

management

LETNIK 16 (2021) ŠTEVILKA 1

ISSN 1854-4231



management

LETNIK 16 (2021) ŠTEVILKA 1 ISSN 1854-4231

- 3 Uravnotežena komunikacija med šolstvom in gospodarstvom mora postati prihodnost
Borut Likar, Žiga Čepar in Petra Kunc
- 11 Faktoring kot oblika financiranja podjetja: trg faktoringa v Sloveniji
Anita Koren
- 17 Podjetniška namera študentov in njihovo zaznavanje ovir v okolju
Jana Hojnik, Tina Bratkovič Kregar in Doris Gomezelj Omerzel
- 25 Celostna nakupna izkušnja na prepihu sprememb
Polona Dakič
- 31 Nastajanje multipolarne globalne ureditve in vloga LR Kitajske
Primož Šterbenc
- 39 Leto Univerze na Primorskem, Fakultete z management
Maja Koblar
- 41 Center za razvoj in prenos znanja se predstavi
Sebastjan Rosa
- 43 Povabilo k oddaji člankov s področja managementa in jezikov
Igor Rižnar

Spoštovane bralke in bralci,

revija *Management* se je v letošnjem letu preoblikovala iz znanstvene v strokovno revijo in dobila novo grafično podobo. Pred nami je prva letošnja številka, ki se začne s prispevkom o pomenu uspešnega sodelovanja med šolstvom in gospodarstvom, nadaljuje s prispevkom o slovenskem trgu faktoringa, tretji prispevek obravnava podjetniške namere študentov v povezavi z zaznavanjem ovir v okolju, naslednji predstavlja celostno nakupno izkušnjo v luči sprememb v današnjem času, peti prispevek pa obravnava in predstavi nastajanje nove multipolarne globalne ureditve in vlogo LR Kitajske v njej.

V drugem delu revije vas vabim k pregledu in napovedi dogodkov na UP Fakulteti za management, seznanitvi z aktivnostmi Centra za razvoj znanja in posebnemu povabilu urednika za področje managementa in jezikov k oddaji prispevkov.

Vsem, ki ste pomagali sooblikovati prvo številko strokovne revije *Management* se prav lepo zahvaljujem in vas v imenu uredniškega odbora vabim, da se vključite kot bralci, snovalci idej, avtorji bodočih prispevkov in razširite glas o prenovljeni strokovni reviji *Management*.

Klemen Kavčič, glavni in odgovorni urednik

Management | Glavni in odgovorni urednik Klemen Kavčič | Uredniki Daniel Bratina, Tina Bratkovič Kregar, Dušan Gošnik, Mateja Jerman, Suzana Laporšek, Igor Rižnar, Primož Šterbenc in Elizabeta Zirnstein | Lektoriranje Davorin Dukič in Susan Cook | Oblikovanje in tehnična ureditev Alen Ježovnik | Ilustracija na naslovnici Patricija Rantaša | Uredništvo Univerza na Primorskem, Fakulteta za management, Izolska vrata 2, 6000 Koper | management@fm-kp.si | www.mng.fm-kp.si



https://doi.org/10.26493/1854-4231.16_1

Borut Likar

Univerza na Primorskem,
Fakulteta za management
borut.likar1@guest.arnes.si

Žiga Čepar

Univerza na Primorskem,
Fakulteta za management
ziga.cepar@fm-kp.si

Petra Kunc

Univerza na Primorskem,
Fakulteta za management
petra.kunc@guest.arnes.si

Uravnotežena komunikacija med šolstvom in gospodarstvom mora postati prihodnost

Najboljše šole danes oblikujejo kadre, ki jih bo jutrišnje gospodarstvo potrebovalo, zato se morajo biti sposobne povezovati z gospodarstvom in v ta nov modus operandi aktivno vključiti tudi dijake. Naša teza je, da je neustrezna komunikacija med sfero šolstva in sfero gospodarstva glavna težava plodnejšega sodelovanja. V prispevku je predstavljena kvalitativna raziskava povezovanja srednješolskega izobraževanja in gospodarstva. Najpomembnejše ugotovitve naše raziskave so, da v Sloveniji še nimamo zadovoljivega povezovanja med srednjim šolstvom in gospodarstvom. Predvsem je problem komunikacija med vsemi deležniki. Vsi udeleženci v raziskavi pričakujejo od države, da bo trajnostni dialog sistemsko uredila.

Ključne besede: povezovanje srednjega šolstva in gospodarstva, inovativnost, komunikacija

Balanced Communication between Education and Economy Must Become the Future

The paramount schools today are shaping the staff that tomorrow's economy will necessitate, so they need to be able to connect with the economy and actively involve students in this new modus operandi. Our thesis is that inadequate communication between the sphere of education and the sphere of economy is the main problem which is stopping more fruitful cooperation. The paper presents our qualitative research on the connection between secondary education and the economy. The most important findings of our research are that Slovenia fails to have a satisfactory connection between secondary education and the economy. Above all, the problem is communication between all stakeholders. All participants in the research expect the State to systematically regulate sustainable dialogue.

Keywords: connecting secondary education and economy, innovation, communication



<https://doi.org/10.26493/1854-4231.16.3-9>

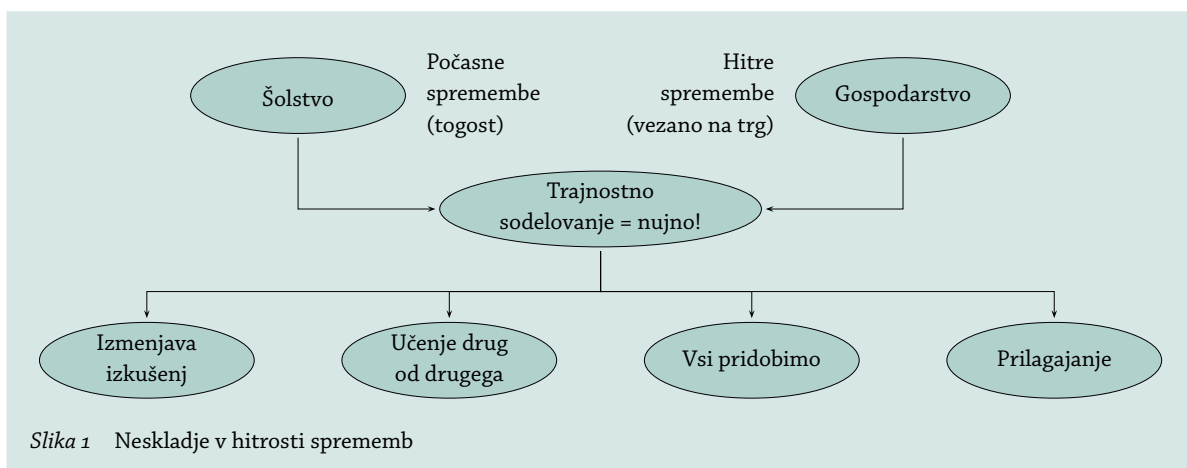
Uvod in teoretična izhodišča

Globalizacijski procesi v današnjem času prinašajo veliko sprememb, kar je še posebej čutiti v gospodarstvu, kjer morajo nenehno slediti sodobnim smernicam. Gospodarska rast danes temelji na razvoju in uvajanju novega znanja ter inovacij, razpoložljivosti podjetniških idej in hitrosti, s katero se te ideje pojavljajo na trgu. Za konkurenčni preboj slovenskega gospodarstva mora Slovenija postati inovativnejša in bolj podjetniška, torej je treba uveljaviti koncept kakovostne gospodarske rasti, ki naj temelji na idejah, znanju, novi tehnologiji, in to na vseh področjih delovanja, od go-

spodarstva do javnega sektorja in države (Petrin 2004).

Človeški kapital postaja čedalje pomembnejši dejavnik uspešnosti podjetij. Slovenski delodajalci se čedalje bolj soočajo s težavami pri iskanju kadrov, ki bi bili ustrezno kvalificirani. Znanje namreč zelo hitro zastareva, tehnološki cikli so vse krajši, čas izobraževanja pa se podaljšuje, kar povzroča še večje neskladje med šolstvom in gospodarstvom.

Zaradi nenehnih sprememb je še pomembnejše, da izobrazimo inovativne in podjetne kadre, saj bodo rojeni po letu 1982 do leta 2025 predsta-



Slika 1 Neskladje v hitrosti sprememb

vljali 75 odstotkov delovne sile (Mulej 2013). Torej bi morali mladi pridobiti takšno izobrazbo, ki bo vsakemu posamezniku omogočala, da bo v teku delovne dobe lahko večkrat menjal delovno mesto in poklic v skladu z zahtevami tehnoloških ter ekonomskih sprememb posamezne družbe, kar izobraževalne ustanove postavlja pred velike izzive. Za višjo gospodarsko rast potrebujemo kakovostno in učinkovito izobraževanje, pri čemer se nam postavlja vprašanje, koliko so se šole sposobne prilagajati spremembam, še posebej, ker je znano, da se šolski sistemi spreminjajo zelo počasi.

Namen raziskave je bil preučiti sedanje stanje ter priložnosti in možnosti za boljše usklajevanje srednješolskega izobraževanja s potrebami gospodarstva, kar lahko pomembno vpliva na višjo zaposljivost mladih po končanem izobraževanju oziroma njihovo manjšo brezposelnost. S pomočjo raziskave smo želeli ugotoviti, kako dobro managementa šolstva (vključiti smo morali različne nivoje – slovenski izobraževalni koncept, kurikulum in ravnatelj) in gospodarstva obvladujeta medsebojno usklajevanje.

V prispevku najprej prikažemo, da prihaja do velikega neskladja v hitrosti sprememb. V gospodarstvu, ki je vezano na svetovni trg, se namreč spremembe dogajajo veliko hitreje kot v šolstvu. V nadaljevanju predstavimo, kako pomemben je trajnostni dialog med tema dvema sferama. Predstavimo primere dobre prakse iz tujine. Nadaljujemo s predstavitvijo naše raziskave, ki smo jo izvedli, da bi dobili odgovore glede zastavljene teze. Podamo ugotovitve raziskave, vpogled v stanje na tem področju v Sloveniji in sklepne misli.

Neskladje v hitrosti sprememb

Srednješolski sistem mladih ne spodbuja dovolj k inovativnemu razmišljanju in s togim šolskim

programom ne sledi potrebam gospodarstva. Zaradi tega je sodelovanje srednjih šol s podjetji v lokalni skupnosti zelo pomembno, saj se morajo v gospodarstvu nenehno truditi za novosti, posodobitve, inovacije, ker drugače na trgu ne bodo preživel; medtem pa šolstvo, večkrat tudi zaradi pomanjkanja sredstev, spremembam ne sledi tako hitro (slika 1). Ravno povezovanje šolstva in gospodarstva pa mladim omogoča, da prej razumejo potrebo po inoviranju in s tem povezane metode ter spoznajo npr. nove delovne stroje, robote, inovativne procese ipd.; prav tako lahko podjetja šolam financirajo potrebne novosti, saj izobražujejo pravzaprav njihov potencialni kader.

Uspeh v prihodnosti bo zagotovljen, če bodo šole s sodelovanjem podjetij uspele izobraziti inovativen kader, saj bo tudi njihovo znanje v procesih dela vplivalo na produktivnost in kakovost dela, tj. zvišan dohodek in dobiček, porast dobička gospodarskih organizacij, večjo družbeno blaginjo, zato je treba iskati rešitve in mladim pomagati, da se bodo sposobni soočiti s problemi ter nenehnimi spremembami, ki jih prinaša hiter tehnološki in družbeni razvoj.

Povezovanje šolstva in gospodarstva

Da bi mladi že v času šolanja pridobili ustrezna znanja in kompetence, da bodo uspešni na trgu dela, za katerega je značilno nenehno spreminjanje, posodabljanje in napredovanje, je pomembno bolje povezati šolstvo in gospodarstvo ter krepiti ukrepe za medsebojno sodelovanje. To povezovanje bi bilo zelo dobro tudi zaradi večje zaposljivosti mladih, saj bi začeli nabirati delovne izkušnje že v času šolanja. Mladi morajo pridobiti sposobnosti, da bodo vedno znova lahko pridobivali nova znanja, ki bodo pomembna na njihovi karierni poti.

Šole se morajo veliko bolj odpreti lokalnemu

in širšemu okolju, kar bo v prihodnje postalo nuja oziroma kar »preživetje« šol, saj prinaša nove možnosti in izzive, pri čemer naj bi bila zelo pomembna komunikacija med sodelujočimi (Gottvassli 2008). Temu dialogu z različnimi deležniki in skupnostjo pritrjujejo tudi Cankar, Deutsch in Trampuševa (2015), saj so lokalne in regionalne spodbude zelo pomembne za razvoj ustvarjalnosti in inovativnosti mladih, s skupnim ciljem, da se programi, projekti ter ostale dejavnosti uspešno odvijajo in zaključijo. Pomembnosti sodelovanja se zavedajo tako podjetja kot druge organizacije, saj razumejo, da je v lokalnem okolju za lastno inovativnost potrebna tudi podpora neposrednega okolja, ki zagotavlja dovolj spodbud in podjetniških izzivov, in da mladi predstavljajo njihov bodoči zaposlitveni potencial (Cankar, Deutsch in Trampuš 2015).

Nova šolska zakonodaja poklicnega in strokovnega šolstva poudarja socialno partnerstvo, ki temelji na večjem sodelovanju med gospodarstvom in šolami. Šole želijo prisluhniti potrebam gospodarstva, želijo spoznati tok razvoja in novosti v gospodarstvu, vse nastale spremembe vnesti v kurikulum in ustrezno usposobiti dijake, da lahko takoj po končanem šolanju nastopijo z delom (OECD 2018).

Po drugi strani pa se namreč pojavlja težava, da v gospodarstvu niso zadovoljni s kadri, ki prihajajo neposredno iz šol: menijo, da nimajo potrebnega znanja, kar kaže na razkorak med gospodarstvom in šolstvom, ki se odraža tudi v strukturni brezposelnosti. Formalna izobrazba, sposobnosti in ostale lastnosti delovne sile se torej ne ujemajo s pričakovani delodajalcev. Ta razkorak med značilnostmi razpoložljive delovne sile, ki zaključijo poklicno ali strokovno srednješolsko izobraževanje, ter potrebami po delovni sili, ki jih izkazuje gospodarstvo, bi bilo nujno treba premostiti.

Podjetja se čedalje bolj zavedajo, da je predvidljiva ponudba delavcev bistvena za njihov razvoj in preživetje nasploh, zato so ponekod že začela pritiskati na izobraževalne ustanove, da svoje programe prilagodijo zahtevam industrije. Teh pritiskov lahko pričakujemo čedalje več, zato nas zanima, koliko in kakšno povezovanje že obstaja.

Dobre prakse iz tujine

V Avstriji, npr., je sistem poklicnih šol primer dobre prakse povezovanja sfere izobraževanja in trga dela. Zaradi tega imajo dobro razvito gospodarstvo in nizek odstotek brezposelnosti. Zave-

dajo se, da je v času nenehnih tehnoloških sprememb pomembno, da izobraževalni sistem sledi spremembam in potrebam na trgu dela ter se temu po potrebi prilagaja (Federal Ministry of Economy, Family and Youth 2012). V Avstriji se delodajalci že zgodaj vključijo v izobraževanje in ga ves čas spremljajo, dopolnjujejo in izboljšujejo, saj jim to zagotavlja, da bodo dobili ustrezno usposobljen kader, za katerega ne bodo potrebni dodatni stroški uvajanja. Velika razlika z našim poklicnim izobraževalnim sistemom je v tem, da je avstrijski bolj usmerjen v praktično usposabljanje, in sicer vajencem, ki se izobražujejo v učnem poklicu, nudijo spremljajoč in strokovno usmerjen pouk (dualno izobraževanje) ter podpirajo in izpopolnjujejo izobraževanje v podjetjih in splošno izobrazbo (Federal Ministry of Economy, Family and Youth 2012). V Avstriji vajeništvo poteka tako, da vajenci 80 odstotkov časa delajo v podjetju, le 20 odstotkov časa pa preživijo v šoli. Pomembno je tudi dejstvo, da avstrijski model vajeništva vključuje povezanost vseh socialnih partnerjev (Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport b. l.). Eden od teh partnerjev je gospodarska zbornica, ki je odgovorna za registracijo pogodb in tudi za to, da podjetja vajence ustrezno izučijo. Njihov način vajeništva je tudi primer, ki kaže, da ima povezovanje podjetij in mladih pomembno vlogo pri preprečevanju brezposelnosti (Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport b. l.). Avstrijska podjetja v vajeništvu vidijo naložbo za prihodnost, saj na ta način najboljše kvalificirane delavce usposobijo po svojih merilih in potrebah (Federal Ministry of Economy, Family and Youth 2012).

