministry of Foreign Affairs introduced a new model of economic diplomacy in 2009. Key objective is to have an effective economic diplomacy to efficiently contribute to the promotion of export of goods and services of Slovenian economy, diversification of its export markets and boosting of the inflow of foreign direct investments to Slovenia. The current model of Slovenian economic diplomacy has proved successful, effective and advantageous for users of its services in the Slovenian economy.

Key words: foreign policy, diplomacy, economic diplomacy, Republic of Slovenia, Ministry of Foreign Affairs.

KAZALO

1 METODOLOŠKI OKVIR	9
1.1 Predstavitev teme	9
1.2 Cilji in hipoteze naloge	12
1.3 Struktura naloge	13
1.4 Metodologija	15
1.5 Omejitve naloge	15
2 ZUNANJA POLITIKA IN DIPLOMACIJA.....	17
2.1 Zunanja politika.....	17
2.2 Diplomacija	21
2.2.1 Razvoj diplomacije	22
2.2.2 Opredelitev pojma diplomacije	24
3 EKONOMSKA DIPLOMACIJA IN SORODNI POJMI	27
3.1 Razvoj ekonomske diplomacije	27
3.2 Opredelitev pojma ekonomske diplomacije	31
3.3 Pravna podlaga ekonomske diplomacije	35
3.4 Ekonomski diplomat – naloge, metode in tehnike dela	38
3.5 Kriteriji za izbiro ekonomskih diplomatov	40
4 GOSPODARSKA DIPLOMACIJA REPUBLIKE SLOVENIJE OD NASTANKA SAMOSTOJNE DRŽAVE	42
4.1 Gospodarska diplomacija RS med letoma 1991 in 2004	42
4.2 Gospodarska diplomacija RS med letoma 2004 in 2008/2009	45
5 GOSPODARSKA DIPLOMACIJA REPUBLIKE SLOVENIJE OD LETA 2009 ...	51
5.1 Vzpostavitev novega modela gospodarske diplomacije RS v letu 2009.....	51
5.2 Programski cilji in vsebinske aktivnosti Direktorata za gospodarsko diplomacijo in razvojno sodelovanje MZZ	54
5.3 Informiranje o novem modelu gospodarske diplomacije RS	60
5.4 Akterji gospodarske diplomacije Republike Slovenije	62
5.5 Sodelovanje med akterji na področju gospodarske diplomacije v RS	66
5.6 Sodelovanje z gospodarstvom.....	68

5.7 Diplomati za gospodarsko področje na DKP RS v tujini – ekonomski svetovalci	71
5.7.1 Naloge ekonomskih svetovalcev	71
5.7.2 Način, kriteriji izbire in imenovanje kandidatov za mesta ekonomskih svetovalcev	76
5.7.3 Priprave kandidatov za mesta ekonomskih svetovalcev pred nastopom funkcije v tujini	77
6 ANALIZA AKTUALNEGA MODELA GOSPODARSKE DIPLOMACIJE RS – OCENE, DOSEŽKI IN IZZIVI ZA NAPREJ.....	80
7 SKLEPNE MISLI IN ZAKLJUČEK	90
8 LITERATURA	98
PRILOGA	108
Zaprosilo za izvedbo pomoči/storitve gospodarske diplomacije MZZ.....	108

SEZNAM KRATIC

AGPTI	Agencija Republike Slovenije za gospodarsko promocijo in tuje investicije
CMSR	Center za mednarodno sodelovanje in razvoj
DKDO	Dunajska konvencija o diplomatskih odnosih
DKKO	Dunajska konvencija o konzularnih odnosih
DKP	Diplomatsko-konzularno predstavništvo
EBRD	Evropska banka za obnovo in razvoj (<i>European Bank for Reconstruction and Development</i>)
EGS	Evropska gospodarska skupnost
EU	Evropska unija
FDV	Fakulteta za družbene vede
GZS	Gospodarska zbornica Slovenije
ICJ	Meddržavno sodišče (<i>International Court of Justice</i>)
IMF	Mednarodni denarni sklad (<i>International Monetary Fund</i>)
JAPTI	Javna agencija Republike Slovenije za podjetništvo in tuje investicije
MEOR	Ministrstvo za ekonomske odnose in razvoj
MF	Ministrstvo za finance
MG	Ministrstvo za gospodarstvo
MZZ	Ministrstvo za zunanje zadeve
NAFTA	Severnoameriški sporazum o svobodni trgovini (<i>North American Free Trade Agreement</i>)
NATO	Organizacija Severnoatlantske pogodbe (<i>North Atlantic Treaty Organization</i>)
OECD	Organizacija za gospodarsko sodelovanje in razvoj (<i>Organization for Economic Cooperation and Development</i>)
op.	opomba
OZN	Organizacija združenih narodov
OZS	Obrtno-podjetniška zbornica Slovenije
PSG	predstavništvo slovenskega gospodarstva
RS	Republika Slovenija
SFRJ	Socialistična federativna republika Jugoslavija
SID banka	Slovenska izvozna in razvojna banka

SND	Skupnost neodvisnih držav
SSKJ	Slovar slovenskega knjižnega jezika
STO	Slovenska turistična organizacija
t. i.	tako imenovani (-a/o)
tj.	to je
TNI	tuje neposredne investicije
Ur. l. RS	Uradni list Republike Slovenije
UNCTAD	Konferenca Združenih narodov za trgovino in razvoj (<i>United Nations Conference on Trade and Development</i>)
UN/ECE	Ekonomska komisija Združenih narodov za Evropo (<i>United Nations Economic Commission for Europe</i>)
UVI	Urad Vlade Republike Slovenije za informiranje
WB	Svetovna banka (<i>World Bank</i>)
WTO	Svetovna trgovinska organizacija (<i>World Trade Organisation</i>)
ZSTNIIP	Zakon o spodbujanju tujih neposrednih investicij in internacionalizacije podjetij
ZZZ	Zakon o zunanjih zadevah

1 METODOLOŠKI OKVIR

1.1 Predstavitev teme

Prisotnost gospodarske komponente v diplomaciji in diplomatski praksi držav ni nov pojav – v teoriji preučevanja mednarodnih odnosov in mednarodne politične ekonomije je področje ekonomske diplomacije¹ prisotno že ves čas, a šele v zadnjih desetletjih je vzbudilo več zanimanja za preučevanje in postalo pomembnejše. Dogodek, ki je gospodarska vprašanja zavihtel na vrh zunanjepolitične agende, je bil nedvomno konec hladne vojne.

Do leta 1989 sta v mednarodni skupnosti obstajala dva pola: odprt zahodni režim in centralnoplanski vzhodni sistem. V ospredju hladnovojnih medblokovskih odnosov sta bila politično, vojaško in ideološko tekmovanje ter izogibanje splošnemu jedrskemu spopadu, medtem ko so voditelji v tistem obdobju zelo malo pozornosti namenjali ekonomski dimenziji odnosov. Področje ekonomije² je bilo uvrščeno v t. i. nizko politiko, *low politics*, medtem ko so visoko politiko, *high politics*, oblikovala vprašanja varnosti in varnostne strategije držav. S padcem komunizma so se ta razmerja temeljito spremenila. Tekmovalni zahodni sistem je izgubil alternativo oziroma naravnega sovražnika, pri čemer je soodvisnost zajela ves svet. Ob spoznavanju prednosti odprtega in tržno naravnega gospodarskega sistema so v devetdesetih letih prejšnjega stoletja države druga za drugo začele odpravljati ovire zunanji konkurenci.

Drug zelo pomemben dejavnik, ki je »povzročil«, da je področje ekonomije in mednarodnega gospodarskega sodelovanja v sodobni zunanji politiki začelo dobivati vse pomembnejšo vlogo, je (bil) pojav globalizacije. V globaliziranem in medsebojno povezanem svetu, ki na eni strani odpira (nove) priložnosti za širitev gospodarskega sodelovanja in prenos znanja ter povečuje medsebojno odvisnost in zaostruje konkurenco

¹ Pojem ekonomske diplomacije v nalogi opredeljujem širše kot pojem gospodarske diplomacije. Prvega razumem kot vse aktivnosti (vladnih in nevladnih akterjev), katerih cilji so pospeševanje ekonomskega sodelovanja na bilateralni in multilateralni ravni, povečanje družbene blaginje ter krepitev razvoja nacionalnega gospodarstva. Pod pojmom gospodarska diplomacija razumem vse dejavnosti, ki so prvenstveno usmerjene v pospeševanje trgovanja in naložb ter splošno podporo gospodarskih in trgovinskih aktivnosti na bilateralni ravni, vključno z zagotavljanjem pomoči domačim podjetjem pri njihovem nastopanju na tujih trgih. Podrobnejšo razmejitev med pojmom in razlog za uporabo pojma gospodarska diplomacija pri analizi slovenskega modela predstavljam v nadaljevanju naloge.

² Slovar slovenskega knjižnega jezika (SSKJ) med pojmom ekonomija in gospodarstvo ne ločuje ter ju uporablja kot sinonima. Po SSKJ je ekonomija veda o gospodarstvu, ki pomeni proizvodnjanje, razporejanje in uporabo materialnih dobrin. V magistrski nalogi bom sledila opredelitvi SSKJ in izraza uporabljala kot sinonima, ne glede na to da ločim in razmejujem pojma ekonomska in gospodarska diplomacija.

med akterji gospodarskega sodelovanja na drugi strani, morajo imeti nacionalna gospodarstva in podjetja informacije o značilnostih, posebnostih in potrebah ter zahtevah trgov v vseh delih sveta. Te informacije lahko najhitreje, najučinkoviteje in najbolj kakovostno pridobi prav (primerno razpredena) mreža diplomatskih (in tudi drugih) predstavništev v tujini, ki te informacije posreduje domačemu gospodarstvu. Prava, usmerjena in pravočasna informacija je glavno orožje v tekmi na globalnem trgu in pomembno sredstvo napredka. Takšno nalogo lahko najbolje opravlja predstavnik, ki se v tuji državi nahaja ter pozna lokalne razmere, navade, običaje in tudi posebnosti konkretnega tržišča. Zato lahko tak predstavnik bistveno hitreje, predvsem pa bolj kakovostno in zanesljivo identificira prednosti in pomanjkljivosti domačega gospodarstva na konkretnem tujem trgu. Hkrati lahko ta predstavnik skrbi tudi za prepoznavnost domače države oziroma njeno promocijo v državi gostiteljici. Ekonomska diplomacija je nedvomno eno od najpomembnejših sredstev za zaščito in uveljavitev interesov držav v tekmovanju za ekonomske prednosti, privabljanje tujih investicij in zagotavljanje dostopa na tuje trge za podjetja matične države.

S koncem hladne vojne, prenehanjem ideoloških in političnih nasprotij ter vojaške tekmovalnosti se je v medsebojno vse bolj povezanem svetu začela krepiti ekonomska integracija. S tem se je temeljito začela spreminjati tudi narava tradicionalnih diplomatskih odnosov. Diplomacija na področju gospodarskih zadev je začela postajati vse pomembnejša kot ena od osrednjih dejavnosti držav in ena od najbolj prodornih aktivnosti sodobne diplomatske dejavnosti, ki je nadgradila tradicionalne sisteme.

Zavedanje o soodvisnosti svetovnega gospodarskega sistema, predvsem pa o pomenu in vlogi gospodarske komponente v zunanji politiki držav je dodatno okrepil izbruh svetovne finančne in gospodarske krize konec leta 2008. Posledice krize so vplivale na gospodarstva večine držav v mednarodni skupnosti, pri čemer so jih še posebej občutile države, katerih gospodarski razvoj temelji na stalni in uspešni menjavi na svetovnem trgu ter lastnem uspešnem gospodarskem nastopu v svetu. Te države, ki nedvomno predstavljajo večino v svetovnem gospodarskem sistemu, so se še bolj zavedle vloge in pomena visoko izobražene, motivirane ter predvsem kakovostne in učinkovite ekonomske diplomacije.

Za majhne države, med katere spada tudi Republika Slovenija (RS) in ki običajno nimajo zadostne politične in gospodarske moči, je diplomacija najpogosteje glavno sredstvo uresničevanja zunanjepolitičnih ciljev. Kadar torej govorimo o slovenski

gospodarski diplomaciji,³ mislimo na delovanje diplomatsko-konzularnih predstavništev (DKP) RS v tujini, tj. zunanje službe Ministrstva za zunanje zadeve (MZZ) na področju gospodarstva, v povezavi in sodelovanju z ostalimi akterji in institucijami, ki v RS delujejo na področju mednarodnih ekonomskih odnosov. To so predvsem Ministrstvo za gospodarstvo (MG), Javna agencija RS za podjetništvo in tuje investicije (JAPTI), Gospodarska zbornica Slovenije (GZS) in Obrtno-podjetniška zbornica Slovenije (OZS) ter druga zbornična združenja, Slovenska turistična organizacija (STO), Slovenska izvozna in razvojna banka (SID banka) in drugi.

Slovensko gospodarstvo je majhno in odprto, kar opredeljuje njegovo vpetost v mednarodne gospodarske tokove. Zaradi izrazite izvozne usmerjenosti je slovenska gospodarska rast v velikem obsegu odvisna od izvozne uspešnosti njenega gospodarstva. Tudi zato je RS posledice svetovne finančne in gospodarske krize konec leta 2008 ter recesije na svetovnih tržiščih, predvsem pa na trgih njenih glavnih zunanjetrgovinskih in izvoznih partneric⁴ zelo občutila. Vse to je pomembno vplivalo na spremembo miselnosti in premik(e) v slovenski (zunanji) politiki, kjer se je dokončno spoznalo, da je »potrebam časa prilagojena (gospodarska, op. A. B.) diplomacija v zaostrenih gospodarskih razmerah življenjskega pomena za uporabnike v slovenskem gospodarstvu« (MZZ 2010a). Utrdilo se je zavedanje, da je blaginjo slovenskih državljanov mogoče zagotoviti samo z učinkovitim odzivom na svetovne (gospodarske) izzive, pri čemer je to mogoče samo z učinkovitim gospodarstvom.

Aktualna slovenska vlada, ki je mandat nastopila novembra 2008, je na področju gospodarske diplomacije naredila pomemben korak, ko je v Koalicijskem sporazumu Vlade RS za mandat 2008–2012 opredelila, da bo MZZ (v sodelovanju z MG, GZS, JAPTI ter drugimi ministrstvi in institucijami) prevzelo večjo odgovornost za učinkovito uveljavljanje interesov slovenskega gospodarstva v tujini. Slovenska zunanja politika in diplomacija sta tako vstopili v novo obdobje. MZZ je kot oblikovalec in institucionalni izvajalec slovenske zunanje politike med svoje prednostne aktivnosti uvrstilo skrb za spodbujanje in koordiniranje mednarodnega gospodarskega sodelovanja RS ter zaščito in uveljavitev interesov slovenskega gospodarstva na tujih trgih. Gospodarska diplomacija je tako postala ena od najmočnejših komponent slovenske zunanje politike in njene diplomacije.

³ Pri analizi razvoja, pomena in vloge gospodarske komponente v slovenski diplomaciji uporabljam termin gospodarska diplomacija, ki jo razumem kot bilateralno podvrst ekonomske diplomacije.

⁴ Najpomembnejša je Nemčija, sledijo Italija, Avstrija, Francija in ostale države članice EU, kamor RS izvozi okoli 70 % svojih proizvodov (vir: Statistični urad RS).

Ključno orodje MZZ za izvajanje nalog in doseganje ciljev gospodarske diplomacije je mreža DKP RS v tujini. Pri vzpostavljanju novega modela slovenske gospodarske diplomacije v letu 2009 se je zelo upoštevalo, da tak nov zagon gospodarstva v diplomaciji potrebuje zvestega in usposobljenega delavca – gospodarskega diplomata, ki bo z odgovornim in kakovostnim delom lahko uspešno in učinkovito uresničeval cilje in naloge gospodarske diplomacije. Tako je bilo treba sočasno z oblikovanjem novega modela slovenske gospodarske diplomacije v okviru MZZ ozavestiti tudi slovenske diplomate, da delovanje na področju gospodarske diplomacije ni le naloga diplomatov za gospodarsko področje (t.i. ekonomskih svetovalcev), ampak vseh diplomatov, še posebej vodij slovenskih DKP v tujini (MZZ 2010a). Seveda mreža DKP in v njenem okviru delujoči (gospodarski) diplomati za uspešno in učinkovito uresničevanje ciljev gospodarske diplomacije in kakovostno izpolnjevanje potreb in interesov slovenskega gospodarstva potrebujejo jasne usmeritve, navodila in strategije »od doma«. Kakovostno, redno in sistematično podporo jim tako zagotavlja MZZ skupaj z ostalimi akterji na področju gospodarske diplomacije v RS (MG, JAPTI, GZS, OZS, STO, SID banka in drugi). Te strategije in usmeritve morajo biti oblikovane v sodelovanju z gospodarstvom ter usklajene z njegovimi interesi, cilji in željami.

1.2 Cilji in hipoteze naloge

Cilj naloge je pojasniti in razmejiti pojma ekonomske in gospodarske diplomacije, predstaviti vlogo, pomen in razvoj gospodarske komponente v zunanji politiki in diplomaciji držav ter podrobneje opisati situacijo in ključne spremembe v razvoju slovenske gospodarske diplomacije od nastanka samostojne države (leta 1991) do danes. Pri tem se bom osredotočila na temeljitejšo analizo delovanja aktualnega modela gospodarske diplomacije RS, ki je bil vzpostavljen v letu 2009, potem ko je MZZ pridobilo pristojnost vodenja in koordiniranja aktivnosti na področju gospodarske diplomacije. Bistvena elementa moje analize bosta opis ključnih sprememb in rezultatov delovanja aktualnega modela slovenske gospodarske diplomacije v letu 2010 (natančneje od vzpostavitve novega modela v okviru MZZ oktobra leta 2009) ter iz tega izhajajoča ocena uspešnosti in učinkovitosti ter predvsem koristnosti delovanja aktualnega modela

gospodarske diplomacije RS za slovensko gospodarstvo. Na podlagi tega hipoteze moje naloge predvidevajo:

1. Gospodarska diplomacija je del diplomacije, ki je v RS na pomembnosti pridobila šele v zadnjem desetletju.
2. Preoblikovanje sistema organiziranosti slovenske gospodarske diplomacije v letu 2009 je sprožila predvsem svetovna gospodarska recesija.
3. Vzpostavitev enotirnega modela slovenske gospodarske diplomacije v letu 2009, v okviru katerega je MZZ prevzelo pristojnost vodenja, koordiniranja in usmerjanja aktivnosti na področju gospodarske diplomacije, je bil korak v pravo smer, s katerim so bile odpravljene vse pomanjkljivosti in nejasnosti dotedanje ureditve na tem področju.
4. Aktualni sistem organiziranosti slovenske gospodarske diplomacije deluje uspešno in učinkovito ter koristno za uporabnike v slovenskem gospodarstvu.

1.3 Struktura naloge

Po predstavitvi vsebinskega okvira, namena in ciljev raziskovanja ter drugih metodoloških opredelitev v uvodnem poglavju naloge v drugem poglavju podajam opredelitve pojmov zunanje politike in diplomacije. Pri tem se, kot izhaja iz naslova naloge, osredotočam na področje gospodarstva in njegovo mesto v spektru zunanjepolitičnih prioritet držav. Po kratkem pregledu razvoja diplomacije skozi zgodovino v drugem podpoglavju opredelim pojem diplomacije, pri čemer upoštevam številčnost in raznolikost definicij različnih avtorjev. Diplomacijo izpostavljam kot eno od najpomembnejših sredstev uresničevanja zunanjepolitičnih ciljev zlasti majhnih držav, med katere spada RS.

Tretje poglavje nas seznanja z opredelitvijo pojma ekonomska diplomacija in sorodnih terminov. Poglavje začnem s kratkim pregledom zgodovinskega razvoja pojma in njegove vloge v segmentu diplomacije ter nadaljujem z opredelitvijo razumevanja ekonomske diplomacije, ki se večinoma razlikuje glede na širino definiranja pojma. Ekonomsko diplomacijo na eni strani ločim od drugih sorodnih pojmov v spektru (zunanje) politike, tj. od ekonomskega državništva in ekonomske zunanje politike. Na drugi strani jasno opredelim (in razmejim) sorodne pojme v okviru samega polja

ekonomske diplomacije, in sicer gospodarsko, trgovinsko, komercialno, poslovno in podjetniško diplomacijo. Tretje poglavje zaključim s predstavitvijo vloge in pomena diplomatov za ekonomsko področje, ki vključuje (naj)širši opis nalog ekonomskih diplomatov, kot jih razumejo različni avtorji.

V četrtem poglavju opišem razvoj in bistvene premike na področju delovanja slovenske gospodarske diplomacije od nastanka samostojne države leta 1991 do oblikovanja novega modela gospodarske diplomacije v letu 2009.

V petem poglavju najprej predstavim nekatere ključne spremembe konec leta 2008 in v začetku leta 2009, ko se je dokončno spoznalo, da je klasični tip diplomacije v RS od obdobja boja za osamosvojitve do zavzemanja za priznanje slovenske države ter do vstopov v mednarodne organizacije in predsedovanja tem organizacijam, svojo zgodovinsko vlogo v veliki meri opravil. Čas je bil zdaj primeren za modernizacijo in nove vsebine v slovenski diplomaciji. V tem obdobju je bilo prav tako ugotovljeno, da je gospodarska diplomacija tista diplomatska dejavnost, katere pomen se bo povečeval, ne glede na napredovanje procesa evropske integracije. V tem smislu aktualni minister za zunanje zadeve Samuel Žbogar poudarja, da nam je integracija v Evropsko unijo (EU) »odvzela pristojnosti glede samostojnega odločanja o režimu gospodarskega sodelovanja znotraj EU in tudi s tretjimi državami, zato pa v naših rokah ostaja pristojnost in odgovornost izvajanja celotnega spektra bilateralnega ekonomskega sodelovanja s tujino« (MZZ 2009a). Na podlagi teh spoznanj je bil v okviru MZZ vzpostavljen nov (enotirni) model vodenja in koordiniranja aktivnosti gospodarske diplomacije RS. V navedenem poglavju predstavim programske naloge in cilje Direktorata za gospodarsko diplomacijo in razvojno sodelovanje MZZ ter druge ključne vidike pri vzpostavljanju in delovanju aktualnega modela slovenske gospodarske diplomacije v okviru MZZ. Poleg tega opišem vlogo in naloge diplomatov za gospodarsko področje v slovenski diplomaciji, t. i. ekonomskih svetovalcev, predstavim kriterije in postopek njihove izbire ter potek priprav kandidatov za mesta ekonomskih svetovalcev pred nastopom funkcije v tujini.

V šestem poglavju predstavim ključne aktivnosti, dosežke in uspehe pri delovanju aktualnega modela slovenske gospodarske diplomacije v letu 2010 oziroma natančneje od oktobra 2009 do konca leta 2010. Na koncu poglavja opredelim tudi nekatere ključne naloge, izzive in cilje delovanja slovenske gospodarske diplomacije v letu 2011, od katerih so nekateri že uresničeni.

Na podlagi predstavljenih rezultatov in ugotovitev ter njihove analize nato v sedmem poglavju preverim postavljene hipoteze, podam oceno uspešnosti in

učinkovitosti delovanja aktualnega modela slovenske gospodarske diplomacije ter predstavim sklepne misli in nekatera razmišljanja za naprej.

1.4 Metodologija

Magistrska naloga je razdeljena na teoretični in empirični del. V teoretičnem delu (drugo in tretje poglavje) za opredelitev pojmov, kot so zunanja politika, diplomacija, ekonomska diplomacija, gospodarska diplomacija, uporabim opisno metodo. V empiričnem delu uporabim opisno metodo, analizo primarnih dokumentov, polstrukturirani intervju in metodo kritične analize.

Tako izvedem analizo delovanja aktualnega modela slovenske gospodarske diplomacije ter podam (kritično) oceno smotrnosti vzpostavitve takšnega sistema, njegove učinkovitosti, uspešnosti in koristnosti za uporabnike v slovenskem gospodarstvu. Z opravljenimi intervjuji sem pridobila globlji praktični vpogled v delovanje aktualnega modela slovenske gospodarske diplomacije ter koristne ocene neposrednih oblikovalcev, nosilcev in izvajalcev aktivnosti na tem področju.

1.5 Omejitve naloge

Analiza v pričujočem delu je omejena na podrobnejšo predstavitev delovanja aktualnega modela gospodarske diplomacije RS, ki je bil v okviru MZZ vzpostavljen oktobra 2009. Analiza tako zajema preučevanje (in oceno) delovanja tega modela od njegove vzpostavitve oktobra 2009 do konca leta 2010. Gre torej za obdobje, ko je svetovno gospodarstvo zajela recesija, ki se ji ni izognilo niti slovensko gospodarstvo.

Osredotočenost na podrobnejšo analizo delovanja slovenske gospodarske diplomacije v omenjenem obdobju narekuje tudi omejitev v empiričnem delu naloge, in sicer usmeritev na bilateralni segment delovanja ekonomske diplomacije, tj. na gospodarsko diplomacijo. Kot je že bilo omenjeno, ekonomsko diplomacijo opredeljujem kot bilateralno in multilateralno aktivnost vladnih in nevladnih akterjev, katere cilj je vplivati na povečevanje družbene blaginje s pospeševanjem ekonomske proizvodnje, redistribucije, prodaje in potrošnje (Udovič 2009, 141). Gospodarsko diplomacijo pa razumem kot bilateralno podzvrst ekonomske diplomacije. Na podlagi navedenega omejitev na preučevanje bilateralnega okvira ekonomske diplomacije narekuje tudi

ugotovitev, da RS s članstvom v EU nima več pristojnosti samostojnega odločanja o režimu gospodarskega sodelovanja znotraj EU in tudi v odnosih s tretjimi državami; vendar v pristojnosti RS ostaja odgovornost za vodenje celotnega spektra bilateralnega gospodarskega sodelovanja s tujino. Gospodarska diplomacija se v nasprotju z multilateralno ekonomsko diplomacijo osredotoča na vzdrževanje stikov z državami gostiteljicami, ki omogočajo pozitivno vzdušje in s tem vzajemni interes za gospodarsko sodelovanje vlad in podjetij, ki so neposredni nosilci poslov. Lahko gre za splošno gospodarsko promocijo ali pa pomoč gospodarstvu pri prodoru na trg (s svetovanjem, zbiranjem in posredovanjem informacij, podatkov o tržnih pogojih, pomočjo pri organizaciji gospodarskih delegacij ipd.) ali pri vzpostavljanju višjih oblik gospodarskega sodelovanja s tujimi partnerji, kjer je pomembno tudi lobiranje. Tako lahko govorimo o nekakšnem storitvenem tipu na mikro ravni in predstavniškem ali zastopniškem tipu na makro ravni gospodarske diplomacije, ki vključuje spremljanje razvoja gospodarstva in tržnih aktivnosti držav gostiteljic, vplivanje na ekonomske akterje, da bi se oblikovale in izkoristile nove poslovne priložnosti.

2 ZUNANJA POLITIKA IN DIPLOMACIJA

2.1 Zunanja politika

Države v mednarodni areni med seboj komunicirajo, pri čemer v tej komunikaciji razvijajo določena obnašanja. Vzorci obnašanja držav in njihova dejanja so rezultat posameznih usmeritev in ciljev držav, tj. njihovih zunanjih politik oziroma zunanjepolitičnih ciljev. Čim bolj so ti cilji skladni z dogajanjem v mednarodni skupnosti, tem večje so možnosti za njihovo uspešno uresničevanje (Benko 1997, 227).

Na zunanjepolitične cilje posamezne države vplivajo tako dejavniki njenega zunanjega kot notranjega okolja, hkrati pa okolje mednarodne skupnosti vpliva na določanje ciljev zunanje politike in tudi na notranjo politiko te države. Udovič (2009, 19) identificira dve ključni značilnosti povezave med notranjo in zunanjo politiko posamezne države, tj. da sta obe relativno samostojni (in ne popolnoma avtonomni) ter da je ena nadaljevanje druge. Zunanja in notranja politika posamezne države sta torej povezani in imata isti cilj, tj. zagotovitev »obstoja in funkcioniranja določenega družbenoekonomskega in političnega reda v neki državi« (Benko 1997, 226–227).

Kot ugotavlja Petrič (1996, 878) je definicij zunanje politike približno toliko, kolikor je avtorjev, ki jo poskušajo opredeliti. Nesporno pa je, da se zunanja politika v teoriji mednarodnih odnosov »večinoma 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 oziroma konkretne cilje, s sredstvi in metodami, ki jih ima na voljo« (*prav tam*). Podobno meni Vukadinović (1989, 115–116), ki zunanjo politiko opredeli kot »organizirano aktivnost države, s katero si leta prizadeva maksimizirati svoje vrednote in interese v odnosih z drugimi državami in ostalimi subjekti, ki delujejo v zunanjem okolju«. Tudi Benko (1997, 221) razmišlja v tej smeri in zunanjo politiko opredeli 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«. Podobno White (2004, 11) razume zunanjo politiko kot sklop vladnih aktivnosti, usmerjenih v zunanje okolje države z namenom ohranjanja ali spreminjanja tega okolja. Slednje zajema širok spekter delovanja države doma ali/in v tujini z določenimi cilji, za doseg katerih država izbira zanjo najbolj ustrezne strategije in sredstva (*prav tam*).

Benko (1999, 239) trdi, da države svoje zunanjepolitične cilje oblikujejo glede na notranje družbenoekonomske in politične odnose ter glede na materialne in nematerialne elemente, ki določajo njihov položaj v mednarodni skupnosti. Na podlagi navedenega zunanjo politiko posamezne države določajo tri temeljne kategorije, in sicer vrednote, sredstva in cilji.

Vrednote predstavljajo vrednostno usmeritev države, ki jo lahko poimenujemo tudi ideologija zunanje politike (Benko 1997, 223). Vrednote so »izraz občega soglasja državljanov izbrane države« (Udovič 2009, 27). Cilji zunanje politike pa so konkretna želena stanja države v prihodnosti, običajno zapisani v temeljnih dokumentih, ki določajo uradno zunanjo politiko te države (Udovič 2009, 30). Sredstva zunanje politike predstavljajo aktivnost, ki omogoča in zagotavlja uresničevanja ciljev na podlagi sprejetih vrednot in strategij (Udovič 2009, 32). Tako sredstva zunanje politike omogočajo pretvorbo (abstraktnega) vrednostnega sistema v konkretne namene in cilje zunanje politike (*prav tam*). Sredstva zunanje politike se delijo v tri kategorije (Vukadinovič 1995; Benko 1997; Udovič 2009): vojaška sredstva oziroma sredstva prisile, politična in ekonomska sredstva. Za namen pričujoče naloge sta pomembni zadnji dve kategoriji, za konkretno analizo delovanja slovenske gospodarske diplomacije pa predvsem diplomacija kot klasično politično sredstvo,⁵ ki je za RS kot majhno državo tudi najpomembnejše sredstvo uresničevanja njene zunanje politike.

Benko (1997, 264–267) med ekonomska zunanjepolitična sredstva uvršča carine, kvote, licence, administrativne ovire v uvozni politiki, embargo, bojkot in ekonomsko pomoč. Hkrati ugotavlja, da so ekonomska sredstva večinoma v domeni velikih sil, zato v nadaljevanju naloge te kategorije zunanjepolitičnih sredstev ne bom izpostavljala.

Pri oblikovanju, usmerjanju in uresničevanju zunanje politike določene države sodelujejo organi in institucije te države, katerih položaj, vloga, pristojnosti, dolžnosti in medsebojne odnose podrobneje opredeljujejo ustavna in zakonska določila (Žagar 1995, 12). Sodelovanje teh organov in institucij države je nujno pri opredeljevanju in razvijanju strategije, ciljev in interesov zunanje politike (*prav tam*). Slovenska ustava določa, da zunanjo politiko oblikuje parlament, izvaja pa jo vlada s pomočjo ministrstva za zunanje zadeve (Čačinovič 1994, 126). Tako Vlada RS sodeluje pri določanju prioritet zunanje politike RS in tudi v procesu sprotnega nadgrajevanja slovenske zunanjepolitične strategije.

⁵ O diplomaciji podrobneje v poglavju 2.2. Udovič (2009, 35) loči dve skupini političnih sredstev zunanje politike, in sicer diplomacijo kot klasično politično sredstvo in javno mnenje oziroma propagando.

Prvi dokument v RS, ki opredeljuje temeljne zunanjepolitične interese in cilje slovenske države, je Deklaracija o zunanji politiki Republike Slovenije (DeZPRS), sprejeta 17. decembra 1999.⁶ Dokument v uvodu navaja, da mora slovenska zunanja politika, ki temelji na ohranjanju slovenske nacionalne identitete in hkrati odprtosti v svet, zagotavljati dve temeljni vrednoti, in sicer varnost in blaginjo države in njenih državljanov. DeZPRS tudi izpostavlja, da mora biti uspešna zunanja politika poleg tega tudi »učinkovit instrument razvoja slovenskega gospodarstva in promocije Slovenije v svetu« (DeZPRS 1999). Kot prednostna cilja slovenske zunanje politike DeZPRS opredeljuje utrjevanje mednarodnega položaja in ugleda RS⁷ ter krepitev gospodarskega sodelovanja.

V današnjem globaliziranem svetu je vsaka država, zlasti majhna, vitalno odvisna od mednarodne skupnosti in dogajanj v njej ter izpostavljena pritiskom mednarodnih (gospodarskih) tokov, ki se jim mora prilagajati. Svetovna ekonomija je ustvarila soodvisnost subjektov v globalnem mednarodnem sistemu. Ekonomija in politika sta v današnjem svetu nerazdružljivi (Bergeijk 1994, 121). Z ekonomskimi odnosi se danes intenzivno ukvarjajo politiki in državniki na vseh ravneh, od predsednikov držav, vlad in parlamentov do ministrov za zunanje zadeve, ekonomskih resorjev itd. Barston (1988, 6) trdi, da je povečana pogajalska vloga države pri uveljavljanju domačih ekonomskih interesov zbrisala mejo med zunanjo politiko in zunanjo ekonomsko politiko. Ob tem se nam lahko zastavi vprašanje, kateri interesi prevladujejo – politični ali ekonomski. Bergeijk (1994, 163) ugotavlja, da trgovina predstavlja pomembno spodbudo za mednarodno politično sodelovanje, a hkrati tudi politika deluje na gospodarstvo, vendar so njeni trajni in dolgoročni interesi povezani z ekonomskimi zahtevami, saj sta moč in vpliv posamezne države danes zlasti odvisni od njene ekonomske razvitosti in uspešnosti na tujih trgih. Zaključimo lahko, da sodelovanje med sfero politike in ekonomije prispeva k doseganju ciljev ene in druge.

Za majhne države, kot je Slovenija, je »odprtost in vpetost v mednarodne tokove ključnega pomena, /.../ zunanja politika pa v tem kontekstu igra osrednjo vlogo« (Žagar 1995, 12). Za uspešno uresničevanje gospodarskih interesov določene države, še posebej majhne države, je zato treba zagotoviti stalno povezanost gospodarstva in zunanje politike. Oblikovalci zunanje politike morajo upoštevati cilje in potrebe gospodarstva pri

⁶ Objava v Ur. l. RS št. 108/1999 dne 27. decembra 1999.

⁷ DeZPRS kot prednostno nalogo slovenske zunanje politike opredeljuje polnopravno članstvo RS v EU, kot enega temeljnih strateških interesov pa vključitev v Severnoatlantsko zvezo (NATO). Ta cilja sta bila 1. maja 2004 z vključitvijo RS v članstvo obeh organizacij tudi uresničena.

oblikovanju strategije oziroma organiziranju aktivnosti in nalog, ki si jih država zastavlja v zunanji politiki. Od slednje je potem odvisno delovanje diplomatske službe.