Finski šolski sistem na splošno velja za enega najboljših na svetu. Vzrok za visoko kakovost šolstva v tej državi so med drugim tudi inovacije in visok družbeni status inovativnega dela učiteljev. Po vsej državi imajo zelo močno medinstitucionalno sodelovanje v raziskovalno-razvojni dejavnosti in tako ustvarjajo primerno podporno okolje za mednarodno konkurenčna podjetja. Prav tako tesno sodelujejo različni subjekti – ministrstva, financerji, univerze, raziskovalni inštituti ipd., ki poudarjajo tehnične sposobnosti, ustvarjalnost, inovativnost, fleksibilnost in podjetništvo. V poklicnem izobraževanju mladih so na Finskem leta 1998 začeli z učenjem na delovnem mestu kot obvezno učno metodo, na področju ocenjevanja pa je bilo leta 2006 vpeljana ocenjevanje s t. i. predstavitvami poklicnih kompetenc. Organizatorje poklicnega izobraževanja so usmerili k vzpostavitvi velikih poklicnih šol, ki omogo-

čajo učenje na več različnih poklicnih področjih. Šolske oblasti si prizadevajo za to, da bi bilo izobraževanje bolj prilagojeno trgu dela (fleksibilno prenavljanje programov) in da bi poklicno izobraževanje postalo še privlačnejše, kar jim uspeva, saj se za poklicno šolanje zdaj odloči več kandidatov in kandidatke, kot je prostih mest (*Finska v vrhu znanja 2030 2014*).

Velika Britanija je v zadnjih nekaj letih začela pospešeno delati na povezovanju šolstva in gospodarstva, saj se zavedajo, kako pomembno je povezati mlade s sfero dela in jim pomagati, da se bolje pripravijo na prihodnost (Harris 2015). Krepiti so začeli vezi med šolami, univerzami in delodajalci. Prizadevajo si, da bi vzpostavili trajne vezi med njimi in da bi prepoznavali različne izzive na različnih področjih, saj se sfera dela zelo hitro spreminja. Harrisova (2015) razlaga, da je jedro modela, ki si ga prizadevajo vzpostaviti, mreža koordinatorjev, ki povezujejo vse deležnike in so pravzaprav tisti, ki imajo vse informacije o lokalnih šolah in delodajalcih. Vsaki šoli so ponudili poslovnega prostovoljca, da z njimi sodeluje pri razvoju kariernega in podjetniškega načrta, ki temelji na lokalni podpori in je podprt z raziskavami o tem, kaj je učinkovito pri določenih starostnih skupinah. Ustanovili so lokalna podjetniška partnerstva med lokalnimi oblastmi in podjetji, katerih cilj je skrbeti za gospodarsko rast in ustvarjanje novih delovnih mest znotraj lokalnega območja (Harris 2015). Vodje poklicnih poti na šolah in univerzah bodo mladim lahko dali najnovejše nasvete in jih v celoti pripravili na sfero dela (Harris 2015). Naloga srednjih šol pa je, da dijakom vsako leto zagotovijo vsaj eno pomembno interakcijo s podjetji, s poudarkom na delodajalcih s področja znanosti, tehnologije, inženirstva in matematike.

Metodologija

Ker smo želeli preveriti našo tezo, da je neustrezna komunikacija med sfero šolstva in sfero gospodarstva glavni problem plodnejšega sodelovanja, in so nas zanimali pogledi, izkušnje, mnenja, predlogi in zamisli ravnateljev na srednjih poklicnih in strokovnih šolah ter managerjev v podjetjih glede izzivov na področju povezovanja sfere srednjega šolstva in gospodarstva, smo v kvalitativnem delu raziskave izvedli dvanajst polstrukturiranih intervjujev, s katerimi smo pridobili celosten vpogled v problematiko povezovanja teh dveh sfer, pri tem pa smo upoštevali stališča, mnenja, izkušnje in vrednotenja vseh, ki smo jih vključili v raziskavo. Vzorec je kvotni,

saj smo po vnaprej določenih kriterijih izbrali tri vire/skupine udeležencev, ki so nam lahko o naših raziskovalnih vprašanjih podali odgovore, in sicer so v prvi skupini trije ravnatelji najinovativnejših šol po merilih Zavoda Republike Slovenije za šolstvo Ljubljana, v drugi trije managerji podjetij, ki so v letu 2018 dobila nacionalno priznanje Gospodarske zbornice Slovenije za inovacije, in v tretji šest udeležencev, ki lahko pomembno pomagajo pri povezovanju obeh sfer. Kredibilnost raziskave je tako povečana s triangulacijo po različnih virih/skupinah podatkov – managerji, ravnatelji in pomembni deležniki.

Pridobljene podatke smo obdelali z metodo analize vsebine po Milesu in Hubermanu (1994), kjer smo s kategoriziranjem in klasificiranjem enot gradiva oblikovali pojme, jih povezali v kategorije in na njihovi osnovi oblikovali sklepe.

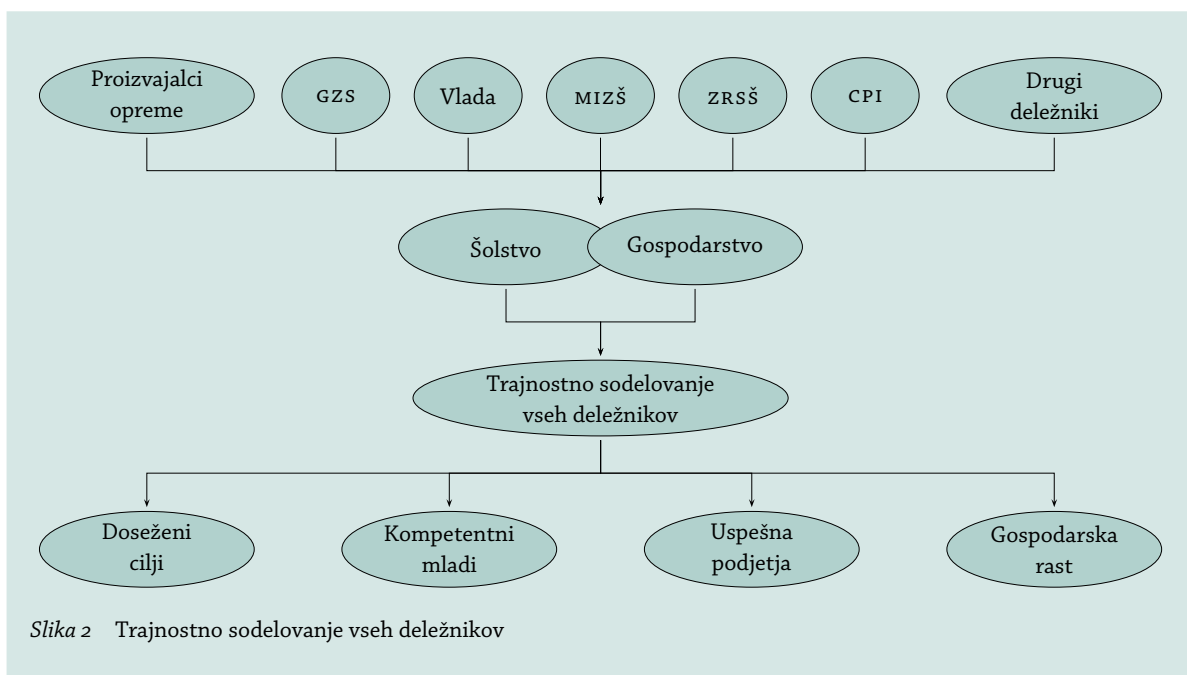
Rezultati raziskave glede povezovanja izobraževanja in gospodarstva

Odgovori vseh deležnikov glede stališča do povezovanja izobraževanja in gospodarstva so pokazali, da so vsi zelo naklonjeni povezovanju šolstva in gospodarstva. Strinjajo se, da je ta dialog nujen potreben, če želimo, da bomo imeli gospodarsko rast, da bomo zmanjšali brezposelnost, še posebej strukturno, ki je težava v zadnjih letih, ko se izobrazba, sposobnosti in še druge lastnosti delovne sile ne ujemajo s pričakovanji delodajalcev. Če pogledamo to situacijo z ekonomskega vidika, gre torej za neskladje med ponudbo kadrov in povpraševanju po njih. Pomena povezovanja se zavedajo prav vsi intervjuvanci.

Na podlagi raziskave smo prišli do ugotovitve (slika 2), da bi več sodelovanja in komunikacije med vsemi deležniki pripomoglo k izboljšanju situacije, ki vlada na področju strukturne brezposelnosti, česar bi se morali zavedati vodstvi obeh sfer in v tej smeri okrečiti različne dejavnosti.

Naše ugotovitve kažejo, da imajo pri povezovanju obeh sfer odločujočo vlogo vodje, ki morajo najti pot, da dialog steče v pravi smeri. Intervjuvani ravnatelji so izpostavili podcenjujoč odnos gospodarstva do šolnikov in dijakov, ki so ga doživljali skozi leta, ko podjetja niso imela težav z delovno silo. Managerji pa so sami priznali, da so imeli v preteklosti do šol vzvišen odnos, zdaj pa spoznavajo, da jih zelo potrebujejo in želijo, da bi skupaj poskrbeli za razvoj kadrov, ki bodo s svojim znanjem in veščinami ustrezali potrebam na trgu dela.

V naši raziskavi se je pokazalo, da je težava ravno komunikacija in da je na tem področju bi-



Slika 2 Trajnostno sodelovanje vseh deležnikov

stveni zaviralni dejavnik sodelovanja, zato bi morali vodilni v teh sferah začeti komunikacijo izboljševati. V uspešnih podjetjih postavljajo komunikacijo na prvo mesto, saj je bistvo kulture organizacije. Pričujoča študija potrjuje, da večina težav nastane zaradi slabe komunikacije. Zato se je treba seznaniti s pravili dobre in uspešne komunikacije, ki naj postane bistvo kulture v organizacijah, prav tako pa tudi odprt odnos, spoštovanje in ustrezna delovna klima.

Naša raziskava je potrdila, da zgledega sodelovanja med vsemi akterji še ni oziroma je relativno šibko, vendar je prepomembno, da bi ga lahko prepustili naključju ali le nekaterim posameznikom, ki se trudijo na tem področju. Lahko torej potrdimo postavljeno tezo, da je neustrezna komunikacija med sfero šolstva in sfero gospodarstva glavna težava plodnejšega sodelovanja.

Stanje v Sloveniji

V Sloveniji na področju sodelovanja pomembnih akterjev še nimamo zadovoljivega stanja, ki bi se izboljšalo, če bi se ti akterji bolje povezali. Pomanjkljivosti in slabosti smo povzeli v preglednici 1.

Če bi izboljšali komunikacijo in poskrbeli za dobro trajnostno sodelovanje izobraževanja in gospodarstva, bi se kmalu pokazali pozitivni učinki, in sicer:

- ustrezna usposobljenost;
- ustrezni profili (dobri, zaposljivi kadri);
- manj brezposelnih;

- ustrezna prepoznanost in izkoriščenost potenciala mladih;
- prepoznanost in ustrezno vodenje talentov, da bi lahko dosegli maksimum;
- delovne izkušnje že v času šolanja;
- povratne informacije tako za šolstvo kot gospodarstvo;
- sprotno usklajevanje šol in podjetij;
- vključenost mladih v razvojne time;
- ustrezna pomoč na poklicni poti;
- perspektivni zaposljivi programi;
- uspešnost podjetij;
- razvoj inovativnosti;
- vlaganje v razvoj;
- državi se povrne investicija v izobraževanje posameznikov.

Diskusija in sklep

Čeprav Evropska komisija in Organizacija za gospodarsko sodelovanje in razvoj opozarjata na pomembno vlogo izobraževanja odraslih ter vseh institucij, od vrtca do univerze, med slednjimi še vedno ni prave povezanosti, ki pa bi bila nujno potrebna.

Managerji v podjetjih se morajo zavedati pomembnosti trajnostnega sodelovanja s šolstvom in si nikakor ne bi smeli privoščiti vzvišenosti v tem odnosu, kot so si dovolili v preteklosti, kar priznavajo tudi sami. Za korektno in kakovostno sodelovanje se morajo truditi tudi v času gospodarske krize in takrat, ko ne čutijo pomanjkanja

Preglednica 1 Stanje v Sloveniji

Trg dela	Strukturna brezposelnost	Inovativnost mladih
Mladi imajo premalo ali sploh nimajo delovnih izkušenj; ni pravega stika z delodajalci; neaktivnost mladih; nemotiviranost mladih; mladi ne iščejo zaposlitvenih možnosti drugje.	Moderni, nezaposljivi poklici; pre-kvalificirana delovna sila; neustrezni profili; premalo tehničnih profilov; preveč družboslovnih programov; mladi sploh ne vedo, če se izobražujejo za »pravi« poklic; pogoste frustracije med mladimi (travme, bolezni); izgubljen potencial znanja; mladi ne izkoristijo možnosti izbire in prekvalifikacije.	Neustrezne izobraževalne vsebine; talenti so premalo spodbujeni; nekateri učitelji zavirajo inovativnost (zastareli načini poučevanja); generacijski prepad; neinovativno okolje; matura in poklicna matura zavirata.

kadra, saj ne morejo vedeti, kaj bo prinesla nepredvidljiva prihodnost. Intervjuvani managerji priznavajo, da so šele v zadnjih letih pričeli spoznavati, da ne bo več lahko dobiti ustrezne delovne sile in da se morajo nujno povezati s šolami, ki izobražujejo njihov potencialni kader.

Vsi intervjuvanci v naši raziskavi menijo, da je treba sodelovanje več deležnikov iz šolstva in gospodarstva, ki so vpleteni v ta odnos, okrepiti ter nadgraditi do tiste stopnje, da bo to zaživel, kot bi moralo, v dobrobit vseh. Zdaj vlada stanje, ko vsak deležnik izpostavlja predvsem dolžnosti drugih deležnikov, pozablja pa na potrebne aktivnosti in ukrepe, ki bi jih moral izpeljati sam. Predvsem je teoretično marsikaj opredeljeno, toda pravega zagona za izvedbo v praksi ni. Vzrok temu je po naših ugotovitvah na prvem mestu v neustrezni komunikaciji. Vsi pozabljajo, da je nujna povezanost prav vseh. Študija kaže na to, da vsak izpelje vse aktivnosti sam zase in po svoje, v pričanju, da bo tako dovolj dobro in da je marsikaj teoretično zelo dobro napisano, v praksi pa ne deluje.

Ravnatelji razložijo, da lahko šola da dijakom osnove, pravzaprav en del, nikakor pa ne vsega, kar mladi potrebujejo na poklicni poti. Drugi del bi moralo dodati gospodarstvo, saj šola nima vsega potrebnega znanja, izkušenj pa tudi ne vse potrebne infrastrukture. V podjetjih ocenjujejo, da šola ne izobrazí ustreznih kadrov, ponekod so celo mnenja, da mladi nič ne znajo, vendar to pomeni, da tudi oni niso dodali svojega prispevka. Če bi bilo podjetje ustrezno povezano s šolo, ki izobražuje njihov potencialni kader, bi na tak način prevzeli del odgovornosti.

Vsi udeleženi v raziskavi od ključnih institucionalnih, regulatornih in drugih odločevalcev v zvezi s problematiko povezovanja pričakujejo, da bodo z jasno vizijo, točno začrtanimi cilji ter pre-

mišljeno strategijo sistemsko rešili problem slabega sodelovanja in pomagali vzpostaviti trajnostni dialog med za prihodnost Slovenije tako pomembnima sferama, kot sta šolstvo in gospodarstvo.

Treba je poznati vizijo gospodarstva, če hočemo izobraževati v pravo smer, zato je povezovanje nujnost; na tem področju se je šele v zadnjih nekaj letih začelo premikati na bolje, vendar je še daleč od zelenega.

Literatura

- Cankar, F., T. Deutsch in M. Trampuš. 2015. »Dejavniki, ki spodbujajo, in dejavniki, ki zavirajo razvoj ustvarjalnosti, inovativnosti in podjetnosti v šoli.« *V Mladi, šola in izzivi prihodnosti: razvoj ustvarjalnosti in inovativnosti kot sestavin podjetniške naravnosti in spretnosti v osnovni šoli*, ur. F. Cankar in T. Deutsch, str. 75–89. Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo.
- Federal Ministry of Economy, Family and Youth. 2012. *Apprenticeship: Dual Vocational Education and Training in Austria; Modern Training with a Future*. Dunaj: Federal Ministry of Economy, Family and Youth.
- Finska v vrhu znanja 2030: študija o prihodnosti izobraževanja; poročilo finskega sindikata vzgoje in izobraževanja OAJ. 2014. Prevod Nataša Mojšker. Ljubljana: Center za študij edukacijskih strategij (CEPS) in Pedagoška fakulteta Univerze v Ljubljani.
- Gotvassli, K.-A. 2008. »Community Knowledge – A Catalyst for Innovation.« *The Journal of Regional Analysis and Policy* 38 (2): 145–158.
- Harris, C. 2015. »Letter from Claudia Harris of the Careers and Enterprise Company.« <https://www.ascl.org.uk/help-and-advice/help-and-advice.letter-from-claudia-harris-of-the-careers-and-enterprise-company.html>.
- Miles, M. B., in A. M. Huberman. 1994. *Qualitative Data Analysis*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport. B. I. »Republika Avstrija.« http://www.mizs.gov.si/si/delovna_podrocja/direktorat_zavisoko_solstvo/

- enicnaric_center/informacije_javnega_znacaja/republika_avstrija/
- Mulej, M. 2013. »Holistični model dobrega počutja, temelječ na inovativnosti in družbeni odgovornosti.« V *Premagovanje stresa kot sredstvo za zagotavljanje dobrega počutja: znanstvena monografija projekta Chance 4 chance*, ur. S. Šarotar Žižek, 193–215. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
- OECD. 2018. *The Future of Education and Skills: Education 2030*. [https://www.oecd.org/education/2030/E2030%20Position%20Paper%20\(05.04.2018\).pdf](https://www.oecd.org/education/2030/E2030%20Position%20Paper%20(05.04.2018).pdf).
- Petrin, T. 2004. »Ekonomska politika za konkurenčni preboj slovenskega gospodarstva.« <http://www.prihodnost-slovenije.si/up-rs/ps.nsf/krf/E7F06ECD529D22B6C1256E940046C500?OpenDocument>.

Anita Koren

Podiplomska študentka,
Univerza na Primorskem,
Fakulteta za management
anita.koreno@gmail.com

Factoring kot oblika financiranja podjetja: trg faktoringa v Sloveniji

Svetovno gospodarstvo, izjema ni niti slovensko, je trenutno v izredno težkem položaju, saj smo priča eni večjih gospodarskih kriz vseh časov. Začasna zaustavitev vseh poslovnih procesov med drugim vpliva tudi na zmanjšanje likvidnosti podjetij, kar ima negativne kratkoročne in tudi dolgoročne posledice na uspešnost poslovanja. Nezmožnost poravnavanja obveznosti zaradi nelikvidnosti je težava, ki lahko vodi do zmanjšanja obsega poslovanja, do prisilne poravnave ali v najslabšem primeru do prenehanja poslovanja s stečajem. Ena od oblik financiranja, ki je na voljo podjetjem za izboljšanje likvidnosti, je factoring. V članku obravnavamo slovenski trg faktoringa.

Ključne besede: factoring, odkup terjatev, vir financiranja, likvidnost

Factoring as a Form of Company Financing: The Factoring Market in Slovenia

The world economy, including Slovenia, is currently in an extremely difficult position, as we are witnessing one of the greatest economic crises of all time. Temporary suspension of all business processes, among other things, also reduces the liquidity of companies, which has negative short-term and long-term consequences for business performance. The inability to settle liabilities due to illiquidity is a problem that can lead to a reduction in the volume of business, to compulsory settlement or, in the worst-case scenario, to bankruptcy. One of the forms of financing available to companies for improving liquidity is factoring, for which the Slovenian market is discussed in the article.

Keywords: factoring, purchase of receivables, source of financing, liquidity



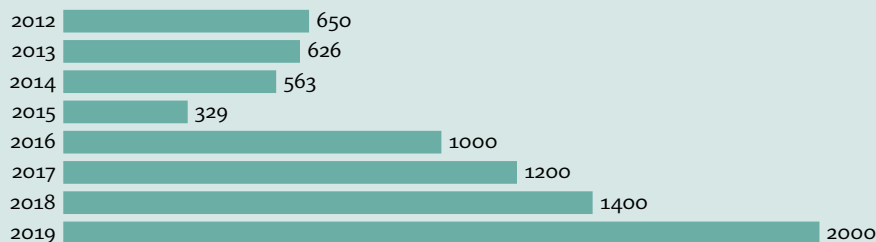
<https://doi.org/10.26493/1854-4231.16.11-15>

Uvod

Nemoteno finančno poslovanje in zagotavljanje likvidnosti sta ključnega pomena za vsako podjetje. V trenutnem obdobju gospodarskega cikla je še toliko bolj pomembno, da si podjetja pravočasno zagotovijo likvidnost in si s tem omogočijo nemoteno finančno poslovanje. Podjetja imajo pri zagotavljanju likvidnosti na izbiro več oblik financiranja in ena izmed njih je factoring.

Zgodovina faktoringa je dolga, največji razcvet je doživel leta 2008 v času svetovne gospodarske krize. Razlogov je bilo več, eden izmed njih je bil ta, da je imelo v času gospodarske krize veliko podjetij omejen dostop do finančnih sredstev, kar jim je povzročilo težave z ohranitvijo finančne stabilnosti in likvidnosti, ki so jih lahko reševali s faktoringom (Salaberrios 2016, 29).

Kot navaja Jus (2020, 13), je factoring storitev, ki iz leta v leto raste, se razvija in nadgrajuje. Factoring družbe pozorno spremljajo razvoj in spremembe ter jih glede na potrebe trga po novih storitvah vključujejo v svojo ponudbo. V literaturi različnih avtorjev lahko najdemo več različnih opredelitev faktoringa, saj je to specifična finančna storitev, ki združuje več storitev, ki jih za odstopnika opravlja faktor. Za opredelitev faktoringa lahko povzamemo navedbo avtorjev Makovec Brenčičeve idr. (2009, 176), ki pravi, da je factoring sodoben finančni instrument, ki lahko zajema več storitev: financiranje, upravljanje in zavarovanje terjatev. Bistvo faktoringa je, da se s pogodbo o faktoringu opravi prenos kratkoročnih terjatev, ki nastanejo iz naslova prodaje blaga ali storitev določenemu kupcu, v upravljanje fakto-



Slika 1 Skupni obseg prometa faktoringa v Sloveniji v zadnjih 8 letih (v mio EUR, prirejeno po FCI 2019)

ring družbi. S tem podjetje terjatve z določenim rokom dospelosti pretvori v denarna sredstva, ki jih potrebuje za plačilo svojih obveznosti.

Tržna analiza faktoringa v Sloveniji

Nekaj podatkov o obsegu faktoringa v Sloveniji smo zasledili v domači literaturi, daleč največ pa smo jih pridobili na spletni strani združenja FCI, ki je globalno združenje za faktoring in obstaja že od leta 1968. Danes ima že blizu 400 članov v več kot 90 državah (glej <https://fci.nl>). Glede na raziskave domače in tuje literature zadnji trendi kažejo, da je faktoring v Sloveniji vse bolj v uporabi. Število podjetij, ki ga uporabljajo, iz leta v leto narašča. Skupni obseg prometa faktoringa v Sloveniji od leta 2012 postopoma narašča (FCI 2020). Kljub navedenemu ima Slovenija po podatkih Evropske zveze za faktoring in trgovino še vedno veliko potenciala za rast, saj še ni dosegla niti 1 % tržnega deleža v Evropski uniji (v nadaljevanju EU) (EU Federation 2019, 10). Obseg faktoringa v Sloveniji je majhen in predstavlja 4 % bruto družbenega proizvoda (v nadaljevanju BDP). Trend je torej pozitiven, saj je obseg faktoringa leta 2014 predstavljal 1,44 % BDP (EU Federation 2016, 10), medtem ko se je v letu 2019 ta delež povečal na 4 % (Ciechomska-Barczak 2020, 8).

Ocena prometa faktoringa v Sloveniji za leto 2019 znaša 2,0 milijarde EUR, kar predstavlja približno 43-odstotno rast v primerjavi z letom 2018. Takšno povečanje lahko pripišemo gospodarski situaciji v Sloveniji in pridružitvi Nove Ljubljanske banke, d. d. (NLB 2019), združenju FCI v letu 2019. Kljub tem trendom je slovenski obseg faktoringa s 4 % BDP še precej pod evropskim povprečjem, ki je v letu 2019 ponovno presegel 11,3 % BDP EU (Ciechomska-Barczak 2020, 8). Poudariti je treba, da je informacija o prometu faktoringa v Sloveniji zgolj ocena, ki je narejena na osnovi podatkov, ki jih združenju poročajo le člani združenja FCI. Trenutno so v Sloveniji pridruženi štirje člani, in sicer UniCredit Bank Slovenija,

d. d., Nova Ljubljanska banka, d. d., Prva finančna agencija, d. o. o., in A.B.S. Factoring, d. o. o. (FCI 2020c). Ponudnikov faktoringa na slovenskem trgu pa je veliko več, kar pomeni, da je tudi obseg prometa faktoringa precej večji.

Značilnosti faktoringa v Sloveniji

Značilnosti faktoringa trga v Sloveniji je težko definirati, kajti podatkov o slovenskem trgu ne zbira nobena institucija. V opredelitvah značilnosti faktoringa v Sloveniji se tako opiramo na podatke, zbrane v združenju FCI, ki jih zbirajo od članov združenja, in na članke o faktoringu, ki temeljijo zgolj na ocenah. Po javno dostopnih podatkih pa lahko ocenimo, da se tudi v Sloveniji trg faktoringa razvija in se obseg povečuje, kar potrjujemo v nadaljevanju raziskave.

Kot navaja Abdić (Banka za podjetnike 2019), se je trg faktoringa v Sloveniji v primerjavi z drugimi državami EU začel razvijati pozno. Razloga za to sta dva. Prvi razlog je visoka cena storitve v preteklosti, drugi razlog pa je, da smo relativno mlada država in čas inovativnih produktov v financah, predvsem v manjših podjetjih, še prihaja. Abdić (Banka za podjetnike 2019) v grobem tudi ocenjuje, da faktoring občasno uporablja približno polovica slovenskih podjetij.

V zadnjih letih se tudi slovenski trg faktoringa informacijsko in digitalno posodablja ter razvija, kajti faktoring družbe sledijo novostim in trendom na tem področju. Na ta način si želijo pridobiti na hitrosti in s tem na konkurenčni prednosti, saj sodobna tehnologija ponuja nove rešitve in je v pomoč tako faktoring družbam kot njihovim komitentom (A.B.S. Factoring 2020).

Konkurenčna analiza slovenskega nebančnega trga faktoringa

Zgodovina faktoringa v Sloveniji sega v leto 1994, ko je bila ustanovljena prva faktoring družba LB Factors. Podjetje je delovalo kot skupno podjetje mednarodne bančne Skupine NLB in slovenske izvozno-kreditne agencije SID (NLB 2005).

Preglednica 1 Letni prihodki faktoring družb iz nebančnega sektorja med letoma 2016 in 2019

Gospodarska družba	2016	2017	2018	2019
Prva finančna agencija, d. o. o.	3.539.416	3.433.287	3.228.917	3.100.206
Aleja finance, d. o. o.	2.676.812	3.041.689	3.014.630	3.247.462
Agencija za pospeševanje likvidnosti, d. o. o.	1.678.960	1.945.805	2.493.385	2.763.819
Polfin, d. o. o.	1.838.290	1.674.454	1.606.518	1.141.187
Borza terjatev, d. o. o.	86.130	329.568	913.651	2.628.626
Skupaj	9.819.608	10.424.803	11.257.101	12.881.300

Notes Po podatkih spletnega portala Dun & Bradstreet (<https://www.dnb.com/sl-si/>).

Preglednica 2 Sredstva faktoring družb iz nebančnega sektorja med letoma 2016 in 2019

Gospodarska družba	2016	2017	2018	2019
Prva finančna agencija, d. o. o.	33.664.566	35.648.174	38.913.888	37.518.073
Aleja finance, d. o. o.	24.725.916	28.550.181	31.337.625	35.434.347
Agencija za pospeševanje likvidnosti, d. o. o.	23.944.882	36.416.461	30.610.848	30.531.634
Polfin, d. o. o.	9.476.591	15.844.699	13.740.787	14.861.184
Borza terjatev, d. o. o.	1.444.648	4.540.441	10.182.901	34.151.648
Skupaj	93.256.603	120.999.956	124.786.049	152.496.886

Notes Po podatkih spletnega portala Dun & Bradstreet (<https://www.dnb.com/sl-si/>).

Kot navaja Morozov (2014), je faktoring med slovenskimi podjetji čedalje prepoznavnejši in bolj priljubljen, kar lahko pripišemo več dejavnikom. Eden izmed teh je, da so banke po gospodarski in finančni krizi leta 2008 zaostrele pogoje financiranja in posledično bančna posojila niso bila tako enostavno dostopna kot prej. Na trgu se je zato pojavilo večje povpraševanje po likvidnih sredstvih, kar je prispevalo k temu, da se je pojavilo tudi večje število novih faktoring družb. Predvsem je na trg vstopilo večje število faktoring družb iz nebančnega sektorja pa tudi nekaj bank se je s to dejavnostjo začelo intenzivneje ukvarjati. Drugi dejavnik pa je zelo koristna in prilagodljiva storitev, ki je med podjetji izredno dobro sprejeta in cenjena (NLB 2005).

V Sloveniji dejavnost faktoringa ni posebej klasificirana registrirana dejavnost, zato je težko natančno ugotoviti, koliko družb se dejansko ukvarja s to dejavnostjo in jo je zato težje natančno analizirati. Slovenski trg faktoringa lahko na grobo razdelimo na bančne faktoring družbe in faktoring družbe iz nebančnega sektorja oziroma faktoring družbe v zasebni lasti. V Sloveniji deluje okoli 20 ponudnikov faktorinških storitev, več kot polovica jih je v zasebni lasti. Faktoring oziroma odkupe terjatev zagotavljajo tudi nekatere poslovne banke oziroma faktorji v lastništvu bank («Faktoring kot instrument zagotavljanja stabilne likvidnosti» 2020).