DeZPRS je leta 2002 dopolnil dokument Primerna zunanja politika, ki je med ukrepi za uspešnejše delovanje slovenske zunanje politike in diplomacije predvidel, da bo(do) (Rupel 2002, 214):

- RS morala bistveno večjo pozornost nameniti ekonomski diplomaciji⁸ in promociji slovenskega gospodarstva, predvsem iskanju informacij o potencialnih splošnih možnostih in pogojih za prodor na določene trge ter za odstranjevanje omejitev;
- podpora gospodarstvu morala postati tudi prioriteta delovanja slovenskih veleposlanikov;
- bilateralna DKP ostala pomemben instrument za lobiranje in oblikovanje interesnih skupin ter uresničevanje povsem bilateralnih interesov (gospodarskih, obrambno-varnostnih, kulturnih);
- obstoječo mrežo ekonomskih svetnikov⁹ treba dopolniti ter povečati njeno učinkovitost in strokovnost;
- MZZ, MG in GZS morali zagotoviti primerno usposabljanje ekonomskih svetnikov;
- potrebno razjasniti vprašanje pristojnosti in delitve dela med ministrstvi, uradi in različnimi vladnimi službami na področju ekonomske diplomacije.

Tako je bila že leta 2002 izpostavljena potreba po izboljšanju delovanja sistema slovenske gospodarske diplomacije ter izpopolnitvi načina sodelovanja in usklajenega dela med ključnimi akterji na tem področju: MG, MZZ, GZS, strokovnimi združenji, specializiranimi ustanovami (takratna Agencija RS za gospodarsko promocijo in tuje investicije [AGPTI], STO, Urad Vlade RS za informiranje [UVI]) in podjetniškim sektorjem oziroma posameznimi podjetji. Ob upoštevanju tega je bil 27. februarja 2004 podpisan Sporazum o medsebojnem sodelovanju na področju ekonomske diplomacije med MZZ in MG,¹⁰ ki je na novo opredelil oblike, načine in vsebine sodelovanja med ministrstvom na področju gospodarske diplomacije.

Svetovna gospodarska in finančna kriza, ki je izbruhnila konec leta 2008, je pomembno spodbudila premislek o slovenskih zanjepolitičnih prioritetah na področju

⁸ Dokument Primerna zunanja politika uporablja širši termin ekonomska diplomacija, ki poleg bilateralnih vključuje tudi aktivnosti diplomacije v multilateralnih okvirih. Za namen te naloge se osredotočam le na segment bilateralnih aktivnosti ekonomske diplomacije, tj. gospodarske diplomacije.

⁹ Pred letom 2009 se je za poimenovanje diplomata za gospodarsko področje v slovenski mreži DKP uporabljal izraz ekonomski svetnik. Izraz je sinonim današnjemu izrazu ekonomski svetovalec.

¹⁰ Glej razlago v opombi 8.

gospodarstva. V letih od osamosvojitve (leta 1991) je namreč slovensko gospodarstvo doživelo izjemen razvoj: uspelo se mu je integrirati v širše evropsko gospodarstvo, slovenska podjetja so postala pomembni investitorji v tujih državah in poslovni partnerji pomembnih tujih podjetij. Z uspešnim zaključkom politične integracije RS v evroatlantske povezave in članstvom v vseh najpomembnejših mednarodnih organizacijah, med katerimi je bilo leta 2010 doseženo tudi članstvo v Organizaciji za gospodarsko sodelovanje in razvoj (OECD), so bili izpolnjeni ključni strateški cilji zunanje politike RS.

Spodbujeni z aktualnimi gospodarskimi razmerami in recesijo po letu 2008, ki je zajela tudi RS, sta slovenska zunanja politika in diplomacija stopili v novo obdobje. MZZ je kot oblikovalec in institucionalni izvajalec slovenske zunanje politike med svoje prednostne dejavnosti uvrstil skrb za spodbujanje in koordiniranje mednarodnega gospodarskega sodelovanja RS ter zaščito in uveljavitev interesov slovenskega gospodarstva v tujini.

Preden nadaljujem z naslednjim podpoglavjem, v katerem opredeljujem pojem diplomacije, želim jasno razmejiti pojma zunanja politika in diplomacija. Kot je že bilo ugotovljeno, je diplomacija eno od klasičnih političnih sredstev zunanje politike. Ustvarjanje in oblikovanje zunanje politike sta izključno v rokah vlad in parlamentov, medtem ko je glavna naloga diplomacije oziroma diplomatskih uslužbencev skrb za uresničevanje določene zunanje politike države, torej strokovno izvajanje in učinkovito uresničevanje zunanjepolitičnih ciljev (Osolnik 1998, 124). Diplomati si tako lahko pripišejo »samo indirekten, posreden prispevek pri oblikovanju zunanje politike« (*prav tam*). Zunanjo politiko torej lahko razumemo kot formulacijo in usmeritev, diplomacijo pa kot komunikacijo in uresničevanje (Plavšak 2004, 644).

2.2 Diplomacija

Vsaka država v današnji mednarodni skupnosti ima lastne vrednote in konkretne (zunanjepolitične) cilje, ki jih uresničuje z različnimi sredstvi in metodami zunanje politike. Diplomacija je zagotovo najpogostejše, za majhne države pa tudi najpomembnejše (politično) sredstvo doseganja zunanjepolitičnih ciljev.

Ene same opredelitve termina diplomacije ni, kar ni nič presenetljivega, saj ima pojem dolgo zgodovino in je medtem razvil več pomenov. V nadaljevanju naloge bom najprej predstavila kratek zgodovinski pregled razvoja diplomacije, nato pa podala nekatere opredelitve tega pojma, kot ga razumejo različni avtorji.

2.2.1 Razvoj diplomacije

Zametki diplomatskega delovanja segajo že v obdobje nastanka prvih plemenskih družb, ko so glasniki prenašali verbalna sporočila enega poglavarja drugemu (Watson 1982, 83–88). Sledili so sporadični primeri komunikacije med posameznimi kraljestvi in pozneje državami, ki so prišle v stik zaradi trgovine in sporov glede meja (*prav tam*). Diplomatska komunikacija s pomočjo poslanikov je bila prisotna tudi med grškimi mestnimi državami (polisi), večšine diplomatske retorike in prepričevanja pa so bile zelo pomembne tudi v odnosih stare Grčije s Perzijskim zalivom (*prav tam*). Diplomatska praksa se je uveljavila tudi v obdobju Rimskega imperija, ko je Bizanc, ob funkciji predstavljanja in pogajanj, postopno začel uveljavljati tudi opazovalno funkcijo poslancev (poročanje o razmerah v državi) (*prav tam*). Praksa pošiljanja slov in glasnikov se je nadaljevala do razvoja stalnih predstavništev in delegacij današnjega časa. Bistvena naloga diplomacije je bila uskladiti politične volje posameznih držav, kar velja še danes. Komunikacija iz oči v oči ostaja, ne glede na ves razvoj, temeljna metoda diplomacije (*prav tam*).

Temelji danes znanega diplomatskega sistema so se oblikovali v sistemu italijanskih držav 15. stoletja (White 2001, 319). Benetke, takrat trgovska velesila, so vedno bolj potrebovale temeljite ocene o političnih razmerah in razmerah na trgih drugih držav, kar so veleposlaniki posredovali v svojih poročilih (Vukadinović 1995, 18–19). Tako se je v času renesanse v 14. in 15. stoletju »/v/ Beneški republiki, Milanu in Toskani začelo razvijati tisto, iz česar je kasneje nastala sodobna diplomacija« (*prav tam*). Italijanske države so s svojimi diplomati vzpostavile obojestransko komunikacijo, ki je »ena izmed temeljnih in opredeljujočih dimenzij klasične in sodobne diplomacije« (Jazbec 1998, 14). Diplomatska dejavnost je bila v renesančni Italiji tudi prvič priznana kot poklic (Čačinovič 1994, 22). V gospodarskem in političnem smislu so imela vidno vlogo v razvoju diplomatske prakse tudi nemška in flamska mesta ter angleški trgovci (Gruden 2005, 15). Večji razvoj diplomacije kot poklica in organizacije je bil opazen po Westfalskem mirovnem kongresu, ki je potekal leta 1648 (Jazbec 1998, 13). Z

intenziviranjem pogostosti dialogov, poročanj in pogajanj se je povečevala potreba po institucionalizaciji diplomacije kot poklica. Ta tendenca se je dodatno okrepila v 18. in 19. stoletju z ustanavljanjem zunanjih ministrstev in imenovanjem ministrov za zunanje zadeve.¹¹ Bistven premik v razumevanju diplomacije kot poklica se je zgodil šele na Dunajskem kongresu leta 1815 s sprejetjem t. i. Dunajskega pravilnika, v katerem so bila na podlagi povzemanja takratnih običajev in vsega, kar je skozi zgodovino postalo del opravljanja diplomatskih nalog, zapisana (kodificirana) pravila o obnašanju diplomatov (Vukadinović 1995, 25). Dunajski pravilnik je opredelil tri range v rangiranju poslanikov tuje države (veleposlanik, poslanik ali minister, odpravnik poslov), rešil vprašanje prednostnega vrstnega reda oziroma preseansa ter določil pravico do predstavljanja kot eno od funkcij vsake suverene države (Udovič 2009, 37).

V 19. stoletju so na evropski celini nastopile velike družbenoekonomske spremembe. Evropska družba se je preoblikovala, z ekspanzijo je posta(ja)la vse bolj globalna. Te spremembe so vplivale na spremembe v diplomatskem dialogu med državami, ki se je razširil tako geografsko kakor tudi vsebinsko (večje število in večja raznolikost tem). Vloga ekonomske dimenzije v diplomaciji se takrat sicer še ni povečala, je pa vse bolj naraščal pomen opazovalne funkcije diplomatske prakse, predvsem zaradi velikih konkurenčnih bojov razvitejših evropskih držav, ki so poleg političnih vse bolj potrebovale tudi druge informacije (Benko 1998, 55).

Razvoj dogodkov po 1. svetovni vojni je razkril bistvene pomanjkljivosti tradicionalne diplomacije, ki ni bila več kos nalogam v novih, spremenjenih okoliščinah (White 2001, 324). »Prvo seme dvoma' v klasično diplomacijo je zasejal Woodrow Wilson s svojo zahtevo po javni diplomaciji, ki je postala nasprotje tajne« (Udovič 2009, 37). Javnost sklepanja pogodb je preprečevala manipulacije in skrite dogovore. Bistvene spremembe so se zgodile na ravni akterstva (poleg zunanjih ministrstev se v diplomatski dialog vključijo tudi drugi državni organi, multinacionalna podjetja in nevladne organizacije), razširila in spremenila pa so se tudi področja delovanja diplomacije, in sicer na druga, predvsem nepolitična področja (svetovna ekonomija, ekologija, socialna vprašanja, kultura itd.).

Prioritete diplomacije so različne od države do države in se spreminjajo v odvisnosti od mednarodnega okolja, bistvo pa ostaja enako – tj. zaščititi interese svoje države.

¹¹ Prvo ministrstvo za zunanje zadeve je bilo ustanovljeno v Franciji leta 1626 in kmalu zatem so države začele odpirati prva stalna diplomatska predstavništva (Plevnik 2003, 189).

2.2.2 Opredelitev pojma diplomacije

Izvor besede diplomacija izhaja iz grške besede »diploma«, kakor se je imenoval dvakrat preganjen dokument oziroma poverilno pismo, ki ga je poslanik prinesel vladarju, pri katerem je bil akreditiran (Vukadinović 1995, 15). Poverilno pismo je dokazovalo, da ima pravico delovati v imenu svojega vladarja (*prav tam*).

Za klasično definicijo diplomacije se šteje opredelitev Ernesta Satowa, ki jo je podal v svoji knjigi *Satow's Guide to Diplomatic Practice*: »Diplomacija je uporaba razumnosti in obzirnosti v upravljanju uradnih odnosov med vladaми neodvisnih držav« (Saner in Yiu 2003, 3). S to trditvijo, ki pravi, da je diplomacija v izključni domeni vlad in zunanjih ministrstev, se danes, ko se v mednarodni politični areni pojavlja veliko akterjev, ne moremo več strinjati. To dejstvo v svoji analizi upošteva Barston (1988, 1), ko zapiše, da se »/d/iplomacija ukvarja z upravljanjem odnosov med državami in med državami ter ostalimi dejavniki«. Z vidika države se diplomacija ukvarja s svetovanjem in izvajanjem zunanje politike in je »sredstvo, s katerim države preko svojih formalnih in drugih predstavnikov, kakor tudi preko ostalih dejavnikov izražajo, usklajujejo in zagotavljajo delne ali splošne interese, zasebne dogovore, izmenjavo pogledov, prepričevanje, obiske, grožnje in ostale podobne dejavnosti« (*prav tam*). Značilnosti postmoderne diplomacije, v kateri delujejo tako državni kot nedržavni akterji, še najbolj zaobjame Melissen¹² (v Saner in Yiu 2003, 11), ki diplomacijo opredeli kot »mehanizem predstavljanja, komuniciranja in pogajanj, s pomočjo katerih države in ostali mednarodni akterji upravljajo svoje zadeve«.

Po Vukadinoviću (1995, 108–109) se diplomacija najpogosteje enači z mednarodnimi odnosi in zunanjimi zadevami, vodenjem in uresničevanjem zunanje politike, uradnimi stiki med državami in vladaми ter pogajanja oziroma se šteje za del vsega tega, zato jo konceptualno lahko razumemo kot spretnost, znanost, sposobnost, proces, prakso, funkcijo in institucijo. Isti avtor sklene, da je diplomacija »oblika državne dejavnosti, osredotočena na odnose z drugimi državami in mednarodnimi udeleženci. Njen glavni cilj je opredeljevanje nalog, ki ji jih zaupajo organi državne oblasti, prek njih pa skupina, ki ima oblast. Cilji te politike se kažejo v zunanji politiki držav, diplomacija pa je instrument, s katerim se ta politika uresničuje« (Vukadinović 1995, 15).

¹² Melissen, Jan. 1999. *Innovation in Diplomatic Practice*. London: MacMillan, str. 16.

Vsebinsko bolj nazoren je Benko (1998, 40), ko diplomacijo opredeljuje kot »institucijo družbe, organizirane v državi, ki je nastala s pojavom in razvojem mednarodnih odnosov z nalogo, da na posredni in formalizirani ravni predstavlja državo in njene interese, jih prevaja v ustne in pisne dogovore ter z instrumentom pogajanj usklajuje kooperativna ter razrešuje konfliktna razmerja med njimi«. Razume jo tudi kot posel in sposobnost diplomatov, ki so posredovalci in povezovalci (*prav tam*). V tem smislu tudi Simoniti (1995, 8) zapiše, da je »diplomacija veščina in sposobnost uporabe duha in razuma zato, da se ustvari sožitje med različno hotečimi«. Kot aktivnost zunanje politike razume diplomacijo tudi Brglez (1998, 61), ki jo operacionalno opredeli kot »instrument miroljubnega posredovanja med subjekti mednarodnega prava ter hkrati kot obliko in proces njihovega medsebojnega komuniciranja«.

Izčrpno definicijo diplomacije poda Jazbec (2004, 232), ki jo opredeli kot »organizacijo, ki je sredstvo za izvajanje posrednega in formalnega dialoga med državami in ostalimi subjekti mednarodnega javnega prava. Diplomatska organizacija, sestavljena iz zunanjega ministrstva in diplomatsko-konzularnih predstavništev, povezanih v predstavniško mrežo, izvaja procese, namenjene uresničevanju zunanje politike, in s svojo dejavnostjo zagotavlja potrebne informacije za nosilce zunanjepolitičnega odločanja«.

Dejavnosti in naloge diplomacije so se v zadnjem stoletju precej spremenile. Že med prvo svetovno vojno se je diplomacija nehala ukvarjati z izključno političnimi vprašanji, njen vsebinski okvir pa se je bistveno razširil v zadnjih desetletjih 20. stoletja, med drugim tudi zaradi razvoja trgovine (Vukadinovič 1995, 112). Medtem ko se je dejavnost diplomacije v liberalnem kapitalističnem sistemu omejevala predvsem na politično predstavljanje držav, je danes diplomacija neposredno potrebna kot sredstvo za uresničevanje ekonomskih ciljev zunanjih politik držav (Benko 1997, 260–261).

Modernizacija diplomacije se je odvijala skladno s spreminjajočo se vlogo države, tako v mednarodnem kot družbenoekonomskem pogledu. Brglez (Roglič 2010) tako sklene, da diplomacija danes ni omejena le na visoko politiko in varnostna vprašanja, ampak mora skrbeti tako za svoje prebivalstvo kot za človeštvo, razen tega pa je postala tudi bolj javna (v smislu komuniciranja s tujimi javnostmi) in podrejena demokratičnemu razvoju. »Diplomacija kot institucija in instrument je predvsem forma, ki se je napolnila z novo vsebino« (*prav tako*). Kot ugotavlja Udovič (2009, 38), so v diplomaciji 20. stoletja del diplomatske dejavnosti postala tri temeljna področja, in sicer vojaška, kulturna in ekonomska diplomacija.

3 EKONOMSKA DIPLOMACIJA IN SORODNI POJMI

3.1 Razvoj ekonomske diplomacije

Diplomatska dejavnost, usmerjena v spodbujanje gospodarstva, ni nov pojav 20. oziroma 21. stoletja – novo je le, da zahteva vedno več pozornosti med diplomati vseh rangov (Udovič 2009, 135). Rekli bi lahko, da je ekonomska diplomacija stara toliko kot mednarodna trgovina, le da se je velikokrat »izgubila« v drugih prioritetah. Trgovina je bila razlog za prve stike in dogovore med državami. Tudi Barston (1988, 158) ugotavlja, da je trgovina že tradicionalno del diplomacije, gospodarski interesi in gospodarska politika pa na splošno glavna skrb države.

Diplomacijo oziroma tehnike diplomacije so za dosego svojih gospodarskih ciljev uporabljali že stari Grki. Glasniki so v drugo državo prenašali sporočila in novice, poslaniki pa so se kot pooblaščenec mestnih skupščin pogajali in sklepali sporazume (Udovič 2009, 57–58). Zaradi ekonomskih interesov so Grki oblikovali tudi funkcijo proksena,¹³ ki je ščitil tuje trgovce v državi ter jim pomagal pri sklepanju pogodb in poslov (*prav tam*). Podobno vlogo kot grški so imeli tudi rimski prokseni, čeprav je bila rimska diplomacija drugačna kot grška, saj so bile njene aktivnosti na ekonomskem področju usmerjene v urejanje medsebojnih trgovinskih (gospodarskih) sporov in uravnavanje (medsebojne) trgovine (*prav tam*).

Na razvoj ekonomske diplomacije je pomembno vplivala bizantinska diplomacija, znana tudi kot vir navdiha za poznejši razvoj diplomacije srednjeveških držav (Udovič 2009, 58–61). Bizantinska diplomacija je oblikovala aparat, katerega ključni nalogi sta bili obveščanje o zadevah državne varnosti in pospeševanje trgovanja (*prav tam*). Ključne trgovinske partnerice Bizanca so bile mestne državice Apeninskega polotoka, ki so z leti postajale vse močnejše. Ena od njih, Beneška republika, je pozneje vso diplomatsko prakso Bizanca, vključno z ekonomskim področjem, prevzela in dopolnila ter prenesla na druge srednjeveške italijanske mestne državice (*prav tam*). Prav v teh državah se je razvila diplomatska dejavnost, ki jo štejemo za začetek moderne diplomacije.

Med mestnimi državicami, ki so nastale po propadu rimskega imperija, se je razcvetela trgovina, sprva znotraj mest, nato med mesti in naposled tudi z daljnimi deželami (Udovič 2009, 61–63). Italijanske mestne države so kmalu ugotovile, da je

¹³ Izraz *proksenija* je označevala gostinstvo oziroma skrb za ekonomske interese (Udovič 2009, 38).

namesto pogostih *ad hoc* misij učinkoviteje, predvsem pa ekonomsko bolj upravičeno vzpostavljati stalna predstavništva, v katerih delujejo poslaniki, ki v matično deželo redno posredujejo (s)poročila o političnih in gospodarskih dogajanjih v deželi gostiteljici (*prav tam*). Tako so italijanske mestne državice oblikovale temelje poznejšemu razvoju stalnih predstavništev v diplomaciji. Na stalnih predstavništvih so konzuli delovali kot »gospodarski predstavniki« teh držav navzven, zlasti v njihovih kolonijah (*prav tam*).

Že v obdobju italijanskih mestnih držav, predvsem pa stoletje pozneje so se v Evropi začele velike spremembe. Geografska odkritja so spremenila strukturo prebivalstva in gospodarstva Evrope, nastopile so ideološke spremembe, začeli so se upori in krvave verske vojne (Udovič 2009, 64–70). Westfalski mirovni kongres leta 1648 je pomemben mejnik za razvoj moderne diplomacije, tudi ekonomske: uvedel je pojem suverenosti in multilateralno diplomacijo (*prav tam*). Sledil je prehod iz *ad hoc* v institucionalizirano diplomacijo, s čimer se je spremenilo tudi bistvo evropske diplomacije. Diplomacija, ki je bila prej namenjena pridobivanju ekonomskih koristi, je po letu 1648 postala izrazito politična (*prav tam*). Tako je gospodarska diplomacija v 17. in 18. stoletju, kljub velikemu porastu proizvodnje, prebivalstva in menjave, vse bolj ostajala v ozadju (*prav tam*).

Nadvlada političnega elementa nad gospodarskim se je začela v času francoske revolucije (Udovič 2009, 70–81). Gospodarstvo je bilo večinoma umaknjeno v okvir konzularne dejavnosti, tradicija pošiljanja gospodarskih predstavnikov je bila prekinjena (*prav tam*). Napoleonove vojne so po njegovem padcu (leta 1815) pustile veliko razdejanje v Evropi. Francija je bila uničena zaradi vojn in si je le počasi spet opomogla, medtem ko je Anglija ohranila svojo gospodarsko moč in v 19. stoletju postala vodilna gospodarska sila v Evropi (*prav tam*). Tudi gospodarska moč Nemčije¹⁴ se je začela krepiti. V zadnjem desetletju 19. stoletja je Nemčija vztrajno rasla v močno industrijsko državo,¹⁵ pri čemer je s porastom delavcev in zviševanjem produktivnosti dosegla vodilno vlogo v Evropi (Udovič 2009, 82–90). Postala je pomembna investitorica na tujem, tudi ena od glavnih neto posojilodajalk. Neupoštevanje Nemčije kot pomembnega gospodarskega akterja in vztrajno oviranje njenih želja po prerazdelitvi sveta sta gotovo prispevali k začetku prve svetovne vojne (*prav tam*).

¹⁴ Nemčija je bila na začetku še sestavljena iz več zveznih držav, ki pa so se kmalu začele povezovati – najprej z odpravo notranjih trgovinskih omejitev, kar je vodilo do zmanjševanja zunanjsih carin in nastanka carinske unije (*Zollverein*) ter dokončne združitve Nemčije leta 1871 (Udovič 2009, 81).

¹⁵ Še v začetku 19. stoletja je bilo v Nemčiji okoli 78 % agrarnega prebivalstva, konec stoletja pa le še 36 % (Udovič 2009, 88).

Po prvi svetovni vojni je bilo gospodarstvo Evrope uničeno, države so bile zelo zadolžene, inflacija visoka. Versajska mirovna konferenca, katere osrednji točki sta bili reparacije Nemčije in ustanovitev Društva narodov, je temeljito spremenila takratno strukturo Evrope in delno tudi povzročila krizo njenega gospodarstva v naslednjem desetletju (Udovič 2009, 98–99). Okrevanje Evrope se je začelo sredi 20. let 20. stoletja. V tem času je bil v okviru nemškega zunanjskega ministrstva že oblikovan relativno samostojen resor zunanje trgovine, na nemških veleposlaništvih pa so se pojavili atašeji za področje trgovine, financ, kmetijstva in gozdarstva (Gruden 2005, 27). Harmoničen razvoj ekonomske diplomacije je nato zmotila velika svetovna gospodarska kriza (1929–1933), ki ji je sledila ponovna prevlada protekcionizma nad liberalnimi idejami gospodarskega sodelovanja in pogajanj. Kot ugotavlja Carriere¹⁶ (v Udovič 2009, 110), je medvojno obdobje čas zatona ekonomske diplomacije zaradi (1) velikega ekonomskega neravnotežja, kar se je pokazalo v krizi leta 1929, in zaradi (2) vse večje kompleksnosti mednarodnih ekonomskih odnosov, ki je zahtevala regulacijo za celotno mednarodno skupnost, a je države niso hotele omogočiti. Diplomacija je tako postajala vse manj ekonomska in vse bolj prestižna, usmerjena le v zagotavljanje miru v Evropi, česar na koncu dejansko tudi ni zagotovila (*prav tako*).

Konec druge svetovne vojne je prinesel novo, drugačno ekonomsko ureditev, ki je temeljila na spodbujanju liberalizacije in zmanjševanju ovir v meddržavni trgovini (Udovič 2009, 111–113). Jamstvo za to sta bili t. i. brettonwoodski instituciji: Svetovna Banka (WB) in Mednarodni denarni sklad (IMF). Hladna vojna, ki je sledila, je svetovno ekonomijo razdelila na dva dela: na zahodni, kapitalistični in odprt režim ter vzhodni, socialistični in centralnoplanski režim. S to razdelitvijo se je vzpostavila posebna dinamika diplomatskih odnosov v obdobju hladne vojne – t. i. diplomacija blokov. Na področju ekonomske diplomacije je v prvem desetletju po 2. svetovni vojni sicer prišlo do preloma, a le v zahodnem, kapitalističnem delu (*prav tam*). Ustanovljeni sta bili Organizacija za gospodarsko sodelovanje in razvoj (OECD) in Evropska gospodarska skupnost (EGS), ki sta določili prihodnji gospodarski razvoj držav, ki so pripadale kapitalističnemu sistemu (*prav tam*).

Zaradi povečevanja ekonomskih stikov po koncu 2. svetovne vojne in nujnosti njihovega urejevanja je bila v diplomaciji potrebna primerna specializacija. Ekonomska in tudi druga vprašanja so vse bolj postajala del diplomatskega dialoga, v katerega so se

¹⁶ Carriere C. 1998. *La Diplomatie Economique: Le diplomate et le Marche*, str. 33–37. Pariz: Economica.

tako neposredno začele vključevati teme, ki sicer spadajo v pristojnosti drugih ministrstev, ne le zunanjega. Tako so tudi druga ministrstva postajala vedno bolj vpletena v vsebine in podrobnosti dialoga, prej izključno v domeni zunanjega ministrstva. ZDA so v funkciji svojega pohoda na vodilno mesto v svetu v sodobni diplomaciji prve začele uporabljati ekonomsko diplomacijo (Benko 1998, 58). Po obeh svetovnih vojnah je v mednarodni areni prevladala ameriška diplomatska šola, medtem ko je v skoraj treh stoletjih do prve svetovne vojne v Evropi dominirala tradicionalna oziroma francoska šola.¹⁷ Dejavnost klasične diplomacije se je omejevala predvsem na politično predstavljanje držav, medtem ko je sodobna diplomacija postala neposredno potrebna »kot sredstvo za uresničevanje ekonomskih ciljev zunanje politike« (Benko 1997, 261).

Ekonomska diplomacija je počasi začela postajati ena od prednostnih dejavnosti zunanjih politik držav šele po naftni krizi v 80. letih 20. stoletja (Prvulović 2001, 16–18). Tudi Udovič (2007, 117) ugotavlja, da je politična komponenta diplomacije ohranjala primat nad ekonomsko komponento skozi celotno 20. stoletje in da se je pomen ekonomske diplomacije v diplomaciji ponovno bistveno povečal šele v zadnjih desetletjih 20. stoletja, ko so države v času globalizacije morale začeti »na vse možne načine pospeševati mednarodno sodelovanje gospodarstev, in sicer s ciljem doseganja višje blaginje za državljane« (*prav tam*).

Dogajanja in spremembe v Evropi v zadnjih desetletjih 20. stoletja, tj. liberalizacija vzhodnega bloka, počasno razpadanje Sovjetske zveze in ponovna »prebuditev« evropskih skupnosti iz evroskleroze, so se izrazile tudi v diplomaciji, ki se je začela premikati iz ustaljenih tirnic (Udovič 2009, 115–118). Diplomatska dejavnost se je diverzificirala, tako na ravni akterjev (bilateralna, plurilateralna, multilateralna diplomacija) kot na področju vsebine (vojaška, obrambna, parlamentarna, ekonomska, gospodarska, kulturna, okoljska diplomacija). V 90. letih 20. stoletja se je okrepila tudi gospodarska aktivnost držav. V razvitem svetu je diplomacija ponovno začela odpirati vrata podjetjem, medtem ko je v tranzicijskih državah opazen drug pojav, in sicer da podjetja, ki poslujejo na tujih trgih, pogosto pomagajo pri vzpostavljanju ali izboljšanju političnih odnosov med državami (*prav tam*). Države so spoznale, da je v svetu, ki je po letu 1990 postal še bolj kompleksno soodvisen, vloga gospodarskega predstavnika v tuji državi zelo pomembna za uspešen razvoj gospodarstva matične države.

¹⁷ Razlike v pojmovanju ekonomske diplomacije med francosko-rusko in ameriško šolo so opisane v poglavju 3.2.

Potem je v drugi polovici leta 2008 nastopila svetovna gospodarska in finančna kriza. Sočasno oziroma posledično so se ponovno pojavile težnje po protekcionizmu in manjšanju vloge liberalizacije za razvoj svetovnega gospodarstva. Zato je prav v tem obdobju postala vloga gospodarskih diplomatov še pomembnejša, vidnejša in potrebnejša. Dejstvo namreč je, »da je v času finančne krize ekonomski svetovalec ključen, da prepreči porast protekcionizma na dvostranski ravni; prav tako pa morajo politični odločevalci sprejeti primerne ukrepe, da bi zavarovali pozitivne pridobitve liberalizacije gospodarstva v zadnjih 50-ih letih« (Udovič 2009, 119). V takšnih razmerah mora diplomatski aparat podpirati gospodarstvo in sodelovati z njim, kakršno koli drugačno obnašanje je lahko za državo problematično (*prav tam*). Vsak diplomatski predstavnik, predvsem pa gospodarski diplomat in vodja diplomatskega predstavništva mora spodbujati gospodarske aktivnosti podjetij iz matične države v državi sprejemnici in v okviru svojih pristojnosti pri njih tudi sodelovati. Diplomacija namreč že dolgo ni več »politika prestiža«, temveč služba, katere glavna skrb je dobrobit državljanov (*prav tam*). Zato bi bilo ločevanje politične diplomacije od ekonomske v današnjih razmerah škodljivo in tudi uničujoče.

3.2 Opredelitev pojma ekonomske diplomacije

Podobno kot pri pojmu diplomacije se v teoriji uveljavlja veliko opredelitev ekonomske diplomacije. Kljub naporom številnih avtorjev se enotna teorija ekonomske diplomacije do danes (še) ni oblikovala. Pojem ekonomske diplomacije je najprej treba jasno razmejiti od dveh sorodnih pojmov, ki se pogosto, a napačno uporabljata kot ekvivalenta ali sopomenki – to sta ekonomsko državništvo in ekonomska zunanja politika.

Ekonomsko državništvo je najširša kategorija ekonomskega udejstvovanja države in predstavlja okvir, v katerem se določajo in sprejemajo temeljne smernice, ki oblikujejo ekonomsko politiko države tako navzven (mednarodno) kot navznoter (Baldwin 1985, 33).

V primerjavi z ekonomskim državništvom je ekonomska zunanja politika ožja kategorija, saj je njena dejavnost usmerjena le navzven, tj. mednarodno. Dejansko gre pri tej fazi za izvajanje že sprejetih smernic. Gre za zunanjo politiko ekonomskega značaja,

ki se velikokrat uporablja kot sredstvo za doseganje zunanjih, tako ekonomskih kot tudi neekonomskih, ciljev države (Udovič 2009, 122).

Termin ekonomska diplomacija izhaja iz francoščine, *la diplomatie économique*, uveljavil pa se je tudi v ruski terminologiji, *ekonomičeskaja diplomatija*. Anglosaksonska terminologija uporablja izraz mednarodna poslovna ali trgovinska diplomacija, *international business or trade diplomacy* (Prvulović 2001, 15–16).¹⁸ Iz navedenih terminoloških razlik izhajajo tudi razlike v opredelitvi pojma. Ekonomska diplomacija po francosko-ruski šoli pomeni uporabo državnih diplomatskih instrumentov in metod kot tudi ekonomskih ukrepov in instrumentov (trgovinske, kreditno-monetarne, tehnološke politike itd.) na bilateralni in multilateralni ravni s ciljem zagotavljanja razvoja nacionalnega gospodarstva in zaščite zunanjeekonomskih interesov države (*prav tam*). Ameriška šola pa mednarodno poslovno in trgovinsko diplomacijo opredeljuje kot »aktivnosti države za promocijo in zaščito interesov nacionalnih podjetij na mednarodni ravni, pogajanja z vladami držav, kjer ameriška podjetja poslujejo, preprečevanje in izogibanje ekonomskim konfliktom na domači in mednarodni ravni, zbiranje informacij in globalna promocija ameriške izvozne ekspanzije preko državnega diplomatskega aparata, ob sodelovanju ameriških podjetij v pogajanjih« (Prvulović 2001, 16). Ob upoštevanju elementov obeh šol Prvulović (2001, 24) povzame, da ekonomska diplomacija predstavlja posebno združitev diplomacije v klasičnem smislu, ekonomskih ved in menedžmenta, metod in tehnik pogajanj s tujimi partnerji, odnosov z javnostmi in zbiranja ekonomskih informacij, ki so zanimive za domače gospodarstvo ali podjetja s ciljem prodora na svetovno tržišče. Gre torej za ustvarjanje ustreznega okvira za izvajanje in pospeševanje gospodarskega sodelovanja v tujini.

Z opredelitvijo ekonomske diplomacije se ukvarjata tudi Saner in Yiujeva (2003, 13), ki jo razumeta podobno kot Berridge in James (2003, 42), in sicer kot diplomacijo, ki se ukvarja z ekonomskimi vprašanji, pri čemer njeni izvajalci spremljajo ekonomske politike tujih držav ter o njih poročajo in svetujejo vladam v matični državi s ciljem vplivanja nanje. Vendar tudi ta definicija sama po sebi ne opredeli dovolj jasno, kaj naj bi bila ekonomska diplomacija.

¹⁸ Ugotovitve Prvulovića (2006, 9–10) glede terminološke opredelitve ekonomske diplomacije lahko zavrnemo oziroma dopolnimo z dejstvom, da nekateri avtorji (Feltham 1993; Berridge in James 2003; Berridge 2005) v anglosaksonski terminologiji uporabljajo tudi druge termine od teh, ki jih izpostavi Prvulović, in sicer *commerce diplomacy* in *economic diplomacy*.

Nazorno definicijo ekonomske diplomacije poda Udovič (2009, 141), ko jo splošno opredeli kot »aktivnost vladnih in nevladnih akterjev, na bilateralni in multilateralni, državni in podjetniški ter znotrajdržavni in znotrajpodjetniški meddržavni ravni, pri čemer je njen cilj pospeševanje ekonomske proizvodnje, redistribucije, prodaje in potrošnje, s ciljem povečanja družbene blaginje«.