V nadaljevanju prikazujemo analizo največjih faktoring družb iz nebančnega sektorja na podlagi javno dostopnih podatkov, pridobljenih na portalih Gvin in Ajpes:

- Prva finančna agencija, d. o. o.,
- Aleja finance, d. o. o.,
- Agencija za pospeševanje likvidnosti, d. o. o.,
- Polfin, d. o. o., in
- Borza terjatev, d. o. o.

Iz preglednice 1 je razvidno, da je bila po prihodkih v opazovanem obdobju dolga leta prva in največja med preučevanimi družbami Prva finančna agencija, d. o. o., ki pa ji prihodki v opazovanem obdobju iz leta v leto nekoliko padajo. V letu 2019 jo je po prihodkih prvič preseгла družba Aleja finance, d. o. o., ki ji sledijo Prva finančna agencija, d. o. o., Agencija za pospeševanje likvidnosti, d. o. o., Borza terjatev, d. o. o., in kot zadnja z najmanj prihodki Polfin, d. o. o. Rast letnih prihodkov beležijo Aleja finance, d. o. o., Agencija za pospeševanje likvidnosti, d. o. o., in med vsemi družbami najhitrejšo rast letnih prihodkov v opazovanem obdobju beleži družba Borza terjatev, d. o. o., ki so se ji prihodki v letu 2019 povečali za 187,71 % v primerjavi z letom 2018. Konec leta 2016 je skupna vrednost letnih prihodkov vseh opazovanih družb znašala 9,8 mio EUR in konec leta 2019 so ti znašali že 12,9 mio EUR, skupno povečanje je torej za 31,2 %.

V preglednici 2 vidimo prikaz sredstev analiziranih družb, ki se iz leta v leto večajo. V pregledu njihovih bilanc stanja vidimo, da imajo glavnino sredstev zavedenih v kratkoročnih poslovnih terjatvah. Izjemi sta družbi Agencija za pospeševanje likvidnosti, d. o. o., in Borza terjatev, d. o. o., kjer je poleg sredstev treba upoštevati še zunajbilančna sredstva in jih prišteti k sredstvom, kar je v preglednici 2 tudi zavedeno. Vse družbe višino sredstev ohranjajo v približno enaki višini skozi celotno opazovano obdobje, izjema je Borza terjatev, d. o. o., ki beleži izredno povečanje sredstev, in sicer so se ta v letu 2019 povečala za 235,4 % v primerjavi z letom 2018. Konec leta 2016 je skupna vrednost sredstev vseh opazovanih družb znašala 93,3 mio EUR in konec leta 2019 že 152,5 mio EUR. Gre torej za skupno povečanje za 63,5 %.

Analizirani podatki preučevanih družb potrjujejo ugotovitve iz prvega odstavka poglavja značilnosti faktoringa v Sloveniji, namreč da je dejavnost faktoringa v Sloveniji v porastu. Med opazovanimi družbami v obdobju med letoma 2016 in 2019 ugotovimo, da je največjo rast tako po prihodkih kot tudi po dobičku zabeležila družba Aleja finance, d. o. o. Iz prikazanih podatkov lahko tudi zaključimo, da so se skupni prihodki vseh družb povečali za 31,2 %, medtem ko se je vrednost sredstev, ki v glavnini predstavlja vrednost odkupljenih terjatev, povečala za 63,5 %. Podatek nam pove, da je na trgu faktoringa v Sloveniji močna konkurenca, tako v primeru faktoring družb iz nebančnega kot tudi bančnega sektorja, ter posledično družbe kljub vse večjemu plasmaju sredstev iz leta v leto pri naložbah v povprečju dosegajo nižje prihodke, kar pomeni, da so marže vedno nižje.

Sklep

Po raziskavah UMAR (Urad Republike Slovenije za makroekonomske analize in razvoj 2020c; 2020d, 1) je epidemija novega koronavirusa v kombinaciji s strogimi zdravstvenimi in zaščitnimi ukrepi negativno vplivala na aktivnosti slovenskega gospodarstva ter mu povzročila velike težave. Povzročila je povečanje negotovosti poslovanja v vseh sektorjih.

Pozitivni sta dejstva, da je večina podjetij krizo, povezano z novim koronavirusom, dočakala v precej boljši finančni kondiciji kot krizo leta 2008 in da so bili za ublažitev nastale gospodarske situacije hitro sprejeti številni interventni ukrepi za zaježitev nadaljnega širjenja virusa ter ukrepi za zagotavljanje likvidnosti v gospodarstvu, med

njimi (Urad Republike Slovenije za makroekonomske analize in razvoj 2020c, 1):

- Zakon o interventnem ukrepu odloga plačil kreditorejmalcev (ZIUOPOK),
- Zakon o zagotovitvi dodatne likvidnosti gospodarstvu za omilitev posledic epidemije COVID-19 (ZDLGPE) in
- različna likvidnostna posojila Slovenske izvozne in razvojne banke ter Slovenskega podjetniškega sklada (neposredno in posredno financiranje prek poslovnih bank in razmeram prilagojeni programi zavarovanj kreditov).

Kljub zgoraj navedenim ukrepom je imel izbruh krize, povezane z epidemijo novega koronavirusa, negativen vpliv na poslovanje podjetij. Prizadete so bile skoraj vse dejavnosti, med njimi najbolj storitvena dejavnost, gostinstvo, promet, gradbeništvo, kultura in razvedrilo. Upad prihodkov iz poslovanja je imel negativen vpliv na plačilno sposobnost podjetij in na drugi strani na povečanje njihovih zapadlih obveznosti (Urad Republike Slovenije za makroekonomske analize in razvoj 2020c; 2020a, 3). UMAR (Urad Republike Slovenije za makroekonomske analize in razvoj 2020c; 2020b, 3) ugotavlja, da se kljub nastali krizi ni povečalo število začelih postopkov zaradi insolventnosti, število stečajnih postopkov pa se je v primerjavi z enakim obdobjem lani še zmanjšalo. To pripisujejo zlasti sprejetim interventnim ukrepom, deloma pa tudi nedelovanju sodišč v času razglasitve izrednih razmer. To je lahko zaskrbljujoče, saj je lahko slika zaradi tega povsem drugačna. Zagotovo pa bodo posledice te epidemije nastopile še v prihodnosti, saj ni za pričakovati, da lahko ukrepi rešijo vse nastale težave podjetij, povezane z epidemijo.

Factoring družbe podjetjem pomagajo zagotavljati likvidnost s ponudbo različnih oblik faktoringa, kar je v zaostrenih gospodarskih razmerah še večjega pomena. Razvoj faktorinške dejavnosti v Sloveniji je pomemben, saj faktoring zagotovo prispeva k učinkovitejši alokaciji finančnih virov v gospodarstvu.

Literatura

- A.B.S. Factoring. 2020. »Digitalna transformacija v finančni industriji.« <https://www.abs-factoring.si/blog/digitalna-transformacija-v-financi-industriji/>.
- Banka za podjetnike. 2019. »Smo vodilni ponudnik faktoringa v Sloveniji: Damir Abdić, direktor sektorja odkupa v Gorenjski banki.« <https://bankazapodjetnike.si/pogovori/smo-vodilni-ponudnik-factoringa-v-sloveniji/>.

- EU Federation. 2016. »Whitepaper: Factoring and Commercial Finance – The EU Federation for the Factoring and Commercial Finance Industry.« <https://fci.nl/about-factoring/white-paper-final.pdf>
- . 2019. »A New Whitepaper: Factoring and Commercial Finance.« <https://euf.eu.com/what-is-euf/whitepaper-factoring-and-commercial-finance.html>.
- Ciechomska-Barczak, M. 2020. »First Decrease in Factoring Turnover in 11 years - 2020 EU figures.« *EU Federation Newsletter* 19.
- »Faktoring kot instrument zagotavljanja stabilne likvidnosti.« 2020. *Finance*, 16. april. <https://pro.finance.si/8960559/Faktoring-kot-instrument-zagotavljanja-stalne-likvidnosti>.
- FCI. 2019. *Annual Review 2019*. Amsterdam: FCI.
- . 2020. *Annual Review 2020*. Amsterdam: FCI.
- Jus, M. 2020. *Faktoring in sorodni instrumenti financiranja trgovine*. Ljubljana: samozaložba
- Makovec Brenčič, M., G. Pfajfar, M. Raškovič, M. Lisjak in A. Ekar. 2009. *Mednarodno poslovanje*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- Morozov, S. 2014. »Faktoring je lahko tudi nevaren za podjetja.« *Dnevnik*, 2. oktober.
- NLB. 2005. »Deset let Prvega faktorja.« <https://www.nlb.si/deset-let-prvega-faktorja>.
- . 2019. »NLB postala članica združenja FCI.« <https://www.nlb.si/porocilo-za-javnost-21-10-2019>.
- Salaberrios, I. J. 2016. »The Effects of Using Invoice Factoring to Fund a Small Business.« Doktorska disertacija, Walden University.
- Urad Republike Slovenije za makroekonomske analize in razvoj. 2020a. *Ekonomsko ogledalo* 26 (6).
- . 2020b. *Ekonomsko ogledalo* 26 (7).
- . 2020c. *Zadolženost podjetniškega sektorja*. Ljubljana: UMAR.
- . 2020d. *Scenarij COVID-19*. Ljubljana: UMAR.

Jana Hojnik

Univerza na Primorskem,
Fakulteta za management
jana.hojnik@fm-kp.si

Tina Bratkovič Kregar

Univerza na Primorskem,
Fakulteta za management
tina.bratkovic.kregar@fm-kp.si

Doris Gomezelj Omerzel

Univerza na Primorskem,
Fakulteta za management
doris.gomezelj@fm-kp.si

Podjetniška namera študentov in njihovo zaznavanje ovir v okolju

Z raziskavo smo želeli preučiti, kako študenti zaznavajo ovire za vstop v podjetništvo. Na podlagi podatkov, zbranih s pomočjo vprašalnika na vzorcu 193 študentov Univerze na Primorskem, smo identificirali pet skupin ovir za podjetništvo. V nadaljevanju smo s pomočjo klastrske analize študente iz vzorca razdelili v štiri skupine glede na njihovo zaznavanje ovir za podjetništvo. Slednje nam je omogočilo identificirati tiste skupine študentov, ki imajo največji potencial za podjetništvo (t. i. potencialni in delni podjetniki), in hkrati pridobiti informacije o tem, katere so najpomembnejše ovire, ki študente odvrčajo od podjetniške poti. Skladno s tem smo oblikovali predloge, s katerimi lahko na učinkovit način naslavljamo zaznane ovire za podjetništvo ter krepimo podjetniške kompetence študentov, ki so potrebne za ustanovitev podjetja in uspešno podjetniško pot.

Ključne besede: podjetništvo, podjetniška namera, ovire za podjetništvo, študenti, Slovenija

Entrepreneurial Intention of Students and Their Perception of Obstacles in the Environment

The aim of this study is to analyze how students perceive barriers to entrepreneurship. Based on data collected by a questionnaire on a sample of 193 students from University of Primorska (Slovenia), we identified five factors related to barriers to entrepreneurship. By adopting a cluster analysis, we divided the sample into four distinct groups of students based on their perceived barriers to entrepreneurship. The latter enabled us to identify the group of students with the highest potential for entrepreneurship (i. e. prospective and limited entrepreneurs) and according to this provide advise on how to decrease the perceived barriers and contribute to the development of competencies that are necessary for starting their own business.

Keywords: entrepreneurship, entrepreneurial intentions, barriers to entrepreneurship, students, Slovenia



<https://doi.org/10.26493/1854-4231.16.17-23>

Podjetništvo in mladi

Podjetniki s svojimi inovativnimi podjetniškimi idejami vsak dan pomembno prispevajo h gospodarskemu razvoju posameznih držav in k dvigu splošne blaginje družbe. Mala in srednje velika podjetja (MSP) so že dlje časa prepoznana kot glavni steber gospodarstva Evropske unije (EU) in predstavljajo gonilna silo inovativnosti, razvoja in napredka. Zato nas številna prizadevanja za spodbujanje podjetniške miselnosti, posebej med mladimi, in dvig podjetniškega duha na državni, regionalni in lokalni ravni več ne presenečajo. Spodbujanje podjetništva znotraj različnih panog, starostnih skupin in držav je po-

stala prioriteta EU. Države so spoznale, da na razvoj regije vpliva predvsem razvijanje njenega notranjega potenciala, zato sta v zadnjih letih v ospredju predvsem skrb za obstoječa podjetja v regiji kot tudi razvijanje instrumentov, ki spodbujajo samozaposlovanje (Evropska komisija 2014). V okviru programov spodbujanja zaposlovanja se posebno pozornost posveča mladim med 15. in 24. letom starosti, pri katerih stopnja brezposelnosti že od leta 2008 ostaja na visoki ravni. V nekaterih državah EU je stopnja brezposelnosti v tej starostni skupini v letu 2013 prerastla 50 odstotkov (npr. Hrvaška, Španija, Grčija). *Do danes je sicer stopnja brezposelnosti v večini držav padla, a*

podatki kažejo, da je bilo avgusta 2020 med mladimi v EU še vedno 20 odstotkov brezposelnih (Evropski parlament 2017).

Kljub številnim prizadevanjem (kot npr. programi podjetniškega usposabljanja, start-up vikendi/delavnice, hekatoni, natečaji, finančne spodbude ipd.), da bi spodbudili podjetniško aktivnost med mladimi, izkoristili njihov potencial in spodbudili njihovo inovativnost ter ustvarjalnost, pa se le manjši odstotek mladih, ki vsako leto uspešno zaključi študij, odloči za ustanovitev lastnega podjetja. Le malokdo po študiju izkaže željo po ustanovitvi lastnega podjetja in v podjetništvu prepozna karierno priložnost oz. alternativo zaposlitvi v uveljavljenem podjetju. Večina jih raje poišče drugo vrsto plačane zaposlitve. Raziskave kažejo, da je bilo v začetku drugega tisočletja manj kot 10 % mladih vključenih v podjetništvo (Israr in Saleem 2018). Raziskava na vzorcu mladih posameznikov iz Velike Britanije, starih med 15 in 18 let, je pokazala, da bi se štirje od petih posameznikov raje zaposlili v podjetju, kot pa ustanovili lastno podjetje (Bric 2017). Do podobnih ugotovitev so prišli v okviru raziskave med evropskimi študenti, kjer so podatki pokazali, da je zgolj desetina študentov zainteresiranih za ustanovitev lastnega podjetja v obdobju treh let po prejemu diplome (Israr in Saleem 2018). Želja po stabilni zaposlitvi prevladuje tudi med mladimi v Sloveniji (Bric 2017).

Pri odločanju za podjetništvo in pred prvim korakom proti samostojni podjetniški poti gre venomer za presojanje razlogov za zaposlitev v uveljavljenem podjetju v primerjavi z razlogi za ustanovitev lastnega podjetja. Stabilnost in varnost zaposlitve sta dva dejavnika, ki posameznike pogosto prepričata v iskanje zaposlitve v že uveljavljenem podjetju. Kateri pa so najpogostejši motivi, zaradi katerih se posameznik odloči za podjetništvo? V nadaljevanju povzemamo ugotovitev raziskave Globalni podjetniški monitor (GEM) glede najpogostejših razlogov za ustanovitev lastnega podjetja.

V okviru raziskave GEM razloge za ustanovitev lastnega podjetja delijo v štiri skupine, in sicer: (1) želja po ustvarjanju sprememb v svetu, (2) želja po ustvarjanju premoženja oz. višjega dohodka, (3) želja po nadaljevanju družinskega podjetja oz. tradicije ter (4) potreba po preživetju. *Leta 2019 je bilo ugotovljeno, da se je kar 60,1 % zgodnjih podjetnikov¹ v Sloveniji za samostojno podjetje*

tniško pot odločilo zaradi preživetja, 48,2 % zgodnjih podjetnikov pa se je za podjetništvo odločilo zaradi želje po tem, da bi v svetu nekaj spremenili. Na tretjem mestu sledijo posamezniki, ki so se za ustanovitev lastnega podjetja odločili zaradi želje po ustvarjanju premoženja oz. večjega dohodka (47,1 %). Nadaljevanje družinske podjetniške tradicije se je kot razlog za ustanovitev podjetja znašlo na četrtem mestu s 23,2 % posameznikov (Rebernik in Širec 2020).