V izogib terminološki zmedi v nalogi v polju ekonomske diplomacije ločujem dve podzvrsti, in sicer ekonomsko, ki usklajuje režime proizvodnje in menjave na multilateralni oziroma večstranski ravni, ter gospodarsko, ki usklajuje odnose na bilateralni oziroma dvostranski ravni (Udovič 2009, 10). Gospodarska diplomacija je tako tista aktivnost države in vladnih ustanov (veleposlaništev, predstavništev, agencij idr.), ki se zlasti ukvarja s promocijo gospodarstva nacionalne države ter tako pomaga in nudi podporo podjetjem iz domače države pri vstopu na tuje trge in nastopu na njih (Udovič 2009, 130–133). Osnovna razmejitev med ekonomsko in gospodarsko diplomacijo torej temelji na tem, ali gre za bilateralne ali multilateralne aktivnosti, čeprav se pojma v praksi večkrat enačita. V nalogi sledim opredelitvi ekonomske diplomacije kot nadpomenke, ki vključuje tako multilateralno ekonomsko diplomacijo kot (bilateralno) gospodarsko diplomacijo. V širšem smislu se ekonomska diplomacija na multilateralni ravni izvaja predvsem v okviru mednarodnih organizacij, kot so WTO, NAFTA, OECD in EU, medtem ko na bilateralni ravni poteka v obliki podpisovanja različnih sporazumov gospodarske narave (Jazbec 2009, 77–80).

Tudi Feltham (1998, 18) gospodarsko diplomacijo¹⁹ razume ožje kot ekonomsko, ko trdi, da se ekonomska diplomacija osredotoča na analizo ekonomskih in finančnih politik ter učinke ekonomskih ukrepov v državi gostiteljici, medtem ko je za gospodarsko diplomacijo značilno pospeševanje trgovanja in investicij. Gospodarska diplomacija torej opravlja vlogo posrednika pri sklepanju poslov, išče koncesije in soglasja, a hkrati pospešuje gospodarsko sodelovanje med državami (Udovič 2009, 135). Barston (1988, 172–174) razmišlja podobno, ko pravi, da je ena od glavnih funkcij diplomacije v gospodarstvu ustvarjanje pravil in okvirov na bilateralni ravni, ki državam in drugim akterjem omogočajo lažje opravljanje gospodarskih in trgovinskih aktivnosti. Tako so ključne naloge visokih predstavnikov države (predsednikov držav, predsednikov vlad in zunanjih ministrov) ustvarjanje osebnih stikov, pojasnjevanje in zagovarjanje politik, določanje in omogočanje gospodarskih priložnosti ter preprečevanje konfliktov. Vse te in

¹⁹ Avtor jo sicer poimenuje komercialna diplomacija, *commercial diplomacy*.

podobne dejavnosti, ki jih izvaja država z namenom izboljšanja svojega gospodarskega položaja v tujini, lahko imenujemo gospodarska diplomacija.

V literaturi večkrat zasledimo tudi termina trgovinska diplomacija, *trade diplomacy*, in komercialna diplomacija, *commercial diplomacy*. Trgovinski diplomati se ukvarjajo s pogajanja na področju mednarodne trgovine in investicijskih dogovorov ter rešujejo morebitne konflikte, ki bi lahko vplivali na mednarodno trgovino (Sok 2003, 29). Bayne in Woolcock (2003, 7–8) trgovinsko diplomacijo opisujeta kot izpogajanje trgovinskih dogovorov v bilateralnem, regionalnem ali multilateralne kontekstu. Komercialno diplomacijo Feketekuty (2004) opredeli kot dejavnost, ki vključuje analize, posredovanje in pogajanja, ki predstavljajo faze v sklepanju mednarodnih dogovorov na področju trgovanja. Komercialni diplomat naj bi torej združeval vlogo diplomata in ekonomskega managerja (*prav tako*). Saner in Yiujeva (2003, 13–14) komercialno diplomacijo opredeljujeta kot dejavnost diplomatskih misij pri podpori domačim poslovnim in finančnim sektorjem na poti do ekonomskega uspeha in doseganja splošnega nacionalnega razvoja države. Delo komercialnega diplomata tako vključuje aktivnosti, usmerjene v odpiranje tujih trgov domačim podjetjem, med katere spadajo promocija vhodnih in izhodnih investicij, trgovine in izvoza, zagotavljanje informacij o izvoznih in investicijskih priložnostih ter organiziranje obiskov poslovnih delegacij in sodelovanje pri njih (Saner in Yiu 2003, 20).

Iz opredelitev vloge in nalog trgovinske in komercialne diplomacije je jasno, da vključujeta elemente, ki opredeljujejo področje delovanja gospodarske diplomacije. V svoji nalogi razmerja med termini obravnavam kot odnos *genus in species*, pri čemer gospodarsko diplomacijo opredeljujem kot širši pojem, ki vključuje tudi trgovinsko in komercialno politiko države. Zato v nadaljevanju naloge pojmov trgovinska in komercialna diplomacija ne uporabljam.

Tako ekonomska kot gospodarska diplomacija v osnovno vlogo diplomatskega akterja postavljata državo (in/ali njene predstavnike). Vendar ekonomska diplomacija danes ne poteka več le v okviru držav. Globalizacija in demokratizacija sta namreč povzročili, da so se meje profesionalne diplomacije zrahljale, pri čemer so se znotraj in zunaj nacionalnih držav pojavili alternativni diplomatski akterji, ki pogosto delujejo neodvisno od zunanjih ministrstev. Tako je danes področje delovanja ekonomske diplomacije razširjeno in vključuje tudi druge, nove akterje – podjetja in nevladne organizacije (Udovič 2009, 135). Govorimo o razvoju poslovne in podjetniške diplomacije.

Poslovna diplomacija, *business diplomacy*, pomeni upravljanje in posredovanje pri stikih in komunikaciji med svetovnim podjetjem ter njegovimi mnogimi neposlovnimi sodelavci in zunanji klienti (Saner in Yiu 2003, 15). Gre torej za obliko delovanja podjetij navzven, do drugih podjetij in nepodjetniških enot. Osrednja naloga poslovne diplomacije je, da zunanje okolje države prejemnice investicij ustvari primerno za mednarodno poslovanje in investicije (Udovič 2009, 136). Na ravni podjetja takšni »diplomati« pomagajo oblikovati poslovno strategijo, zbirajo in analizirajo pomembne informacije, ki izvirajo iz držav gostiteljic ali mednarodne skupnosti, vodijo pogajanja z vladami držav gostiteljic, posredujejo pri domačih in mednarodnih nevladnih organizacijah ter vplivajo na domače in svetovno poslovanje (Saner in Yiu 2003, 15).

Za razliko od poslovne diplomacije je naloga podjetniške diplomacije, *corporate diplomacy*, povezovanje matičnega podjetja z njegovimi (transnacionalnimi) obrati (Udovič 2009, 130–140). Cilj podjetniške diplomacije je ustvarjanje notranje homogenosti med matičnim podjetjem in njegovimi obrati z namenom doseganja čim enotnejšega ravnanja zaposlenih in povečevanja produktivnosti podjetja (*prav tam*). Podjetniška oziroma korporativna diplomacija je pomembna zlasti za transnacionalna podjetja, in sicer z vidika premoščanja notranjih kulturnih in drugih razlik med zaposlenimi (*prav tam*). Podobno tudi Saner in Yiujeva (2003, 14) podjetniško diplomacijo razumeta kot sposobnost podjetja oziroma podjetnika delovati v drugih kulturnih območjih.

Optimalne rezultate za podjetje, tj. doseganje čim višje produktivnosti in dobička, zagotavlja presek podjetniške in poslovne diplomacije oziroma zagotovitev učinkovitosti obratov (diplomacija navznoter) in primernosti okolja za delovanje (diplomacija navzven) (Udovič 2009, 140).

3.3 Pravna podlaga ekonomske diplomacije

Pravni okvir ekonomske diplomacije določata temeljna vira, ki opredeljujeta moderno diplomatsko pravo – to sta Dunajska konvencija o diplomatskih odnosih (DKDO) iz leta 1961 in Dunajska konvencija o konzularnih odnosih (DKKO) iz leta 1963 (Udovič 2009, 143). Za ustrezno razumevanje in umestitev ključnih virov

diplomatskega prava v hierarhijo pravnih virov v nadaljevanju podajam nekatere temeljne značilnosti mednarodnega prava.²⁰

Mednarodno pravo Degan (2000, 3) opredeli kot skupek pravil, ki na pravni način urejajo odnose med subjekti tega prava, medtem ko ga Andrassy (1978, 1) definira kot skupek pravil, ki urejajo odnose med priznanimi subjekti v mednarodni skupnosti. Izhajajoč iz tega Udovič (2009, 144) povzame, da je mednarodno pravo skupek implicitnih in eksplicitnih pravil, načel ter norm, ki urejajo odnose med subjekti mednarodnega prava.²¹

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

Dunajska konvencija o diplomatskih odnosih (DKDO) iz leta 1961 je del mednarodnega pogodbenega prava in vključuje vsa veljavna načela občega običajnega mednarodnega prava in del gentelmskih sporazumov, ki so predstavljali kodifikacijo diplomacije do njene uveljavitve (Udovič 2009, 149–151). DKDO je sestavljena iz treh delov: preambule, 53 členov in 2 protokolov.²² Z vidika delovanja ekonomske diplomacije je pomemben 3. člen DKDO, ki opredeljuje funkcije diplomatskih misij, na osnovi katerih so opredeljene tudi dejavnosti predstavništev na področju ekonomske diplomacije (Udovič 2009, 153).²³

Vsaka od točk 3. člena DKDO predstavlja pravno podlago za delovanje ekonomskih diplomatov (Udovič 2009, 154–162). Predstavniška funkcija diplomatov se danes vse bolj razume in uresničuje kot aktivna vloga in ne več kot le pasivno protokolarno

²⁰ Več o mednarodnem pravu glej: Türk, Danilo (2007).

²¹ Viri mednarodnega prava se delijo na materialne in formalne vire (Udovič 2009, 144). Po Statutu Meddržavnega sodišča (ICJ) so formalni viri mednarodnega prava mednarodne pogodbe (mednarodno pogodbeno pravo), mednarodni običaji, ki se izkažejo kot obče sprejeti (mednarodno obče običajno pravo), splošna pravna načela, ki jih priznavajo civilizirani narodi, in enostranski pravni posli oziroma akti (česar 38. člen Statuta ICJ sicer ne navaja) (Türk 2007, 52–53). Kot pomožna vira formalnih virov 59. člen Statuta ICJ navaja sodne odločitve oziroma judikaturu ter poučevanje in raziskovanje prava oziroma jurisprudenco (*prav tam*). Materialni pravni viri predstavljajo pogoj nastanka mednarodnega prava idr. (Udovič 2009, 144).

²² Protokol s fakultativnim podpisovanjem o obveznem reševanju sporov in Protokol s fakultativnim podpisovanjem pri pridobivanju državljanstva.

²³ Funkcije diplomatske misije, kot jih opredeljuje 3. člen DKDO, so: a) predstavljanje države pošiljateljice v državi sprejemnici, b) zaščita interesov države pošiljateljice in njenih državljanov v državi sprejemnici v mejah, ki jih dovoljuje mednarodno pravo, c) pogajanja z vlado države sprejemnice, d) ugotavljanje z vsemi dovoljenimi sredstvi razmer in razvoja dogodkov v državi sprejemnici in poročanje o tem vladi države pošiljateljice ter e) pospeševanje prijateljskih odnosov med državo pošiljateljico in državo sprejemnico ter razvijanje medsebojnih gospodarskih, kulturnih in znanstvenih odnosov.

predstavljanje suverena, kar diplomatom omogoča številne aktivnosti na področju ekonomske diplomacije (*prav tam*). Ekonomsko sodelovanje ter promocija mednarodne trgovine, investicij in turizma sta postala pomembno področje delovanja današnjih diplomatov in tudi najvišjih predstavnikov držav (Bohte in Sancinova 2006, 100). Naloga diplomatskih predstavnikov je tudi zaščita državljanov, kar je v luči ekonomske diplomacije pomembno predvsem v smislu zaščite podjetij domače države v državah, kjer so razmere na trgih bolj nestabilne (Udovič 2009, 154–162). Tretji člen DKDO kot funkcije diplomatov opredeljuje tudi pogajanja diplomatskih predstavnikov z vlado države sprejemnice, kar z vidika ekonomske diplomacije pomeni, da lahko diplomatski predstavniki nastopijo kot predstavniki ne le suverena, temveč tudi podjetij oziroma celotnega gospodarstva (*prav tam*). Gospodarstvo oziroma podjetja države pošiljateljice za vstop na trg države sprejemnice ali delovanje na njem potrebujejo dobre analize in informacije o trgu in razmerah v države sprejemnici, kar prav tako omogoča četrta točka 3. člena DKDO (*prav tam*).

Sestavni del mednarodnopravne podlage, ki omogoča delovanje ekonomske diplomacije, je tudi Dunajska konvencija o konzularnih odnosih (DKKO) iz leta 1963, ki ureja delovanje konzulov, katerih osnovna naloga je bila že zgodovinsko gledano spodbujanje gospodarskih vezi (Udovič 2009, 162). DKKO je sestavljena iz preambule in 79 členov, ki so razdeljeni na več poglavij. Z vidika delovanja ekonomske diplomacije je pomemben predvsem 5. člen DKKO,²⁴ ki določa konzularne funkcije ter je vsebinsko precej obširnejši in natančnejši kot 3. člen DKDO (Udovič 2009, 165–169). Kljub temu so pristojnosti konzulov za delovanje na področju ekonomske diplomacije enake pristojnostim diplomatov, saj nobena določba DKKO, ki določa funkcije konzulov, ne spodbuja gospodarskega sodelovanja bolj kot DKDO (*prav tam*). V skladu z razumevanjem 5. člena DKKO so primarne funkcije konzulov (na področju ekonomske diplomacije) zaščita gospodarskih interesov, promocija gospodarstva domače države v tuji državi ter obveščanje domačih gospodarstvenikov o priložnostih in dogajanjih v tuji državi (*prav tam*).

²⁴ Za dejavnosti ekonomske diplomacije so relevantne predvsem določbe a, b in c 5. člena DKKO, ki se glasijo: a) varstvo interesov države pošiljateljice in njenih državljanov, fizičnih in pravnih oseb, v državi sprejemnici v mejah, ki jih dovoljuje mednarodno pravo, b) pomoč pri razvijanju trgovskega, gospodarskega, kulturnega in znanstvenega sodelovanja med državo pošiljateljico in državo sprejemnico ter kakršnokoli pospeševanje prijateljskih odnosov med njima v skladu z določbami te Konvencije, c) ugotavljanje z vsemi dovoljenimi sredstvi razmer in razvoja trgovskega, gospodarskega, kulturnega in znanstvenega življenja države sprejemnice, poročanje o tem državi pošiljateljici in dajanje informacij tistim, ki jih to zanima (Bohte in Sancin 2006, 272–273).

3.4 Ekonomski diplomat – naloge, metode in tehnike dela

Najširši opis vloge ekonomskega diplomata bi bil, da je v državi gostiteljici, zato da ščiti gospodarske interese matične države, spodbuja gospodarsko sodelovanje in olajšuje delovanje gospodarskih subjektov ter tako prispeva h krepitvi in širitvi gospodarskega sodelovanja med matično državo in državo gostiteljico.

Po Prvuloviću (2001, 19) je glavna naloga ekonomske diplomacije zaščita nacionalnih ekonomskih interesov v mednarodnih ekonomskih odnosih. Za uspešno uresničevanje te naloge mora vsaka država ustvariti ustrezne pogoje, in sicer določiti svoje dolgoročne cilje v ekonomskih odnosih s tujino, oblikovati dosledno politiko svojega ekonomskega nastopa v tujini, zagotoviti materialne vire za tak nastop ter izučiti ustrezne kadre, ki bodo sposobni uresničevati in izvajati to politiko (*prav tam*). Na podlagi navedenega Prvulović (2001, 18–23) med naloge in funkcije ekonomskega diplomata uvršča:

1. vsakodnevno spremljanje ekonomskih aktivnosti in rezultatov, kakovosti proizvodov in proizvodnje države sprejemnice, barometrov gospodarskih smernic, možnosti prodora proizvodov in kapitala matične države na tržišče države sprejemnice;
2. zbiranje in pripravljanje ekonomskih informacij in zbornikov o gospodarskih možnostih in izvoznih kapacitetah domače države;
3. aktivnosti za oblikovanje ugodnih pogojev v trgovini in drugih oblikah ekonomskega povezovanja ter sodelovanje s tujimi državami in njihovimi ekonomskimi subjekti;
4. vplivanje na vzpostavitev ukrepov za pospeševanje izvoza domačega blaga in nadzorovanje prometa kapitala z namenom doseganja skupnih razvojnih ciljev;
5. sistematično analiziranje priložnosti na mednarodnem tržišču in v ekonomskih odnosih ter analiziranje primerjalnih možnosti tujih držav;
6. vzpostavljanje in vzdrževanje ekonomskih in poslovnih stikov s poslovnimi in podjetniškimi krogi ter pristojnimi resorji države sprejemnice;
7. vodenje bilateralnih in multilateralnih ekonomskih (trgovinskih, poslovnih, tehnoloških itd.) pogajanj;
8. sodelovanje pri sklepanju sporazumov o mednarodnem (bilateralnem in multilateralnem) ekonomskem sodelovanju;

9. ustvarjanje ugodnih poslovnih priložnosti za nastop domačih podjetij v tujini;
10. pridobivanje zaupnih ekonomskih informacij o konkurenčnih sposobnostih in njihovih novih proizvodih;
11. vzpostavitev ter vzdrževanje učinkovite komunikacije s pristojnimi ministrstvi, službami in pomembnejšimi podjetji iz domače države;
12. organiziranje strokovnih seminarjev, posvetov, okroglih miz, sejmov in razstav v državah gostiteljicah z namenom seznanjanja o ekonomskih možnostih domače države;
13. zastopanje domače države v mednarodnih forumih in organizacijah;
14. komuniciranje s tujimi mediji o vprašanjih, povezanih z ekonomskimi možnostmi in nastopom domače države v tujini;
15. promocija gospodarskih priložnosti v domači državi zainteresiranim posameznikom in podjetjem v tujini.

Med metodami in tehnikami, ki jih za uresničevanje navedenih nalog lahko uporabljajo ekonomski diplomati, Prvulović (2001, 20) navaja pošiljanje vprašalnikov podjetjem in resorjem, ki so zanimivi za matično podjetje ali državo, organiziranje razgovorov, poslovnih srečanj, diplomatskih (poslovnih) zajtrkov, diplomatskih (poslovnih) večerij, diplomatskih (poslovnih) sprejemov, obiskov podjetij (regij), obiskov gospodarskih in drugih sejmov v državi sprejemnici, sodelovanje pri obiskih gospodarskih delegacij iz matične države ter srečanja ekonomskega diplomata s predstavniki podjetij v državi gostiteljici.

Poleg naštetih metod in tehnik Rana (2002, 81–84) poudarja, da mora dober ekonomski diplomat znati tudi dobro analizirati gospodarske razmere ciljne države, poznati osrednje elemente lokalnega gospodarstva ter podrobno analizirati izvozno-uvozne trende ciljne države, profil zunanjih investicij in tehnološke ter druge prednosti ciljne države. Vendar analiza ciljne države ni dovolj, saj mora ekonomska diplomacija dobro poznati tudi aktivnosti konkurence v ciljni državi in gospodarske potrebe domače države (*prav tam*). Dober ekonomski diplomat mora poznati ključne gospodarske partnerje, lokalna podjetja, ki so vključena v bilateralno trgovanje in investicije, ostala podjetja, ki imajo potencial, interesne skupine in skupine pritiska, poslance, akademike, medije in strokovnjake na področju znanosti in tehnologije ter si zagotoviti dostop do njih (*prav tam*).

Glavna cilja aktivnosti ekonomske diplomacije sta torej pospeševanje in olajšanje vstopa domačih podjetij na tuje trge. Ekonomski diplomat predstavlja interese svoje države, opravlja storitve in ščiti interese nacionalnih podjetij v tujini, privablja tuje neposredne investicije (TNI) v domačo državo ter o svojih aktivnostih poroča zunanjemu ministrstvu in ministrstvu za gospodarstvo (Saner in Yiu 2003, 18).

Pomemben instrument ekonomske diplomacije je tudi promocija države pošiljateljice v državi sprejemnici (Rana 2002, 91–93). Ta promocija se lahko uresničuje z oblikovanjem pozitivne medijske in javne podobe o domači državi in promocijo domače države kot turistične destinacije ter s spodbujanjem sodelovanja na področju raziskav in razvoja ter izobraževanja ipd. (*prav tam*). Prav v promocijski fazi ima lahko ekonomska diplomacija ključno vlogo, tako da domačim izvoznim podjetjem zagotovi raznolike informacije o tujem trgu. Naloga ekonomskega diplomata je pomagati in spodbujati domača podjetja, da premagajo ovire, ki so velikokrat posledica nepoznavanja ali pomanjkanja znanja o tujih trgih (*prav tam*). Pomemben element ekonomske diplomacije je tudi turistična promocija. Čeprav je to zelo specializirano področje, je predvsem zelo pomembno za gospodarsko promocijo, saj obstaja sinergija med privabljanjem turistov in ponudbo države kot podjetniške destinacije (*prav tam*). Nekatere države so že ugotovile, da je treba privabljanje tujih neposrednih investicij združiti s turistično promocijo in podjetništvom, saj se tako dosegajo boljši rezultati.

3.5 Kriteriji za izbiro ekonomskih diplomatov

Globalizacija narekuje investiranje v profesionalne ekonomske diplomate, saj sta predstavljanje države in zaščita njenih gospodarskih interesov danes zahtevni nalogi, ki zahtevata visoko strokovnost in nenehno izpopolnjevanje znanja (Saner in Yiu 2003, 30). Zahteve za delo ekonomskih diplomatov so v sodobnem svetu vse ostrejše, merila oziroma kriteriji, po katerih se presoja njihova učinkovitost, pa vse strožja. Ekonomski diplomat tako še zdaleč ni več le trgovec, s katerim ga je primerjal Watson (1982, 79), ampak mora biti dobro podkovan na številnih področjih, imeti mora celovita znanja in ustrezne lastnosti ter mora poznati pravila stroke (Gruden 2005, 67).

Prvulovič (2001, 233–237) opredeljuje nekatere okvire sposobnosti, znanj in osebnih lastnosti, ki jih mora imeti ekonomski diplomat, da lahko pri svojem delu čim uspešneje predstavlja interese svoje države in njenih podjetij. Kot prvi kriterij navaja

najmanj univerzitetno izobrazbo, v okviru katere ekonomski diplomat pridobi znanja iz ekonomije, diplomacije, mednarodnih odnosov, mednarodnega zasebnega prava, organizacijskih ved, menedžmenta ali sorodnih ved, pri čemer je zaželena tudi specializacija ali podiplomski študij ekonomije, zunanje trgovine ali ekonomske diplomacije (*prav tam*). Kot neizogibno za samostojno in odgovorno delo ekonomskega diplomata v tujini navede izkušnje, predvsem iz diplomacije in zunanje trgovine (*prav tam*). Pomembno je tudi (pisno in govorno) znanje jezika države sprejemnice, ki je njegovo »orodje delovanja in trgovanja«. Zelo pomembno je tudi čim širše znanje o državi sprejemnici in širši regiji, ki vključuje poznavanje zgodovine, političnega in gospodarskega razvoja države sprejemnice, njenih običajev, navad, etnoloških, kulturnih, verskih in drugih značilnosti (*prav tam*). Moderni ekonomski diplomat mora biti tudi dober in prepričljiv govorec ter spreten pogajalec, ki pozna tehnike, s katerimi dostojno zastopa državo tudi brez podrobnejših navodil pristojnega domačega ministrstva (*prav tam*). V sodobnem času je za uspešno delo ekonomskega in vsakega drugega diplomata neizogibna tudi računalniška pismenost. Ob nastopu dela mora vsak ekonomski diplomat, če želi biti učinkovit, opredeliti ciljne skupine, ki jim bo namenjal posebno pozornost ter s katerimi bo vzpostavil in ohranjal stike (*prav tam*). Ciljne skupine ekonomskega diplomata so med drugim zaposleni v pristojnih organih, institucijah in službah države sprejemnice, diplomatski zbor in združenja tujih zunanjetrgovinskih predstavnikov, akreditiranih v posamezni državi, predstavniki medijev, profesionalna združenja podjetnikov, potrošnikov in nevladnih organizacij itd. (*prav tam*). Novejše sposobnosti, ki jih mora imeti moderni ekonomski diplomat, so samoiniciativnost, zmožnost podajanja predlogov domači državi ali podjetjem ter sposobnost samostojnega odločanja in komuniciranja, pri čemer to uveljavlja po predhodnem posvetu z domačim ministrstvom ali podjetjem (*prav tam*).

Vse navedeno znanje in vedenje je mogoče pridobiti s trdim delom, vendar odlične ekonomske diplomate od povprečnih loči še nekaj več. To sta pogosto nedoločljiva osebni šarm in čut za taktnost, ki ju dopolnjujeta še diplomatska uglajenost in natančno poznavanje pravil diplomatskega protokola.

4 GOSPODARSKA DIPLOMACIJA REPUBLIKE SLOVENIJE OD NASTANKA SAMOSTOJNE DRŽAVE

Za majhno državo, kot je Slovenija, je zelo pomembno, da si v zunanji politiki in diplomaciji zavestno prizadeva za uspešno koordinacijo delovanja vseh dejavnikov, pomembnih za to področje, poleg tega pa mora zagotavljati tudi profesionalnost kadrov. Če se ta navodila ne upoštevajo, lahko diplomacija in zunanja politika majhne države postaneta neuskkljeni, improvizirani, netransparentni in neprofesionalni, zaradi česar so tudi rezultati skromnejši ali celo negativni (Petrič 1996, 882–883).

Za diplomacijo majhnih držav so značilne nekatere posebnosti, ki jih morajo akterji zunanje politike upoštevati. Te posebnosti so najbolj opazne prav pri »izbiri ciljev, izboru strategije in taktike zunanje politike ter pri organizaciji in načinu delovanja zunanje službe« (Petrič 1996, 897). Tako kot večina majhnih držav mora biti tudi Slovenija zaradi majhne moči, s katero razpolaga, zelo previdna pri izvajanju zunanje politike, pri čemer je nujno, da sta zunanja služba in diplomacija dobro usposobljeni in profesionalni (*prav tam*). Podobno meni Brglez (Roglič 2010), ki pravi, da smo preprosto premajhni, da bi si lahko privoščili nekakovostno osebje, saj je od njega zelo odvisno, kaj Slovenija v mednarodnem merilu pomeni in kako to uveljavlja.

Glavni nalogi slovenske diplomacije sta nedvomno skrb za nacionalno varnost državljanov v najširšem smislu in zagotavljanje najugodnejših pogojev za gospodarsko širitev na svetovne trge (Kosin 1997, 233). V svoji nalogi se osredotočam na slednjo, ki jo lahko najuspešneje uresničuje prav gospodarska diplomacija.

4.1 Gospodarska diplomacija RS med letoma 1991 in 2004

Leto osamosvojitve RS (1991) je bilo najtežje leto za slovensko zunanjo politiko. Takrat se je morala prednostno ukvarjati s političnimi cilji mlade, nastajajoče države, kar je pomenilo, da je gospodarstvo ostajalo v ozadju (Udovič 2009, 171). Po osamosvojitvi je bilo v letu 1991 med Vlado RS in GZS opravljenih več razgovorov o vlogi DKP RS v tujini pri promociji slovenskega gospodarstva. Na začetku leta 1992 je tedanja slovenska vlada podprla predlog GZS, po katerem bi pri vzpostavitvi sistema gospodarske promocije Slovenije v tujini GZS prevzela organizacijo in koordinacijo vzpostavitve mreže gospodarskih predstavništev in turistično-informativnih birojev, nastopanje na

sejmih, neposredne promocijske dejavnosti, izdajanje informativnih gradiv ter stike z javnostmi (po avstrijskem modelu). Vendar nobena stran ni imela zadostnega posluha za ideje druge,²⁵ zato sporazum med Vlado RS in GZS takrat ni bil podpisan (Gruden 2005, 49).

Tako je bil čez eno leto, natančneje 24. februarja 1993, podpisan Sporazum med Ministrstvom za zunanje zadeve in takratnim Ministrstvom za ekonomske odnose in razvoj (MEOR) (Sporazum 1993). Sporazum 1993 je urejal delovanje in usklajevanje MZZ in MEOR na področju sodelovanja z evropskimi organizacijami in integracijami ter gospodarskega sodelovanja s posameznimi državami (Sporazum 1993, 1. točka). Sporazum je določal, da MEOR prek MZZ s pomočjo DKP RS v tujini vzpostavlja stike s svojimi partnerji v tujini, o čemer se MZZ sproti obvešča (Gruden 2005, 50). Prav tako je bilo treba ustrezne delovne napotke MEOR za delovanje na gospodarskem področju istočasno posredovati MZZ in DKP RS v tujini (*prav tam*). Veljalo naj bi tudi obratno. Obe ministrstvi in vsa DKP so se torej morali medsebojno tekoče obveščati o aktivnostih in dogajanjih na gospodarskem področju. Po Sporazumu 1993 je diplomate za področje gospodarskega sodelovanja imenoval minister za zunanje zadeve na predlog ministra za ekonomske odnose in razvoj (Sporazum 1993, 9. točka). Če jih je predlagal minister za zunanje zadeve, se je moral pred njihovim imenovanjem uskladiti z ministrom za ekonomske odnose in razvoj (*prav tako*). Na področju kadrovske politike sta se morali ministrstvi obveščati o možnostih izobraževanja diplomatov doma in v tujini (*prav tako*). Vendar ta sporazum ni nikoli v celoti zaživel.

Leta 1994 sta se MZZ in GZS ponovno dogovarjala in celo uskladila mnenji o skupni mreži gospodarskih predstavništev, ki naj bi jo sestavljali gospodarski oddelki obstoječih DKP RS v tujini in gospodarska predstavništva GZS v poslovnih središčih tujih držav, ki niso istočasno tudi administrativno-upravna središča, na primer Rim-Milano (Gruden 2005, 50). Vendar so se dogovarjanja ponovno ustavila. Konec leta 1994 je Vlada RS med drugim obravnavala izhodišča za vzpostavitev celovitega sistema gospodarske promocije RS in tudi sprejela sklep, da je za dogovarjanje z GZS in drugimi zainteresiranimi institucijami o vzpostavitvi mreže gospodarskih predstavnikov RS v tujini zadolžen minister za ekonomske odnose in razvoj (*prav tam*).

Potem sta leta 1997 Vlada RS in GZS sestavili t. i. Sporazum o sodelovanju pri vzpostavljanju mreže in delovanju gospodarskih predstavništev RS, k oblikovanju

²⁵ Zapletalo se je predvsem pri diplomatskih statusih in prostorih ter tudi nalogah.

katerega je pripomoglo spoznanje, da naj bi bilo »zaradi skupnega, celovitega, usklajenega in racionalnega uresničevanja in zastopanja interesov gospodarstva potrebno skupno oblikovanje programa in organizacija izvajanja nalog splošne gospodarske promocije in gospodarskih predstavništev v tujini« (Čepin 2003, 110). Sporazum je obravnaval način sodelovanja ter pravice in obveznosti vseh treh akterjev (MZZ, MEOR in GZS) glede organizacije mreže predstavništev, usklajevanja in vsebine dela, določanja prednostnih nalog in kadrovanja ter usposabljanja kandidatov za gospodarske predstavnike (*prav tam*). Za vsakega kandidata naj bi se pripravil pisni program usposabljanja, pri čemer bi bila za gospodarski del zadolžena GZS in MEOR, za vse ostalo pa MZZ (*prav tam*). Predvideni sta bili dve organizacijski obliki: (1) samostojno gospodarsko predstavništvo, za vzpostavitev in delovanje katerega bi skrbela GZS v soglasju in sodelovanju z Vlado RS, in (2) gospodarsko predstavništvo (oziroma gospodarski oddelek) v okviru DKP, ki bi jih skupaj z lokacijo predlagala t. i. usklajevalna skupina (predstavniki MZZ, MEOR, GZS), ob upoštevanju interesov gospodarstva in načela racionalnosti (*prav tam*). Namen gospodarskih predstavništev bi bila pomoč slovenskim podjetjem pri vstopu na tuja tržišča in tujim podjetjem pri vzpostavljanju gospodarskega sodelovanja s slovenskimi podjetji. Šlo naj bi predvsem za raziskovanje gospodarskega okolja v državi gostiteljici, evidentiranje tržnih priložnosti, ovir in ukrepov, obveščanje in poročanje, pomoč pri organizaciji različnih dogodkov, vzpostavljanje stikov, pravne nasvete, promocijo TNI, sodelovanje pri pripravi strategij za trge držav gostiteljic ipd. (*prav tam*). A tudi ta sporazum je ostal mrtva točka na papirju. Vseeno je pomembno vplival na poznejši razvoj slovenske gospodarske diplomacije, saj je prvič uvedel njeno dvotirnost (dve organizacijski obliki: gospodarska predstavništva v okviru DKP in samostojna gospodarska predstavništva), ki se je, kljub nesprejetemu sporazumu leta 1997, pozneje tudi uveljavila (Udovič 2009, 179). Predlog sporazuma iz leta 1997 je bil hkrati tudi podlaga za sprejem Programa predstavništva slovenskega gospodarstva leta 2005.

Naslednji pomembnejši dogodek v procesu razvoja slovenske gospodarske diplomacije je bilo oblikovanje dokumenta Primerna zunanja politika, ki ga je Vlada RS sprejela 10. oktobra 2002, pri čemer ga je obravnaval tudi Odbor Državnega zbora RS za zunanjo politiko. Dokument je ob spoznanju, da področje gospodarstva in mednarodnega gospodarskega sodelovanja v sodobni zunanji politiki postaja vse pomembnejše, predvidel ukrepe za uspešnejše delovanje slovenske zunanje politike in diplomacije na tem področju. V zvezi s tem je predlagal večji poudarek na gospodarski diplomaciji ter

izpostavil pomembnost pridobivanja informacij o priložnostih za prodor slovenskih podjetij na tuje trge in odpravljanja omejitev na nekaterih trgih (Rupel 2002, 214). Poleg tega je dokument narekoval, da (*prav tam*):

1. mora podpora gospodarskih interesov postati glavna skrb slovenskih veleposlanikov;
2. je treba mrežo ekonomskih svetnikov ustrezno dopolniti ter povečati njeno učinkovitost in profesionalnost;
3. je treba zagotoviti primerno usposabljanje ekonomskih svetnikov, ki naj bi ga MZZ organiziralo skupaj z MG in GZS;
4. se izboljša oziroma oblikuje koncept usklajenega sodelovanja med MZZ in MG, GZS, strokovnimi združenji in specializiranimi ustanovami (tedanjo AGPTI, STO, UVI) ter podjetniškim sektorjem, tj. posameznimi podjetji.

4.2 Gospodarska diplomacija RS med letoma 2004 in 2008/2009

Dve leti pozneje, 27. februarja 2004 je bil sklenjen Sporazum o medsebojnem sodelovanju na področju ekonomske diplomacije med MZZ in MG (Sporazum 2004).²⁶ Sporazum 2004 je na novo opredelil oblike, načine in vsebine sodelovanja med ministrstvom na področju gospodarske diplomacije. Njegov osnovni namen je bil vzpostavitev trajnejše osnove sodelovanja pri izbiri in razporejanju ter zlasti usmerjanju in usposabljanju ekonomskih svetnikov na DKP RS v tujini.

Tako je Sporazum 2004 uredil razmerja v zvezi s premestitvijo uslužbencev z MG na MZZ za čas, ko so službovali na DKP RS v tujini: uredil je predlaganje, izbiro in postopek imenovanja diplomatov za ekonomsko področje, njihov položaj in status ter druge pravice in obveznosti. Sporazum 2004 je določal, da so se prosta delovna mesta diplomatov za ekonomsko področje na DKP RS hkrati objavljala na MZZ in MG, pri čemer je kandidata za mesto ekonomskega svetnika izbrala natečajna komisija, ki jo je imenoval minister za zunanje zadeve (Sporazum 2004, 3. člen). Diplomati za ekonomsko področje, napoteni z MG, so se po prenehanju mandata vrnili na MG (*prav tako*). Na podlagi Sporazuma 2004 je bil sprejet Pravilnik o izbirnem postopku kandidatov za

²⁶ Sporazum o medsebojnem sodelovanju na področju ekonomske diplomacije med MZZ in MG sta podpisala takratna ministrica za gospodarstvo dr. Tea Petrin in takratni minister za zunanje zadeve dr. Dimitrij Rupel.

prosta delovna mesta diplomatov za ekonomsko področje oziroma za pripravo predloga za njihovo imenovanje v diplomatski naziv in razporeditev na DKP RS v tujini.²⁷

Sporazum 2004 je v 7. členu opredeljeval naslednje delovne naloge diplomatov za gospodarsko področje oziroma ekonomskih svetovalcev:

1. pomoč slovenskemu gospodarstvu pri internacionalizaciji njegovega poslovanja, kamor spadajo priprava krajših analiz, zbiranje informacij in pravočasno poročanje o gospodarskih razmerah v državi gostiteljici;
2. promocija Slovenije in njenega gospodarstva v svetu;
3. vzpostavljanje in negovanje stikov;
4. zaščita slovenskih poslovnih in nacionalnih interesov;
5. priprava letnih poročil;
6. druga opravila iz delokroga predstavništva (DKP), ki jih določi vodja predstavništva ali MZZ.

V letih 2004–2008 je na MZZ aktivnosti koordiniranja, organiziranja, vodenja in usmerjanja DKP RS v tujini na področju promocije slovenskega gospodarstva in zaščite interesov slovenskega gospodarstva na tujih trgih ter zagotavljanja pomoči pri internacionalizaciji slovenskega gospodarstva vodil Sektor za gospodarsko diplomacijo, ki je deloval v okviru Direktorata za načrtovanje politik in politično multilateralo. Sektor je skrbel tudi za učinkovit medsebojni pretok informacij med MZZ, DKP, drugimi pristojnimi ministrstvi, GZS ter drugimi institucijami in gospodarstvom na področju gospodarskih odnosov s tujino. Prav tako je spremljal in usklajeval delovanje bilateralnih ekonomskih odnosov s tujino in zunanjeekonomskih multilateralnih aktivnosti s celovitim sklopom slovenske zunanje politike v okvirih skupne zunanje in trgovinske politike EU, ki jo EU vodi v WTO, UNCTAD, UN/ECE, EBRD in WB/IMF.

Med letoma 2004 in 2008 je bila ključna institucija na področju gospodarske diplomacije Slovenije torej MG, v okviru katerega je deloval Direktorat za ekonomske odnose s tujino.²⁸ V pristojnost Direktorata za ekonomske odnose s tujino so med drugim spadale dejavnosti promocije mednarodne menjave, usmerjanja ekonomskih svetovalcev

²⁷ Ta pravilnik, ki je nadomestil sporazum med MZZ in MEOR iz leta 1993, je začel veljati 16. maja 2005.

²⁸ S prenosom pristojnosti na področju gospodarske diplomacije z MG na MZZ leta 2009 je bil Direktorat za ekonomske odnose s tujino na MG ohranjen, pri čemer so se njegove dejavnosti izvajale v Sektorju za spodbujanje mednarodnega podjetništva in Sektorju za mednarodno poslovno okolje. Maja 2011 je bil na Vladi RS potrjen predlog reorganizacije MG, na podlagi katerega je delokrog Direktorata za ekonomske odnose s tujino prešel v novoustanovljeni Direktorat za turizem in internacionalizacijo.

na DKP RS v tujini,²⁹ spremljanja delovanja predstavništva slovenskega gospodarstva (PSG) JAPTI v tujini, sodelovanja pri pripravi vladno-gospodarskih delegacij, podpore podjetjem pri nastopanju na tujih trgih, organizacije in vodenja zasedanj mešanih komisij za gospodarsko sodelovanje, oblikovanja politike na področju TNI in internacionalizacije, priprave informacij o gospodarskem sodelovanju med RS in posameznimi državami itd.

V skladu s Sporazumom 2004 je bilo ustanovljeno stalno koordinacijsko telo oziroma delovna skupina za sodelovanje in usklajevanje na področju gospodarske diplomacije, ki jo je vodilo MZZ in naj bi se sestajala najmanj štirikrat letno (Sporazum 2004, 9. člen). Namen delovanja tega mehanizma je bilo sprotno dogovarjanje o načrtovanih aktivnostih mreže diplomatov za gospodarsko področje, ocenjevanje učinkovitosti ter določanje ustreznih smernic za delovanje mreže v prihodnje. Na sestanke delovne skupine, ki so jo primarno sestavljali predstavniki MZZ in MG, so bili po potrebi vabljeni tudi predstavniki drugih institucij, ki v RS delujejo na področju mednarodnega gospodarskega sodelovanja – JAPTI, GZS, OZS, STO, SID banka idr.

Sporazum 2004 je določal, da so ekonomski svetovalci dobivali navodila za delo in naloge od MZZ (Sektorja za gospodarsko diplomacijo), ki jih je pripravil na osnovi sodelovanja in uskladitve z MG. MG je lahko izjemoma samostojno posredovalo navodila, vendar jih je moralo v vednost posredovati tudi MZZ. Ekonomski svetovalci so bili zadolženi za seznanjanje in poročanje o svojem delu obema ministrstvom, torej MZZ in MG (Sporazum 2004, 14. člen).

Vendar se v praksi Sporazum 2004 ni izvajal dosledno: omenjeno koordinacijsko telo se ni sestajalo redno, razen tega se je zelo pomanjkljivo izvajala tudi naloga obveščanja MZZ o neposrednih navodilih ekonomskim svetovalcem s strani MG.

Pravno podlago delovanja gospodarske diplomacije RS in promocije slovenskega gospodarstva med letoma 2004 in 2008 so predstavljali omenjeni Sporazum o medsebojnem sodelovanju na področju ekonomske diplomacije med MZZ in MG iz leta 2004, Zakon o zunanjih zadevah iz leta 2003 (ZZZ-1-UPB1, Ur. l. RS 113/2003,³⁰ v nadaljevanju ZZZ 2003) ter Zakon o spodbujanju tujih neposrednih investicij in

²⁹ Po Sporazumu 2004 je to usmerjanje potekalo v sodelovanju in na podlagi uskladitve z MZZ oziroma Sektorjem za gospodarsko diplomacijo. Po Sporazumu 2004 MG samostojno ni smelo dajati navodil ekonomskim svetovalcem.

³⁰ Uradno prečiščeno besedilo (UPB) ZZZ iz leta 2003, potrjeno na seji DZ RS 2. oktobra 2003, obsega ZZZ iz leta 2001 (ZZZ-1, Ur. l. RS 45/2001 z dne 7.6.2001) ter Zakon o spremembah in dopolnitvah ZZZ iz leta 2003 (ZZZ-1A, Ur. l. RS 78/2003 z dne 8.8.2003).

internacionalizacije podjetij iz leta 2004 (ZSTNIIP-UPB1, Ur. l. RS 107/2006 z dne 17. 10. 2006, v nadaljevanju ZSTNIIP).³¹

ZZZ 2003 konkretnih določb in navodil za delovanje gospodarske diplomacije ne navaja, le v 19. členu so opredeljene naloge diplomatskih predstavništev na političnem, gospodarskem, obrambnem, kulturnem, znanstveno-tehničnem in informacijskem ter drugih področjih.³² ZZZ 2003 za razliko od ZZZ iz leta 1991 prav tako ne določa delitve na profesionalne (poklicne) in neprofesionalne (nepoklicne) diplomate, saj v 15. členu omogoča, da lahko na predstavništvih v tujini delajo tudi zaposleni, ki jih minister za zunanje zadeve imenuje za določen čas za opravljanje nalog na gospodarskem, obrambnem, kulturnem, znanstvenem, informativnem in drugih področjih.³³ Ta člen tudi omogoča, da so kot diplomati za gospodarsko področje (ekonomski svetovalci) na DKP RS v tujini zaposleni tudi uslužbenci MG.³⁴

Prvi zakon v RS, ki opredeljuje oblike institucionalne podpore internacionalizaciji slovenskih podjetij, je ZSTNIIP, ki je bil sprejet leta 2004. ZSTNIIP določa pravno osnovo za oblikovanje učinkovitega (so)delovanja med javnimi agencijami in gospodarskimi predstavništvi. ZSTNIIP opredeljuje oblike informacijske in svetovalne podpore za podjetja, s pomočjo katere naj bi se slednja večkrat odločala za vstop na tuje trge (Gruden 2005, 44). Osrednji cilj zakona je namreč povečanje mednarodne konkurenčnosti slovenskega gospodarstva, aktivno in učinkovito spodbujanje TNI v Slovenijo ter pospešitev internacionalizacije slovenskih podjetij z ustrežno

³¹ Uradno prečiščeno besedilo (UPB) ZSTNIIP, potrjeno na seji DZ RS 17. oktobra 2006, obsega Zakon o spodbujanju tujih neposrednih investicij in internacionalizacije podjetij – ZSTNIIP (Ur. l. RS 86/2004 z dne 5.8.2004) ter Zakon o spremembi in dopolnitvi Zakona o spodbujanju tujih neposrednih investicij in internacionalizacije podjetij – ZSTNIIP-A (Ur. l. RS 78/06 z dne 25.7.2006).

³² Te naloge so: (1) predstavljanje in zastopanje RS v sprejemni državi oziroma mednarodni organizaciji, (2) varovanje in uresničevanje interesov RS, njenih državljanov in pravnih oseb, (3) pospeševanje in razvijanje prijateljskih odnosov ter sodelovanja med RS in sprejemno državo na vseh področjih, (4) sodelovanje v pogajanjih z vlado sprejemne države ali organi mednarodne organizacije, (5) uveljavljanje stališč in interesov RS v mednarodnih organizacijah, (6) poročanje ministru za zunanje zadeve in preko njega drugim državnim organom o notranjem in zunanjem političnem položaju ter dejavnosti sprejemne države oziroma dogajanjih v mednarodni organizaciji, (7) seznanjanje organov, institucij in javnosti v sprejemni državi oziroma mednarodne organizacije z dosežki, značilnostmi in stališči RS (ZZZ 2003, 19. člen).

³³ S strani ministra za zunanje zadeve so bili imenovani na podlagi pisnega sporazuma s predstojniki državnih in drugih organov in organizacij.

³⁴ Decembra 2009 objavljen Zakon o spremembah in dopolnitvah ZZZ 2003 (ZZZ-1C, Ur. l. RS 108/2009 z dne 28.12.2009, v nadaljevanju ZZZ 2009) sprememb ali dopolnitev 15. in 19. člena ZZZ 2003 ne predvideva. V okviru delovanja novega (aktualnega) modela gospodarske diplomacije RS pa ZZZ 2009 pomembno dopolnjuje ZZZ 2003, in sicer z dopolnitvijo drugega odstavka 2. člena ZZZ 2003, ki se glasi: »Ministrstvo za zunanje zadeve usklajuje način uveljavljanja in zaščite gospodarskih interesov Republike Slovenije v tujini z drugimi, za načrtovanje in izvajanje gospodarskega sodelovanja pristojnimi organi in institucijami. Ministrstvo za zunanje zadeve usklajuje mednarodno razvojno sodelovanje in humanitarno pomoč, spodbuja medkulturni dialog in izvaja kulturno sodelovanje v zunanjih odnosih« (ZZZ 2009, 1. člen).

institucionalno podporo, ki bi oblikovala ustrezne ukrepe in razvojne spodbude (*prav tam*).

Z uveljavitvijo ZSTNIIP je bil ukinjena AGPTI kot organ MG. Namesto nje je bila ustanovljena Javna agencija za podjetništvo in tuje investicije (JAPTI), ki deluje kot izvajalska institucija MG.³⁵ ZSTNIIP opredeljuje nabor posameznih ukrepov in dejavnosti JAPTI na področju spodbujanja TNI in pospeševanja internacionalizacije podjetij.

Na področju spodbujanja TNI ZSTNIIP med naloge JAPTI uvršča brezplačno ponudbo informacijskih, svetovalnih in drugih storitev tujim investitorjem, animacijo tujih investitorjev na ciljnih trgih s trženjem in promocijo RS ter njenih regij kot lokacij za investicije, analiziranje konkurenčnega položaja RS kot lokacije za investicije in predlaganje sistemskih rešitev za njegovo izboljšanje ter dodeljevanje finančnih spodbud za investicije (ZSTNIIP, 4. člen).

Ukrepi, ki jih JAPTI izvaja za pospeševanje internacionalizacije podjetij, vključujejo zbiranje in posredovanje zunanjetrgovinskih informacij, organiziranje poslovnih delegacij, sejmskih predstavitev, seminarjev in konferenc ter drugih promocijskih dogodkov, poslovno svetovanje, izobraževanje za mednarodno poslovanje, opravljanje informacijskih, svetovalnih in drugih storitev za potencialne investitorje ter podporo obiskom in vzpostavljanju stikov z institucijami (ZSTNIIP, 9. člen).

14. člen ZSTNIIP je omogočil, da je JAPTI lahko ustanavljal lastna predstavništva, t. i. Predstavništva slovenskega gospodarstva (PSG) v tujini, predvsem v državah in regijah, kjer podobnih predstavništev še ni bilo in kjer je obstajal velik strateški interes za njihovo ustanovitev (ZSTNIIP 2004, 14. člen).³⁶ Tako je avgusta 2005 Vlada RS sprejela Program predstavništev slovenskega gospodarstva, ki je izhajal iz ZSTNIIP in Programa Vlade RS za spodbujanje internacionalizacije podjetij za obdobje 2005–2009.³⁷ Program predstavništev slovenskega gospodarstva je predvideval tri oblike gospodarskih predstavništev:

1. oddelek znotraj DKP RS, ki deluje skladno z dogovorom med MZZ in MG;

³⁵ MG v celoti financira delovanje JAPTI.

³⁶ Po podpisu Sporazuma o prenosu nalog, javnih uslužbencev in pravic proračunske porabe na področju gospodarske diplomacije med MZZ in MG (1.9.2009), ki določa integracijo PSG JAPTI v strukturo MZZ, je Vlada RS na 51. seji 29. oktobra 2009 sprejela sklep o postopnem zaprtju PSG JAPTI ter prenosu njihovih nalog, zaposlenih in sredstev na MZZ. Ustrezno temu se je spremenil tudi 14. člen ZSTNIIP.

³⁷ Sprejet je bil avgusta 2005. Vlada RS je 29. julija 2010 potrdila Program Vlade Republike Slovenije za spodbujanje internacionalizacije podjetij za obdobje 2010–2014.

2. Predstavništvo slovenskega gospodarstva (PSG) JAPTI (ustanovljeno po 14. členu ZSTNIIP);
3. predstavništvo ali poslovno enoto javne/zasebne pravne ustanove v tujini, ki je izbrana na javnem natečaju.³⁸

Ker se je Program predstavništev slovenskega gospodarstva še spreminjal, je Vlada RS Uredbo o organizaciji, upravljanju in načinu delovanja predstavništev JAPTI³⁹ sprejela šele 23. avgusta 2006. Predstavništva JAPTI so bila nato odprta z zamudo: konec leta 2006 v Italiji (Milano), Romuniji (Bukarešta), Turčiji (Istanbul) in Nemčiji (Düsseldorf) ter leta 2007 še v Ruski federaciji (Kazan), Zvezni republiki Braziliji (Saõ Paulo) in Ljudski republiki Kitajski (Šanghaj) (Udovič 2009, 180).

Tako je v tem obdobju (2004–2008) slovenska gospodarska diplomacija (p)ostala dvotirna: najpomembnejšo vlogo so še vedno imeli DKP, vendar so tudi PSG postajali vse pomembnejši (Udovič 2009, 183). Delovanje PSG je prek MG usmerjal JAPTI. Sodelovanje PSG z (gospodarskimi oddelki) DKP v državah, kjer sta bili hkrati prisotni obe instituciji (npr. v Italiji: Rim-Milano, Nemčiji: Berlin-Düsseldorf, na Kitajskem: Peking-Šanghaj, v Ruski federaciji: Moskva-Kazan in Turčiji: Ankara-Istanbul) je bilo večinoma odvisno od volje in interesa posameznikov. Udovič (2011) ugotavlja, da so med gospodarskimi oddelki DKP in PSG JAPTI pogosto nastajala trenja, saj so se obnašali kot konkurenti in ne kot dopolnjujoče se dejavnosti.

Dvotirnost sistema vodenja slovenske gospodarske diplomacije v letih 2004–2008 je bila izražena tudi s tem, da je bilo MG na podlagi Sporazuma 2004, sicer v sodelovanju z MZZ, pristojno za usmerjanje, koordiniranje in ocenjevanje ekonomskih svetovalcev na DKP RS v tujini. Hkrati je bil neposredni nadrejeni vsakemu ekonomskemu svetovalcu vodja DKP, ki ga je, tako kot ostalo osebje posameznega DKP (diplomate in strokovno-tehnično osebje) pri delu usmerjalo in ocenjevalo MZZ. V praksi je bilo v takšnem sistemu sodelovanje med ekonomskimi svetovalci in vodji DKP pogosto pomanjkljivo in/ali slabše. Uspešnost sodelovanja je bila večinoma odvisna od razumevanja in naklonjenosti posameznih vodij DKP do gospodarskih vsebin, kar je neposredno vplivalo tudi na uspešnost delovanja posameznega ekonomskega svetovalca.

³⁸ Oblika takšnega predstavništva bi bila na primer »Slovenska hiša« v tujini. Takšna oblika delovanja v praksi ni nikoli zaživela, zato v nadaljevanju naloge te oblike ne obravnavam.

³⁹ Ur. l. RS 94/2006.

5 GOSPODARSKA DIPLOMACIJA REPUBLIKE SLOVENIJE OD LETA 2009

5.1 Vzpostavitev novega modela gospodarske diplomacije RS v letu 2009

Vlada Boruta Pahorja, ki je mandat nastopila novembra 2008, je na področju gospodarske diplomacije naredila pomemben premik, ko je v 15. točki Koalicijskega sporazuma o sodelovanju v Vladi RS za mandat 2008–2012 (v nadaljevanju Koalicijski sporazum 2008–2012)⁴⁰ opredelila, da bo MZZ, skupaj z MG, GZS in JAPTI ter glede na vsebine z drugimi ministrstvi in institucijami, vključno z regionalnimi gospodarskimi središči, prevzelo večjo odgovornost za učinkovito uveljavljanje interesov slovenskega gospodarstva v tujini. Koalicijski sporazum 2008–2012 določa, da se »med pristojnosti MZZ kot temeljnega nosilca gospodarske diplomacije prenesejo ekonomski odnosi s tujino ter institucionalno okrepi razvojno sodelovanje, v diplomatskih predstavništvih pa se, skladno z gospodarskimi prioritetami, vzpostavijo oz. ohranijo kadrovska močna in usposobljena gospodarska predstavništva« (Koalicijski sporazum 2008–2012, 15.2 točka).

Tako je MZZ v skladu z mandatom Koalicijskega sporazuma 2008–2012 v sodelovanju z ostalimi ministrstvi in JAPTI začelo s prenovno gospodarske diplomacije. Pri iskanju novega modela gospodarske diplomacije je bil eden od ključnih ciljev odprava slabosti in pomanjkljivosti dotedanjšega sistema vodenja slovenske gospodarske diplomacije. Za eno od največjih slabosti navedenega sistema se je izkazala njegova dvotirnost, ko je na eni strani MG usmerjalo ekonomske svetnike, MZZ pa vodje DKP. Razen tega je JAPTI vodil in upravljal ločeno mrežo predstavništev (PSG) in gospodarskih svetovalcev. Težavo je predstavljala tudi slaba koordinacija vseh vpletenih akterjev na področju gospodarske diplomacije v RS (MZZ, MG, JAPTI, GZS, OZS, STO idr.). Zato je bil pri iskanju novega modela organiziranosti slovenske gospodarske diplomacije ključni cilj vzpostavitev koordinacije gospodarskih stikov z enega mesta, da bi se tako povečala učinkovitost predstavljanja slovenskega gospodarstva v tujini. Januarja 2009 je MZZ napovedalo vzpostavitev učinkovitejšega sistema gospodarske diplomacije v slovenskem sistemu, pri čemer sta bila v ta namen na MZZ oblikovana ožji strateški svet in posebna delovna skupina (Zorko 2009).

⁴⁰ Koalicijski sporazum o sodelovanju v Vladi RS za mandat 2008–2012 je bil podpisan 11.11.2008.

Vlada RS je na seji 5. marca 2009 sprejela sklep o ustanovitvi Direktorata za gospodarsko diplomacijo in (mednarodno) razvojno sodelovanje.⁴¹ Minister za zunanje zadeve RS Samuel Žbogar je na konferenci Enotna podpora slovenskemu gospodarstvu, ki je 11. marca 2009 potekala na GZS, sklep vlade pospremil z mnenjem, da je »ustrezno zasnovana in potrebam časa prilagojena gospodarska diplomacija RS v zaostrenih gospodarskih razmerah življenjskega pomena za uporabnike v slovenskem gospodarstvu« (MZZ 2009a).

Določila poglavja 15.2. Koalicijskega sporazuma 2008–2012 tako lahko razumemo kot odločenost ključnih akterjev s področja gospodarske diplomacije, da v zaostrenih gospodarskih razmerah poiščejo nove poti za še večjo uveljavitev in zaščito interesov slovenskega gospodarstva na tujih trgih (MZZ 2009a). Dotedanji dvotirni oziroma večtirni sistem gospodarske diplomacije je bil namreč razpršen in neracionalen, za uporabnike v gospodarstvu pa vsebinsko nezadosten (*prav tako*). Centralizacija kadrovskih, kompetenčnih in proračunskih virov gospodarske diplomacije na enem mestu, tj. v notranji službi MZZ, je bila nujen pogoj za poenotenje zunanje službe na področju gospodarske diplomacije (*prav tako*). Spodbujanje in koordiniranje mednarodnega gospodarskega sodelovanja RS, ki se izvaja v obliki zaščite in uveljavljanja interesov slovenskega gospodarstva v tujini prek iskanja novih priložnosti ter zagotavljanja pomoči slovenskemu gospodarstvu, so tako postale prednostne aktivnosti MZZ. Kot nosilec pristojnosti vodenja aktivnosti slovenske gospodarske diplomacije se je MZZ ob vzpostavljanju novega sistema gospodarske diplomacije zavedalo, da je za uspešno, učinkovito in za uporabnike v slovenskem gospodarstvu koristno izvajanje nalog gospodarske diplomacije izredno pomembno tudi tvorno sodelovanje vseh ključnih akterjev v RS na področju gospodarske diplomacije (poleg MZZ še MG, JAPTI, GZS, OZS, STO, SID banka idr.) (MZZ 2009b).

V obdobju vzpostavljanja novega modela slovenske gospodarske diplomacije je bil v okviru MZZ ustanovljen Strateški svet za gospodarsko diplomacijo, ki ga vodi minister za zunanje zadeve ter katerega člani so vodilni slovenski gospodarstveniki, ugledni profesorji, predstavniki državnih institucij ter predstavniki GZS in OZS. Prvo zasedanje Strateškega sveta za gospodarsko diplomacijo, ki je potekalo maja 2009,⁴² je bilo

⁴¹ Vlada RS je sicer sprejela sklep o ustanovitvi Direktorata za gospodarsko diplomacijo in mednarodno razvojno sodelovanje, ki pa se je ob dejanski ustanovitvi 1. oktobra 2009 preimenoval v Direktorat za gospodarsko diplomacijo in razvojno sodelovanje.

⁴² Torej še pred podpisom sporazuma med MZZ in MG o prenosu pristojnosti na področju gospodarske diplomacije, ki je bil podpisan 1. septembra 2009.

namenjeno obveščanju članov o dotedanjih premikih na področju reorganizacije gospodarske diplomacije v RS, dejavnostih pri vzpostavljanju njenega novega modela, predstavitvi pomena delovanja strateškega sveta in seznanitvi z nadaljnjimi načrtovanimi aktivnostmi na navedenem področju. Na drugem srečanju Strateškega sveta za gospodarsko diplomacijo maja 2010 so že bili predstavljeni ključni dosežki delovanja novega sistema vodenja gospodarske diplomacije v RS v obdobju po prvem zasedanju tega sveta.⁴³

Ker so se pogajanja med MZZ in MG o sklenitvi systemskega sporazuma o prenosu pristojnosti na področju gospodarske diplomacije nekoliko zavlekla, je bil Sporazum o prenosu nalog, javnih uslužbencev in pravic proračunske porabe na področju gospodarske diplomacije med MZZ in MG podpisan šele 1. septembra 2009 (v nadaljevanju Sporazum 2009). S podpisom tega sporazuma je prenehal veljati Sporazum med MZZ in MG o medsebojnem sodelovanju na področju ekonomske diplomacije iz leta 2004. S Sporazumom 2009 so se naloge s področja gospodarske diplomacije v celoti prenesle v pristojnost MZZ (Sporazum 2009, 2. člen).

S ciljem povečanja odgovornosti za učinkovito uveljavljanje interesov slovenskega gospodarstva v svetu so v Sporazumu 2009 v 2. členu navedene naloge MZZ na področju gospodarske diplomacije:

- spremljanje in analiziranje gospodarskega sodelovanja s posameznimi državami in regijami ter priprava predlogov za spodbujanje in krepitev mednarodnega gospodarskega sodelovanja;
- priprava in izvedba mešanih komisij ter konzultacij za gospodarsko sodelovanje;
- priprava in izvedba gospodarskih delegacij v tujini;
- koordinacija in sodelovanje z drugimi ministrstvi in institucijami pri pripravi in izvajanju aktivnosti za spodbujanje in krepitev mednarodnega gospodarskega sodelovanja;
- sodelovanje s slovenskim gospodarstvom pri pripravi predlogov za sodelovanje s posamezno tujo državo in reševanju težav na področju sodelovanja z gospodarskimi subjekti iz tujih držav;
- sodelovanje z mednarodnimi institucijami na področju bilateralnih ekonomskih odnosov;

⁴³ Več o drugem zasedanju Strateškega sveta za gospodarsko diplomacijo sledi v poglavju 4.5.

- priprava in/ali koordiniranje priprave analiz, poročil, informacij in drugih gradiv s področja bilateralnih ekonomskih odnosov in gospodarske diplomacije;
- priprava gradiv, programov in informacij, povezanih z gospodarsko diplomacijo, ter izvajanje vseh aktivnosti, povezanih s področjem gospodarske diplomacije;
- vsebinsko usmerjanje in koordinacija dela ekonomskih svetovalcev na predstavništvih RS v tujini.

V okviru MZZ je bil 1. oktobra 2009 ustanovljen tudi Direktorat za gospodarsko diplomacijo in razvojno sodelovanje, katerega delovanje je do imenovanja generalnega direktorja (1. januarja 2010) koordiniral veleposlanik Zvone Dragan, dolgoletni veleposlanik v jugoslovanski in slovenski diplomaciji.

Vlada RS je 29. oktobra 2009 na 51. seji sprejela sklep o postopnem zaprtju predstavništev slovenskega gospodarstva (PSG) JAPTI ter prenosu njihovih nalog, zaposlenih in sredstev na MZZ. Tako se je začel proces integracije predstavništev JAPTI v strukturo MZZ oziroma mrežo DKP.

5.2 Programski cilji in vsebinske aktivnosti Direktorata za gospodarsko diplomacijo in razvojno sodelovanje MZZ

Dejavnosti Direktorata za gospodarsko diplomacijo in razvojno sodelovanje MZZ so vse od njegove ustanovitve 1. oktobra 2009 usmerjene predvsem v izboljšanje sistema usmerjanja in vodenja gospodarske diplomacije RS s ciljem vzpostavitve bolj organizirane in učinkovitejše podpore slovenskemu gospodarstvu pri njegovi internacionalizaciji oziroma vstopu na tuje trge in nastopu na njih. Zaščita, uveljavljanje in promoviranje interesov slovenskega gospodarstva v tujini so osrednji cilji delovanja aktualnega modela slovenske gospodarske diplomacije (MZZ 2009a). Te dejavnosti MZZ oziroma Direktorat za gospodarsko diplomacijo in razvojno sodelovanje izvaja v sodelovanju z mrežo DKP RS v tujini, na katerih delujejo ekonomski svetovalci. Že od začetka vzpostavljanja novega modela slovenske gospodarske diplomacije v okviru MZZ je bila izpostavljena pomembnost vzpostavitve koordiniranega in tvornega sodelovanja z ostalimi akterji na področju gospodarske diplomacije v RS (predvsem MG in MF ter GZS, OZS in ostala poslovna združenja, JAPTI, STO, SID banka idr.).

Osnovni cilj delovanja Direktorata za gospodarsko diplomacijo in razvojno sodelovanje je z učinkovito gospodarsko diplomacijo čim bolj prispevati k povečanju

izvoza blaga in storitev, zagotovitvi večje razpršenosti izvoznih tržišč slovenskega gospodarstva (tj. diverzifikaciji izvoznih trgov) ter povečanju priliva tujih neposrednih investicij v RS (Gasparič 2011).

Da bi se doseglo učinkovito usmerjanje mreže DKP RS v tujini na področju gospodarske diplomacije, so bile začetne aktivnosti Direktorata za gospodarsko diplomacijo in razvojno sodelovanje usmerjene v pripravo celovitega programa dela direktorata za leto 2010 ter oblikovanje Operativnih smernic za delo, poročanje in ocenjevanje uspešnosti DKP RS v tujini na področju gospodarske diplomacije v letu 2010 (Gasparič 2011).⁴⁴

Direktorat za gospodarsko diplomacijo in razvojno sodelovanje so ob njegovi ustanovitvi oktobra 2009 sestavljali trije sektorji: Sektor za gospodarsko diplomacijo,⁴⁵ Sektor za mednarodno razvojno sodelovanje in humanitarno pomoč ter Sektor za mednarodne odnose v kulturi. Od reorganizacije MZZ septembra 2010 pa delokrog Direktorata za gospodarsko diplomacijo in razvojno sodelovanje predstavljajo Sektor za gospodarsko promocijo, Sektor za bilateralno gospodarsko sodelovanje⁴⁶ ter Sektor za mednarodno razvojno sodelovanje in humanitarno pomoč.⁴⁷ Za potrebe te naloge se v nadaljevanju osredotočam le na delokroga sektorjev za gospodarsko promocijo in bilateralno gospodarsko sodelovanje, kot izhaja iz Programa dela Direktorata za gospodarsko diplomacijo in razvojno sodelovanje za leto 2010. Zato dejavnosti Sektorja za mednarodno razvojno sodelovanje in humanitarno pomoč,⁴⁸ ki so prav tako sestavni del omenjenega programa, podrobneje ne bom analizirala.

⁴⁴ O operativnih smernicah in njihovo vsebini več v podpoglavju 5.6.1., v katerem so podrobneje opredeljene naloge diplomatov za gospodarsko področje v sistemu gospodarske diplomacije RS oziroma ekonomskih svetovalcev.

⁴⁵ Sektor za gospodarsko diplomacijo sta sestavljala dva oddelka: Oddelek za gospodarsko promocijo in Oddelek za bilateralne gospodarske odnose.

⁴⁶ Sektor za gospodarsko promocijo in Sektor za bilateralno gospodarsko sodelovanje sta se oblikovala iz nekdanjega Sektorja za gospodarsko diplomacijo, in sicer tako da je delokrog Oddelka za pospeševanje mednarodnega gospodarskega sodelovanja postal delokrog Sektorja za gospodarsko promocijo, delokrog Oddelka za bilateralne gospodarske odnose pa delokrog Sektorja za bilateralno gospodarsko sodelovanje.

⁴⁷ Sektor za mednarodne odnose v kulturi je od septembra 2010 sistematiziran v okviru Direktorata za evropske zadeve in politično bilateralno MZZ.

⁴⁸ Sektor za mednarodno razvojno sodelovanje in humanitarno pomoč je odgovoren za izvajanje naloge nacionalnega koordinatorskega mednarodnega razvojnega sodelovanja. Sektor sestavljajo trije oddelki: (1) Oddelek za načrtovanje politik, ki načrtuje in usklajuje mednarodno razvojno sodelovanje z zunanjepolitičnimi prednostnimi nalogami, pripravlja in spremlja normativne ureditve mednarodnega razvojnega sodelovanja RS, (2) Oddelek za izvajanje politik, ki pripravlja in (z vključevanjem neposrednih izvajalcev) tehnično izvaja nacionalne letne in večletne operativne razvojne in humanitarne programe za posamezne regije in sektorje, neposredno nadzoruje izvajanje teh programov in jih ocenjuje ter pripravlja poročila za Vlado RS o izvedbi letnih in večletnih programov ter poročila o slovenskem razvojnem sodelovanju v okviru OZN, EU in OECD, (3) Oddelek za humanitarno pomoč daje usmeritve za

Naloge Sektorja za gospodarsko promocijo so (Majhen 2011):

- aktivno sodelovanje pri uresničevanju Programa Vlade RS za spodbujanje internacionalizacije podjetij za obdobje 2010–2014;⁴⁹
- koordiniranje vsebinskih in organizacijskih priprav državno-gospodarskih delegacij, ki na obiskih v tujini spremljajo visoke predstavnike slovenske vlade (predsednika države, predsednika vlade in ministra za zunanje zadeve), v sodelovanju z ostalimi akterji na področju gospodarske diplomacije v RS (ministrstva, zbornice, JAPTI, SID banka itd.);
- skrb za identifikacijo poslovnih priložnosti, ki se ponujajo za slovenska podjetja na tistih tujih trgih, na katerih se realizirajo obiski najvišjih državnih predstavnikov z gospodarskimi delegacijami in posredovanje teh informacij slovenskemu gospodarstvu;
- sodelovanje pri pripravi predlogov in izvedbi skupinskih sejmskih nastopov slovenskih podjetij v tujini;
- spodbujanje širjenja mreže slovenskih poslovnih klubov v tujini⁵⁰, v sodelovanju z mrežo DKP RS v tujini;
- povezovanje s častnimi konzuli RS v tujini ter Slovenci v zamejstvu in po svetu, s ciljem spodbujanja internacionalizacije slovenskega gospodarstva;
- sodelovanje pri promociji in trženju RS kot lokacije za tuje neposredne investicije, v sodelovanju z mrežo DKP RS v tujini.

Sektor za gospodarsko promocijo pri svojem delu sodeluje z drugimi akterji na področju internacionalizacije slovenskega gospodarstva, kot so MG in druga ministrstva, JAPTI, SID banka, GZS, OZS in ostala gospodarska združenja, ter z njimi koordinira svoje dejavnosti.

Kot je že bilo izpostavljeno, je ena od ključnih nalog Sektorja za gospodarsko promocijo sodelovanje pri uresničevanju Programa Vlade RS za spodbujanje

programsko/redno humanitarno pomoč in izredno pomoč ter zagotavlja/ureja povečevanje sredstev na vladni ravni (MZZ 2011a).

⁴⁹ Program Vlade RS za spodbujanje internacionalizacije podjetij za obdobje 2010–2014 je Vlada RS sprejela 29. julija 2010 na 93. redni seji.