Omenili smo, da imajo mladi neprecenljiv potencial, ki pa ga ne znajo vedno unovčiti. Če želimo spodbuditi podjetniško aktivnost med njimi, moramo najprej ugotoviti, kateri dejavniki vplivajo na njihovo odločitev za samostojno podjetniško pot, in hkrati razumeti, kaj jih pri tem ovira oz. zavira. Z učinkovitim prepoznavanjem ovir in še bolj z uspešnim reševanjem le-teh lahko oblikovalci politik in odločevalci uspešno odpravljajo prepreke za podjetništvo in oblikujejo okolje, ki bo spodbudno vplivalo na podjetniško namero mladih. V nadaljevanju na kratko predstavljamo podjetniško namero in njeno vlogo pri odločitvi posameznika za podjetništvo.

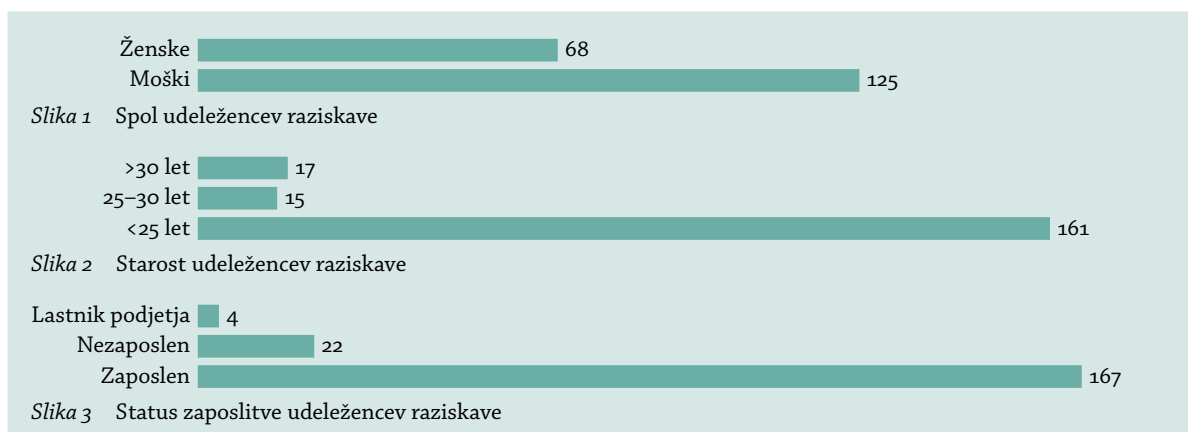
Podjetniška namera študentov

Pretekle raziskave potrjujejo močno povezavo med podjetniško namero in dejanskim uresničevanjem podjetniških zamisli, zato je razumevanje podjetniške namere in njenih dejavnikov ključno pri spodbujanju podjetništva. Dermol in Rožmanova (2014) podjetniško namero opisujeta kot stanje duha, ki posameznika usmerja in vodi aktivnosti v smeri razvoja nekega poslovnega koncepta in pomembno vpliva na njegovo kritično ter strateško razmišljanje.

Posamezniki se razlikujejo glede na prisotnost podjetniške namere, kar je posledica različnih dejavnikov tako na individualni kot tudi družbeni ravni, kot so npr. osebnostne lastnosti, motivacija, izobrazba, politični in ekonomski dejavniki, ovire v okolju itd. V preteklih raziskavah so bile v povezavi s podjetniško namero med najpogostejše analiziranimi osebnostnimi lastnostmi inovativnost, samoučinkovitost, samozaupanje, na-

uvrščamo posameznike, ki so dejansko že začeli izvajati aktivnosti za ustanovitev podjetja ali so podjetje že ustanovili pred manj kot tremi meseci. Med nove podjetnike pa sodijo tudi posamezniki, ki imajo podjetje več kot tri mesece in izplačujejo plače, vendar ne več kot tri leta in pol. Celotno zgodnjo podjetniško aktivnost merimo z indeksom zgodnje podjetniške aktivnosti – TEA (angl. *total early-stage entrepreneurial activity*) (IPMMP b.l.).

¹ Celotno zgodnjo podjetniško aktivnost sestavljajo nastajajoči in novi podjetniki. Med nastajajoče podjetnike



klonjenost tveganju in marljivost (Remeikiene, Startiene in Dumciuviene 2013). Zlasti samoučinkovitost se je izkazala kot zelo pomemben dejavnik uresničevanja podjetniške namere. Opredelimo jo lahko kot prepričanje posameznika v njegove sposobnosti za uspešno izvajanje nalog in dosego zastavljenih ciljev. Pri podjetniški samoučinkovitosti so naloge in cilji vezani na področje podjetništva.

Po raziskavi GEM se Slovenija glede na zaupanje v lastne podjetniške kompetence, potrebne za začetek posla, uvršča nad evropsko povprečje, in sicer je v letu 2019 57,46 % posameznikov menilo, da ima potrebne podjetniške kompetence (povprečje evropskih držav znaša 50,61 %). Glede na dejstvo, da se več kot polovica anketiranih čuti sposobne biti podjetnik, pa lahko vidimo, da je odstotek glede podjetniške namere precej nižji. V letu 2019 je v Sloveniji namero po ustanovitvi lastnega podjetja izkazalo 16,6 % ljudi, kar državo uvršča na šesto mesto na lestvici evropskih držav (Rebernik in Širec 2020).

Kljub temu, da raziskave kažejo povezavo med podjetniško namero in kasnejšo podjetniško aktivnostjo, pa še vedno obstaja pomemben in velik razkorak med obema. Poleg dejavnikov na individualni ravni podjetniško namero namreč določa tudi okolje, v katerem posameznik živi. V mnogih državah je neustrezno podjetniško okolje odgovorno za nizko stopnjo podjetniške aktivnosti med prebivalstvom. Slednje nakazuje na potrebo po hkratnem spodbujanju podjetništva in zmanjšanju zaznanih ovir zanj v okolju.

S prepoznavanjem glavnih ovir za podjetništvo med mladimi lahko prispevamo k boljšemu razumevanju procesa, kako se posameznik odloča za podjetništvo, razumemo njegove strahove in zdržke ter skladno s tem oblikujemo ukrepe, ki bodo učinkovito naslavljali prepoznane ovire. V nadaljevanju predstavljamo izsledke raziskave

glede zaznanih ovir za podjetništvo med študenti, ki je bila izvedena med študenti Univerze na Primorskem.

Ovire za vstop v podjetništvo

Strah pred morebitnim neuspehom, pomanjkanje znanja, birokratske ovire, šibka podpora vladnih politik, pomanjkanje finančnih sredstev ipd. so razlogi, ki marsikaterega posameznika odvrnejo od podjetniške poti. Nedavna raziskava med evropskimi študenti poslovnih ved je pokazala, da med študenti kot največji oviri za podjetništvo veljata pomanjkanje denarja in pomanjkanje veščin (Iakovleva idr. 2014). Do podobnih ugotovitev so prišli v okviru raziskave med grškimi študenti, ki so sicer izkazali pozitiven odnos do podjetništva, a so hkrati izrazili prepričanje, da niso dovolj pripravljeni za samozaposlitev (Fafaliou 2012).

Zaviralnih dejavnikov je torej več in se prav tako kot dejavniki podjetniške namere razlikujejo po posameznikih. Z namenom boljšega razumevanja problematike na slovenskih tleh smo na Univerzi na Primorskem izvedli raziskavo glede zaznavanja ovir za podjetništvo med študenti. Ker študenti predstavljajo mlade odrasle, ki bodo v kratkem vstopili na trg dela in iskali zaposlitvene priložnosti, smo jih identificirali kot najprimernejšo populacijo za izbrano raziskavo. Podatki so bili zbrani s pomočjo vprašalnika, ki je temeljil na predhodno razvitih merah po Brancujevi, Munteanuju in Gligorjevi (2012) in je skupno zajemal 22 trditvev, vezanih na ovire za podjetništvo. Anketiranci so s pomočjo petstopenjske Likertove lestvice izrazili, v kolikšni meri se strinjajo s posameznimi trditvami (1 – nikakor se ne strinjam, 5 – popolnoma se strinjam).

Na anketni vprašalnik je odgovorilo 193 študentov Univerze na Primorskem, od tega 125 žensk (64,8 %) in 68 moških (35,2 %) (slika 1). Glede sta-

Preglednica 1 Skupine študentov glede na zaznane ovire

	Skupina 1 Nepodjetniki	Skupina 2 Iskalci užitek	Skupina 3 Potenc. podjetniki	Skupina 4 Delni podjetniki
Sredstva	-0,4	0,4	-0,6	0,2
Osebna pričakovanja in strahovi	0,1	0,3	-1,2	0,4
Politično-ekonomsko okolje	0,3	0,1	-0,7	0,1
Podjetniški življenjski slog	1,1	0,1	-0,5	-0,8
Družbeno okolje	-0,5	-0,9	0,1	-0,8

rosti je bila razporeditev vzorca naslednja: mlajši od 25 let (161; 83,4 %), med 25 in 30 let (15; 7,8 %), starejši od 30 let (17; 8,8 %) (slika 2). Večina študentov iz vzorca je bilo dodiplomskih študentov (157; 81,3 %), ostali so bili podiplomski študenti (36; 18,7 %). Med študenti iz vzorca je bilo 167 (86,5 %) študentov nezaposlenih, 22 (11,4 %) zaposlenih, štirje (2,1 %) pa so bili lastniki podjetja (slika 3). V času raziskave je bilo 14 (7,3 %) študentov brez opravljenega podjetniškega predmeta, 140 (72,5 %) z enim opravljenim podjetniškim predmetom in 39 (20,2 %) z dvema ali več opravljenimi podjetniškimi predmeti.

Zbrani podatki so bili analizirani s pomočjo statističnega programa SPSS z uporabo eksploratorne faktorjske analize in klastrske analize. Z eksploratorno faktorjsko analizo smo ovire za podjetništvo razvrstili v pet skupin, in sicer (1) sredstva, (2) osebna pričakovanja in strahovi, (3) politično-ekonomsko okolje, (4) podjetniški življenjski slog in (5) družbeno okolje. V nadaljevanju je bila uporabljena klastrska analiza, s pomočjo katere smo študente iz vzorca glede na zaznane ovire za podjetništvo razvrstili v štiri različne skupine (preglednica 1): (1) nepodjetniki, (2) iskalci užitek, (3) potencialni podjetniki in (4) delni podjetniki. V nadaljevanju so podani opisi posameznih skupin študentov.

Nepodjetniki predstavljajo skupino študentov, ki kot zaviralce podjetništva oz. ovire za samostojno podjetniško pot zaznavajo vseh pet identificiranih skupin ovir: sredstva, osebna pričakovanja in strahove, politično-ekonomsko okolje, podjetniški življenjski slog in družbeno okolje. Na podlagi ugotovljenega ocenjujemo, da je motiviranje posameznikov iz skupine *nepodjetnikov* za samostojno podjetniško pot izredno težko, če ne nemogoče, saj v okolju zaznavajo številne ovire, hkrati pa v podjetništvu ne vidijo priložnosti. Drugo skupino študentov smo poimenovali *iskalci užitek* in predstavljajo posameznike, ki največjo oviro za samostojno podjetniško pot prepozna-

vajo v življenjskem slogu podjetnikov. Osebna pričakovanja/strahovi in politično-ekonomsko okolje zanje predstavljajo manjšo oviro za podjetništvo, medtem ko sredstev in družbenega okolja sploh ne zaznavajo kot oviri za podjetništvo. Kljub temu menimo, da je za to skupino posameznikov malo verjetno, da se bodo v prihodnje odločili za podjetništvo, saj življenjski slog podjetnikov, ki je zaznamovan z dolgim in kontinuiranim delovnikom, nedorečenim delovnim časom in neplačanim dopustom zanje predstavlja pomembno oviro za podjetništvo.

V nasprotju s prvima dvema skupinama študentov sta naslednji dve (*potencialni podjetniki* in *delni podjetniki*) bolj naklonjeni podjetništvu, zaradi česar ocenjujemo, da je največ pozornosti in ukrepov za spodbujanje podjetništva potrebno usmerjati vanju. S tem lahko zagotovimo najboljše pogoje, da bodo ti posamezniki nekega dne svojo podjetniško namero tudi dejansko uresničili. Tretjo skupino študentov smo tako poimenovali *potencialni podjetniki*, saj je za njih značilno, da večine dejavnikov ne zaznavajo kot ovire za podjetništvo (sredstva, osebna pričakovanja/strahovi, politično-ekonomsko okolje in podjetniški življenjski slog), kot oviro prepoznavajo le družbeno okolje, čeprav tudi v tem primeru povprečne vrednosti niso bile visoke. Študenti iz te skupine ocenjujejo, da s strani družine in prijateljev nimajo zadostne podpore pri morebitni ustanovitvi podjetja. Navedeno nakazuje potrebo po večji proaktivnosti profesorjev, mentorjev in drugih podpornih služb na fakultetah ter večjo vpetost institucij iz podpornega okolja za podjetništvo pri nujenju ustrezne podpore izbranim študentom, in sicer lahko v obliki dodatnih usposabljanj, individualnih svetovanj in možnosti povezovanja s ključnimi deležniki podjetniškega ekosistema. Četrto skupino študentov smo poimenovali *delni podjetniki*, saj ovire za podjetništvo zaznavajo v sredstvih, osebnih pričakovanjih/strahovih in politično-ekonomskem okolju, ne pa v podje-

Preglednica 2 Demografske značilnosti posameznih skupin študentov

Značilnost	Kategorija	Vzorec		Skupina 1 Nepodjetniki		Skupina 2 Iskalci užitkov		Skupina 3 Potencialni podjetniki		Skupina 4 Delni podjetniki	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Spol	Ženske	125	64,8	50	79,4	28	62,2	17	51,5	29	58,0
	Moški	68	35,2	13	20,6	17	37,8	16	48,5	21	42,0
Starost	Mlajši od 25 let	161	83,4	58	92,1	37	82,2	24	72,7	40	80,0
	Med 25 in 30 let	15	7,8	3	4,8	2	4,4	4	12,1	6	12,0
	Več kot 30 let	17	8,8	2	3,2	6	13,3	5	15,2	4	8,0
Raven študija	B1 (dodip.) 1. letnik	2	1,0	1	1,6	0	0	1	3,0	0	0,0
	B1 (dodip.) 2. letnik	116	60,1	43	68,3	25	55,6	20	60,6	26	52,0
	B1 (dodip.) 3. letnik	34	17,6	9	14,3	7	15,6	5	15,2	13	26,0
	B1 (dodip.) Absolvent	5	2,6	1	1,6	2	4,4	1	3,0	1	2,0
	B2 (podip.) 1. letnik	30	15,5	8	12,7	8	17,8	4	12,1	10	20,0
	B2 (podip.) 2. letnik	6	3,1	1	1,6	3	6,7	2	6,1	0	0,0
Status	Nezaposlen	167	86,5	58	92,1	35	77,8	25	75,8	47	94,0
	Zaposlen	22	11,4	4	6,3	10	22,2	5	15,2	3	6,0
	Lastnik svojega podjetja	4	2,1	1	1,6	0	0	3	9,1	0	0,0
Število obiskanih podjet. predmetov	Nič predmetov	14	7,3	1	1,6	3	6,7	3	9,1	7	14,0
	En predmet	140	72,5	48	76,2	30	66,7	26	78,8	35	70,0
	Dva ali več predmetov	39	20,2	14	22,2	12	26,7	4	12,1	8	16,0
Podjetniška namera	Da	81	41,9	19	30,2	17	37,8	23	69,7	22	44,0
	Ne	109	56,5	44	69,8	28	62,2	10	30,3	27	54,0

Notes f – frekvenca.

tniškem življenjem slogu in družbenem okolju. Slednje pomeni, da ti študenti lahko v prihodnje postanejo podjetniki iz nuje ali prepoznane priložnosti. Zato je za pripadnike te skupine še posebej pomembno, da so v okviru študija deležni ustreznega podjetniškega izobraževanja, saj lahko s tem krepijo lastno ustvarjalnost, usmerjenost v reševanje težav ter zaznavanje priložnosti in pri tem osvojijo še vrsto drugih kompetenc, ki so potrebne za samostojno podjetniško pot. Z ustreznim učnim okoljem, ki študentom omogoča izkustveno učenje preko povezovanja teorije in prakse, lahko v teh študentih vzbudimo zanimanje za podjetništvo, jih opremimo s potrebnim znanjem in jih usmerimo na samostojno podjetniško pot. Ob tem pa je nadvse pomembno, da jim skozi izobraževalni proces ne omogočimo zgolj pridobivanja podjetniških kompetenc, temveč tudi okrepimo občutek zaupanja v lastne sposobnosti (t. i. samoučinkovitost), zlasti prepričanje, da so sposobni uspešno voditi lastno podjetje. Na podlagi analize zaznavanja ovir za podjetništvo med študenti lahko trdimo, da imata največ možnosti za

samostojno podjetniško pot skupini tri (*potencialni podjetniki*) in štiri (*delni podjetniki*).