⁵⁰ Slovenski poslovnih klubi v tujini združujejo predstavnike slovenskih podjetij na teh trgih, ki lahko s svojim poznavanjem trga, poslovnimi vezmi in poznanstvi predstavljajo pomemben kontakt za vsa druga slovenske podjetja pri nastopu na tujem trgu, še posebej za mala in srednje velika podjetja, ki predstavljajo 90 % vseh slovenskih podjetij, ustvarijo pa manj kot 30 % celotnega slovenskega izvoza (Gasparič 2011). Takšni klubi za svoje delovanje prejemajo tudi finančna sredstva Vlade RS (sredstva dodeljuje JAPTI prek MG): leta 2010 je bilo sofinancirano delovanje 14 slovenskih poslovnih klubov v tujini, prav tako jih 14 prejema finančna sredstva za delovanje v letu 2011 (JAPTI 2011a).

internacionalizacije podjetij za obdobje 2010–2014 (Program internacionalizacije 2010–2014). Cilji in usmeritve omenjenega programa neposredno vplivajo na delo Sektorja za gospodarsko promocijo, zato v nadaljevanju kratko predstavljam strateške cilje, opredelitve in usmeritve tega programa.

Strateški cilji Programa internacionalizacije 2010–2014 so (Program internacionalizacije 2010–2014, 2. poglavje):

- povečanje internacionalizacije slovenskih podjetij;
- povečanje geografske diverzifikacije slovenskega izvoza, s ciljem zmanjšanja sedanje (pre)mocne odvisnosti od evropske sosečine, ki predstavlja tveganja konjunkturnih gibanj;
- zagotavljanje boljših pogojev za nastop slovenskih podjetij v mednarodnem okviru (proaktivna trgovinska politika v globaliziranem gospodarstvu);
- povečanje priložnosti slovenskih malih in srednje velikih podjetij za sodelovanje na svetovnih trgih (spodbude);
- zagotavljanje ustrezne varnosti in možnosti konkurenčnega nastopanja na tujih trgih (s pomočjo konkurenčnih pogojev aktivnega javno-spodbujevalnega zavarovanja in financiranja mednarodnih gospodarskih poslov);
- povečanje tujih investicij (nova delovna mesta, nove tehnologije, prenos znanja itd.).

V Programu internacionalizacije 2010–2014 so opredeljena tudi ciljna tržišča in ključni sektorji, v katere bodo v naslednjem petletnem obdobju usmerjene aktivnosti promocije in pospeševanja internacionalizacije slovenskega gospodarstva, ter uvedene nekatere nove dejavnosti in načini spodbujanja internacionalizacije.

Kot ciljna tržišča so opredeljena tržišča, s katerimi je obseg sedanjih poslov največji, ter tržišča, na katerih obstajajo še neizkoriščeni potenciali za povečanje gospodarskega sodelovanja. Med ta tržišča spadajo (Program internacionalizacije 2010–2014, 2.1. poglavje):

- države EU, v katerih bo potrebna večja diverzifikacija trgov in osredotočenje na visokotehnološke izdelke;
- države Zahodnega Balkana, v katerih se bo usmerjalo predvsem na ohranitev doseženih tržnih deležev;
- hitro rastoči trgi: Brazilija, Indija, Kitajska in Južna Afrika;

- Rusija in ostale države Skupnosti neodvisnih držav (SND);⁵¹
- arabske države: zalivske države⁵² ter predvsem Libija in Egipt;
- Bližnji vzhod (poleg omenjenih arabskih držav predvsem Turčija) ter Daljni vzhod (predvsem Južna Koreja, Vietnam, Tajska in Japonska);
- Severna Amerika (predvsem ZDA in Kanada) kot najrazvitejše področje na svetu;
- Latinska Amerika: poleg Brazilije predvsem Argentina, Venezuela, Mehika, Čile in Peru.

Kot posebej perspektivna gospodarska področja, ki omogočajo poglobitev znanja, tehnološki in razvojni napredek ter doseganje dodane vrednosti v izvozu, pri čemer izkazujejo največji potencial za povečanje gospodarske konkurenčnosti in produktivnosti ter možnost za slovensko mednarodno uveljavljanje, so opredeljeni naslednji ključni sektorji: informacijske in komunikacijske tehnologije (IKT), napredni (novi) sintetični kovinski in nekovinski materiali in nanotehnologije, kompleksni sistemi in inovativne tehnologije, tehnologije za trajnostno gospodarstvo ter zdravje in znanost o življenju (Program internacionalizacije 2010–2014, 2.2. poglavje).

Bistvene konkurenčne prednosti RS kot lokacije za TNI pa izkazujejo naslednji ciljni sektorji: proizvodnja živil in pijač, proizvodnja kemikalij in kemičnih izdelkov ter farmacevtskih surovin in preparatov, proizvodnja izdelkov iz gume in plastičnih mas, proizvodnja kovinskih izdelkov, proizvodnja električnih naprav, motornih vozil, prikolic in polprikolic ter strojev in naprav (Program internacionalizacije 2010–2014, 2.2. poglavje).

Program internacionalizacije 2010–2014 navaja tudi možnosti dodeljevanja individualnih spodbud slovenskim podjetjem za spodbujanje internacionalizacije, in sicer v obliki sofinanciranja individualnih sejmskih nastopov slovenskih podjetij v tujini, študij izvedljivosti oziroma smiselnosti vstopa na nov tuji trg ter tržnih analiz in raziskav. Predvideva tudi okrepljeno poslovno svetovanje o vsebinah, ki jih podjetja potrebujejo pri odločanju za vstop na tuji trg – svetovanja s področja ugotavljanja konkurenčnosti podjetja, njegovih potencialov za internacionalizacijo in oblikovanja načrta za internacionalizacijo (Program internacionalizacije 2010–2014, 2.3. poglavje).

⁵¹ Poleg Rusije so to še Ukrajina, Belorusija, Moldavija, Gruzija, Armenija, Azerbajdžan, Kazahstan, Kirgiška republika, Turkmenistan, Tadžikistan.

⁵² Združeni arabski emirati (ZAE), Saudova Arabija, Bahrajn, Oman, Katar in Kuvajt.

S področjem gospodarske diplomacije se v okviru Direktorata za gospodarsko diplomacijo in razvojno sodelovanje MZZ ukvarja še Sektor za bilateralno gospodarsko sodelovanje, katerega temeljni nalogi sta vodenje in koordiniranje dvostranskega gospodarskega sodelovanja RS s tujino. Sektor pripravlja analize dvostranskega gospodarskega sodelovanja RS s posameznimi državami in oblikuje predloge za poglobljanje tega sodelovanja. Pristojen je za organizacijsko in vsebinsko pripravo ter izvedbo zasedanj mešanih komisij za gospodarsko sodelovanje med RS in posameznimi državami, s katerimi je takšna oblika sodelovanja pravno dogovorjena. Pravna podlaga za delovanje mehanizma mešanih komisij so bilateralni medvladni gospodarski sporazumi ali memorandumi o gospodarskem sodelovanju RS s posameznimi državami.⁵³ Osrednji cilj zasedanj mešanih komisij je pregled stanja gospodarskih odnosov med RS in posamezno državo ter oblikovanje predlogov za njegovo širitev, vključno s konkretno opredelitvijo področij/sektorjev, v katerih obstajajo možnosti za poglobitev dvostranskega gospodarskega sodelovanja. Med naloge mešanih komisij spada tudi reševanje morebitnih odprtih vprašanj na področju gospodarstva. Sektor za bilateralno gospodarsko sodelovanje je odgovoren tudi za pripravo mednarodnih sporazumov s področja bilateralnih gospodarskih odnosov (Grmek 2011). Razen tega skrbi za identifikacijo poslovnih priložnosti in posredovanje informacij o teh priložnostih slovenskemu gospodarstvu in podjetjem (*prav tako*). Prav tako pomaga pri izkoriščanju poslovnih priložnosti na tujih trgih, tudi v obliki posredovanja pri tujih državnih institucijah (*prav tako*). Sektor za bilateralno gospodarsko sodelovanje si pri izvajanju nalog prizadeva za usklajeno delovanje vseh državnih in zasebnih institucij, ki delujejo na področju bilateralnih gospodarskih odnosov RS s tujino (*prav tako*). Pri svojem delu se povezuje z mrežo DKP RS v tujini in mrežo častnih konzulov RS v tujini (*prav tako*).

Vzpostavljanje novega modela slovenske gospodarske diplomacije ter informiranje o ključnih spremembah, ciljnih in nalogah ter načrtovanih in predvidenih aktivnostih

⁵³ Do prenosa pristojnosti za vodenje gospodarske diplomacije na MZZ (oktobra 2009) je bilo za organiziranje in izvedbo mešanih gospodarskih komisij pristojno MG. Vendar RS po vstopu v EU (maja 2004) do oktobra 2008 ni sklepala medvladnih sporazumov o gospodarskem sodelovanju, ampak je MG sklepalo le medministrske memorandume o gospodarskem sodelovanju (memorandumi med MG in pristojnimi ministrstvi v tujih državah), zato so v primerih nekaterih držav tudi ti pravna podlaga za delovanje mešanih komisij za gospodarsko sodelovanje (na tej osnovi deluje mešana komisija za gospodarsko sodelovanje med RS in Bolgarijo). Medministrski memorandumi so pravna podlaga za delovanje mešanih komisij tudi v primerih, ko medvladni gospodarski sporazumi ne vsebujejo določb o delovanju mešanih gospodarskih komisij (npr. z Romunijo). V nekaterih primerih, ko medvladni gospodarski sporazumi ne vsebujejo določb o delovanju mešanih gospodarskih komisij, so bili ti sporazumi ustrezno spremenjeni in/ali dopolnjeni (npr. v primeru Belorusije, kjer delovanje mehanizma mešane gospodarske komisije določa poseben protokol k medvladnemu gospodarskemu sporazumu).

Direktorata za gospodarsko diplomacijo in razvojno sodelovanje sta potekala postopno. Prav tako je bilo postopno tudi pozicioniranje (novega) direktorata ter vloge in pomena gospodarske diplomacije v okviru celotne diplomatske službe – tako v okviru notranje in zunanje službe MZZ (mreže DKP) kakor tudi v odnosu do gospodarstva, ki je osrednji pobudnik in neposredni (u)porabnik storitev gospodarske diplomacije.

5.3 Informiranje o novem modelu gospodarske diplomacije RS

Glavno orodje MZZ za izvajanje nalog gospodarske diplomacije je mreža DKP RS v tujini. Zato je (bil) od začetka delovanja novega (aktualnega) modela slovenske gospodarske diplomacije poseben poudarek namenjen prav seznanjanju mreže DKP o ciljih, nalogah in prioritetah delovanja na področju gospodarske diplomacije.

Vodjem slovenskih DKP v tujini (veleposlanikom, stalnim predstavnikom, odpravnikom poslov in generalnim konzulom) so bile nove smernice delovanja MZZ na področju gospodarske diplomacije prvič predstavljene na 15. posvetu slovenske diplomacije v začetku septembra 2009. Vodja slovenske diplomacije, minister Samuel Žbogar je v nagovoru vodjem DKP izpostavil, da je moderna diplomacija predvsem gospodarska diplomacija, ki postaja prioriteta delovanja MZZ (MZZ 2009b). Zato mora delovanje na področju gospodarske diplomacije postati prednostna naloga vsakega slovenskega veleposlanika (*prav tako*). Posvet je poleg seznanjanja veleposlanikov o novih prioritetah MZZ pomenil tudi priložnost za dodatno izobraževanje vodij DKP s področja gospodarske diplomacije ter priložnost za vzpostavitev konkretnih stikov s slovenskimi podjetji, ki pri širjenju poslovnih dejavnosti v tujino potrebujejo aktivno podporo slovenskih DKP (ob posvetu so bila organizirana srečanja vodij DKP s predstavniki slovenskih podjetij).

V začetku januarja 2010 je potekal posvet ekonomskih svetovalcev na slovenskih DKP v tujini in vodij PSG JAPTI,⁵⁴ tokrat prvič v organizaciji MZZ. Minister za zunanje zadeve Samuel Žbogar je v svojem nagovoru izpostavil, da imajo gospodarski odnosi v današnjem globaliziranem in medsebojno vse bolj povezanem svetu vedno večji pomen ter poudaril, da se je slovenska vlada za prenos pristojnosti na področju gospodarske diplomacije na MZZ odločila predvsem z namenom povečanja učinkovitosti na tem

⁵⁴ Vlada RS je 29. oktobra 2009 sprejela sklep o postopnem zaprtju PSG JAPTI in prenosu njihovih nalog, zaposlenih in sredstev na MZZ.

področju (MZZ 2010b). Delovanje na področju gospodarske diplomacije je bilo v preteklosti usmerjeno predvsem v promocijo RS kot varne in prijazne države za tuje investitorje ter v oblikovanje pravnih podlag za lažji prodor slovenskih podjetij v tujino (*prav tako*). V novi ureditvi, kjer je MZZ prevzelo večjo odgovornost za uspešnejši prodor slovenskega gospodarstva na tuje trge, pa se delovanje gospodarske diplomacije nadgrajuje z aktivnostmi v smeri iskanja konkretnih poslovnih priložnosti za slovenska podjetja in pomoči pri pridobivanju poslov konkretnim podjetjem (*prav tako*). Slednje narekuje tudi potrebo po okrepitvi sodelovanja tako ekonomskih svetovalcev kot vodij slovenskih DKP v tujini s tujimi državnimi institucijami in mednarodnimi organizacijami, slovenskimi podjetji v tujini, tujimi poslovnimi partnerji in poslovnimi združenji (*prav tako*). V novem modelu gospodarske diplomacije se povečuje odgovornost slovenskih DKP v tujini, še posebej rezidenčnih, pri organiziranju vhodnih in izhodnih gospodarskih delegacij, ki spremljajo državniške obiske na najvišji ravni (*prav tako*). S ciljem povečanja učinkovitosti na področju gospodarske diplomacije si MZZ, od vzpostavitve aktualnega modela gospodarske diplomacije, prizadeva za kadrovske krepitev DKP in mreže ekonomskih svetovalcev tako v državah, ki so najpomembnejše slovenske gospodarske partnerice, kakor tudi v delih sveta, kjer slovensko gospodarstvo še ni dovolj prisotno oziroma obstojajo številne priložnosti za krepitev bilateralnega gospodarskega sodelovanja (MZZ 2010a).

Junija 2010 je bil prvič v zgodovini samostojne države organiziran posvet častnih konzulov in konzulk RS v tujini, ki se ga je udeležilo 53 častnih in častnih generalnih konzulov in konzulk iz 43 držav (od 75 vabljenih). Bistven del posveta je bil namenjen informiranju častnih konzulov in konzulk o delovanju gospodarske diplomacije v RS, predstavitvi slovenskega gospodarstva ter seznanitvi z gospodarskimi organizacijami in posameznimi podjetji v RS. Izpostavljen je bil interes RS po večji angažiranosti častnih konzulov in konzulk na področju gospodarske diplomacije oziroma pri promociji in internacionalizaciji slovenskega gospodarstva (Gasparič 2011).

Gospodarska diplomacija je bila tudi ena od osrednjih tem 16. posveta slovenske diplomacije, ki je potekal konec avgusta 2010. Na posvetu sta bila kar dva od treh dni namenjena gospodarskim vsebinam, pri čemer so se veleposlaniki med drugim srečali tudi s predstavniki številnih podjetij, ki delujejo na trgih njihovih držav akreditacij.⁵⁵

⁵⁵ Več o vsebinskem delu 16. posveta slovenske diplomacije sledi v 6. poglavju naloge.

5.4 Akterji gospodarske diplomacije Republike Slovenije

S podpisom sporazuma med MG in MZZ septembra 2009 je MZZ postalo pristojno za vodenje in koordiniranje aktivnosti slovenske gospodarske diplomacije. Vendar ostali akterji, ki delujejo na področju mednarodnih gospodarskih odnosov RS (MG, JAPTI, GZS, OZS, SID banka, STO idr.) ostajajo zelo pomembni. Ti akterji imajo na svojih specifičnih področjih delovanja zelo pomembna specializirana znanja in tako predstavljajo nujen sestavni del celotnega sistema slovenske gospodarske diplomacije. Ti akterji oziroma institucije v aktualnem sistemu delujejo v okviru svojih pooblastil.

Ministrstvo za gospodarstvo (MG). Osnovno poslanstvo MG je podpora krepitvi mednarodne konkurenčnosti slovenskih podjetij (MG 2011a). Globalni cilj ministrstva je, »da Slovenija postane aktivna in uspešna v globalni konkurenci, da ohranja in razvija konkurenčne prednosti, ki temeljijo na visoki dodani vrednosti blaga in storitev, kvaliteti, inovativnosti in podjetništvu« (Ferlinc in drugi 2003, 24–25). Delovno področje MG je organizacijsko razdeljeno na pet direktorats, pri čemer aktivnosti gospodarske diplomacije potekajo v okviru Direktorata za turizem in internacionalizacijo⁵⁶ (MG 2011b). Dejavnosti Direktorata za turizem in internacionalizacijo na področju ekonomskih odnosov s tujino so usmerjene v zagotavljanje dostopa podjetjem do tujih trgov, zagotovitev nediskriminatorne obravnave slovenskih podjetij na njihovih izvoznih trgih oziroma vzpostavitve učinkovitega sistema za reševanje njihovih težav (MG 2011c). Z vzpostavitvijo novega modela slovenske gospodarske diplomacije leta 2009 je vloga MG na tem področju postala omejena. MG je ohranilo pristojnosti predvsem na področju vhodnih tujih neposrednih investicij in zunanje trgovinske politike ter usklajevanja o skupni trgovinski politiki z EU.

Javna agencija za podjetništvo in internacionalizacijo podjetij (JAPTI) je izvajalska agencija MG, ki skrbi za izvajanje razvojne politike na področju razvoja podjetništva oziroma podjetniške kulture, konkurenčnosti in inovativnosti v RS, hkrati pa izvaja programe s področja spodbujanja tujih neposrednih investicij in internacionalizacije slovenskih podjetij (JAPTI 2011b). Glavni namen delovanja JAPTI je spremljanje podjetja skozi vse faze internacionalizacije poslovanja, to je od zagotavljanja osnovnih informacij o tuji državi prek izdelave izvoznega načrta do pozicioniranja na tujem trgu, vključno s potencialnim sodelovanjem podjetja v

⁵⁶ Do reorganizacije MG maja 2011, pri kateri sta bila Direktorat za turizem in Direktorat za ekonomske odnose s tujino združena v Direktorat za turizem in internacionalizacijo, so aktivnosti gospodarske diplomacije potekale v okviru Direktorata za ekonomske odnose s tujino.

poslovnem klubu, ki ga prav tako sofinancira JAPTI. Pomemben del v tem procesu je izobraževanje podjetij. Glavna storitev JAPTI za tuje investitorje je organizacija obiskov in sestankov potencialnih investitorjev. Z javnimi razpisi za spodbujanje tujih investicij se dodeljujejo finančne spodbude za tuje investicije.⁵⁷ JAPTI svoje dejavnosti izvaja v okviru dveh sektorjev, in sicer sektorja za podjetništvo ter sektorja za pospeševanje tujih neposrednih investicij, internacionalizacijo in predstavništva slovenskega gospodarstva v tujini (JAPTI 2011b).

Gospodarska zbornica Slovenije (GZS) ima prav tako nekatere pristojnosti na področju gospodarske diplomacije. V okviru GZS je gospodarska diplomacija predvsem domena Centra za konkurenčnost, ki članom GZS zagotavlja podporo pri vstopanju na tuje trge in poslovanju na njih, vzpostavljanju mednarodnih razvojnih povezav ter izvedbi razvojnih projektov na tujih trgih, spodbujanju tehnološkega in poslovnega razvoja, inovativnosti in konkurenčnosti ter pridobivanju različnih virov financiranja (GZS 2011a). V ta namen GZS organizira skupinske sejemske nastope slovenskih razstavljalcev v tujini kot tudi vhodne in izhodne poslovne delegacije ter seminarje in tako opravi velik delež organiziranih poslovnih stikov za slovenska podjetja (Ferlinc in drugi 2003, 26–27). »GZS prav tako za večino držav spremlja dvostransko gospodarsko sodelovanje in podatke o njihovem gospodarskem okolju. Pogosto tudi razpolaga s podatki o podjetjih in pomembnih partnerjih pri obstoječih poslih« (*prav tam*). Konec marca 2011 je GZS predstavila pobudo in program za pospeševanje internacionalizacije slovenskega gospodarstva, t. i. projekt »Go International Slovenia«. Cilj projekta je doseči povečanje števila izvoznikov, povečanje vrednosti in dobička slovenskega izvoza, krepitev prisotnosti na obstoječih, tradicionalnih trgih, osvajanje novih trgov in pozicioniranje podjetij na njih ter krepitev prepoznavnosti slovenskega gospodarstva in blagovne znamke »Made in Slovenia« (GZS 2011b). Med ukrepi, ki so potrebni za učinkovit vstop podjetij na tuje trge, GZS izpostavlja pripravo podjetij za tak vstop,⁵⁸

⁵⁷ Javni razpis za spodbujanje tujih neposrednih investicij za leti 2010 in 2011 je odprt do 9. septembra 2011 oziroma do porabe proračunskih sredstev (JAPTI 2011c). Rok za oddajo vlog za prvo odpiranje prispelih vlog je bil 14. april 2010 (*prav tako*). Nazadnje je bil rok 7. junij 2011 za sedmo odpiranje prispelih vlog (*prav tako*). Predvideno je še zadnje, osmo odpiranje vlog, pri čemer je datum za oddajo vlog 9. september 2011. Skupna višina razpisanih sredstev za leti 2010 in 2011 je 14.496.470,00 EUR, od tega 6.496.470,00 EUR za leto 2010 in 8.000.000,00 EUR za leto 2011 (*prav tako*).

⁵⁸ Med ukrepe za pripravo podjetij za vstop na tuje trge se uvrščajo posveti, okrogle mize, seminarji in mednarodne konference s področja internacionalizacije, osredotočeno svetovanje podjetjem o mednarodni trgovini, osredotočeno iskanje potencialnih partnerjev na tujih trgih, svetovanje za pripravo izvoznega načrta, spletni portal za izvoznike, poglobljene panožne in tržne analize, analize izvedljivosti vstopanja na nove trge, poizvedovalne izhodne gospodarske delegacije (t. i. fact-finding missions), spletni portal o mednarodnih sejmih www.sejmi.org (GZS 2011b).

pomoč podjetjem pri vstopu⁵⁹ ter ukrepe za krepitev prisotnosti na tradicionalnih trgih⁶⁰ in uvajanje višjih oblik internacionalizacije.⁶¹ Nadzor nad programom »Go International Slovenia« bi po predlogu GZS izvajala država, medtem ko bi upravljanje s sredstvi za izvajanje tega programa po pogodbi z Vlado RS prevzelo gospodarstvo prek reprezentativnih gospodarskih zbornic in zbornic, ustanovljenih po posebnih zakonih (*prav tako*).

Obrtno-podjetniška zbornica Slovenije (OZS) je prav tako pomemben akter na področju gospodarske diplomacije, saj je več kot 95 % njenih članov mikro, malih in srednje velikih podjetij, ki jim gospodarska diplomacija namenja posebno pozornost. Mikro, mala in srednje velika podjetja namreč predstavljajo 98,6 % vseh gospodarskih družb v RS, pri čemer ustvarijo le 32,8 % čistih prihodkov od prodaje na tujem trgu. Za nadaljnjo rast slovenskega gospodarstva je tako ključna krepitev internacionalizacije tega segmenta slovenskega gospodarstva. V okviru OZS se s spodbujanjem nastopanja članov OZS na tujih trgih ukvarja Center za storitve članstvu, ki učinkovito izvaja številne dejavnosti za krepitev internacionalizacije malih in srednje velikih podjetij predvsem na bližjih tržiščih – v državah soseščine, Nemčiji in državah Zahodnega Balkana (Pogljajen 2011). Center za storitve članstvu OZS zagotavlja številne storitve, povezane s spodbujanjem internacionalizacije članstva OZS, ki vključujejo svetovanja na različnih področjih (informacije o tujih trgih, priložnostih in poslovnem okolju, zakonodaji na tujih trgih ipd.), organiziranje ali zagotavljanje pomoči pri organiziranju srečanj s potencialnimi tujimi poslovnimi partnerji, organiziranje sektorskih in panožnih, tako vhodnih kot izhodnih poslovnih delegacij, spodbujanje in pomoč pri organiziranju skupinskih sejmskih nastopov svojih članov na sejmi v tujini ipd. (*prav tako*). Na podlagi sklenjenih sporazumov o sodelovanju OZS dobro sodeluje tudi s partnerskimi

⁵⁹ Med te ukrepe se uvrščajo splošne vhodne in izhodne gospodarske delegacije, projektno grozdenje podjetij za vstop na nove trge, oblikovanje »slovenskih hiš« na ključnih trgih, skupinske in individualne sejmske predstavitve, sodelovanje podjetij pri projektih EU za krepitev stopnje internacionaliziranosti, predstavitve nacionalnih in mednarodnih razpisov ter organizacija delavnic z naslovoma Priprava projektne dokumentacije ob prijavi na razpis ter Priprava dokumentacije za finančno poročanje posredniškemu telesu med in po koncu izvedbe projekta (GZS 2011b).

⁶⁰ Med te ukrepe spadajo sektorske izhodne gospodarske delegacije, virtualna predstavništva slovenskega gospodarstva v tujini, mednarodno povezovanje in uveljavitev slovenskih tehnološko-inovativnih sektorjev in podjetij, predstavitve slovenskega gospodarstva in investicijskih priložnosti na ključnih trgih, predstavitve ponudbe slovenskega gospodarstva na spletu, aktivna promocija slovenskega gospodarstva, Akademija internacionalizacije (GZS 2011b).

⁶¹ Med te ukrepe spadajo pomoč podjetjem pri ustanavljanju predstavništev/podjetij v tujini, pomoč pri ustanavljanju skupnih podjetij na tujih trgih in pomoč pri investiranju slovenskih podjetij v tujini (GZS 2011b).

zbornicami na omenjenih tržiščih (sosednje države, Zahodni Balkan in Nemčija) (*prav tako*).

Slovenska izvozna in razvojna banka (SID banka) je finančna institucija za zavarovanje in financiranje izvoznih poslov ter opravljanje drugih poslov, ki spodbujajo in pospešujejo slovenske gospodarske odnose s tujino (Ferlinc in drugi 2003, 30). SID banka v imenu in za račun države opravlja dejavnosti zavarovanja izvoznih kreditov in investicij ter program izravnave obresti (SID banka 2011). Vizija SID banke je postati osrednja javna finančna institucija, ki bo s celostno ponudbo finančnemu trgu dopolnilnih storitev pomenila pomemben dejavnik rasti slovenskega gospodarstva (*prav tako*). SID banka z instrumenti dolgoročnega financiranja in zavarovanja spodbuja izkoriščanje priložnosti slovenskega gospodarstva v mednarodnem gospodarskem in razvojnem sodelovanju (*prav tako*). Med dejavnostmi, ki jih izvaja za lasten račun, je temeljna dejavnost financiranja na področju tržnih vrzeli, v okviru katere SID banka z različnimi finančnimi instrumenti spodbuja projekte bank in podjetij, katerih namen zajema razvoj malih in srednje velikih podjetij, razvoj internacionalizacije, podporo vlaganj v raziskave in razvoj tehnološkega okolja in tehnologije, izvajanje okoljevarstvenih projektov in ravnanja z odpadki, podporo projektom s področja energetike in obnovljivih virov energije, povečanje konkurenčnosti slovenskega gospodarstva in inovativnega okolja, izboljšanje prometne in komunalne infrastrukture, podporo javnim institucijam (občine, regije in pokrajine), razvoj projektov javno-zasebnega partnerstva idr. (*prav tako*).

Slovenska turistična organizacija (STO) je krovna nacionalna turistična organizacija, odgovorna za načrtovanje, organiziranje in izvajanje dejavnosti na področju razvoja turističnih produktov, promocije in trženja slovenske turistične ponudbe na tujih in domačem trgu (Ferlinc in drugi 2003, 30–31). STO je stična in središčna točka v kompleksni mreži promocije slovenskega turizma, ki razvija koordinacijsko in povezovalno vlogo ter gradi na partnerskem odnosu med javno, zasebno in civilno družbo (STO 2011). Partnerski odnos prenaša v trženjsko strategijo ter ga vključuje v celoten proces načrtovanja, organiziranja in izvajanja promocijskih in trženjskih aktivnosti (*prav tako*). STO želi Slovenijo predstaviti kot turistično deželo z jasno in prepoznavno identiteto ter natančno določenimi primerjalnimi in tekmovalnimi prednostmi ter tako slovenskemu turizmu konkretno pomagati pri trženju slovenske turistične ponudbe (*prav tako*).

Center za mednarodno sodelovanje in razvoj (CMSR) je samostojna raziskovalna in svetovalna organizacija na področju mednarodnih ekonomskih odnosov,

ki izvaja temeljne in aplikativne raziskave in analize, svetovanje in informacijske storitve, namenjene poglobitvi poslovnega sodelovanja slovenskih podjetij s tujimi in tujih podjetij s slovenskimi (Ferlinec in drugi 2003, 28–29). CMSR namreč zagotavlja več storitev in informacij, ki jih slovenska podjetja potrebujejo pri identifikaciji najobetavnejših trgov ter razvijanju strategij in operativnih programov nastopa v tujini, hkrati pa zainteresiranim posreduje analize in informacije o slovenskem trgu (CMSR 2011a). Na podlagi javnega pooblastila za izvajanje mednarodnega razvojnega sodelovanja CMSR izvaja bilateralno mednarodno razvojno sodelovanje (CMSR 2011b).

5.5 Sodelovanje med akterji na področju gospodarske diplomacije v RS

Eden od ključnih ciljev MZZ kot nosilca pristojnosti vodenja in usmerjanja aktivnosti na področju gospodarske diplomacije je vzpostavitev usklajenega in tvornega sodelovanja vseh akterjev, ki delujejo na področju gospodarske diplomacije v RS. Navedeno je namreč nujno za uspešno, učinkovito in za slovensko gospodarstvo koristno delovanje sistema gospodarske diplomacije.

S ciljem doseganja čim učinkovitejšega in čim bolj koordiniranega vodenja slovenske gospodarske diplomacije ter zlasti z namenom sprotnega reševanja morebitnih nesporazumov in nejasnosti v zvezi z novo ureditvijo gospodarske diplomacije je bila v skladu s 7. členom Sporazuma 2009 ustanovljena Delovna skupina za sodelovanje in usklajevanje na področju gospodarske diplomacije med MZZ in MG (v nadaljevanju Delovna skupina med MZZ in MG). Delovno skupino med MZZ in MG sta vodila pristojna generalna direktorja MZZ (generalni direktor za gospodarsko diplomacijo in razvojno sodelovanje) in MG (generalni direktor za ekonomske odnose s tujino).⁶² Cilj delovanja Delovne skupine med MZZ in MG je bila izmenjava vseh ključnih vprašanj s področja gospodarske diplomacije, kadar se je pojavljala potreba po koordiniranju, usklajevanju, izmenjavi mnenj, stališč in informacij, ob upoštevanju osnovnih delitev dela in odgovornosti med MZZ in MG. Od vzpostavitve novega modela gospodarske diplomacije v letu 2009 se je Delovna skupina med MZZ in MG sestajala načeloma enkrat mesečno in o svojih aktivnostih redno poročala pristojnima ministroma. Od ustanovitve Delovne skupine za pripravo Akcijskega načrta za podporo slovenskim

⁶² Od reorganizacije MG maja 2011 ter vzpostavitve Direktorata za turizem in internacionalizacijo te pristojnosti prevzema generalni direktor za turizem in internacionalizacijo.

podjetjem na tujih trgih, ki sta jo septembra 2010 ustanovila minister za zunanje zadeve in ministrica za gospodarstvo, se Delovna skupina med MZZ in MG ne sestaja več. Omenjeni Akcijski načrt med drugim tudi jasno opredeljuje vloge in naloge posameznih institucij, ki delujejo na področju gospodarske diplomacije v RS, pri spodbujanju in podpori internacionalizacije slovenskega gospodarstva.

Prav tako z namenom doseganja učinkovitega in transparentnega koordiniranja aktivnosti med MZZ, MG, JAPTI, GZS, OZS in STO na področju gospodarske diplomacije je bila z vzpostavitvijo novega modela gospodarske diplomacije oblikovana posebna operativna delovna skupina, ki s sprotnim pregledovanjem zagotavlja koordiniran in transparenten odziv na številne pobude, predloge, ideje in zaprosila s strani slovenskih DKP v zvezi s krepitevijo vloge gospodarske diplomacije. Gre predvsem za pobude in predloge v zvezi z gospodarskimi delegacijami, sejmi, poslovnimi priložnostmi na trgih ipd. Operativna delovna skupina se srečuje po potrebi, pri čemer veliko komunikacije in koordinacije opravi neposredno (prek telefona in e-pošte).

Ob prvem pregledu dosežkov delovanja novega modela organiziranosti slovenske gospodarske diplomacije septembra 2010, tj. eno leto po vzpostavitvi novega sistema, je bilo med drugim ugotovljeno, da sodelovanje akterjev na področju gospodarske diplomacije v RS (še) ni dovolj učinkovito in koordinirano. Zato sta minister za zunanje zadeve Samuel Žbogar in tedanja ministrica za gospodarstvo mag. Darja Radić septembra 2010 sklenila dogovor o ustanovitvi Delovne skupine za pripravo Akcijskega načrta za podporo slovenskim podjetjem na tujih trgih. Glavni cilj delovanja te skupine, ki jo poleg predstavnikov MZZ in MG sestavljajo še predstavniki Urada predsednika RS, Kabineta predsednika Vlade RS, JAPTI, GZS in OZS, je bila priprava konkretnega načrta gospodarsko-promocijskih aktivnosti RS v tujini oziroma aktivnosti za internacionalizacijo slovenskega gospodarstva, t. i. Akcijskega načrta za podporo slovenskim podjetjem na tujih trgih v letu 2011 z usmeritvami za leto 2012 (v nadaljevanju Akcijski načrt). Akcijski načrt je Vlada RS potrdila aprila 2011. Akcijski načrt združuje orodja vseh akterjev na področju gospodarske diplomacije v RS za pomoč slovenskim podjetjem pri njihovem nastopanju na tujih trgih. Hkrati predstavlja operativni načrt izvajanja Programa Vlade RS za spodbujanje internacionalizacije podjetij za obdobje 2010–2014, v katerem so opredeljeni ciljni trgi in sektorji,⁶³ kamor se

⁶³ Prednostni trgi in ciljna področja, v katera bodo v naslednjem petletnem obdobju usmerjene dejavnosti promocije in pospeševanja internacionalizacije slovenskega gospodarstva, opredeljuje Program internacionalizacije 2010–2014. Navajam jih v 5. poglavju magistrske naloge.

bo usmerjalo največ dejavnosti spodbujanja internacionalizacije v obdobju do leta 2014. Glavni cilj oblikovanja Akcijskega načrta je bil doseči boljšo koordinacijo, izkoristiti sinergije ter se izogniti podvajanju aktivnosti vladnih in nevladnih institucij na področju internacionalizacije slovenskega gospodarstva. Hkrati je to tudi eden od osrednjih ciljev MZZ kot nosilca pristojnosti na področju gospodarske diplomacije RS. Kako uspešen in učinkovit bo ta mehanizem pri doseganju in izboljšanju sodelovanja med vsemi akterji na področju gospodarske diplomacije v RS, bo mogoče oceniti šele pozneje.

5.6 Sodelovanje z gospodarstvom

Pomemben del aktivnosti MZZ in Direktorata za gospodarsko diplomacijo in razvojno sodelovanje v okviru aktualnega modela gospodarske diplomacije je usmerjen v krepitev sodelovanja med diplomacijo in gospodarstvom. Osrednji interes gospodarske diplomacije je, da gospodarstvo prepozna diplomacijo kot servis, na katerega se lahko obrne v okviru svojega delovanja na tujih trgih, pri čemer se diplomacija mora zavedati odgovornosti, ki jo ima do gospodarstva (MZZ 2009d). Tako je MZZ sočasno z vzpostavljanjem novega modela gospodarske diplomacije začelo vzpostavljati aktivni dialog z gospodarstvom.

Z namenom vzpostavitve in krepitve sodelovanja med diplomacijo, gospodarstvom in strokovno javnostjo je bil v okviru MZZ ustanovljen Strateški svet za gospodarsko diplomacijo, ki ga vodi minister za zunanje zadeve. Člani Strateškega sveta so vodilni slovenski gospodarstveniki, ugledni profesorji, predstavniki državnih institucij (MG, JAPTI in drugi) ter predstavniki GZS in OZS. Prvo srečanje Strateškega sveta za gospodarsko diplomacijo je potekalo maja 2009, torej še pred uradnim prenosom pristojnosti na področju gospodarske diplomacije z MG na MZZ. Prvo srečanje je bilo namenjeno predvsem obveščanju članov o prvih premikih in aktivnostih ter nadaljnjih načrtih reorganiziranja sistema slovenske gospodarske diplomacije. Na drugem zasedanju Strateškega sveta marca 2010 so bile udeležencem že predstavljene ključne aktivnosti in dosežki pri vzpostavljanju in delovanju novega (aktualnega) modela slovenske gospodarske diplomacije (MZZ 2010c).⁶⁴ Minister za zunanje zadeve Samuel Žbogar je med načrti aktivnosti gospodarske diplomacije za leto 2010 izpostavil odprtje novih DKP RS v tujini in povečanje števila ekonomskih svetovalcev na DKP na podlagi interesa

⁶⁴ Rezultate, dosežke, uspehe in izzive delovanja aktualnega modela slovenske gospodarske diplomacije predstavljam v 6. poglavju magistrske naloge. V izogib podvajanju jih na tem mestu ne naštevam.

slovenskega gospodarstva, oblikovanje smernic za delo DKP na področju gospodarske diplomacije, izvedbo vrste sestankov mešanih komisij za gospodarsko sodelovanje med RS in posameznimi državami, organizacijo okoli 25 obiskov vladno-gospodarskih delegacij v tujini, nadaljevanje spodbujanja ustanavljanja poslovnih klubov v tujini in drugo (*prav tako*). Kot glavne cilje delovanja slovenske gospodarske diplomacije v letu 2010 je opredelil povečanje slovenskega izvoza in priliva tujih neposrednih investicij ter promocijo turizma, pri čemer je izpostavil pomen vzpostavitve učinkovite koordinacije in sodelovanja MZZ z ostalimi institucijami javnega in zasebnega sektorja na področju mednarodnih gospodarskih odnosov RS, med njimi MG, JAPTI, GZS, OZS, SID banka in STO (*prav tako*).

Poleg sej Strateškega sveta za gospodarsko diplomacijo so v letu 2010 potekala številna srečanja ministra za zunanje zadeve in drugih predstavnikov Direktorata za gospodarsko diplomacijo in razvojno sodelovanje MZZ z gospodarstveniki v različnih slovenskih regijah na temo reorganizacije slovenske gospodarske diplomacije in predstavitve njenih instrumentov za zaščito in spodbujanje slovenskih gospodarskih interesov v tujini. V regijske obiske so se dejavno vključevali GZS in njene regionalne zbornice ter OZS in njene območne zbornice. Gospodarstvenikom v različnih slovenskih regijah so bile predstavljene ključne organizacijske spremembe sistema slovenske gospodarske diplomacije ter vsebinske prednostne naloge aktualnega modela gospodarske diplomacije,⁶⁵ usmerjene v oblikovanje učinkovitejše in bolj organizirane podpore internacionalizaciji slovenskega gospodarstva. V letu 2010 so bila organizirana srečanja z gospodarstveniki, podjetniki in obrtniki v Savinjski, Podravske (Štajerske), Pomurske, Severnoprimske, Kočevsko-ribniške, Koroške in drugih regijah. Predstavniki MZZ so se tudi udeleževali številnih prireditev v organizaciji nacionalnih lokalnih podjetniških združenj, med njimi 14. Štajerskega gospodarskega foruma februarja v Mariboru, Forum slovenske obrti in podjetništva maja v Portorožu, Mednarodnega obrtnega sejma (MOS) septembra v Celju in drugih.

V izvedbi strokovnjakov MZZ, MG, JAPTI, GZS, OZS in SID banke so od jeseni 2010 do marca 2011 na območnih gospodarskih zbornicah v RS⁶⁶ potekali seminarji o instrumentih podpore Vlade RS pri vstopu na nove trge – t. i. »Road Show-i«.

⁶⁵ Organizacijske in vsebinske dosežke navajam v 6. poglavju magistrske naloge.

⁶⁶ V Murski Soboti in Celju novembra 2010, Mariboru decembra 2010, Dravogradu februarja 2011 ter Novem mestu in Kranju marca 2011.

Poglabljanje in krepitev neposrednega sodelovanja med diplomacijo in gospodarstvom je proces, ki poteka stalno in se nadaljuje tudi v letu 2011.

Leta 2010 se je okrepila tudi neposredna komunikacija med gospodarstvom in MZZ – tako z notranjo službo (Direktorat za gospodarsko diplomacijo in razvojno sodelovanje) kot zunanjo službo (mreža DKP RS v tujini). Vzpostavljen je bil splošni elektronski naslov Direktorata za gospodarsko diplomacijo in razvojno sodelovanje (gospodarska-diplomacija.mzz@gov.si), na katerega se lahko z vprašanjem, pobudo ali prošnjo za pomoč in informacije v zvezi s poslovanjem na tujih trgih obrne vsak slovenski podjetnik.⁶⁷ Oblikovan je bil tudi standardni obrazec za e-komuniciranje podjetij z ekonomskimi svetovalci oziroma ekonomskimi oddelki DKP – t. i. zaprosilo za izvedbo pomoči/storitve vsebuje nabor storitev gospodarske diplomacije in je dostopno na spletni strani MZZ (Priloga). S tem obrazcem je zelo olajšano delovanje ekonomskih svetovalcev in zagotavljanje pomoči podjetjem, saj ta z izpolnitvijo obrazca posredujejo potrebne podatke o podjetju in predvsem informacije o tem, kakšno obliko pomoči in/ali svetovanja gospodarske diplomacije potrebujejo ter v zvezi s katerim področjem.

Pri prizadevanjih za poglobljanje in krepitev dialoga med diplomacijo in gospodarstvom je treba izpostaviti tudi aktivnosti MZZ pri posodabljanju in spodbujanju uporabe sodobnih informacijsko-komunikacijskih orodij kot pomembnega elementa pospeševanja mednarodnega gospodarskega sodelovanja. V letu 2010 so bile aktivnosti usmerjene v oblikovanje enotnega informacijskega sistema za podporo slovenskemu gospodarstvu v tujini, s ciljem zagotoviti slovenskemu gospodarstvu dostopnost in transparentnost podatkov o aktualnih gospodarskih razmerah na vseh tujih trgih, na katerih so prisotna in akreditirana slovenska DKP. Tako je bila na spletni strani ministrstva vzpostavljena povezava do vsebin s področja gospodarske diplomacije, ki se sproti posodablja (http://www.mzz.gov.si/si/gospodarska_diplomacija/). Na tej povezavi je mogoče najti številne kontaktne in druge koristne informacije o organiziranosti in delovanju gospodarske diplomacije ter Direktorata za gospodarsko diplomacijo in razvojno sodelovanje, informacije in kontakte o akreditiranih ekonomskih svetovalcih na slovenskih DKP v tujini in častnih konzulih RS v tujini, seznam slovenskih poslovnih klubov v tujini ter številne druge koristne informacije, navodila, svetovanja in povezave do koristnih spletnih naslovov.

⁶⁷ Dostop do poštnega predala splošnega elektronskega naslova imajo vsi sodelavci Direktorata za gospodarsko diplomacijo in razvojno sodelovanje, ki so zadolženi za zagotovitev povratnih informacij na poslana vprašanja (glede na delovna področja).

Osrednji center zagotavljanja zadevnih informacij o tujih trgih je postal informacijski portal Izvozno okno, povezava do katerega je prav tako na voljo na spletni strani MZZ (<http://www.izvoznookno.si/>). Portal med drugim vsebuje aktualne informacije o poslovnem okolju in zakonodaji na gospodarskem področju za izbrane države, konkretnih poslovnih priložnostih na trgih izbranih držav, ponudbah, razpisih in povpraševanjih na tujih tržiščih itd. Ekonomski svetovalci na slovenskih DKP v tujini so zadolženi za sprotno posredovanje omenjenih informacij na portal Izvozno okno. Vsi DKP RS v tujini, ne le tisti, na katerih delujejo ekonomski svetovalci, so posodobili ali oblikovali spletne strani z vsebinami gospodarske diplomacije.

5.7 Diplomati za gospodarsko področje na DKP RS v tujini – ekonomski svetovalci

5.7.1 Naloge ekonomskih svetovalcev

Temeljni nalogi diplomatov za gospodarsko področje na DKP RS v tujini sta promocija in zaščita slovenskih gospodarskih interesov na trgih držav njihove akreditacije. Z vzpostavitvijo enotirnega sistema vodenja in usmerjanja slovenske gospodarske diplomacije v okviru MZZ leta 2009 je bila ena prvih nalog Direktorata za gospodarsko diplomacijo in razvojno sodelovanje oblikovanje operativnih smernic za delo DKP RS v tujini na področju gospodarske diplomacije. Smernice so bile pripravljene za vsako DKP RS v tujini (oziroma njihove vodje) posebej, prav tako so bile posebej pripravljene smernice za delo vsakega ekonomskega svetovalca. Pomembno izhodišče za izdelavo (novega) sistema usmerjanja in ocenjevanja rezultatov dela ekonomskih svetovalcev (in vodij DKP) na področju gospodarske diplomacije je bila ocena dotedanjega delovanja DKP RS na tem področju (Drofenik 2011).

Pred oblikovanjem operativnih smernic leta 2009 je naloge diplomatov za gospodarsko področje na DKP RS v tujini okvirno določal priročnik Slovenski gospodarski predstavnik v tujini, ki ga je leta 2003 izdal CMSR (Ferlinc in drugi 2003). V priročniku so bile naloge gospodarskih predstavnikov v tujini razdeljene v tri večje sklope (Ferlinc in drugi 2003, 30):

1. poznavanje nacionalnega gospodarskega potenciala in izdelkov;
2. poznavanje trga in gospodarskih ter političnih posebnosti držav gostiteljic, kar vključuje identifikacijo konkretnih poslovnih priložnosti na eni in trgovinskih ovir na

drugi strani, spremljanje drugih dejavnikov, ki vplivajo na trgovino in pospeševanje izvoza;

3. poznavanje vsega, kar je pomembno za zблиževanje izdelkov in trga.

Na podlagi tega so bile naloge diplomatov za gospodarsko področje na DKP RS v tujini opredeljene na dveh področjih (Ferline in drugi 2003, 30):

a. na makroekonomskem področju, kjer so naloge ekonomskih svetovalcev vključevale:

- zastopanje interesov države in njenega gospodarstva;
- spremljanje bilateralnih in multilateralnih gospodarskih odnosov v državi gostiteljici, spremljanje in analiziranje gospodarskega razvoja, okolja, zakonodaje in trgovine države gostiteljice;
- sodelovanje pri pogajanjih državnih delegacij z gospodarskega področja;
- promocijske dejavnosti slovenskega gospodarstva v državi gostiteljici;
- vzdrževanje dobrih stikov z vsemi pomembnimi gospodarskimi institucijami države gostiteljice;
- ostale aktivnosti s področja gospodarstva, pomembne ter zanimive za Slovenijo in slovensko gospodarstvo (javni razpisi, javna naročila, projekti multilateralnih institucij, sejmi, razstave itd.), ter

b. na mikroekonomskem področju, ki je zajemalo naslednje naloge ekonomskih svetovalcev:

- vzpostavljanje poslovnih stikov (svetovanje in pomoč slovenskim podjetjem pri navezovanju stikov in krepitevi sodelovanja med podjetji);
- pospeševanje neposrednih investicij, proizvodne kooperacije in gradbenih del;
- pospeševanje zunanjetrgovinske menjave slovenskih podjetij z državo gostiteljico.

Poleg analize in ocene dotedanega delovanja DKP RS na področju gospodarske diplomacije je MZZ pri oblikovanju (novega) sistema usmerjanja in ocenjevanja rezultatov dela ekonomskih svetovalcev upoštevalo tudi dobre prakse dotedanega sistema usmerjanja, vodenja in ocenjevanja Predstavništev slovenskega gospodarstva JAPTI (Drofenik 2011).

Tako so bile na začetku leta 2010 pripravljene Operativne smernice za delo, poročanje in ocenjevanje uspešnosti DKP na področju gospodarske diplomacije v letu 2010 (Operativne smernice 2010). Operativne smernice so bile pripravljene za

vsakega ekonomskega svetovalca posebej⁶⁸ in tako prilagojene lokalnim specifičnim okoliščinam, konkretnim poudarkom in potrebam na tržiščih posameznih držav akreditacij. Med državami namreč obstajajo pomembne razlike glede vloge državnih organov v gospodarstvu. V liberaliziranih gospodarstvih imajo organi države (zelo) malo neposrednih vplivov na dejavnosti gospodarstva, medtem ko so v manj liberaliziranih gospodarstvih pristojnosti državnih organov v zvezi z delovanjem gospodarstva (lahko) zelo neposredne. Prav v slednjih državah je (naj)več možnosti za lobiranje diplomacije in tako možnosti za konkretno pomoč slovenskemu gospodarstvu z odpiranjem vrat slovenskim podjetjem pri iskanju in sklepanju novih poslov. Primer takšne države je Kitajska, ki je komunistično-kapitalistična ekonomija in kjer ima država pomembno vlogo v gospodarstvu. Ta je pomembna tudi v Ruski federaciji in ostalih državah Skupnosti neodvisnih držav (SND). Vpliv države je prisoten tudi v gospodarstvih držav Zahodnega Balkana. V nasprotju s tem je na primer v Belgiji, na Finskem ali Švedskem vpliv države na gospodarstvo zelo omejen. V teh državah je možnosti za pomoč in intervencije slovenske diplomacije pri državnih organih za konkretne posle in projekte bistveno manj. V takšnih razmerah je ključna vloga gospodarske diplomacije (predvsem) promocija slovenskega gospodarstva, slovenskih možnosti za izvoz in uvoz ter RS kot lokacije za TNI.

Operativne smernice določajo naslednje aktivnosti ekonomskih svetovalcev (Operativne smernice 2010):

1. spremljanje makroekonomskega in poslovnega okolja ter sodelovanje z uradnimi institucijami držav gostiteljic pri zaščiti in promociji interesov slovenskega gospodarstva;
2. spodbujanje in zagotavljanje pomoči pri internacionalizaciji slovenskega gospodarstva;
3. spodbujanje TNI v Slovenijo.

Individualnost smernic za posamezne ekonomske svetovalce je določena z različnimi razmerji aktivnosti na navedenih področjih 1–3, tako da je osnovno razmerje (1 : 2 : 3 – 30 % : 50 % : 20 % delovnega časa) prilagojeno lokalnim specifičnim posebnostim, razmeram in potrebam na posameznih tržiščih (Drofenik 2011).

⁶⁸ Operativne smernice so bile pripravljene tudi za vsakega vodjo DKP RS v tujini posebej, a se na tem mestu osredotočam le na smernice, ki opredeljujejo naloge ekonomskih svetovalcev.

Med naloge ekonomskih svetovalcev na področju spremljanja makroekonomskega in poslovnega okolja ter sodelovanja z uradnimi institucijami držav gostiteljic pri zaščiti in promociji interesov slovenskega gospodarstva na trgih držav gostiteljic spadajo (Operativne smernice 2010):

- priprava in posredovanje informacij (poročil) o gospodarskih gibanjih, vladnih ekonomskih politikah in ukrepih, spremembah zakonodaj ipd. v državah gostiteljicah;
- aktivnosti za uveljavljanje in zaščito gospodarskih interesov RS in interesov gospodarskih subjektov pri organih izvršne/administrativne oblasti držav akreditacij, in sicer na podlagi navodil MZZ (Direktorata za gospodarsko diplomacijo in razvojno sodelovanje) ali na prošnjo gospodarskih subjektov;
- spremljanje in poročanje o stališčih (organov) držav gostiteljic glede gospodarskih vprašanj v EU in mednarodnih organizacijah;
- predstavljanje in lobiranje za konkreten gospodarski interes RS (po navodilih MZZ);
- priprava in organizacija predstavitev RS v gospodarskih zbornicah, združenjih in pomembnejših gospodarskih institucijah držav gostiteljic;
- promocija RS v medijih držav akreditacij.

Z namenom spodbujanja in zagotavljanja pomoči pri internacionalizaciji slovenskega gospodarstva ekonomski svetovalci izvajajo naslednje dejavnosti (Operativne smernice 2010):

- zagotavljajo podporo slovenskim podjetjem pri vstopanju na trge držav akreditacij, s poudarkom na pomoči malim in srednje velikim podjetjem;
- obveščajo domače gospodarstvo o trgih držav gostiteljic in poslovnih priložnostih na njih. Informacije o konkretnih poslovnih priložnostih in druge informacije o državah akreditacije, ki so zanimive za slovenske gospodarske subjekte, se objavljajo na portalu Izvozno okno;
- izvajajo promocijske aktivnosti v pomoč slovenskim podjetjem:
 - ⇒ nudijo pomoč pri navezovanju stikov s potencialnimi poslovnimi partnerji v državah akreditacije;
 - ⇒ odgovarjajo na vprašanja slovenskih podjetij prek portala Izvozno okno in neposredno (enotni spletni obrazec);
 - ⇒ zagotavljajo splošne informacije o pogojih poslovanja v državah akreditacije (sezname potencialnih poslovnih partnerjev, carine, dajatve idr.);

- ⇒ iščejo primerne poslovne partnerje za posamezno podjetje (kupcev, dobaviteljev ali podizvajalcev);
- ⇒ pridobivajo razpoložljive informacije o bonitetah in finančnem poslovanju podjetij;
- ⇒ organizirajo, pomagajo in sodelujejo pri obiskih potencialnih poslovnih partnerjev;
- ⇒ spremljajo aktivnosti posameznega slovenskega podjetja in koordinirajo delo s poslovnim partnerjem (agentom, distributerjem, ipd.);
- ⇒ slovenskim podjetjem pomagajo pri iskanju lokalnih strokovnjakov in svetovalcev ter pri ustanavljanju podjetij ali podružnic v državah akreditacije;
- ⇒ slovenskim podjetjem svetujejo pri opredelitvi ustreznega načina vstopa na tuji trg (trg države akreditacije);
- ⇒ sodelujejo pri organizaciji skupinskih in individualnih promocijskih aktivnosti, poslovnih delegacij ter drugih promocijskih dogodkov.

Na področju spodbujanja TNI so aktivnosti ekonomskih svetovalcev usmerjene v promocijo RS kot lokacije za TNI, kar vključuje (Operativne smernice 2010):

- posredovanje informacij o investicijskem okolju in priložnostih investiranja v RS ter svetovanje potencialnim investitorjem na trgih držav akreditacij, kar lahko vključuje tudi direktni marketing;
- spodbujanje potencialnih investitorjev k obisku v RS;
- razgovore s ciljnim skupinami podjetij, ki izkazujejo interes za investiranje v RS;
- izdelavo strukturiranih analiz po sektorjih na trgih držav akreditacij, ki izkazujejo usmerjenost v izhodne investicije;
- oblikovanje in sprotno posodabljanje baz podatkov podjetij iz teh ciljnih sektorjev, vključno s pripravo seznamov podjetij, ki izražajo interes za sodelovanje v obliki *joint-venture*,⁶⁹
- poročanje o pomembnejših projektih na področju TNI ter spremljanje vrednosti in panožnih usmeritev TNI v državah akreditacijah.

Operativne smernice težiščno izpostavljajo (pro)aktivnost ekonomskih svetovalcev, predvsem z vidika servisiranja in konkretne pomoči slovenskim podjetjem pri njihovi

⁶⁹ Skupno ali združeno podjetje.

internacionalizaciji (vstopu in širitvi dejavnosti na tujih trgih), še posebej malim in srednje velikim podjetjem (Drofenik 2011). Ta naravnost izhaja iz zavedanja, da slovensko gospodarstvo to pričakuje od gospodarske diplomacije (*prav tako*). Ta pomembna vloga in naloga gospodarske diplomacije in slovenskih DKP na prioritetenih tržiščih sta izrecno opredeljeni tudi v Programu Vlade RS za spodbujanje internacionalizacije gospodarstva za obdobje 2010–2014.

Operativne smernice torej določajo vsebinske usmeritve in osnovne naloge za delovanje posameznega ekonomskega svetovalca na področju gospodarske diplomacije. Izvajanje smernic usmerja vodja posameznega DKP, ki se tudi sam dejavno vključuje v pomembne dogodke in je neposredno odgovoren za učinkovito delovanje »svojega« DKP na področju gospodarske diplomacije (Drofenik 2011). Ekonomski svetovalci pri uresničevanju nalog, ki jih opredeljujejo Operativne smernice, in pri konkretnih aktivnostih neposredno sodelujejo tudi z drugimi akterji, ki delujejo na področju mednarodnih ekonomskih odnosov v RS (MG, JAPTI, STO, GZS, OZS, SID banka idr.). Ekonomski svetovalci o svojih aktivnostih pripravljajo četrletna vsebinska in zbirna letna poročila, ki jih posredujejo Direktoratu za gospodarsko diplomacijo in razvojno sodelovanje (*prav tako*).

5.7.2 Način, kriteriji izbire in imenovanje kandidatov za mesta ekonomskih svetovalcev

V skladu s sporazumom med MZZ in MG lahko na podlagi internega razpisa na razpisana prosta delovna mesta ekonomskih svetovalcev kandidirajo uslužbenci MZZ in MG (Sporazum 2009, 8. člen). Kandidata za delo na gospodarskem področju na DKP RS v tujini izbere Kadrovska komisija MZZ (*prav tako*). Če na podlagi internega razpisa ni izbran noben primeren kandidat, se razpis objavi v celotni državni upravi (vsa ministrstva in vladne službe). Če tudi v tem primeru ni primerne kandidata, se razpis za delovna mesta diplomatov za gospodarsko področje na DKP RS v tujini objavi na Zavodu za zaposlovanje RS. Za ekonomske svetovalce je torej mogoče imenovati tudi zunanje kadre (neprofesionalne oziroma nekarijerne diplomate), kot to predvideva 15. člen ZZZ iz leta 2003. Vendar ti kadri v tem primeru z MZZ sklenejo pogodbo o zaposlitvi za določen čas, tj. za čas trajanja mandata, kar je pravilom obdobje največ štirih let od začetka opravljanja dela v tujini.⁷⁰ Pogodbeni kadri tako kot notranji kadri (karierni diplomati)

⁷⁰ Čas razporeditve diplomata na delovno mesto v zunanjo službo se v skladu z drugim odstavkom 37. člena ZZZ 2009 lahko skrajša oziroma podaljša zaradi delovnih potreb ali iz drugih upravičenih

pridobijo diplomatski status (diplomatski potni list ter diplomatske privilegije in imunitete), vendar le za čas trajanja razporeditve na diplomatsko delovno mesto v tujini, pri čemer delujejo kot diplomati, čeprav niso karierni diplomati (Drofenik 2011). Za razliko od kariernih diplomatov, pogodbeni diplomati pred nastopom dela v tujini ne potrebujejo diplomatskega izpita in izpita iz javne uprave (*prav tako*). Opraviti pa morajo usposabljanje iz vsebin diplomatskega izpita in vsebin izpita iz javne uprave (*prav tako*).

Pogoji za zasedbo diplomatskega delovnega mesta za gospodarsko področje se ne razlikujejo od pogojev za zasedbo vseh drugih diplomatskih delovnih mest (Drofenik 2011). Ti pogoji so (*prav tako*):

1. univerzitetna izobrazba oziroma izobrazba, pridobljena po študijskem programu druge stopnje v skladu z zakonom, ki ureja visoko šolstvo;
2. diplomatski izpit (uslužbenci MZZ) oziroma opravljeno usposabljanje iz vsebin diplomatskega izpita (uslužbenci MG);
3. nacionalno dovoljenje za dostop do tajnih podatkov najmanj do stopnje tajnosti zaupno;
4. najmanj dve leti delovnih izkušenj.

Prednost pri izbiri imajo kandidati z delovnimi izkušnjami oziroma prakso s področja ekonomskih odnosov s tujino ali izkušnjami v diplomatskih odnosih pri urejanju gospodarskih ali drugih zadev s tujino (Drofenik 2011). Postopke v zvezi z izbiro kandidatov na mesta ekonomskih svetovalcev na DKP RS v tujini vodi MZZ, tako za karierne diplomate kakor tudi postopke v zvezi z izbiro in razporeditvijo javnih uslužbencev, premeščenih na MZZ na podlagi 15. člena ZZZ 2003 zaradi začasnega opravljanja dela na predstavništvih RS v tujini na gospodarskem področju (*prav tako*). Kandidata za delo na gospodarskem področju na predstavništvu RS v tujini izbere Kadrovska komisija MZZ (*prav tako*).

5.7.3 Priprave kandidatov za mesta ekonomskih svetovalcev pred nastopom funkcije v tujini

razlogov. Med druge upravičene razloge za skrajšanje razporeditve se štejejo zlasti prošnja prizadetega, predlog države sprejemnice, hujša kršitev pogodbenih ali drugih obveznosti iz delovnega razmerja (ZZZ 2009, 37. člen). Med upravičene razloge za podaljšanje razporeditve se štejejo zlasti dokončanje šolanja otrok na osnovni in srednji stopnji (*prav tako*). Drugi odstavek 37. člena tudi omogoča, da se razporeditev na istem delovnem mestu lahko podaljša za največ dve leti (*prav tako*).

Priprave kandidatov za delo na gospodarskem področju na DKP RS v tujini določa splošni pravilnik o pripravi kandidatov pred odhodom na diplomatska predstavništva in konzulate RS v tujini, ki se ne razlikuje glede na to, ali gre za diplomata za politične, kulturne ali gospodarske zadeve. Kandidati za delovna mesta na predstavništvih RS v tujini na začetku priprav dobijo seznam notranjih organizacijskih enot MZZ in (po potrebi) drugih resorjev Vlade RS in institucij, kjer morajo opraviti priprave, tj. jih obiskati, jih seznaniti s tem, da so kandidati za nastop službe v tujini (konkretno za mesto ekonomskega svetovalca), opraviti razgovore s predstavniki posameznih notranjih organizacijskih enot/vladnih resorjev o delovanju enote/sektorja/vladnega resorja in njegovih pristojnosti ter pridobiti podpis vodij notranjih organizacijskih enot MZZ/vladnih resorjev/institucij (Drofenik 2011).

Vsak kandidat za mesto ekonomskega svetovalca na začetku priprav dobi mentorja, ki je vedno iz Direktorata za gospodarsko diplomacijo in razvojno sodelovanje (Drofenik 2011). V okviru navedenega direktorata se (skupaj s Kadrovsko službo MZZ) nato pripravi program priprav za vsakega kandidata za mesto ekonomskega svetovalca posebej, glede na kandidatove preference in konkretno delovno mesto ekonomskega svetovalca (*prav tako*). Bistvena novost sedanjega modela gospodarske diplomacije v okviru MZZ je poudarjena mikroekonomska perspektiva v času priprav kandidatov za mesta ekonomskih svetovalcev. Kot poudarja generalni direktor Vladimir Gasparič, »e/konomski svetovalec ni več nekdo, ki le piše poročila o gospodarskih razmerah v državi, kjer deluje, ampak je tisti, ki za podjetja išče posle, jim pomaga pri odpravljanju ovir« (Todorovski 2010). V času priprav na službovanje v tujini se tako kandidati za mesta ekonomskih svetovalcev srečujejo tudi s predstavniki podjetij, ki poslujejo s trgi držav akreditacij, v katere kandidati za ekonomske svetovalce odhajajo. Kandidati za delo ekonomskih svetovalcev na DKP RS v tujini morajo imeti opravljeno usposabljanje s področja gospodarske diplomacije (ali diplomatski izpit) v zadnjem letu pred začetkom priprav za delo na mestu ekonomskega svetovalca (Drofenik 2011).

Kandidati za mesta ekonomskih svetovalcev v času priprav sestavijo t. i. Smernice za delo. Te obsegajo 25 strani in vsebujejo prikaz stanja gospodarskih odnosov med RS in državo, v katero posamezni kandidat za mesto ekonomskega svetovalca odhaja, ter predstavitev načrta dela in nalog, ki jih posamezni ekonomski svetovalec želi uresničiti v svojem mandatu (Drofenik 2011). Po koncu priprav kandidati za ekonomske svetovalce Smernice za delo zagovarjajo pred tričlansko komisijo, ki oceni smernice in priprave za nastop službe v tujini (*prav tako*). Z uspešnim zagovorom kandidat za mesto

ekonomskega svetovalca dejansko izpolni vsebinske pogoje za začetek dela na DKP RS v tujini (*prav tako*).

6 ANALIZA AKTUALNEGA MODELA GOSPODARSKE DIPLOMACIJE RS – OCENE, DOSEŽKI IN IZZIVI ZA NAPREJ

Prvo temeljitejšo analizo delovanja aktualnega modela slovenske gospodarske diplomacije je MZZ kot nosilec pristojnosti na tem področju pripravilo približno eno leto po vzpostavitvi novega sistema, in sicer ob priložnosti 16. posveta slovenske diplomacije, ki je potekal od 30. avgusta do 1. septembra 2010. Na omenjenem posvetu sta bila kar dva od treh dni namenjena gospodarskim vsebinam, pri čemer so se vodje slovenskih DKP v tujini srečali tudi s številnimi predstavniki slovenskih podjetij, ki delujejo na trgih njihovih držav akreditacij.

Na podlagi temeljitega spremljanja delovanja slovenskih DKP na področju gospodarske diplomacije v prvi polovici leta 2010 je MZZ ocenilo, da je večina DKP RS v tujini v tem obdobju zelo okrepila svoje dejavnosti na tem področju (MZZ 2010b). Analiza je pokazala večjo odzivnost, agilnost in odgovornost vodij DKP RS v tujini pri uresničevanju prioritet na področju gospodarske diplomacije (*prav tako*). V navedenem obdobju so se okrepile predvsem dejavnosti slovenskih DKP v tujini v smeri iskanja konkretnih poslovnih priložnosti za posamezna slovenska podjetja, na splošno pa je bil opazen premik k bolj proaktivnemu izvrševanju nalog na področju gospodarske diplomacije (*prav tako*).

V prvi polovici leta 2010 se je znatno povečalo število promocijskih dogodkov v organizaciji slovenskih DKP v tujini, ki so se jih v veliko večjem obsegu kot prej udeleževala tudi slovenska podjetja (MZZ 2010b). V prvi polovici leta 2010 je bilo tako v okviru mreže DKP RS v tujini opravljenih preko 170 promocijskih predstavitev RS in njenega gospodarstva (*prav tako*). Razen tega je bilo izvedenih okoli 520 konkretnih akcij iskanja potencialnih poslovnih partnerjev za slovenska podjetja, posredovanih več kot 330 objav na portal Izvozno okno, pri čemer je šlo v približno 250 primerih za konkretne poslovne priložnosti za slovenska podjetja, opravljenih je bilo približno 120 nudenj pomoči promocijskim aktivnostim slovenskih podjetij v tujini (*prav tako*). Nadalje je bila v navedenem obdobju zagotovljena podpora več kot 100 slovenskim podjetjem pri obiskih potencialnih poslovnih partnerjev v tujini, opravljenih približno 185 svetovanj podjetjem pri vstopanju na tuje trge, izvedenih več kot 50 interventnih akcij za zaščito interesov slovenskih podjetij na tujih trgih in organiziranih več kot 100 srečanj pretežno promocijske narave s potencialnimi investitorji v slovensko gospodarstvo (*prav tako*).

Na začetku leta 2011 je MZZ pripravilo pregled aktivnosti DKP RS v tujini na področju gospodarske diplomacije v celotnem letu 2010. Analiza je pokazala, da je bilo v omenjenem obdobju v okviru mreže slovenskih DKP v tujini izvedenih okoli 980 akcij iskanja potencialnih poslovnih partnerjev za slovenska podjetja, posredovanih več kot 770 objav na portal Izvozno okno, opravljenih približno 427 svetovanj podjetjem pri vstopanju na tuji trg, izvedenih več kot 326 promocijskih predstavitev RS in njenega gospodarstva, zagotovljenih okrog 223 nudenj pomoči slovenskim podjetjem v tujini pri izvajanju njihovih promocijskih aktivnosti, zagotovljena je bila podpora več kot 274 slovenskim podjetjem pri obiskih potencialnih poslovnih partnerjev, izvedenih več kot 234 srečanj pretežno promocijske narave s potencialnimi investitorji v slovensko gospodarstvo in opravljenih več kot 120 interventnih akcij za zaščito interesov slovenskih podjetij na tujih trgih (Gasparič 2011).

Na podlagi predstavljenih analiz lahko potrdim, da se je intenzivnost delovanja slovenskih DKP v tujini na področju gospodarske diplomacije v drugi polovici leta 2010 v primerjavi s prvo polovico istega leta okrepila. V primerjanem obdobju se je za skoraj 200 % povečalo število zagotovitve podpore slovenskim podjetjem pri obiskih potencialnih poslovnih partnerjev na trgih držav akreditacij. Za približno 150 % se je povečalo število objav, posredovanih na portal Izvozno okno, pri katerih je šlo v približno 2/3 primerov za informacije o konkretnih poslovnih priložnostih za slovenska podjetja na tujih trgih. Za nekaj manj kot 150 % se je v drugi polovici leta 2010 v primerjavi s prvo polovico istega leta povečalo število svetovanj slovenskim podjetjem pri vstopanju na tuje trge in število interventnih akcij za zaščito interesov slovenskih podjetij na tujih trgih. Podvojilo se je število akcij iskanja potencialnih poslovnih partnerjev za slovenska podjetja, nudenj pomoči oziroma zagotovitve podpore slovenskim podjetjem v tujini pri izvajanju njihovih promocijskih aktivnosti ter število promocijskih predstavitev RS in njenega gospodarstva.