Preglednica 2 prikazuje demografske značilnosti posameznih skupin študentov, ki smo jih oblikovali s pomočjo klastrske analize. Skupino *nepodjetniki* sestavljajo večinoma študentke (79,4 %), ki so mlajše od 25 let (92,1 %), obiskujejo drugi letnik dodiplomskega študijskega programa (68,3 %), so v večini nezaposlene (92,1 %) in so v času do raziskave obiskale en podjetniški predmet. Glede podjetniške namere smo ugotovili, da večina od njih v naslednjih treh letih ne namerava ustanoviti lastnega podjetja (69,8 %).

Skupino *iskalci užitkov* prav tako večinoma sestavljajo ženske (62,2 %), ki so mlajše od 25 let (82,2 %), obiskujejo drugi letnik dodiplomskega študijskega programa (55,6 %), so v večini nezaposlene (77,8 %) in so v obdobju do raziskave obiskale en podjetniški predmet (66,7 %). Več kot polovica študentov iz te skupine v naslednjih treh letih ne namerava ustanoviti lastnega podjetja (62,2 %).

V tretji skupini, ki zajema *potencialne podje-*

tnike, je delež žensk in moških skoraj enakoverden (48,5 % moških in 51,5 % žensk) in večina je mlajših od 25 let (72,7 %). Podobno kot v prvi in drugi skupini študentov je tudi v tretji skupini največ dodiplomskih študentov, ki obiskujejo drugi letnik študija (60,6 %). Med *potencialnimi podjetniki* je prav tako največ nezaposlenih študentov (75,8 %), ki so v času do raziskave obiskali en podjetniški predmet (78,8 %). Za razliko od prvih dveh skupin je večina študentov iz te skupine izrazila namero po ustanovitvi lastnega podjetja v naslednjih treh letih (69,7 %).

V zadnji skupini, ki smo jo poimenovali *delni podjetniki*, prevladujejo ženske (58 %), ki obiskujejo drugi letnik dodiplomskega študija (52 %) in so mlajše od 25 let (80 %). Večina posameznikov v skupini je nezaposlenih (94 %) in z enim podjetniškim predmetom (70 %). Glede podjetniške namere smo ugotovili, da je v skupini nekoliko več študentov, ki v naslednjih treh letih ne namerava ustanoviti lastnega podjetja (54 %), v primerjavi s študenti, ki so izrazili namero po ustanovitvi lastnega podjetja (44 %).

Z razvrstitvijo študentov v različne skupine glede na ovire, ki jih zaznavajo pri potencialni samostojni podjetniški poti, smo pridobili podrobnejše informacije o tem, katera skupina študentov je najbolj naklonjena podjetništvu in v največji meri izkazuje namero po ustanovitvi lastnega podjetja. Na podlagi vpogleda v ovire, ki jih zaznavajo študenti znotraj posameznih skupin, smo pridobili znanje, s katerim lahko učinkovito naslavljamo prepoznane ovire in ustvarimo spodbudno okolje, v katerem bodo študenti lahko uresničili svojo podjetniško namero, predvsem pa bodo na to pot stopili bolj opremljeni.

Kako lahko torej prispevamo k večji podjetniški aktivnosti med mladimi?

Evropski parlament in Svet Evropske unije sta leta 2006 *podjetnost* uvrstila med osem ključnih kompetenc za vseživljenjsko učenje. Podjetnost kot kompetenca je bila opredeljena kot zmožnost izkoriščanja priložnosti in uresničevanja zamisli ter pretvarjanja teh priložnosti in zamisli v vrednost za druge (Priporočilo Sveta z dne 22. maja 2018 o ključnih kompetencah za vseživljenjsko učenje 2018). Zato je pomembno, da mladim v okviru izobraževalnega procesa omogočimo razvijanje te kompetence. Menimo, da je treba k reševanju težave pristopiti celostno in podjetniško znanje, kompetence ter večšine razvijati na vseh ravneh izobraževalnega procesa (od primarne do terciarne), s čimer bomo spodbu-

jali inovativnost, proaktivnost in kritično mišljenje mladih, jih usmerjali v reševanje težav, krepili njihov občutek samoučinkovitosti ter s tem posredno tudi njihovo podjetniško namero. Podjetniške vsebine bi tako morale postati obvezna sestavina učnih načrtov že na osnovnih in srednjih šolah ter sestavni del študijskih programov tako poslovnih šol kot tudi šol z drugih področij (npr. zdravstva, naravoslovja, humanistike, pedagogike ipd.). Pri tem ne zado- stuje zgolj podajanje podjetniških vsebin, temveč je treba učencem in študentom omogočiti izku- stveno učenje, ki bo preko povezovanja teorije in prakse zagotovilo uspešnejši ter učinkovitejši proces učenja. V izobraževanje je potrebno vklju- čevati podjetnike in študentom približati uspešne podjetniške zgodbe iz lokalnega okolja, s katerimi se lahko identificirajo in v njih prepoznajo navdih. Tudi podjetniški dogodki (npr. konfe- rence, delavnice, okrogle mize, start-up vikendi ipd.) in natečaji za izbor inovativnih poslovnih idej (npr. na Univerzi na Primorskem vsako leto poteka festINNO, <http://www.inno.si/festinno/>) za mlade posameznike predstavljajo dragoceno izkušnjo, saj so odličen vir znanja, mehkih veščin in možnosti povezovanja.

Vzporedno s krepitvijo podjetniških kompe- tenc in znanj pa je enako pomembno tudi gra- diti na podpornem okolju, ki bo prilagojeno po- sebnostim lokalnega okolja in bo spodbudno vpli- valo na rast ter razvoj obstoječih podjetij in na- stanek novih. Dostop do znanja, kapitala in tr- gov, obstoj inkubatorjev, pospeševalnikov in šte- vilnih priložnosti za sodelovanje ter povezovanje so zgolj nekateri od najpomembnejših elementov vsakega dobrega podjetniškega ekosistema.

Če želimo, da se bodo mladi pogosteje in pogu- mneje podajali v podjetništvo, pa nenazadnje po- trebujemo tudi družbo, v kateri bodo napake do- voljene, neuspeh pa ne bo pomenil stigme, tem- več zgolj priložnost za učenje. Kot pogosto slišano med podjetniki: »Reward success and failure, pu- nish inaction« (»Naj se nagrajujeta zmaga in po- raz, naj se kaznuje neaktivnost«).

Literatura

- Brancu, L., V. Munteanu in D. Gligor. 2012. »Study on Student«s Motivations for Entrepreneurship in Romania.« *Procedia: Social and Behavioral Sciences* 62:223–231.
- Bric, U. 2017. »Podjetništvo? Mladi odgovarjajo: Ne, hvala!« *Svet kapitala*. <https://svetkapitala.delo.si/finance/podjetnistvo-mladi-odgovarjajo-ne-hvala>.
- Dermol, V., in L. Rožman. 2014. »Model spodbujanja podjetništva 2014.« V *Spodbude podjetništvu in pod-*

- jetnosti v Sloveniji, ur. V. Dermol, 19–32. Celje: Mednarodna fakulteta za družbene in poslovne študije.
- Evropska komisija. 2014. *Izvajanje Akta za mala podjetja na regionalni ravni*. Zbirka vodnikov Kako podpirati politiko MSP iz strukturnih skladov? [Bruselj:] Evropska komisija. <https://www.eu-skladi.si/sl/dokumenti/publikacije/5.pdf>.
- Evropski parlament. 2017. »Brezposelnost mladih: Kako lahko ukrepa EU?« <https://www.europarl.europa.eu/news/sl/headlines/priorities/socialna-varnost-in-vkljucenost/20171201STO89305/brezposelnost-mladih-kako-lahko-ukrepa-eu>.
- Fafaliou, I. 2012. »Students« Propensity to Entrepreneurship: An Exploratory Study from Greece.« *International Journal of Innovation and Regional Development* 4 (3–4): 293–313.
- Iakovleva, T. A., L. Kolvereid, M. J. Gorgievski in O. Sørhaug, 2014. »Comparison of Perceived Barriers to Entrepreneurship in Eastern and Western European Countries.« *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management* 18 (2–3): 115–133.
- IPMMP. B. l. »Metodologija GEM.« <https://ipmmp.um.si/globalni-podjetniski-monitor/metodologija-gem/>.
- Israr, M., in M. Saleem. 2018. »Entrepreneurial Intentions among University Students in Italy.« *Journal of Global Entrepreneurship Research* 8:20. <https://doi.org/10.1186/s40497-018-0107-5>.
- Priporočilo Sveta z dne 22. maja 2018 o ključnih kompetencah za vseživljenjsko učenje. 2018. *Uradni list Evropske unije*, c 189.
- Rebernik, M., in K. Širec, ur. 2020. *Raznolikost podjetniških motivov: GEM Slovenija 2019*. Maribor: Univerzitetna založba Univerze v Mariboru.
- Remeikiene, R., G. Startiene in D. Dumciuviene. 2013. »Explaining Entrepreneurial Intention of University Students: The Role of Entrepreneurial Education.« V *Active Citizenship by Knowledge Management & Innovation: Proceedings of the Management, Knowledge and Learning International Conference 2013*, 299–307. Bangkok, Celje in Lublin: ToKnowPress.

Polona Dakič

Podiplomska študentka,
Univerza na Primorskem,
Fakulteta za management
polona.dakic@gmail.com

Celostna nakupna izkušnja na prepihu sprememb

Nakupovanje živil in potrošnih dobrin je danes za večino ljudi nekaj samoumevnega – je del naše kulture. Lahko bi celo rekli, da gre za moderno obliko lova in nabiranja. Tako kot so v pradavnini moški hodili na lov, ženske pa nabirale zelišča in ostale rastline, da so zagotovili preživetje svojih družin, danes to potrebo uresničujemo preko nakupovanja. Skozi tisočletja se je potreba po nakupovanju izrazito spreminjala. Celostna nakupna izkušnja postaja vedno kompleksnejša zaradi vedno širše ponudbe trgovcev, njihovega širjenja po različnih državah, digitalizacije in tehnologije. Trgovci so postali bolj razvejani, premik se je zgodil tudi na strani proizvajalcev, saj so digitalni procesi in razmah tehnologije pripomogli k pospešenemu inoviranju njihovih izdelkov ter storitev. Tako kot pri trgovcih se je tudi pri njih pojavila možnost širjenja poslovanja po vsem svetu. Posledično imajo potrošniki na voljo vedno več izbire različnih izdelkov, storitev in blagovnih znamk, kar vodi do sprejemanja večjega števila odločitev, kar pa ni nujno, da zagotavlja tudi večje zadovoljstvo.

Ključne besede: celostna nakupna izkušnja, vedenje potrošnikov, digitalizacija, tehnologija

A Holistic Shopping Experience on the Brink of Change

Shopping for food and other goods is today for most people something normal – it is part of our culture. We could even say that it is a modern form of hunting and gathering. Just as in ancient times men went hunting and women gathered herbs and other plants to provide basic goods for the survival of their families, today we are realizing this need through shopping. Over the centuries, the need to shop has changed remarkably. Customer journey is becoming more complex due to the increasing supply of retailers and their rapid spreading across different countries. Retailers have become more diversified, the shift also happened on the manufacturers' side. The boom in digitalization and technology have helped accelerate the innovation of their products and services. Like retailers, they too have been given the opportunity to expand their business around the world. In addition, consumers have more and more choices of different products, services and brands, which in turn leads to more decisions, but this does not necessarily provide greater customer satisfaction.

Keywords: customer journey, customer behavior, digitalization, technology



<https://doi.org/10.26493/1854-4231.16.25-30>

Vedenje potrošnikov v prodajnem okolju predstavlja področje raziskovanja že več kot 70 let (npr. Applebaum 1951). *Nakupovanje že dolgo ni zgolj proces, s pomočjo katerega potrošnik pride do zelenega izdelka ali storitve, postalo je veliko več – postalo je družbena izkušnja* (Rompay idr. 2012). Današnji potrošniki od proizvajalcev in trgovcev pričakujejo interaktivno in holistično naku-

pno izkušnjo, ki jih zabava, stimulira, ima na nje emocionalni vpliv ter spodbuja njihovo kreativnost (Foster in McLelland 2015). Te okoliščine omogočajo kreiranje zapomljivih potrošniških izkušenj znotraj prodajnega okolja. Predstavlja priložnost, da proizvajalci in trgovci svoje marketinško-prodajne aktivnosti ustvarijo na način, ki bo drugačen od njihove konkurence. Raz-

lični avtorji so raziskovali, kako proizvajalci in trgovci kreirajo nakupne izkušnje za potrošnika. Želeli so poiskati način, s katerim bi ugotovili, kaj in kako potrošniki zaznavajo, čutijo, kako razmišljajo, reagirajo in na kakšen način se povezujejo z blagovnimi znamkami. Spremembe in nadgradnje socialnega ter poslovnega okolja so v zadnjih desetletjih povzročile precejšnje modifikacije v potrošniškem vedenju. Ostale pomembne stvari, ki so vplivale na potrošnike, so tudi zmanjševanje vpliva tradicionalnih medijev in zvestobe blagovnim znamkam ter nastanek vedno učinkovitejših načinov, kako priti v interakcijo s potrošniki na mestu nakupa (angl. *POP – point of purchase*) (Stahlberg in Maila 2012). *Potrošniki imajo danes na voljo vedno več izbire različnih izdelkov, storitev in blagovnih znamk, kar lahko pripelje do prevelike količine odločitev* (angl. *choice overload, paradox of choice*). To pomeni, da veliko izbire namesto osrečevanja vodi do stresnih situacij, lahko pa tudi zakomplicira proces odločanja. O tem pojavu je pisal že francoski filozof Jean Buridan (1300–1358) v 14. stoletju, mnogo kasneje pa so to področje raziskovali tudi ostali (npr. Lipowski 1970). Da soočanje potrošnikov s preveč privlačnimi možnostmi zmanjša njihovo motivacijo, da bi sploh karkoli izbrali, potrjujejo tudi aktualnejše raziskave, narejene v zadnjih dvajsetih letih (npr. Reutskaja in Hogarth 2009). Schwartz (2004) izpostavlja, da se potrošniki v situacijah, ko imajo veliko izbire in jim to omogoča boljše odločitve, počutijo slabše. To pa zato, ker se njihova pričakovanja glede vseh dobrih in dostopnih možnosti povečajo. Takrat, ko morajo potrošniki upoštevati veliko alternativ, si predstavljajo privlačne lastnosti vseh tistih alternativ, ki so jih zavrnil in se zaradi tega počutijo manj zadovoljne z izbrano alternativo. Na potrošnika vplivajo tako funkcionalne kot tudi hedonistične vrednote, zato pri odločanju iščejo različna razmerja med njimi (Babin, Darden in Griffin 1994). V skladu s temi vrednotami so odločitve potrošnika lahko racionalne (kognitivne) ali emocionalne (afektivne) (Shankar 2011).

Covid-19, z njim povezana karantena in vse ostale omejitve, ki so jih bili potrošniki deležni v zadnjem letu, so hitro in korenito spremenili potrošniško nakupno vedenje («The Evolving Consumer: How COVID-19 Is Changing the Way We Shop» b. l.). Že prve spremembe, ki so se začele dogajati na strani trgovcev in so bile predvsem povezane z varnostjo, so vplivale na potrošniške navade. Trgovci so začeli krajšati svoj delovni čas, da so lahko počistili in ponovno napolnili police z izdelki. Začeli so meriti temperaturo ob vhodih v prodajalne,

obvezna sta postala uporaba rokavic in mask v zaprtih prostorih ter razkuževanje rok, prav tako pa smo bili priča dolgim vrstam pred prodajalnami pretežno z živili, saj je bilo število oseb na določeno kvadraturu omejeno. Vse to je vplivalo na vedenje potrošnikov in modifikacijo njihove celostne nakupne izkušnje, saj so se morali hitro prilagoditi novi situaciji, ki je zahtevala veliko improvizacije. Kljub vsem spremembam pa raziskave kažejo, da naj bi se potrošniki po koncu covid-19 začeli vračati k starim navadam, vendar pa obstaja verjetnost, da bodo te nekoliko preoblikovane, predvsem zaradi tehnološkega napredka in zaradi bledenja meje med službo, prostim časom in učenjem od doma (Sheth 2020). To se odraža predvsem v tem, da so se potrošniki na vseh področjih začeli intenzivneje srečevati z digitalnim svetom. Nakupovanje oz. naročanje preko spleta, dostava na dom in prevzemi naročenega blaga v prodajalnah so postali del potrošniškega vsakdana. Zaradi novosti, negotovosti in različnih stisk, s katerimi so se srečevali potrošniki, jih je nakupovanje veliko dojemalo kot stres, kar je imelo za posledico manj pogosto obiskovanje fizičnih prodajaln. Tisti, ki so prej kupovali večkrat tedensko, so v času covid-19 zmanjšali svoje nakupe in v povprečju nakupovali enkrat na vsaka dva tedna. Pričakovanja potrošnikov so se zvišala, saj od trgovcev pričakujejo, da se v času izrednih razmer prilagodijo situaciji ter jim ponudijo hiter in varen nakup ne glede na to, ali kupujejo preko spleta ali v fizični prodajalni (Briedis idr. 2020).

Kakor povzemata Bagdarejeva in Jain (2013) lahko potrošniško izkušnjo v prodajnem okolju definiramo kot vsoto vseh kognitivnih, emocionalnih, senzoričnih in vedenjskih odzivov, ki nastanejo med celotnim procesom nakupovanja, kar vključuje tudi interakcijo z ljudmi, objekti in s procesi znotraj prodajnega okolja. Na tem mestu bomo obrazložili tudi koncept celostne nakupne izkušnje (angl. *customer journey – CM*). Lomonova in Verhoef (2016) pravita da gre za seštevek vseh nakupnih izkušenj, ki jih potrošnik doživi v procesu nakupovanja. Le-te so sestavni deli treh različnih faz, ki skupaj tvorijo celostno nakupno izkušnjo. Gre za prednakupno fazo (angl. *prepurchase phase*), fazo nakupa (angl. *purchase phase*) in ponakupno fazo (angl. *postpurchase phase*). Vse izkušnje znotraj posameznih faz so interaktivne ter dinamične. V prednakupni fazi se poslužujemo marketinga blagovnih znamk (angl. *brand marketing*), v fazi nakupa prodajnega marketinga (angl. *trade marketing*), v ponakupni fazi pa poprodajnega marketinga (angl. *after sale marketing*). Obi-

Preglednica 1 Opis 3-stopenjskega miselnega marketinškega modela (Ertemel in Başcı 2015)

Koraki	Opis korakov
1. korak: dražljaj (angl. <i>stimulus</i>)	Spodbujanje potrošnika o razmisleku o izdelku ali storitvi (npr. oglas na TV, oglas v časopisu ali v reviji, spletno oglaševanje, brskanje po spletu, spletna primerjava izdelkov, branje spletnih mnenj).
2. korak: prvi trenutek resnice (angl. <i>first moment of truth</i>)	Izkušnja potrošnika z izdelkom v prodajnem okolju (npr. dogajanje znotraj prodajnega okolja, pri polici – ogledovanje izdelka in njegove embalaže, branje brošure o izdelku ali storitvi, pogovarjanje s prodajalcem, ogledovanje oznamčenih materialov (angl. <i>point of sale materials – POSM</i>), preizkušanje vzorcev).
4. korak: drugi trenutek resnice (angl. <i>second moment of truth</i>)	Izkušnja potrošnika z izdelkom po nakupu. V tem koraku je ključno vprašanje: Ali je izdelek dosegel pričakovanja potrošnika?

čajno proizvajalci in trgovci večji poudarek name-nijo fazi nakupa. Vendar je zelo pomembno, da ne pozabijo na prednakupno fazo in ponakupno fazo. Ravno ti dve fazi sta ključni, da potrošnik pokaže zanimanje za izdelek ali storitev oz. nakup ponovi ter izdelek ali storitve priporoči tudi ostalim. Celostna nakupna izkušnja se navadno začne, ko potrošnik naleti na neko težavo. Ta težava je lahko zelo enostavno rešljiva, kot je npr. potreba po nakupu mleka, ali pa je precej kompleksnejša, kot je potreba pa nakupu hiše. Poleg kompleksnosti se težave lahko razlikujejo tudi glede na konzumacijski namen, npr. ko se mora potrošnik odločiti, ali bo kupil praznično darilo za družinskega člana ali bo ekvivalentno vsoto denarja porabil zase. Potrošniki navedene probleme rešujejo z odločanjem, nanj pa vplivajo različni sprožilci. Odvisno od njih potrošnik razmisli o različnih nakupnih dejavnikih (npr. finančni, sociološki in kulturni, osebni, psihološki) (Shankar 2011).

V vsaki izmed faz celostne nakupne izkušnje potrošniki pridejo v kontakt s točkami stika (angl. *touch points*) (Baxendale, Macdonald in Wilson 2015), lahko jih imenujemo tudi sprožilne točke (angl. *trigger points*). Gre za točke, kjer potrošnik pride v neposreden stik z blagovno znamko (npr. družbena omrežja, pogovor s prodajalcem v prodajalni, oglas v časopisu, akcijske ponudbe, spletne pasice, mnenje družinskih članov ali znancev) v kateri koli fazi celostne nakupne izkušnje. Zelo pomembno je tudi zavedanje, da potrošnik s točkami stika ne pride v kontakt zgolj v prodajnem okolju, temveč tudi izven njega. Proizvajalci in trgovci morajo razumeti, da se odnos in vedenje potrošnika ob kontaktu s točkami stika lahko bistveno spremenita, tako v pozitivno smer (npr. ob brskanju in sprehajanju po prodajalni se potrošnik spremeni v kupca (Shankar idr. 2011) zaradi akcijske ponudbe nekega izdelka, ki ga prvo-

tno ni imel v namenu kupiti) ali pa v negativno (npr. negativna recenzija izdelka na spletu odvrne potrošnika od nakupa). Dejstvo je, da vseh točk stika proizvajalec ali trgovec ne moreta imeti pod nadzorom. Nadzirata lahko medijske kanale, ki so v njuni lasti (npr. oglaševanje, spletno mesto, programi zvestobe), ter nekatere elemente trženjskega spleta (npr. embalaža, lastnosti izdelka, cena). Nobenega nadzora pa nimata npr. nad razmišljanjem potrošnikov o njihovih potrebah in željah ter preteklih izkušnjah (Lemon in Verhoef 2016). *Najpomembnejše točke stika imenujemo »trenutki resnice«* (angl. *moments of truth*), ki jih definiramo kot točke, ki spodbudijo potrošnika, da nadaljuje z nakupnim procesom določenega izdelka ali storitve (Ertemel in Başcı 2015).

Trenutki resnice izhajajo iz *tristopenjskega miselnega marketinškega modela* (angl. *3-step mental marketing model*). Vsi trije koraku so opisani v preglednici 1.

Z razmahom spletnega nakupovanja in vedno večje uporabe pametnih naprav (Statista b.l.) se je ideja o trenutku resnice razširila v pet različnih trenutkov, ki jih lahko zaznamo znotraj celostne nakupne izkušnje (npr. Lecinski 2009):

- *Manj kot trenutek resnice* (angl. *less than zero moment of truth – <ZMOT*): ta faza predstavlja situacijo, ko se je v življenju potencialnega potrošnika nekaj zgodilo, da je postal zainteresiran za določen izdelek ali storitev. Lahko je npr. zaznal plačano objavo na družbenih omrežjih, bil vključen v marketing preko e-mailov ali pa je z izdelkom stopil v stik preko spletnih oglasov. To se dogaja še preden je potencialni potrošnik zavestno pričel z iskanjem informacij o nekem izdelku ali storitvi oz. opazil potrebo po njih.
- *Nični trenutek resnice* (angl. *zero moment of truth – ZMOT*): ta faza se osredotoča na tre-

nutek, ko potencialni potrošnik začne iskati informacije o izdelku, za katerega je zainteresiran. V tej fazi bo potencialni potrošnik pregledal spletne recenzije in preučil različne podatke o izdelku, preden se bo premaknil dalje po svoji nakupni poti.

- *Prvi trenutek resnice* (angl. *first moment of truth – FMOT*): gre za fazo, ki je osredotočena na trenutek, ko potencialni potrošnik prvič pride v stik z izdelkom ali storitvijo. Navadno FMOT traja zgolj nekaj sekund in lahko vključuje potrošnikovo branje opisa izdelka ali njegovo pogovor s prodajnim osebjem, na podlagi katerega potencialni potrošnik bolje razume lastnosti in prednosti izdelka ali storitve ter ugotovi, ali bo z uporabo lahko zadovoljil svoje potrebe.
- *Drugi trenutek resnice* (angl. *second moment of truth – SMOT*): ko potencialni potrošnik prvič pride v stik z izdelkom ali storitvijo, se premakne v naslednjo fazo (SMOT). V tej fazi zares izkusi, kaj mu podjetje ponuja. To se lahko zgodi tudi, preden opravi nakup izdelka (npr. ko ima v prodajalni v rokah nov mobilni telefon). Lahko pa se zgodi tudi po opravljanju nakupu, do česar velikokrat pride, ko potrošnik naroča preko spleta, saj izdelek prvič vidi šele takrat, ko prispe.
- *Končni trenutek resnice ali tretji trenutek resnice* (angl. *ultimate moment of truth/third moment of truth – UMOT*): to je faza, ki je osredotočena na povratno informacijo s strani potrošnika. Med to fazo lahko potrošnik deli svoje mnenje direktno s podjetjem ali javno, preko spleta (npr. spletno mesto ali družbena omrežja podjetja), lahko pa svojo povratno informacijo poda ustno, družini ter prijateljem (angl. *word of mouth – WOM*). Te povratne informacije ostalim potencialnim potrošnikom nakazujejo, kakšne so izkušnje oseb, ki so izdelek ali storitev že uporabile. To pa ima vpliv na to, ali bodo potencialni potrošniki nadaljevali z nakupno potjo ali ne. Zato je ta trenutek imenovan tudi končni, saj bi lahko za potencialne potrošnike predstavljal ZMOT.

Celostno nakupno izkušnjo lahko prikažemo tudi grafično, temu pravimo mapiranje celostne nakupne izkušnje (angl. *customer journey mapping – CJM*). To pomeni, da naredimo vizualno deskripcijo poteka dogodkov (korakov nakupne poti), preko katerih naj bi porabniki prišli v stik z blagovno znamko znotraj celostne nakupne izku-

šnje. Cilj mapiranja je dodelava procesa na točkah, kjer pride potrošnik v stik z blagovno znamko, z namenom izboljšanja uporabniške izkušnje (angl. *customer experience – CX*) (Rosenbaum, Losada Ojalora in Contreras Ramírez 2017).

Celostna nakupna izkušnja potrošnika se lahko razlikuje glede na vrsto nakupovanja. Shankar (2011) izpostavlja tri vrste nakupovanja – ciljno usmerjeno nakupovanje (angl. *goal-directed shopping*), nakupovanje, usmerjeno v iskanje raznolikosti (angl. *variety-seeking shopping*), ter neplanirano oz. impulzivno nakupovanje (angl. *unplanned/impulse shopping*). Pri ciljno usmerjenem nakupovanju ima potrošnik jasne cilje kaj, kje in kdaj želi nekaj kupiti. Cilji mu pomagajo pri usmerjanju pozornosti proti zelenemu izdelku ali storitvi (Donovan idr. 1994). Nekateri cilji na začetku niso konkretni, vendar se oblikujejo sproti, ko se potrošnik premika po različnih stopnjah celostne nakupne izkušnje. Tisti cilji, ki pa so že v začetku konkretni, ga vodijo v miselni preračun njegove potrošnje (Thaler 1985), vendar so nakupne odločitve včasih sprejete zelo hitro brez preverjanja končnih cen (Dickson in Sawyer 1990). Zato se v veliko primerih zgodi, da se potrošniki ne držijo prvotno določenih finančnih okvirjev (Mahoney 2012). Pri drugi vrsti nakupovanja – nakupovanju, usmerjenem v iskanje raznolikosti – pa je bistveno, da imajo potrošniki na voljo raznoliko izbiro izdelkov ali storitev ter blagovnih znamk. Takšna vrsta potrošnikov ima rada veliko izbiro izdelkov znotraj iste kategorije v sklopu enega nakupa (Simonson 1990). Velike izbire si želijo potrošniki z nizko zvestobo blagovnim znamkam, ki med blagovnimi znamkami zaznavajo zgolj majhne razlike in imajo visoke hedonistične vrednote (Van Trijp, Hoyer in Inman 1996). Odkrivanje novih vizualnih dražljajev (Maimaran in Wheeler 2008) in prostorskih oblik (Levav in Zhu 2009) sta značilna dejavnika za nakupovanje, ki je usmerjeno v raznolikost. Poznamo pa še nenačrtovano oz. impulzivno nakupovanje. Večina potrošnje je nenačrtovane ali impulzivne narave (Inman, Winer in Ferraro 2009), samo 24 % nakupov v prodajalnah je načrtovanih (Mahoney 2012). Impulzivno nakupovanje je zavestna aktivnost, v kateri je nakupna odločitev sprejeta hitro, saj si potrošniki želijo takojšnje gratifikacije. Povzroči lahko konfliktno občutke in nemir. Tisti potrošniki, ki so že po naravi impulzivni, to svojo lastnost kažejo tudi pri nakupovanju (Rook in Fisher 1995).