Spremljajoče gospodarske delegacije ob obiskih visokih državnih uradnikov RS v tujini so se tudi v letu 2010 izkazale za učinkovit način pomoči podjetjem pri vstopanju ali širjenju njihovih aktivnosti na tujih trgih. Pri načrtovanju destinacij vladnih obiskov in spremljajočih gospodarskih delegacij so bile pretežno upoštevane potrebe gospodarstva, prav tako pa tudi priložnosti, ki se slovenskemu gospodarstvu ponujajo na zanimivih tujih trgih (Gasparič 2011). V letu 2010 je bilo tako organiziranih osem gospodarskih delegacij, ki so na uradnih obiskih v tujini spremljale predsednika RS dr. Danila Türka, in sicer v Katarju in Kuvajtu, na Finskem, v Litvi, Latviji, Armeniji, na Cipru in v Ruski

federaciji (*prav tako*). Predsednika Vlade RS Boruta Pahorja so v letu 2010 delegacije gospodarstvenikov spremljale na uradnih obiskih v Bosni in Hercegovini, Albaniji ter na Kitajskem, ministra za zunanje zadeve Samuela Žbogarja pa na obisku v Izraelu (*prav tako*). MZZ tudi redno spremlja izvajanje dogovorjenih aktivnosti ob obiskih posameznih gospodarskih delegacij – t. i. follow-up aktivnosti, v okviru katerih MZZ vzdržuje stik z udeleženci gospodarskih delegacij in jih prosi za povratne informacije o napredku in uresničitvi dogovorov (*prav tako*). Na splošno slovenska podjetja poročajo o pozitivnih učinkih sodelovanja v vladno-gospodarskih delegacijah.⁷¹

MZZ mehanizem organiziranja vladno-gospodarskih delegacij ocenjuje kot eno od najučinkovitejših orodji za vzpostavitev, spodbuditev in/ali krepitev stikov predstavnikov slovenskega gospodarstva s tujimi gospodarstvi, zato z njihovo organizacijo in izvedbo nadaljuje tudi v letu 2011. Tako je predsednika Vlade RS Boruta Pahorja številčna delegacija gospodarstvenikov spremljala marca na obisku v Turčiji in junija na obisku v Indiji. Predsednika RS dr. Danila Türka so gospodarske delegacije letos spremljale na uradnih obiskih na Češkem (marca) ter na Islandiji in v Estoniji (maja). V letu 2011 se načrtuje izvedba gospodarskih delegacij, ki bodo spremljale predsednika države RS ali predsednika Vlade RS na obiskih v Črni gori, Alžiriji in Ukrajini, predvidoma tudi Južnoafriški republiki in Mehiki (Gasparič 2011). Pri načrtovanju in organiziranju gospodarskih delegacij v letu 2011 si MZZ še bolj prizadeva upoštevati interese slovenskega gospodarstva, hkrati pa več pozornosti namenja organiziranju osredotočenih (fokusiranih) in specializiranih delegacij malih in srednje velikih podjetij. Takšna naravnost izhaja tudi iz Akcijskega načrta za podporo slovenskim podjetjem na tujih trgih v letu 2011, z usmeritvami za leto 2012. Takšne delegacije so namreč lahko veliko učinkovitejše, saj so zaradi osredotočenosti na posamezni sektor ali področje lahko bolj konkretne (*prav tako*).

Pomemben instrument za krepitev medvladnih stikov ter predvsem za poglobitev in razširitev dvostranskega gospodarskega sodelovanja predstavljajo zasedanja mešanih komisij za gospodarsko sodelovanje RS s posameznimi državami. Osrednji cilj zasedanj mešanih komisij je opredelitev predlogov in področij oziroma sektorjev, v katerih obstajajo možnosti za poglobitev dvostranskega gospodarskega sodelovanja (med RS in posameznimi državami). Prav tako v okvir nalog mešanih komisij spada reševanje

⁷¹ Podjetja se sama odločajo, ali bodo takšne povratne informacije posredovala ali ne. Nekatera podjetja teh informacij ne želijo deliti iz poslovnih ali drugih razlogov. Tudi zato je domet MZZ pri pripravi t. i. follow-up poročil, predvsem pa pri analiziranju in ocenjevanju uspešnosti takšnih dejavnosti gospodarske diplomacije, omejen.

morebitnih odprtih vprašanj v dvostranskih gospodarskih odnosih. Pri organiziranju zasedanj mešanih komisij v letu 2010 si je MZZ prizadevalo, da bi jih izvajalo na bolj inovativen način in z ustrezno dodano vrednostjo poslovne narave (Gasparič 2011). Tako so slovensko (uradno) delegacijo na večini zasedanj mešanih gospodarskih komisij spremljali predstavniki slovenskih podjetij, ki so se, z namenom sklepanja poslov, ob robu zasedanj mešanih komisij srečevali s predstavniki tujih podjetij in tudi vladnimi predstavniki (*prav tako*). V letu 2010 je bilo organiziranje zasedanj mešanih gospodarskih komisij pomembno oživljeno. Izvedenih je bilo šest zasedanj mešanih gospodarskih komisij med RS in posameznimi državami: aprila s Hrvaško (prvič po petih letih) v Zagrebu, maja s Srbijo (prav tako po petih letih) v Beogradu, novembra z Ljudsko republiko Kitajsko v Pekingu in Romunijo v Bukarešti ter decembra z Bosno in Hercegovino v Ljubljani in z Albanijo v Tirani. V letu 2011 se dejavnost organiziranja mešanih komisij nadaljuje: februarja 2011 je v Moskvi zasedala mešana komisija za gospodarsko sodelovanje med RS in Rusko federacijo, aprila je v Sofiji potekala mešana gospodarska komisija z Bolgarijo, maja v Minsku z Belorusijo in junija v Ljubljani s Kazahstanom. V letu 2011 se načrtuje še izvedba mešanih gospodarskih komisij z Ukrajino, Hrvaško, Srbijo in Kitajsko (Gasparič 2011).

Na pobudo slovenskih podjetij je gospodarska diplomacija v letu 2010 v okviru svojih pristojnosti dejavno pomagala slovenskim podjetjem pri reševanju poslovnih težav in zapletov na tujih trgih (Gasparič 2011). Konkretno je šlo predvsem za posredovanja pri poslovnih povezavah, kjer so poslovni partnerji slovenskih podjetij različni organi javne uprave in resorji tujih držav ter kjer so nastali poslovni zapleti, ki se lahko rešujejo na meddržavni ravni (*prav tako*). Največ takih primerov je v državah, nastalih na območju nekdanje SFRJ in nekdanje Sovjetske zveze (*prav tako*).

Oblikovanje novega modela slovenske gospodarske diplomacije v letu 2009 je spodbudilo tudi nekatere sistemske spremembe v slovenski diplomaciji. Med temi je treba izpostaviti odprtje novih DKP RS in povečanje števila ekonomskih svetovalcev. Gospodarski interes je bil namreč tisti, ki je narekoval (re)konfiguracijo mreže DKP v letu 2010 (Gasparič 2011). Tako sta bili izključno zaradi gospodarskih interesov v letu 2010 odprti veleposlaništvi RS v Tirani (Albanija) in Brasilii (Brazilija) (*prav tako*). Z namenom lažje pomoči podjetjem pri prodoru na tuje trge je MZZ kljub kriznemu letu in v okviru kritičnih finančnih zmožnosti v letu 2010 okrepilo tudi mrežo ekonomskih svetovalcev. Na novo sta bila razporejena ekonomska svetovalca na veleposlaništvih RS v Črni gori in Indiji, Veleposlaništvo RS v Moskvi pa je bilo okrepljeno še z enim

ekonomskim svetovalcem (*prav tako*). Tako trenutno⁷² na 57 DKP RS v tujini deluje 28 ekonomskih svetovalcev, medtem ko je oktobra leta 2009, torej ob začetku vzpostavljanja novega modela slovenske gospodarske diplomacije, na 52 DKP RS v tujini delovalo 20 ekonomskih svetovalcev.

K povečanju števila diplomatov za gospodarsko področje na DKP RS v tujini v letu 2010 je prispevala tudi integracija predstavništva JAPTI (PSG) in njihovih vodij v strukturo MZZ. V letu 2010 so bila v mrežo DKP integrirana štiri predstavništva JAPTI, in sicer januarja predstavništvi v Bukarešti in Istanbulu,⁷³ februarja predstavništvo v Šanghaju⁷⁴ ter oktobra predstavništvo v Düsseldorfu.⁷⁵ Prvega aprila 2011 sta v strukturi DKP RS v tujini začeli delovati predstavništvi v Milanu in Saõ Paolu.⁷⁶ Predvidoma do konca leta 2011 bo v strukturo MZZ prešlo še predstavništvo JAPTI v Kazanu. Z vidika iskanja možnosti za boljše zastopanje slovenskih gospodarskih interesov je MZZ na začetku leta 2011 še preučevalo možnosti za odprtje DKP v eni od zalivskih držav, vendar zaradi novih varčevalnih ukrepov ter predvsem zaradi spremenjenih razmer v regiji in svetu ta možnost trenutno ni aktualna (Gasparič 2011).

Z namenom doseganja čim večjih koristi za slovensko gospodarstvo in ob upoštevanju vladnih varčevalnih ukrepov je MZZ v letu 2010 mrežo gospodarskih svetovalcev na slovenskih DKP v tujini širilo tudi z zaposlovanjem lokalnih strokovnjakov za gospodarstvo v državah sprejemnicah, predvsem v predstavništvih na prioritetnih tržiščih (Gasparič 2011). Slednji namreč lahko z dobrim poznavanjem razmer in priložnosti na zanje domačih trgih slovenskemu gospodarstvu posredujejo številne koristne informacije in mu tudi lažje pomagajo pri njegovem nastopanju na tujih trgih (*prav tako*).

Eden od pomembnejših dosežkov slovenske gospodarske diplomacije v letu 2010 je bilo zagotovo oblikovanje systemskega okvira za delovanje DKP RS v tujini na področju gospodarske diplomacije (Gasparič 2011). Z oblikovanjem Operativnih smernic za delo, poročanje in ocenjevanje uspešnosti DKP na področju gospodarske diplomacije so bile natančno določene vsebinske usmeritve za delovanje ekonomskih svetovalcev (in vodij

⁷² Stanje konec maja 2011.

⁷³ Predstavništvo JAPTI v Bukarešti se je preoblikovalo v ekonomski oddelek Veleposlaništva RS v Bukarešti, medtem ko predstavništvo v Istanbulu deluje pod okriljem Generalnega konzulata RS v Istanbulu.

⁷⁴ Predstavništvo JAPTI v Šanghaju se je preoblikovalo v Konzulat RS v Šanghaju.

⁷⁵ Predstavništvo JAPTI v Düsseldorfu se je preoblikovalo v Konzulat RS v Düsseldorfu.

⁷⁶ Predstavništvo JAPTI v Milanu se je preoblikovalo v Urad za gospodarske zadeve RS v Milanu, ki deluje kot dislocirana enota Veleposlaništva RS v Rimu. Predstavništvo JAPTI v Saõ Paolu deluje kot oddaljen ekonomski oddelek Veleposlaništva RS v Brasilii.

DKP) na področju gospodarske diplomacije ter je bil opredeljen način poročanja in ocenjevanja njihovega dela (*prav tako*). Tako je bil vzpostavljen tudi sistem nadzora nad njihovim delom, ki edini omogoča ocenjevanje in tudi povečevanje kakovosti njihovega dela (*prav tako*).

V letu 2010 sta se zelo spodbujala tudi delovanje in nadaljnje ustanavljanje slovenskih poslovnih klubov v tujini. Slednji združujejo predstavnike slovenskih podjetij na tujih trgih, ki s svojim poznavanjem trga, poslovnimi vezmi in poznanstvi lahko predstavljajo pomemben (prvi) kontakt za vsa druga slovenska podjetja pri vstopu ali nastopu na tujem trgu (Gasparič 2011). Med dejavnosti slovenskih poslovnih klubov v tujini spadajo vzpostavljanje rednih stikov ter izmenjava informacij (networking) med slovenskimi in tujimi podjetji, navezovanje neformalnih stikov med podjetji in vladnimi institucijami obeh držav, pomoč pri navezavi stikov s potencialnimi poslovnimi partnerji v tujini, organiziranje poslovnih delegacij in promocijskih nastopov, promocija slovenskega gospodarstva v tujini, redno seznanjanje tuje poslovne javnosti z novimi aktivnostmi, zakonodajo in ostalimi zanimivostmi slovenskega poslovnega okolja ter redno seznanjanje slovenskih institucij in podjetij o spremembah v poslovnem okolju, v katerem klub deluje (JAPTI 2011a). Še posebej je učinkovito delovanje poslovnih klubov v tujini lahko koristno za mala in srednje velika slovenska podjetja, ki se pri namerah za širjenje svojega poslovanja na tuje trge zelo pogosto srečujejo z ovirami v obliki pomanjkanja kadrovske, finančne, jezikovne in drugih virov. Ta podjetja, ki predstavljajo več kot 90 % vseh slovenskih podjetij, ustvarijo manj kot 30 % vsega slovenskega izvoza. Zato je za nadaljnji uspešen razvoj slovenskega gospodarstva nujna njihova internacionalizacija. Dejavnost slovenskih poslovnih klubov v tujini sofinancira Vlada RS, medtem ko finančna sredstva dodeljuje JAPTI prek MG. V letu 2010 je bilo sofinancirano delovanje 14 slovenskih poslovnih klubov v tujini,⁷⁷ v letu 2011 pa za svoje delovanje finančna sredstva prejema 13 slovenskih poslovnih klubov v tujini.⁷⁸

⁷⁷ Društvo slovensko-madžarskih poslovnežev v Budimpešti, Fundacija Slovenija 4 You v New Yorku, Slovenski poslovni klub v Beogradu, Slovenski poslovni klub v Podgorici, Slovensko-ukrajinsko poslovno združenje v Kijevu, Slovensko-bavarski gospodarski klub v Münchnu, Slovenska gospodarska zveza v Celovcu, Slovensko deželno gospodarsko združenje v Trstu, Slovensko-bolgarski poslovni klub v Sofiji, Slovensko-romunski poslovni klub v Bukarešti, Slovensko-makedonski poslovni klub v Skopju, Slovensko-kosovsko poslovno združenje v Prištini, Slovensko-ruski poslovni klub, Združenje slovenski poslovni klub v Sarajevu (JAPTI 2011a).

⁷⁸ Društvo slovensko-madžarskih poslovnežev v Budimpešti, Slovenski poslovni klub v Beogradu, Slovensko-ukrajinsko poslovno združenje v Kijevu, Slovenska gospodarska zveza v Celovcu, Slovensko deželno gospodarsko združenje v Trstu, Slovensko-bolgarski poslovni klub v Sofiji, Slovensko-romunski poslovni klub v Bukarešti, Slovensko-makedonski poslovni klub v Skopju, Slovensko-kosovsko poslovno

Pomembno okrepjeno je bilo v letu 2010 tudi sodelovanje s častnimi konzuli in konzulkami RS v tujini na področju gospodarske diplomacije. Junija 2010 je potekal prvi posvet častnih konzulov in konzulk RS v tujini v zgodovini slovenske države. Ena od ključnih tem posveta se je nanašala na opredelitev vloge častnih konzulov in konzulk RS v tujini pri promociji in internacionalizaciji slovenskega gospodarstva. Cilj posveta je bil častne konzule in konzulke RS v tujini seznaniti z delovanjem (novega modela) slovenske gospodarske diplomacije, gospodarskim položajem in gospodarskimi organizacijami v RS ter posameznimi podjetji (Gasparič 2011). Posvet, ki je bil zelo uspešen, so slovenski častni konzuli in konzulke v tujini ocenili kot zelo nujnega in dobrodošlega tudi v prihodnje (*prav tako*). Za majhno diplomacijo, kot je slovenska, ki zaradi kadrovske in drugih omejitev nima tako številčne mreže DKP po svetu, častni konzuli in konzulke v tujini lahko predstavljajo zelo priročno in dobrodošlo pomoč pri internacionalizaciji slovenskega gospodarstva, saj RS z njimi praktično nima stroškov, koristi pa so lahko zelo velike (*prav tako*). Posledično je sedanja tendenca pri izbiri in imenovanju novih častnih konzulov in konzulk RS v tujini usmerjena v poudarjanje gospodarskih preferenc posameznih kandidatov in njihovi naklonjenosti do delovanja na področju gospodarstva (*prav tako*).

Bistven in nujen pogoj za nadaljnje uspešno ter predvsem učinkovito in za uporabnike v slovenskem gospodarstvu koristno delovanje slovenske gospodarske diplomacije je tvorno in koordinirano sodelovanje med vsemi akterji, ki delujejo na področju mednarodnih ekonomskih odnosov v RS: MZZ, MG, SVREZ in drugimi pristojnimi ministrstvi ter agencijami Vlade RS, GZS, OZS in drugimi zborničnimi združenji, JAPTI, STO, SID banka idr. K doseganju tega cilja bo nedvomno veliko prispevalo sprejetje Akcijskega načrta za podporo slovenskim podjetjem na tujih trgih v letu 2011 z usmeritvami za leto 2012, ki predstavlja operacionalizacijo Programa Vlade RS za spodbujanje internacionalizacije slovenskega gospodarstva za obdobje 2010–2014. Akcijski načrt ob upoštevanju interesov slovenskega gospodarstva, trendov na mednarodnih trgih in usmeritev RS na področju spodbujanja internacionalizacije opredeljuje ciljne sektorje in trge, na katere se v letu 2011 središčno usmerjajo dejavnosti spodbujanja internacionalizacije. Pri številnih aktivnostih iz načrta je predvideno dejavno sodelovanje Direktorata za gospodarsko diplomacijo in razvojno sodelovanje, medtem ko ta direktorat v nekaterih primerih nastopa kot nosilec dejavnosti— na primer pri

združenje v Prištini, Slovensko-ruski poslovni klub v Moskvi, poslovna kluba v Toljatiiju in Uljanovsku ter Združenje slovenski poslovni klub v Sarajevu (Grmek 2011).

organizaciji vladno-gospodarskih delegacij, ki spremljajo najvišje predstavnike RS na obiskih v tujini (Gasparič 2011). Akcijskemu načrtu je priložen seznam vseh dogodkov s področja podpore slovenskim podjetjem na tujih trgih, ki jih organizirajo ali vodijo akterji na tem področju – torej tudi nevladne institucije, kot sta GZS in OZS (*prav tako*). Namen tega seznama je doseči boljšo koordinacijo, izkoristiti sinergije, se izogniti podvajanju aktivnosti vladnih in nevladnih institucij ter doseči osredotočenje dejavnosti na ciljne trge in sektorje (*prav tako*).

Kljub obstoju nekaterih izzivov generalni direktor za gospodarsko diplomacijo in razvojno sodelovanje MZZ Vladimir Gasparič ocenjuje, da je bil v zadnjem letu na področju gospodarske diplomacije dosežen velik napredek (Gasparič 2011). Tako v okviru notranje službe MZZ (Direktorat za gospodarsko diplomacijo in razvojno sodelovanje) kakor tudi na ravni celotne mreže DKP RS v tujini so bili v letu 2010 doseženi zelo pomembni premiki pri uresničevanju začrtanih prioritet na področju gospodarske diplomacije (*prav tako*). Nedvomno se je v letu 2010 povečala prepoznavnost MZZ oziroma Direktorata za gospodarsko diplomacijo in razvojno sodelovanje, predvsem pa slovenskih DKP v tujini kot servisnih točk, na katere se slovenska podjetja lahko obrnejo pri vstopanju in delovanju na tujih trgih ter pri reševanju njihovih poslovnih težav na tujih trgih (*prav tako*). Uveden je bil zelo poslovno naravnani model slovenske gospodarske diplomacije, pri čemer, kot meni generalni direktor Gasparič, proces oblikovanja tega modela še ni zaključen. MZZ oziroma Direktorat za gospodarsko diplomacijo in razvojno sodelovanje ima še veliko idej glede možnosti za nadgradnjo sistema, izboljšanja pomoči in storitev za slovenska podjetja pri njihovem prodoru na tuje trge, reševanja težav pri poslovanju v tujini ter tudi na področju iskanja tujih investitorjev (*prav tako*). Vendar se MZZ v zadnjem času srečuje z izjemno velikimi finančnimi omejitvami. Sočasno z oblikovanjem novega modela gospodarske diplomacije v okviru MZZ se mu zaradi gospodarske krize namreč zmanjšujeta proračun in število kadrov. Po besedah generalnega direktorja Gaspariča je kratkoročno največji izziv, kako z enako vsoto finančnih sredstev in številom kadrov opraviti mnogo več nalog kot v preteklem letu (*prav tako*). Največji dolgoročni izziv gospodarske diplomacije pa je vsekakor zadovoljiti potrebe slovenskega gospodarstva v povezavi z njihovim prodorom in delovanjem na tujih trgih (*prav tako*). Prav tako je želja gospodarske diplomacije, k vlaganju v slovensko gospodarstvo pritegniti čim več kakovostnih tujih investitorjev (*prav tako*).

V letu 2011 gospodarska diplomacija uvaja določene novosti med orodji za pomoč slovenskemu gospodarstvu. Ena od njih je oblikovanje posebnega gospodarskega sklada, iz katerega se financirajo aktivnosti DKP RS v tujini na področju gospodarske diplomacije (Gasparič 2011). Slovenski podjetniki so v preteklosti namreč pogrešali finančno podporo pri organizaciji poslovnih in promocijskih dogodkov v tujini, ki so prav tako pomemben element za uspešen poslovni prodor (*prav tako*). Med najbolj odmevnimi novostmi gospodarske diplomacije v letu 2011 pa je vzpostavljanje t. i. poslovnih pisarn v tujini, ki so še posebej namenjene malim in srednje velikim slovenskim podjetjem, ki prvič vstopajo na tuje trge in se spopadajo s kadrovskimi, finančnimi, jezikovnimi in drugimi ovirami pri internacionalizaciji svoje dejavnosti (*prav tako*). Glavni cilj delovanja poslovnih pisarn je slovenskim podjetjem olajšati vstop na tuje trge z brezplačno (začasno) uporabo opremljenih pisarn, lociranih na slovenskih DKP v tujini (*prav tako*). Poslovne pisarne predstavnikom podjetij omogočajo hiter začetek delovanja na novem trgu ter stalen kontakt z ekonomskim svetovalcem in ostalim osebjem slovenskih DKP v tujini, ki jim s svojimi izkušnjami in znanjem lahko pomagajo pri spoznavanju trga, poslovnih navad, kulture, zakonodaje itd. (*prav tako*). Poslovne pisarne v tujini so namenjene predstavnikom podjetij, registriranih v RS, pod pogojem, da so njihove dejavnosti v interesu RS in njenega gospodarstva (MZZ 2011b). Mednje se štejejo preučevanje poslovnih priložnosti na tujem trgu za slovenska podjetja, izvajanje študij o izvedljivosti projektov, pogajanje za poslovno sodelovanje in izvajanje ostalih poslovnih dejavnosti, ki koristijo RS in njenemu gospodarstvu (*prav tako*). Te koristi se kažejo kot povečevanje poslovnih povezav s tujino, odpiranje novih delovnih mest v RS, širjenje in odpiranje novih tržišč za slovenske proizvode, spodbujanje slovenskega izvoza, spodbujanje neposrednih tujih investicij v RS, prenos novih ali naprednejših tehnologij in znanj kot oblike investicije v RS, prestrukturiranje nedonosnega obstoječega podjetja v RS (*prav tako*). Poslovne pisarne se načeloma lahko najemajo za največ en mesec, pri čemer posamezno poslovno pisarno načeloma lahko dobi v uporabo tisti podjetnik, ki se prej prijavi (Gasparič 2011). V primeru velikega povpraševanja MZZ podjetnika izbere na podlagi vnaprej določenih meril (*prav tako*). Prednost imajo predstavniki malih in srednje velikih podjetij, saj so relativni stroški njihovega vstopanja na tuji trg praviloma večji od stroškov velikih podjetij (*prav tako*). Pri načrtih in izbiri lokacij poslovnih pisarn v tujini MZZ sledi predvsem interesu gospodarstva oziroma povpraševanju podjetij po tovrstnih pisarnah na posameznih tujih trgih, ki so za slovenske poslovneže privlačni, a je hkrati zaradi zelo različnega jezika ali načina/kulture

poslovanja vanje težje vstopiti (*prav tako*). Prva poslovna pisarna je bila februarja 2011 odprta v Moskvi, poleg tega pa se letos načrtuje še odprtje poslovnih pisarn v New Delhiju, Šanghaju in Istanbulu (*prav tako*). MZZ ocenjuje, da bodo imeli podjetniki na omenjenih trgih zaradi njihove specifičnosti največjo korist od uporabe omenjenih pisarn (MZZ 2011b). Poskusno obdobje obratovanja poslovnih pisarn bo predvidoma trajalo do konca leta 2011.

Internacionalizacija in iskanje možnosti za krepitev slovenskega izvoza ter povečanje priliva tujih neposrednih investicij v RS so z vzpostavitvijo novega modela gospodarske diplomacije postali strateški cilji MZZ. Tako v notranji kot zunanji službi je mogoče opaziti spremembo miselnosti: gospodarska diplomacija je postala prioriteta stalnica slovenske diplomatske dejavnosti (MZZ 2010b). Na podlagi navedenega generalni direktor za gospodarsko diplomacijo in razvojno sodelovanje Vladimir Gasparič zaključuje, da je diplomacija postala »servis slovenskega gospodarstva, to je njena prva in najpomembnejša naloga« (Todorovski 2010). Z namenom pridobivanja objektivnih informacij o kakovosti in smiselnosti storitev gospodarske diplomacije, predvsem s ciljem izboljšanja njenih storitev, MZZ v letu 2011 vzpostavlja formaliziran sistem pridobivanja mnenj uporabnikov o kakovosti in koristnosti storitev MZZ na področju gospodarske diplomacije (Gasparič 2011).

7 SKLEPNE MISLI IN ZAKLJUČEK

Uspešen gospodarski razvoj RS in zagotovitev blaginje njenih državljanov predstavljata zelo pomembna zunanjepolitična cilja slovenske države vse od njenega nastanka. Vendar so bila v 90. letih prejšnjega stoletja prizadevanja slovenske zunanje politike in diplomacije usmerjene v druga, v tistem obdobju prednostna področja. Najprej povezana z osamosvojitvijo in pridobitvijo neodvisnosti, nato z bojem za mednarodno priznanje RS, ki so mu sledila prizadevanja za utrjevanje mednarodnega položaja in ugleda mlade slovenske države. Navedeni cilji so se postopno uresničevali s politično integracijo RS v evro-atlantske povezave in članstvom v vseh najpomembnejših mednarodnih organizacijah, med katerimi je bilo v letu 2010 doseženo tudi članstvo v OECD. Tako so bili izpolnjeni ključni strateški cilji slovenske zunanje politike.

V letih od osamosvojitve (leta 1991) je tudi slovensko gospodarstvo doživelo izjemen razvoj. Uspelo se mu je integrirati v širše evropsko gospodarstvo, slovenska podjetja pa so postala pomembni poslovni partnerji in investitorji v tujih državah. Gospodarska komponenta v zunanji politiki in diplomaciji RS je ponovno začela pridobivati na pomenu v zadnjem desetletju. Že v leta 1999 sprejeti Deklaraciji o zunanji politiki RS je bilo poudarjeno, da mora biti uspešna zunanja politika RS, ob zagotavljanju varnosti in blaginje za slovenske državljane, tudi učinkovit instrument razvoja in promocije RS in njenega gospodarstva v svetu. V leta 2002 objavljenem dokumentu Primerna zunanja politika so bili predvideni ukrepi za uspešnejše delovanje slovenske zunanje politike in diplomacije na področju gospodarstva ter izpostavljena pomembnost pridobivanja informacij o poslovnih priložnostih na tujih trgih za slovenska podjetja. Tudi s članstvom RS v EU (leta 2004) se osnovne naloge slovenske gospodarske diplomacije⁷⁹ niso spremenile - te tako še naprej vključujejo pomoč slovenskemu gospodarstvu pri njegovi internacionalizaciji ter promocijo in zaščito slovenskih gospodarskih interesov v tujini, tudi na trgih držav članic EU oziroma t. i. notranjem trgu (MZZ 2004). Ob tem pa se podpora diplomacije v pogojih članstva v EU (še) bolj usmerja v iskanje poslovnih priložnosti in informiranje o njih, organiziranje kontaktov za slovensko gospodarstvo in gospodarsko promocijo (*prav tako*). Nov zagon za razmislek o slovenskih zunanjepolitičnih prioritetah na področju gospodarstva je nato spodbudila svetovna gospodarska in finančna kriza konec leta 2008. Svetovni recesiji, ki je zajela

⁷⁹ Takratni zunanji minister dr. Dimitrij Rupel je uporabljal nekoliko širši termin ekonomske diplomacije, sedanji minister Samuel Žbogar pa uporablja termin gospodarska diplomacija.

svet v letu 2009, se ni izognilo niti slovensko gospodarstvo. Slednje je bilo še toliko bolj ranljivo zaradi svoje majhnosti, posledične vpetosti v mednarodne gospodarske tokove in močne izvozne usmerjenosti. V slovenski zunanji politiki je prišlo do spoznanja, da je blaginjo slovenskih državljanov mogoče zagotoviti samo z učinkovitim odzivom na svetovne (gospodarske) izzive, kar pa je mogoče samo z učinkovitim gospodarstvom. Gospodarska recesija je torej okrepila zavedanje o tem, da morata slovenska diplomacija in njena diplomatska mreža delovati kot eden od instrumentov države za podporo in zaščito interesov njenega gospodarstva na tujih trgih ter da morata spodbujanje in koordiniranje mednarodnega gospodarskega sodelovanja RS postati prednostni nalogi slovenske zunanje politike in njene diplomacije. Ta cilj je bil uresničen s podpisom sporazuma med MZZ in MG septembra 2009 ter prenosom pristojnosti na področju gospodarske diplomacije na MZZ. Zaščita, uveljavljanje in promocija interesov slovenskega gospodarstva v tujini prek iskanja novih poslovnih priložnosti in zagotavljanja pomoči slovenskemu gospodarstvu so tako postale prednostne naloge slovenske diplomacije in njene mreže diplomatsko-konzularnih predstavništev v tujini.

Na podlagi navedenega ugotavljam, da je bila že v obdobju pred letom 2009, predvsem po pridružitvi RS EU leta 2004 prepoznana vse pomembnejša vloga diplomacije pri uveljavljanju slovenskih gospodarskih interesov v tujini. Vloga diplomacije pa ni več v tolikšnem obsegu namenjena (gospodarskemu) proučevanju države gostiteljice, ampak se od diplomatov pričakuje večje angažiranje pri pridobivanju konkretnih poslov za slovenska podjetja. Kljub navedenim spoznanjem konkretni koraki oziroma spremembe v organiziranosti sistema vodenja in usmerjanja aktivnosti na področju gospodarske diplomacije, predvsem v smeri povečevanja njene učinkovitosti in koristnosti za slovensko gospodarstvo, do leta 2009 niso bile izvedene. Spremenjene gospodarske razmere v svetu leta 2009 so nedvomno okrepile zavedanja o potrebnosti preoblikovanja sistema organiziranosti slovenske gospodarske diplomacije. Na podlagi ugotovljenega v celoti potrjujem prvo hipotezo naloge, ki trdi, da je gospodarska diplomacija v RS postala pomembna šele v zadnjem desetletju, in hkrati le delno potrjujem drugo zastavljeno hipotezo, ki pravi, da je preoblikovanje sistema organiziranosti slovenske gospodarske diplomacije povzročila oziroma sprožila svetovna gospodarska recesija v letu 2009. Kot ugotavljam, sta svetovna gospodarska kriza in recesija, ki ji je sledila, sicer vplivali na ključne odločevalce v slovenskem političnem prostoru in okrepili njihove aktivnosti v smeri oblikovanja novega modela organiziranosti slovenske gospodarske diplomacije, vendar poslabšanje razmer na svetovnih tržiščih ni

bil edini oziroma ključni vzrok reorganizacije na tem področju. Zavedanje o pomembnosti delovanja slovenske diplomacije pri spodbujanju, uveljavljanju in zaščiti slovenskih gospodarskih interesov v tujini ter iskanju o poslovnih priložnostih za slovensko gospodarstvo je bilo prisotno že celotno zadnje desetletje.

Pri oblikovanju novega modela organiziranosti aktivnosti slovenske gospodarske diplomacije v letu 2009 si je MZZ, kot nosilec pristojnosti vodenja, koordiniranja in usmerjanja aktivnosti na tem področju, prednostno prizadevalo za odpravo slabosti in pomanjkljivosti dotedanje ureditve. Vse to z namenom izboljšanja kakovosti storitev in povečanja učinkovitosti delovanja gospodarske diplomacije za uporabnike v slovenskem gospodarstvu. Na podlagi analize razvoja, pomena in vloge gospodarske komponente v slovenski diplomaciji v letih od osamosvojitve pa do leta 2009, ko je bila opravljena temeljita reorganizacija slovenske gospodarske diplomacije, lahko z gotovostjo trdim, da je bila ena od osrednjih pomanjkljivosti tedanje ureditve njena dvotirnost (in tudi večtirnost), ki se je kazala v preveliki razpršenosti in nejasnosti delitve vlog in nalog predvsem med MZZ, MG in JAPTI ter ostalimi institucijami na področju gospodarske diplomacije v RS (GZS, OZS, STO SID banko in drugimi). Sodelovanje teh institucij ni bilo dovolj (učinkovito) koordinirano, zaradi česar tudi rezultati delovanja takšnega sistema niso bili zadovoljivi. Zato so se nekatere aktivnosti podvajale, posledično pa sta se v številnih primerih zmanjšali koristnost in učinkovitost storitev za slovensko gospodarstvo. Takšen položaj je tudi med gospodarstveniki ustvarjal nejasnost, saj v primeru, ko so potrebovali določene informacije ali storitve, niso vedeli na katero institucijo se lahko obrnejo in kakšno pomoč lahko pričakujejo. Slednje bi bilo (vsaj deloma) mogoče preseči z boljšim in predvsem bolj koordiniranim sodelovanjem med navedenimi institucijami. Prav tako bi se lahko negativni učinki dvotirnosti oziroma večtirnosti sistema zmanjšali z boljšim obveščanjem gospodarstva o dostopu do ključnih informacij s področja gospodarske diplomacije (prek spletnih strani, brošur ipd.). Vendar tovrstnih aktivnosti ni bilo. Dvotirnost sistema je bila izražena tudi s tem, da je MG na eni strani usmerjalo ekonomske svetovalce, MZZ pa vodje DKP. Razen tega se je ločeno od strukture DKP oblikovala tudi mreža predstavništva slovenskega gospodarstva, ki jo je vodil in usmerjal JAPTI (t.i. PSG). Praksa je pokazala, da tako organiziran sistem gospodarske diplomacije preprosto ni bil dovolj učinkovit in koristen za uporabnike v slovenskem gospodarstvu. Hkrati je (bil) stalno prisoten tudi problem premajhnega števila diplomatov z ustreznimi gospodarskimi znanji. Zato je gospodarstvo razvijalo vzporedne dejavnosti na tem področju, saj od diplomatske mreže ni dobilo ustreznih in

zadostnih informacij. Država bi se morala na te razmere ustrezno odzvati in združiti prizadevanja posameznih institucij, vendar se to ni zgodilo – vse do leta 2009.

Z vzpostavitvijo novega, aktualnega modela slovenske gospodarske diplomacije sta bila odpravljena bistvena vidika dvotirnosti dotedanje ureditve. Kot prva je bila odpravljena delitev pristojnosti med MZZ in MG na področju gospodarske diplomacije, saj je v aktualnem modelu MZZ kot nosilec pristojnosti vodenja in koordiniranja aktivnosti na področju gospodarske diplomacije odgovorno za usmerjanje in ocenjevanje dela tako ekonomskih svetovalcev kot vodij DKP RS v tujini. S prenosom pristojnosti na področju gospodarske diplomacije na MZZ v letu 2009 je Vlada RS sprejela sklep o postopni integraciji predstavništav JAPTI (PSG) v tujini v mrežo DKP RS v tujini, s čimer je bil odpravljen tudi sistem ločenih gospodarskih predstavništav RS v tujini (drugi vidik dvotirnosti). Aktualni model slovenske gospodarske diplomacije jasno opredeljuje tudi vloge in pristojnosti posameznih akterjev na tem področju pri zaščiti, uveljavljanju in spodbujanju interesov slovenskega gospodarstva v tujini. Tako se je zmanjšala razpršenost dejavnosti na tem področju, hkrati pa je bila odpravljena ali vsaj zelo zmanjšana nejasnost med gospodarstveniki, kam in na katero institucijo se lahko obrnejo, kadar potrebujejo informacije ali pomoč pri vstopu na tuje trge ali nastopu na njih. V dobrem letu dni od vzpostavitve aktualnega modela gospodarske diplomacije se je nedvomno okrepila prepoznavnost tako Direktorata za gospodarsko diplomacijo in razvojno sodelovanje MZZ kot tudi posameznih DKP RS v tujini kot servisnih točk, na katere se slovenska podjetja lahko obrnejo v okviru vstopanja na tuje trge in delovanja na njih ter reševanja morebitnih težav pri tem. Kljub prizadevanjem pa se v okviru aktualnega sistema slovenske gospodarske diplomacije (še) ni vzpostavilo dovolj koordinirano, tvorno in učinkovito sodelovanje med vsemi akterji na tem področju v RS. Ta neizpolnjeni cilj je med drugim prispeval k oblikovanju Akcijskega načrta za podporo slovenskim podjetjem na tujih trgih v letu 2011 z usmeritvami za leto 2012. Akcijskemu načrtu je priložen seznam vseh dogodkov s področja podpore slovenskim podjetjem na tujih trgih, ki jih organizirajo ali vodijo akterji na tem področju. Namen tega seznama je vzpostaviti boljšo koordinacijo, izkoristiti sinergije, se izogniti podvajanju aktivnosti vladnih in nevladnih institucij ter doseči osredotočenje aktivnosti na ciljne trge in sektorje. V skladu z navedenim ocenjujem, da je bila vzpostavitev modela slovenske gospodarske diplomacije, v okviru katerega so aktivnosti na tem področju koordinirane z enega mesta (s strani MZZ), korak v pravo smer. Z uveljavitvijo aktualnega modela slovenske gospodarske diplomacije so bile odpravljene pomembne pomanjkljivosti in

slabosti dotedanje ureditve na tem področju, vendar niso bile odpravljene vse. Tvorno in koordinirano sodelovanje vseh akterjev na področju mednarodnega gospodarskega sodelovanja RS, ki predstavlja bistven in nujen pogoj nadaljnega učinkovitega in uspešnega delovanja sistema slovenske gospodarske diplomacije, po dobrem letu delovanja aktualnega modela gospodarske diplomacije (še) ni (bilo) doseženo. Vendar je zelo pozitivno, da je bila ta pomanjkljivost že prepoznana in so posledično (že) bili sprejeti ukrepi za izboljšanje stanja. Ali bo ta cilj uresničen, bo mogoče oceniti šele pozneje. Tako tretjo hipotezo naloge potrjujem le deloma.

Na podlagi predstavljenih rezultatov, dosežkov in učinkov delovanja aktualnega modela slovenske gospodarske diplomacije v šestem poglavju naloge lahko utemeljeno ocenim, da je bil z vzpostavitvijo novega sistema organiziranosti aktivnosti na tem področju v letu 2009 dosežen pomemben napredek. Uveden je bil zelo poslovno naravnani model gospodarske diplomacije, katerega prva in najpomembnejša naloga je biti servis slovenskemu gospodarstvu. Gospodarska diplomacija je postala prioriteta stalnica slovenske diplomatske dejavnosti. Z oblikovanjem systemskega okvira za delovanje slovenskih DKP v tujini na področju gospodarske diplomacije (tj. Operativnih smernic za delo, poročanje in ocenjevanje vodij DKP in ekonomskih svetovalcev na področju gospodarske diplomacije) je bil poleg vsebinskega okvira vzpostavljen tudi sistem nadzora nad njihovim delom, ki edini omogoča ocenjevanje in tudi povečevanje kakovosti njihovega delovanja na področju gospodarske diplomacije. V letu 2010 so se znatno okrepile promocijske in druge aktivnosti slovenskih DKP v tujini na področju gospodarske diplomacije, še posebej aktivnosti v smeri iskanja konkretnih poslovnih priložnosti in potencialnih poslovnih partnerjev za slovenska podjetja, svetovanja podjetjem pri vstopanju na tuje trge ter interventnih akcij za zaščito interesov slovenskih podjetij na tujih trgih. Prav tako se je povečalo število izvedenih vladno-gospodarskih delegacij (tj. spremljajočih delegacij gospodarstvenikov ob obiskih visokih državnih uradnikov RS v tujini), ki so se izkazale za učinkovit način pomoči podjetjem pri vstopanju na tuje trge in/ali širjenju njihovih dejavnosti na njih. Oživljeno je bilo tudi delovanje mešanih gospodarskih komisij med RS in posameznimi državami, ki predstavljajo pomemben instrument za krepitev in razširitev dvostranskega gospodarskega sodelovanja. Izključno zaradi interesov slovenskega gospodarstva sta bili v letu 2010 odprti veleposlaništvi RS v Albaniji in Braziliji, pri čemer se je povečalo tudi število diplomatov za gospodarsko področje na slovenskih DKP v tujini.

Tudi gospodarstvo zelo pozitivno ocenjuje delovanje aktualnega modela gospodarske diplomacije. Udovič (2011) v svoji analizi ugotavlja, da se je po oceni gospodarstvenikov nov model gospodarske diplomacije v okviru MZZ izkazal kot dober za kakovostno delovanje slovenske gospodarske diplomacije in da je zelo pozitivna značilnost aktualne strukture v tem, da vključuje vse organizacije, ki so stebri okolja za internacionalizacijo. Navedeni avtor kot uspeh nove strukture ocenjuje to, da se »fokusira navznoter in navzven, kar pomeni, da sočasno oplaja pridobljena znanja in skuša čim hitreje odpravljati morebitne napake oziroma težave, ki se porajajo na terenu« (*prav tako*). Prav s ciljem pridobivanja objektivnih informacij o kakovosti in smiselnosti storitev gospodarske diplomacije, ki bodo osnova za nadgradnjo sistema in oblikovanje izboljšav v prihodnje, je MZZ v letu 2011 vzpostavil formaliziran sistem pridobivanja mnenj uporabnikov o kakovosti in koristnosti storitev MZZ na področju gospodarske diplomacije.

Izhajajoč iz predstavljenih dejstev in analize delovanja aktualnega modela slovenske gospodarske diplomacije v letu 2010 zaključujem, da se je enotirni model slovenske gospodarske diplomacije izkazal kot uspešen in učinkovit ter koristen za uporabnike v slovenskem gospodarstvu. Vseeno še obstajajo nekateri izzivi ter tudi prostor za nadgrajevanje sistema in izboljšave. V okviru aktualnega sistema do zdaj še ni bilo vzpostavljeno zadovoljivo sodelovanje med ključnimi akterji na tem področju v RS. Zato bo treba za dosego še boljše učinkovitosti, koristnosti in kakovosti delovanja aktualnega sistema slovenske gospodarske diplomacije še večja prizadevanja vlagati v oblikovanje zares tvornega in učinkovitega sodelovanja med MZZ in ostalimi akterji na tem področju v RS (predvsem MG, JAPTI, GZS, OZS, STO in SID banko). Prav tako je nujna nadaljnja krepitev sodelovanja med MZZ (in drugimi akterji) ter gospodarstvom, pri čemer bo treba sredstva, metode in vsebine delovanja gospodarske diplomacije še bolj prilagajati interesom in željam slovenskega gospodarstva. V skladu z navedenimi ugotovitvami četrto hipotezo naloge, ki pravi, da nov oziroma aktualen sistem organiziranosti slovenske gospodarske diplomacije deluje uspešno, učinkovito in koristno za uporabnike v slovenskem gospodarstvu, potrjujem, pri čemer izpostavljam pomembnost ugotovitev pri preverjanju tretje hipoteze, in sicer v zvezi z (za zdaj še) nezadovoljivim sodelovanjem med akterji na področju gospodarske diplomacije v RS.

V zadnjem obdobju so kljub sprejetju Akcijskega načrta za podporo slovenskim podjetjem na tujih trgih, katerega cilj je med drugim doseči boljšo koordinacijo in učinkovito sodelovanje med akterji na tem področju, novi izzivi prisotni predvsem na

relaciji sodelovanja z GZS. Obstoj GZS je zaradi neobveznega članstva povsem odvisen od uspešnosti in učinkovitosti njenega nastopanja na trgu, pri čemer so storitve, ki jih zagotavlja, tudi plačljive. Zato GZS v zadnjem obdobju vse bolj izpostavlja namero prenehanja sodelovanja pri aktivnostih (vladne) gospodarske diplomacije. V tem kontekstu je GZS spomladi 2011 predstavila projekt »Go International Slovenia«, namenjen povečanju prisotnosti slovenskega gospodarstva na tujih trgih. Programska zasnova projekta opredeljuje vrsto podpornih dejavnosti za povečanje števila izvoznikov ter obsega in dobička iz izvoza, obsega pa tudi predloge aktivnosti za krepitev prisotnosti slovenskih podjetij na tradicionalnih in novih trgih. GZS predvideva, da bi v projektu sodelovale tudi druge zbornice in podporne institucije na področju internacionalizacije v RS. Uveljavitev projekta »Go International Slovenia« bi po oceni GZS prispevala k povečanju slovenskega izvoza in hkrati tudi k večji prepoznavnosti kakovosti slovenskih izdelkov in storitev v tujini. Projekt »Go International Slovenia« predvideva tudi uvedbo predstavništev v tujini, prek katerih bi GZS svojim članom zagotavljala vse oblike pomoči pri njihovem nastopanju na tujih trgih. Tako bi uveljavitev tega projekta dejansko pomenila ponovno uvedbo dvotirnosti sistema gospodarske diplomacije v RS. Ključno težavo predstavlja dejstvo, da gospodarska diplomacija v okviru MZZ storitve za slovenska podjetja na tujih trgih opravlja in zagotavlja brezplačno, medtem ko GZS, ki si mora finančna sredstva za obstoj zagotoviti z lastnim uspešnim nastopom na trgu, te storitve zaračunava oziroma jih zagotavlja svojim članom, ki plačujejo članarino.⁸⁰ Menim, da bi uveljavitev projekta »Go International Slovenia« s ponovno uvedbo ločenih predstavništev slovenskega gospodarstva v tujini in s tem dvotirnosti (ali celo večtirnosti) delovanja gospodarske diplomacije predstavljala korak nazaj v sistemu slovenske gospodarske diplomacije. Zato ocenjujem, da bi v primeru uveljavitve projekta »Go International Slovenia«, katerega predlagana vsebinska zasnova sicer predstavlja primerno in tudi dobrodošlo (dodatno) obliko spodbujanja internacionalizacije slovenskega gospodarstva, pri njegovem izvajanju nujno morala sodelovati tudi (vladna) gospodarska diplomacija.

Aktualni model slovenske gospodarske diplomacije se je v času od vzpostavitve (septembra 2009) izkazal za učinkovitega in koristnega. Kljub obstoju določenih izzivov tudi slovensko gospodarstvo zaznava bistven napredek na tem področju, ki ga slovenska podjetja čutijo tudi v praksi. MZZ je v tem času postal verodostojen partner slovenskemu

⁸⁰ Od leta 2005 je članstvo v GZS neobvezno.

gospodarstvu in nepogrešljiv element pri vstopanju predvsem malih in srednje velikih podjetij na tuja tržišča. Ugotovim lahko, da je slovenska gospodarska diplomacija šele v zadnjem času postala to, kar naj bi termin gospodarska diplomacija označeval. Vseeno še obstaja prostor za nadgrajevanje sistema in izboljšave, pri čemer vsaj v kratkoročni perspektivi določeno oviro predstavlja zniževanje proračuna RS tudi na tem področju. Seveda pa mora za še uspešnejše delovanje vladne gospodarske diplomacije tudi slovensko gospodarstvo, še posebej mala in srednje velika podjetja, ki predstavljajo približno 98 % vseh izvoznikov v RS, oblikovati jasne cilje in interese ter pričakovanja glede svojega nastopanja na tujih trgih. Le tako bo lahko gospodarska diplomacija (še) uspešnejša pri svojem delovanju in uresničevanju potreb slovenskega gospodarstva.

Ocenjujem, da se bo aktualni sistem organiziranosti slovenske gospodarske diplomacije v prihodnje nedvomno še nadgrajeval in izboljševal, primarno še bolj v korist slovenskemu gospodarstvu, predvsem malih in srednje velikih podjetij. Zato menim, da je nujno zagotoviti pogoje, da aktualna sistemska organiziranost slovenske gospodarske diplomacije ne bo postala plen političnih elit oziroma da se ne bo spreminjala glede na menjavo politične oblasti.

Ob koncu bi zapisala še, da je gospodarska diplomacija nedvomno najboljša pot utrjevanja suverenosti majhnih držav. Gospodarski razvoj države je namreč sorazmeren s sposobnostjo poslovne globalizacije in oblikovanjem kreativne gospodarske diplomacije (Kovač 2002, 1). Tako lahko zlahka dokažemo, da staro Smithovo »Bogastvo narodov« danes stoji na dveh stebrih. Prvega predstavlja mednarodna konkurenčnost domačih podjetij, drugega pa diplomatska učinkovitost vlade, ki podjetjem pomaga zagotoviti čim nižje vstopne stroške na globalnih trgih. Diplomacija in gospodarstvo si tako podajata roki.

8 LITERATURA

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

Baldwin, David Allen. 1985. *Economic statecraft*. Princeton: Princeton University Press.

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

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

Benko, Vlado. 1997. *Znanost o mednarodnih odnosih*. Ljubljana: FDV.

Benko, Vlado. 1998. Mesto in funkcije diplomacije v razvoju mednarodne skupnosti. V *Diplomacija in Slovenci: zbornik tekstov o diplomaciji in o prispevku Slovencev v diplomatsko teorijo in prakso*, ur. Milan Jazbec, 39–50. Celovec: Drava.

Bergeijk, Peter A. G. 1994. *Economic Diplomacy, Trade and Commercial Policy: Positive and Negative Sanctions in a New World Order*. Aldershot, Brookfield: E. Elgar.

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

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

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

Brglez, Milan. 1998. Kodifikacija sodobnega diplomatskega prava. V *Diplomacija in Slovenci: zbornik tekstov o diplomaciji in o prispevku Slovencev v diplomatsko teorijo in prakso*, ur. Milan Jazbec, 59–88. Celovec: Založba Drava.

Center za mednarodno sodelovanje in razvoj (CMSR). 2011a. *Kratka zgodovina podjetja*. Dostopno prek: <http://www.cmsr.si/Podjetje/index.php> (20. april 2011).

--- 2011b. *Mednarodno razvojno sodelovanje*. Dostopno prek: http://www.cmsr.si/Dejavnosti/Mednarodno_razvojno_sodelovanje/ (20. april 2011).

Čačinovič, Rudi. 1994. *Slovensko bivanje sveta: razvoj in praksa diplomacije*. Ljubljana: Enotnost.

Čepin, Mateja. 2003. *Model vzpostavitve gospodarskih predstavništev Republike Slovenije v tujini*. Magistrsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

Degan, Vladimir. 2000. *Međunarodno pravo*. Rijeka: Pravni fakultet.

Deklaracija o zunanji politiki Republike Slovenije. Ur. l. RS 108/1999. Dostopno prek: http://www.mzz.gov.si/si/zakonodaja_in_dokumenti/podzakonski_akti/deklaracija_o_zunanji_politiki_republike_slovenije/ (20. julij 2010).

Drofenik, Jožef. 2011. Intervju z avtorico. Ljubljana, 9. maj.

Dunajska konvencija o diplomatskih odnosih. 1961. Dostopno prek: http://untreaty.un.org/ilc/texts/instruments/english/conventions/9_1_1961.pdf (9. april 2011).

Dunajska konvencija o konzularnih odnosih. 1963. Dostopno prek: http://untreaty.un.org/ilc/texts/instruments/english/conventions/9_2_1963.pdf (9. april 2011).

Feketekuty, Geza. 2004. *Commercial Diplomacy: A New Profession and a New Program of Study*. Institute for Trade and Commercial Diplomacy: Trade Policy Articles. Dostopno prek: http://www.commercialdiplomacy.org/articles_news/ukraine.htm (18. julij 2010).

Feltham, George. 1998. *Diplomatic Handbook*. 7. izdaja. London: Longman.

Ferlinc, Maja, Brano Hvastija, Mojca Kopše, Marko Kosin, Andrej Kumar, Tilen Peče in Vinko Zupančič. 2003. *Slovenski gospodarski predstavnik v tujini*. Priročnik za poslovanje v tujini. Ljubljana: Center za mednarodno sodelovanje in razvoj.

Gasparič, Vladimir. 2011. Intervju z avtorico. Ljubljana, 22. april.

Gospodarska zbornica Slovenije (GZS). 2011a. *Skupne naloge GZS: Center za konkurenčnost*. Dostopno prek: http://www.gzs.si/slo/o_gzs/organizacija_gzs/skupne_naloge (10. junij 2011).

--- 2011b. *Go International Slovenia*. Dostopno prek: http://www.gzs.si/slo/o_gzs/53824 (10. junij 2011).

Grmek, mag. Iztok. 2011. Intervju z avtorico. Ljubljana, 7. maj.

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

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

Javna agencija RS za podjetništvo in tuje investicije (JAPTI). 2011a. *Slovenski poslovni klubi v tujini*. Dostopno prek: <http://www.japti.si/podrocja-dela/slovenska-podjetja-na-tujih-trgih/slovenski-poslovni-klubi-v-tujini> (26. februar 2011).

--- 2011b. *Dejavnosti agencije*. Dostopno prek: <http://www.japti.si/dejavnost-agencije> (26. februar 2011).

--- 2011c. *Javni razpis za spodbujanje tujih neposrednih investicij v letih 2010 in 2011*. Dostopno prek: <http://www.japti.si/index.php?t=razpisi&id=87> (10. junij 2011).

Jazbec, Milan. 2004. Diplomacija malih držav in globalizacija. V *Globalizacija in vloga malih držav: Slovenija v procesih globalizacije*, ur. Milan Brglez in Drago Zajc, 229–243. Ljubljana: FDV.

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

Kosin, Marko, 1998. Kakšno profesionalno diplomatsko službo bi rabila Slovenija. *Teorija in praksa* 34(2): 228–240.

Koalicijski sporazum o sodelovanju v Vladi Republike Slovenije za mandat 2008–2012. Dostopno prek: <http://www.socialnidemokrati.si/mediji/novica/78/koalicijska-pogodba-parafirana/> (20. julij 2010).

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

Majhen, Miljan. 2011. Intervju z avtorico. Ljubljana, 22. april.

Ministrstvo za gospodarstvo Republike Slovenije. 2011a. *Cilji in naloge ministrstva*. Dostopno prek: http://www.mg.gov.si/si/o_ministrstvu/cilji_in_naloge_ministrstva/ (9. april 2011).

--- 2011b. *Delovna področja*. Dostopno prek: http://www.mg.gov.si/si/delovna_podrocja/ (9. april 2011).

--- 2011c. *Ekonomski odnosi s tujino*. Dostopno prek: http://www.mg.gov.si/si/delovna_podrocja/ekonomski_odnosi_s_tujino/ (9. april 2011).

Ministrstvo za zunanje zadeve. 2004. *Nastop ministra za zunanje zadeve dr. Dimitrija Rupla na srečanju Kluba gospodarstvenikov Slovenske Istre*. Dostopno prek: <http://www.mzz.gov.si/nc/si/splosno/cns/novica/article/1014/10850> (21. junij 2010).

--- 2009a. *Nagovor ministra za zunanje zadeve RS Samuela Žbogarja na konferenci »Enotna podpora slovenskemu gospodarstvu«, GZS, Ljubljana, 11. marca 2009.* Dostopno prek: <http://www.mzz.gov.si/nc/si/splosno/cns/novica/article/1014/25277/> (21. junij 2010).

--- 2009b. *Nagovor državne sekretarke Dragoljube Benčine na »Slovenskem poslovnem tednu«, GZS, Ljubljana, 6. maja 2009.* Dostopno prek: <http://www.mzz.gov.si/nc/si/splosno/cns/novica/article/1014/25449/> (21. junij 2010).

--- 2009c. *Nagovor ministra za zunanje zadeve RS Samuela Žbogarja na sestanku na gospodarski zbornici Slovenije v okviru 15. posveta slovenske diplomacije, 2. september 2009.* Dostopno prek: <http://www.mzz.gov.si/nc/si/splosno/cns/novica/article/1014/25848/> (21. junij 2010).

--- 2009d. *Nagovor koordinatorja za gospodarsko diplomacijo in razvojno diplomacijo veleposlanika Zvoneta Dragana na seminarju z naslovom »The New Commercial Diplomacy«. Dostopno prek: <http://www.mzz.gov.si/nc/si/splosno/cns/novica/article/1014/26249/> (17. november 2009).*

--- 2010a. *Nagovor ministra Žbogarja na posvetu ekonomskih svetovalcev in vodij predstavništev slovenskega gospodarstva, Brdo pri Kranju, 4. januar 2009.* Dostopno prek: <http://www.mzz.gov.si/nc/si/splosno/cns/novica/article/1014/26407/> (21. junij 2010).

--- 2010b. *Otvoritveni nagovor ministra za zunanje zadeve RS Samuela Žbogarja, GZS, 30. avgust 2010.* Dostopno prek: <http://www.mzz.gov.si/nc/si/splosno/cns/novica/article/1014/27343/> (30. september 2010).

--- 2010c. *2. seja Strateškega sveta za gospodarsko diplomacijo, Ljubljana, 18. marec 2010.* Dostopno prek: <http://www.mzz.gov.si/nc/si/splosno/cns/novica/article/141/26693/> (26. februar 2011).

--- 2011a. Organiziranost: Sektor za mednarodno razvojno sodelovanje in humanitarno pomoč. Dostopno prek:

http://www.mzz.gov.si/si/o_ministrstvu/organiziranost/direktorat_za_gospodarsko_diplomacijo_in_razvojno_sodelovanje/sektor_za_mednarodno_razvojno_sodelovanje_in_humanitarno_pomoc/ (15. marec 2011).

--- 2011b. Gospodarska diplomacija: Poslovne pisarne v tujini. Dostopno prek:

http://www.mzz.gov.si/si/gospodarska_diplomacija/poslovne_pisarne_v_tujini/ (25. maj 2011).

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

Odell, John. 2000. *Negotiation in World Economy*. London. Cornell University Press.

Operativne smernice za delo, poročanje in ocenjevanje Veleposlaništva RS Moskva na področju gospodarske diplomacije. 2010. Republika Slovenija: Ministrstvo za zunanje zadeve.

Osolnik, Bogdan. 1998. Parlamentarna diplomacija. V *Diplomacija in Slovenci: zbornik tekstov o diplomaciji in o prispevku Slovencev v diplomatsko teorijo in prakso*, ur. Milan Jazbec, 160–183. Celovec: Založba Drava.

Plavšak Kranjc, Kristina. 2004. Javna diplomacija: temeljni koncepti in trendi. *Teorija in praksa* 41(3–4): 643–658.

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

Plevnik, Jasna. 2003. *Izza globalizacije*. Zagreb: Golden marketing.

Pogljajen, Andrej. 2011. Intervju z avtorico. Ljubljana, 17. marec.

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

Program Vlade Republike Slovenije za spodbujanje internacionalizacije podjetij za obdobje 2010–2014. Dostopno prek: http://www.mg.gov.si/fileadmin/mg.gov.si/pageuploads/DEOT/Internacionalizacija_TNI/internationalizacija_program_deot_100730.pdf (26. februar 2011).

Prvulović, Vladimir. 2001. *Ekonomska diplomatija*. Beograd: Grmeč – Privredni pregled.

Rana, Kishan S. (2002). *Economics and Diplomacy*. Dostopno na <http://textus.diplomacy.edu/Thina/GetXDoc.asp?Idconv=3022> (15. julij 2010).

Roglič, Meta. 2010. Kjer so kontakti, so tudi kontrakti. *Delo*, 11. september.

Rupel, dr. Dimitrij. 2002. Primerna zunanja politika: Temeljne prvine zunanje politike Republike Slovenije ob vključevanju v evroatlantske povezave. V *Slovenija in Evropska unija*, ur. Bogomil Ferfila, 197–214. Ljubljana: FDV.

Saner, Raymon in Lichia Yiu. 2003. *International Economic Diplomacy: Mutations in Post-modern Times*. The Hague: Netherland institute of International Relations Clingendael. Dostopno prek: http://www.clingendael.nl/publications/2003/20030100_cli_paper_dip_issue84.pdf (19. julij 2010).

Slovenska izvozna in razvojna banka. 2011b. *Dejavnosti*. Dostopno prek: <http://www.sid.si/predstavitev-sid-banke/dejavnosti> (20. april 2011).

Slovenska turistična organizacija. 2011. *O STO*. Dostopno prek: http://www.slovenia.info/si/Slovenska-Turistična-Organizacija-STO.htm?ps_sto=0&lng=1 (20. april 2011).

Sporazum med Ministrstvom za zunanje zadeve in Ministrstvom za ekonomske odnose in razvoj. 26. februar 1993. Republika Slovenija: Ministrstvo za zunanje zadeve.

Sporazum o medsebojnem sodelovanju na področju ekonomske diplomacije med Ministrstvom za zunanje zadeve Republike Slovenije in Ministrstvom za gospodarstvo Republike Slovenije, 27. februar 2004. Republika Slovenija: Ministrstvo za zunanje zadeve.

Sporazum o prenosu nalog, javnih uslužbencev in pravic proračunske porabe na področju gospodarske diplomacije med Ministrstvom za zunanje zadeve in Ministrstvom za gospodarstvo. 1. september 2009. Republika Slovenija: Ministrstvo za zunanje zadeve.

Svetličič, Marjan. 1998. Globalizacija: možnost in priložnost slovenskega gospodarstva. *Teorija in praksa* 35(6): 1015–1027.

Sok, Tatjana. 2003. *Ekonomska diplomacija in pospeševanje izvoza*. Diplomsko delo. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.

Todorovski, Ilinka. 2010. Diplomate na podjetniško prakso. Intervju z Vladimirjem Gasparičem, direktorjem direktorata za gospodarsko diplomacijo Ministrstva za zunanje zadeve, o tem, kako diplomati pomagajo podjetnikom in privabljajo tuje vlagatelje. *Finance*, 27. september, 187/2010.

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

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

--- 2009. *Ekonomska in gospodarska diplomacija*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

--- 2011. Intervju z avtorico. Ljubljana, 12. april.

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

Vukadinović, Radovan. 1995. *Diplomacija: Strategija političnih pogajanj*. Ljubljana: Arah Consulting.

Watson, Adam. 1982. *Diplomacy: the Dialogue between States*. London: Eyre Methuen.

White, Brian. 2001. Diplomacy. V *The Globalization of World Politics: An Introduction To International Relations*, ur. John Baylis in Steven Smith, 317–330. Oxford, New York: University Press.

White, Brian. 2004. Foreign Policy Analysis and the New Europe. V *Contemporary European Foreign Policy*, ur. Walter Carlsnaes, Helen Sjursen in Brian White, 11–31. London, Thousand Oaks, New Delhi: Sage.

Zakon o spodbujanju tujih neposrednih investicij in internacionalizacije podjetij (ZSTNIIP-UPB1). Ur. l. RS 107/2006. Dostopno prek: <http://www.uradni-list.si/1/content?id=75919&part=&highlight=Zakon+o+spodbujanju+tujih+neposrednih+investicij+in+internacionalizacije+podjetij> (20. april 2011).

Zakon o zunanjih zadevah (ZZZ-1-UPB1). Ur. l. RS 113/2003. Dostopno prek: <http://www.uradni-list.si/1/content?id=45880&part=&highlight=Zakon+o+zunanjih+zadevah.> (20. april 2011).

Zakon o spremembah in dopolnitvah Zakona o zunanjih zadevah (ZZZ-1C). Ur. l. RS 108/2009. Dostopno prek: <http://www.uradni-list.si/1/content?id=95456&part=&highlight=Zakon+o+zunanjih+zadevah.> (20. april 2011).

Zorko, Mojca. 2009. Okrepili bodo gospodarsko diplomacijo. *Dnevnik*, 27. januar. Dostopno prek: http://www.dnevnik.si/tiskane_izdaje/dnevnik/1042239670 (21. junij 2010).

Žagar, Mitja. 1995. Strategija slovenske zunanje politike 1. *Razgledi*, št. 3. 3. februar 1995: 12–14.

PRILOGA: Zaposilo za izvedbo pomoči/storitve gospodarske diplomacije MZZ

Za zaposilo izvedbe pomoči/storitve vas prosimo, da izpolnite spodnji obrazec, v katerem predstavite vaše podjetje in označite katero obliko pomoči oziroma storitev naprošate. Polja označena z * so obvezna.

Podatki se lahko posredujejo tretjim osebam z namenom izvedbe zaposila in se lahko uporabljajo, v okviru določil varstva podatkov, za interne namene Ministrstva za zunanje zadeve – Direktorata za gospodarsko diplomacijo in razvojno sodelovanje.

PREDSTAVITEV PODJETJA

1. Kontaktni podatki

Naziv podjetja:*

Naslov:*

Kontaktna oseba, položaj v podjetju:*

Telefon:*

Fax:

E-pošta:*

Spletna stran:

2. Predstavitev podjetja

Leto ustanovitve:*

Delež (%) izvoza v skupnih prihodkih (v EUR):*

Število zaposlenih:*

Glavni izvozni trgi:

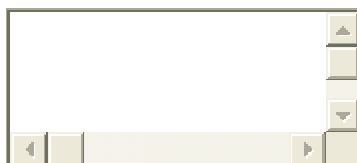
3. Predstavitev proizvodnega / storitvenega programa

Izdelek / storitev:*

4. Ciljna država

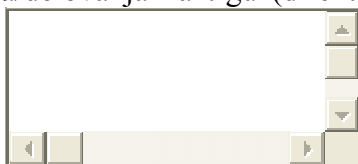
a) Izberite državo:*

b) Izkušnje v ciljni državi:*



c) Cilji podjetja v ciljni državi in način njihovega doseganja mdr. planirana oblika vstopa/delovanja na trgu (direktni izvoz, izvoz preko distributerja, skupne investicije,

ipd.:



Vrste pomoči/storitev

1. Svetovanje podjetjem pri opredelitvi ustreznega načina vstopa na trg ter priprava plana aktivnosti

Na podlagi strategije podjetja do tujega trga, podjetjem svetujemo pri opredelitvi ustreznega načina vstopa na trg. Svetujemo pri pripravi plana aktivnosti.

Naprošam svetovanje podjetjem pri opredelitvi ustreznega načina vstopa na trg ter priprava plana aktivnosti:

Da

2. Iskanje primernih poslovnih partnerjev

S podjetjem skupno preučimo specifične kriterije za izbiro poslovnega partnerja in določimo vrsto poslovnega partnerja. Potencialne poslovne partnerje po dogovoru kontaktiramo in pripravimo spisek primernih partnerjev.

Naprošam iskanje primernih poslovnih partnerjev:

Da

3. Pomoč pri pridobivanju razpoložljivih informacij o bonitetah in finančnem poslovanju podjetij v državi

Na podlagi posredovanih kontaktnih podatkov podjetja v državi, pridobimo razpoložljive neodplačne informacije o bonitetah in finančnem poslovanju; v kolikor teh ni pa usmerimo naročnika na preverjene odplačne vire (ponudnike).

Naprošam pomoč pri pridobivanju razpoložljivih informacij o bonitetah in finančnem poslovanju podjetij v državi:

Da

4. Organizacija, pomoč in sodelovanje pri obiskih potencialnih poslovnih partnerjev

Na podlagi predstavitve slovenskega podjetja, ki ga jo posredujemo potencialnemu poslovnemu partnerju, se dogovorimo za poslovni sestanek. Pripravimo profil poslovnega partnerja, ki ga bo slovensko podjetje obiskalo. Organiziramo poslovni sestanek, skrbimo za logistiko in po želji podjetja prisostvujemo na obisku ter nudimo potrebno pomoč.

Naprošam organizacijo, pomoč in sodelovanje pri obiskih potencialnih poslovnih partnerjev:

Da

Da	
----	--

5. Pomoč pri ustanavljanju podjetij ali podružnici

Pri ustanavljanju podjetja ali podružnice v tujini aktivno sodelujemo z:

- Zbiranjem informacij o ustanovnih oblikah družb,
- postopkih in stroških ustanavljanja podjetij ter
- posredujemo pri stikih z lokalnimi oblastmi, lokalnimi svetovalci in odvetniki.

Naprošam pomoč pri ustanavljanju podjetij ali podružnici:

Da

Da	
----	--

6. Koordinacija pri izdelavi poglobljenih tržnih raziskav za naročnike

Naprošam koordinacijo pri izdelavi poglobljenih tržnih raziskav za naročnike:

Da

Da	
----	--

7. Pomoč pri reševanju problemov, s katerimi se podjetje srečuje pri delovanju, vstopanju ali nastopanju na določenem trgu v zvezi z obravnavo podjetja, njegovega osebja ali njegovega predmeta poslovanja (proizvoda ali storitve) s strani oblastno administrativnih organov na vseh nivojih, s strani lokalnih samoupravnih skupnosti ali profesionalnih združenj (neupravičena oziroma pravno neutemeljena diskriminacija, dodatni administrativni zahtevki, ki pomenijo diskriminatorno obravnavo glede na druge konkurenčne subjekte na trgu, odrekanje nacionalne obravnave, ko so izpolnjeni pogoji iz mednarodnih pogodb ali pogodb zadevne države z EU, ipd.) ter pomoč pri neplačilih s strani tujih kupcev

Na podlagi posredovanega opisa problema podjetja, ki ga ta vnese v zadnjo rubriko spodaj, in zaprosila za pomoč slovenskega podjetja vzpostavimo kontakt ali osebno obiščemo odgovorne predstavnike organa, katerega ravnanje podjetje ocenjuje kot problematično, ter z njimi skupno preverimo naravo problema, stališče organa v tej zvezi ter v upravičenih primerih zahtevamo prekinitev ali odpravo neupravičene obravnave ali zahtevkov do slovenskega poslovnega subjekta. V odvisnosti od narave problema ali povzročitelja pa se tudi formalno ali uradno obrnemo na pristojne predstavnike izvršne oblasti z zahtevkom po rešitvi problema. V primeru pomoči slovenskim podjetjem pri neplačilih s strani tujih kupcev izvedemo poizvedovanja in izvedemo pisno urgenco ter končno svetujemo možne mehanizme izterjave.

Naprošam pomoč pri reševanju problemov, s katerimi se podjetje srečuje pri delovanju, vstopanju ali nastopanju na določenem trgu v zvezi z obravnavo podjetja, ...

Da

8. Pomoč pri identifikaciji, najemu in koordinaciji lokalnega strokovnjaka/ svetovalca za slovenska podjetja

Na podlagi posredovanih zahtev slovenskega podjetja poiščemo ustrezne lokalne strokovnjake – svetovalce (odvetniki, svetovalci marketinga, PR strokovnjaki ipd).

Naprošam pomoč pri identifikaciji, najemu in koordinaciji lokalnega strokovnjaka/svetovalca za slovenska podjetja:

Da

9. Spremljanje aktivnosti slovenskega podjetja v državi kot »follow-up« predhodno nudene pomoči ter koordinacija dela s poslovnim partnerjem (agentom, distributerjem, ipd.)

Na podlagi predhodno nudene pomoči (oblike pod točkami 1., 2. in 4.) in na podlagi strategije podjetja do tujega trga, s podjetjem skupno spremljamo aktivnosti na trgu in koordiniramo delo s poslovnim partnerjem.

Naprošam spremljanje aktivnosti slovenskega podjetja v državi kot »follow-up« predhodno nudene pomoči ter koordinacija dela s poslovnim partnerjem (agentom, distributerjem, ipd.):

Da

Opombe

Opombe oziroma opis morebitnega problema:
Podatke želim dobiti tudi na svoj e-naslov:

Da

Potrdi