V prvem valu epidemije covid-19, v prvi polovici leta 2020, pa smo bili priča še eni vrsti nakupovanja –

paničnemu nakupovanju (Harahap idr. 2021). Le-to je vrsta nakupovanja, za katero je značilno hitro povečanje obsega nakupa, kar običajno povzroči zvišanje cen (npr. povišanje cene mask in razkužil). Takšna vrsta nakupa je pogosto povezana s čustvi pohlepa, ki pa so povezana s strahom (Billore in Anisimova 2021). Panično nakupovanje sprožijo psihološki dejavniki, ki se običajno pojavijo zaradi nepopolnosti ali ne celovitosti informacij, ki jih prejme javnost. Zaradi covid-19 se je podobna situacija zgodila tudi pri nas v prvi polovici leta 2020 ter med potrošnike razširila negotovost in zaskrbljenost, ki se je odrazila tudi v načinu njihovega nakupovanja. Začeli so si delati zaloge najnujnejših izdelkov, hrane in pijače (npr. testenine, toaletni papir, omake z dolgim rokom trajanja). Pri potrošnikih se v takšnih pogojih lahko pojavita dve obliki zaskrbljenosti. Prva je, da če danes ne bodo kupili izdelkov, bodo jutri cene višje. Druga pa je, da zelenih izdelkov ne bo več na voljo, saj bodo razprodani (Harahap idr. 2021).

Potrošniško vedenje tema raziskovanja že vrsto let. Zaradi vseh novosti, ki se dogajajo v zadnjem obdobju, pa je to področje še dodatno izpostavljeno nenehnim spremembam. Potrošniki so danes vedno zahtevnejši in bolj izobraženi, zato so tudi njihova pričakovanja višja. Po eni strani si želijo široke izbire, po drugi pa se težko odločajo med velikim številom možnosti. *Poleg tega smo danes priča aktivnemu razvoju digitalizacije in uporabe različnih tehnologij ter inovacij.* Ta trend se je še dodatno okreplil v zadnjem letu in pol zaradi covid-19, zato so se proizvajalci in trgovci morali hitro prilagoditi na novo situacijo. Posledično se je začela spreminjati tudi celostna nakupna izkušnja. Digitalizacija (npr. spletna trgovina, brezstično plačevanje, spletno svetovanje) in uporaba različnih tehnologij (npr. obogatena resničnost, QR-kode na embalažah, videonakupovanje, »skeniraj plačilo in pojdi« (angl. *scan pay & go*), tehnologija beacon) se dopolnjujeta. Zaradi hitrega načina življenja in posledic epidemije covid-19 želijo potrošniki svoj nakup opraviti hitro, enostavno, s čim manj kontakta in higiensko. Poleg hitrega prilagajanja na spremembe je za proizvajalce in trgovce zelo pomembno, da uporabljajo in nadgradijo svoj večkanalni pristop (angl. *multi-channel approach*). Pri tem gre za integracijo vseh digitalnih kanalov in fizičnih naprav v eno optimizirano ter konsistentno celostno nakupno izkušnjo. Kljub vsem prednostim (npr. prilagodljivost, širša dostopnost, enostavnost, hitrost), ki jih prinašata digitalizacija in uporaba tehnologije,

je to povezano z visokimi stroški. Poleg tega je potrebno izobraziti zaposlene, saj gre za precej specifična znanja, za katera ni dovolj zgolj osnovna digitalna pismenost. Za optimalne digitalne procese je potrebno tudi analitično znanje za pravilno interpretacijo delovanja spletnih kanalov (npr. spletna trgovina, spletna mesta, družbena omrežja, spletno oglaševanje). Prav tako morajo zaposleni zelo natančno poznati in razumeti delovanje svojih digitalnih kanalov in tehnologije, ki jo uporabljajo, saj le tako lahko nudijo podporo potrošnikom, ko imajo ti vprašanja ali se ne znajdejo. Podjetja pa ne smejo pozabiti tudi na starejše, ki jim prilagajanje na novosti včasih predstavlja izziv.

Menimo, da je najpomembnejše, da se podjetja optimizacije celostne nakupne izkušnje lotijo postopoma. Zavedati se morajo, da gre za dolgoročen proces, v katerem bodo večkrat naleteli na kakšno oviro. Na eni strani imajo opravka s potrošniki, ki se neprestano odzivajo na situacijo na trgu in posledično spreminjajo svoje vedenje. Na drugi strani pa so za uspešno implementacijo digitalizacije in uporabe novih tehnologij potrebne visoke investicije ter vlaganja v znanje zaposlenih. Podjetja nimajo lahko naloge, saj se nahajamo v obdobju, kjer se spremembe dogajajo zelo hitro, zato morajo biti neprestano na preži za novostmi, da so lahko korak pred svojimi konkurenti. Vendar ne glede na vse digitalne in tehnološke priložnosti ne smejo pozabiti na svoje temeljne vrednote, prek njih namreč gradijo najmočnejše odnose s svojimi potrošniki in tako ustvarjajo kvalitetno celostno nakupno izkušnjo.

Literatura

- Applebaum, W. 1951. »Studying Customer Behavior in Retail Stores.« *Journal of Marketing* 16 (2): 172–178.
- Babin, B. J., W. R. Darden in M. Griffin. 1994. »Work and/or Fun: Measuring Hedonic and Utilitarian Shopping Value.« *Journal of Consumer Research* 20 (4): 644–656.
- Bagdare, S., in R. Jain. 2013. »Measuring Retail Customer Experience.« *International Journal of Retail & Distribution Management* 41 (10): 790–804.
- Baxendale, S., E. K. Macdonald in H. N. Wilson. 2015. »The Impact of Different Touchpoints on Brand Consideration.« *Journal of Retailing* 91 (2): 235–253.
- Billore, S., in T. Anisimova. 2021. »Panic Buying Research: A Systematic Literature Review and Future Research Agenda.« *International Journal of Consumer Studies* 45 (4): 777–804.
- Briedis, H., A. Kronschnabl, A. Rodriguez in K. Ungerman. 2020. »Adapting to the Next Normal in Retail: The Customer Experience Imperative.« McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/industries/>

- retail/our-insights/adapting-to-the-next-normal-in-retail-the-customer-experience-imperative.
- Dickson, P. R., in A. G. Sawyer. 1990. »The Price Knowledge and Search of Supermarket Shoppers.« *Journal of Marketing* 54 (3): 42–53.
- Donovan, R. J., J. R. Rossiter, G. Marcolyn in A. Nesdale. 1994. »Store Atmosphere and Purchasing Behavior.« *Journal of Retailing* 70 (3): 283–294.
- Ertemel, A. V., in A. Başçı. 2015. »Effects of Zero Moment of Truth on Consumer Buying Decision: An Exploratory Research in Turkey.« *International Journal of Social Sciences and Education Research* 1 (4): 526–526.
- Foster, J., in M. A. McLelland. 2015. »Retail Atmospherics: The Impact of a Brand Dictated Theme.« *Journal of Retailing and Consumer Services* 22 (1): 195–205.
- Harahap, D. A., K. F. Ferine, N. Irawati in D. Amanah. 2021. »Emerging Advances In E-Commerce? Panic And Impulse Buying During The Covid-19 Pandemic.« *Systematic Reviews in Pharmacy* 12 (3): 224–230.
- Inman, J. J., R. S. Winer in R. Ferraro. 2009. »The Interplay among Category Characteristics, Customer Characteristics, and Customer Activities on in-Store Decision Making.« *Journal of Marketing* 73 (5): 19–29.
- Lecinski, J. 2009. *Winning the Zero Moment of Truth*. Google. https://www.thinkwithgoogle.com/_qs/documents/673/2011-winning-zmot-ebook_research-studies.pdf.
- Lemon, K. N., in P. C. Verhoef. 2016. »Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey.« *Journal of Marketing* 80 (6): 69–96.
- Levav, J., in R. (J.) Zhu. 2009. »Seeking Freedom through Variety.« *Journal of Consumer Research* 36 (12): 600–610.
- Lipowski, Z. J. 1970. »The Conflict of Buridan's Ass or Some Dilemmas of Affluence: The Theory of Attractive Stimulus Overload.« *American Journal of Psychiatry* 127 (3): 49–55.
- Mahoney, S. 2012. »Shopper Engagement: To Touch Is to Buy.« MediaPost Communications. <https://www.mediapost.com/publications/article/174286/shopper-engagement-to-touch-is-to-buy.html>.
- Maimaran, M., in C. S. Wheeler. 2008. »Circles, Squares, and Choice: The Effect of Shape Arrays on Uniqueness and Variety Seeking.« *Journal of Marketing Research* 45 (6): 731–740.
- Reutskaja, E., in R. M. Hogarth. 2009. »Satisfaction in Choice as a Function of the Number of Alternatives: 'When Goods Satiates.'« *Psychology and Marketing* 26 (3): 197–203.
- Rook, D. W., in R. J. Fisher 1995. »Normative Influences on Impulsive Buying Behavior.« *Journal of Consumer Research* 22 (3): 305–313.
- Rosenbaum, M. S., M. Losada Ojalora in G. Contreras Ramírez. 2017. »How to Create a Realistic Customer Journey Map.« *Business Horizons* 60 (1): 143–150.
- Rompay, T. J. van, J. Krooshoop, J. W. M. Verhoeven in A. T. H. Pruyn. 2012. »With or Without You: Interactive Effects of Retail Density and Need for Affiliation on Shopping Pleasure and Spending.« *Journal of Business Research* 65 (8): 1126–1131.
- Schwartz, B. 2004. *The Paradox of Choice: Why More Is Less*. New York: Ecco.
- Sheth, J. 2020. »Impact of Covid-19 on Consumer Behavior: Will the Old Habits Return or Die?« *Journal of Business Research* 117 (6): 280–283.
- Shankar, V. 2011. *Shopper Marketing*. Cambridge, MA: Marketing Science Institute.
- Shankar, V., J. J. Inman, M. Mantrala, E. Kelley in R. Rizley. 2011. »Innovations in Shopper Marketing: Current Insights and Future Research Issues.« *Journal of Retailing* 87 (S1): S29–S42.
- Simonson, I. 1990. »The Effect of Purchase Quantity and Timing on Variety-Seeking Behavior.« *Journal of Marketing Research* 27 (2): 150–162.
- Stahlberg, M., in V. Maila. 2012. *Shopper Marketing: How to Increase Purchase Decisions at the Point of Sale*. London: Kogan Page.
- Statista. B. I. »Coronavirus Impact on Retail E-Commerce Website Traffic Worldwide as of June 2020, by Average Monthly Visits (in Billions).« <https://www.statista.com/statistics/1112595/covid-19-impact-retail-e-commerce-site-traffic-global>.
- Thaler, R. 1985. »Mental Accounting and Consumer Choice.« *Marketing Science* 4 (3): 199–214.
- »The Evolving Consumer: How COVID-19 Is Changing the Way We Shop.« B.I. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/about-us/covid-response-center/mckinsey-live/webinars/evolving-consumer-how-covid-19-has-changed-us-shopping-habits>.
- Van Trijp, H., W. Hoyer in J. Inman. 1996. »Why Switch? Product Category: Level Explanations for True Variety-Seeking Behavior.« *Journal of Marketing Research* 33 (3): 281. <https://doi.org/10.2307/3152125>.

Primož Šterbenc

Univerza na Primorskem,
Fakulteta za management
primoz.sterbenc@fm-kp.si

Nastajanje multipolarne globalne ureditve in vloga LR Kitajske

Mednarodni red se spreminja iz unipolarnega v multipolarnega, kar pomeni da sistem, v katerem obstaja ena supersila (ZDA), postopoma prehaja v sistem, v katerem obstaja večje število velikih sil, med katerimi je najmočnejša Kitajska, ki svojo ogromno ekonomsko moč spreminja v vojaško. Nastaja specifična situacija, zaradi katere bi lahko prišlo do spopada med ZDA in Kitajsko, sprožilec pa bi bila lahko Tajvan in položaj v Južnokitajskem morju. Kitajska tudi izvaja projekt »Pobude pasu in ceste«, s katerim želi uveljaviti svoje ekonomske, (geo)politične in varnostne interese. Peking si tudi prizadeva ekonomsko integrirati Evrazijo, z namenom pridobitve vodilnega položaja v mednarodnih odnosih.

Ključne besede: multipolarnost, Kitajska, Pobuda pasu in ceste

The Emergence of the Multipolar Global Order and the Role of the People's Republic of China

There has been the process of transformation of unipolar into multipolar international order in which the system with one superpower (the US) has been superseded by the system consisting of several great powers, primarily China. Beijing has been transforming its enormous economic power into military power and consequently there has been possibility of confrontation between the US and China, triggered by Taiwan and the South China Sea. China has also been implementing the »Belt and Road Initiative«, aimed at promotion of its economic, (geo)political, and security interests. Moreover, Beijing wants to economically integrate Eurasia, in order to attain leading position in international relations.

Keywords: multipolarity, China, Belt and Road Initiative



<https://doi.org/10.26493/1854-4231.16.31-38>

Prehod iz unipolarne v multipolarno globalno ureditev in dvig LR Kitajske

Živimo v časih, v katerih se dogajajo bistvene in celo odločilne spremembe v razporeditvi moči v mednarodnih odnosih. Potem ko je po koncu hladne vojne na začetku 90. let prejšnjega stoletja globalna ureditev očitno postala unipolarna, kar je pomenilo, da je bila moč skoncentrirana v rokah ene same supersile – Združenih držav Amerike (ZDA), pa že vse od prve polovice novega tisočletja (kot nekakšno začetno točko je mogoče opredeliti ameriško vodeni napad na Irak leta 2003, ki je zaradi nelegalnosti in nelegitimnosti močno škodil ugledu ZDA) poteka proces, v katerem se globalna ureditev postopoma spreminja iz unipolarne v multipolarno, kar pomeni, da namesto ureditve s prevlado ene same supersile nastaja ureditev z večjim številom velikih sil. V nastajajoči multipolarni ureditvi se poleg ZDA kot velike

sile uveljavljajo Ljudska republika Kitajska (LR Kitajska), Ruska federacija, Indija in Brazilija, v manjši meri pa tudi Evropska unija (Cox 2017, 70; Hurrell 2017, 84–89; Schulze 2018, 7).

Pri tem je treba še posebno pozornost nameniti LR Kitajski, katere moč v zadnjih štirih desetletjih narašča tako hitro, da bi to lahko vodilo v vojaški konflikt med to državo in ZDA. Nastaja namreč nevaren položaj, ki je že v petem stoletju pred našim štetjem povzročil izbruh peloponeške vojne med Atenami in Šparto, tudi v zadnjih 500 letih pa je tako rekoč praviloma povzročal vojne. Gre za stanje, ko se soočata »vzpenjajoča se sila«, ki želi zaradi svoje naraščajoče moči pridobiti bistveno več vpliva v mednarodnih odnosih, in »vladajoča sila«, ki želi ohraniti status quo, na podlagi katerega je sama dolgo časa imela prevladujoč položaj. Tovrsten strukturni položaj, v katerem obstaja realna možnost spopada med vzpenjajočo

se in vladajočo silo, je v svojem delu *Peloponeška vojna* opredelil veliki atenski zgodovinar Tukidid (1958), seveda pa lahko v današnjem času povzroči vojno med ZDA (vladajoča sila) in LR Kitajsko (vzpenjajoča se sila) (Allison 2015). Tudi znanost o mednarodnih odnosih opozarja, da so obdobja, v katerih prihaja do velikih sprememb v porazdelitvi moči v mednarodnih odnosih, težavna in nevarna. Države, ki se vzpenjajo, seveda želijo spremeniti status quo in preoblikovati prevladujoče norme sistema, tako da bi služile njihovim interesom. Po drugi strani so države, ki so vodilne, v skušnjavi, da bi uporabile (tudi vojaško) silo, z namenom, da bi blokirale uveljavljanje revizionističnih držav (Hurrell 2017, 92).

Možnost spopada med ZDA in LR Kitajsko

Razlog, ki bi lahko najhitreje pripeljal do vojaškega spopada med ZDA in LR Kitajsko, je Tajvan. Peking namreč v zadnjih letih s svojo retoriko in krepitvijo vojaških kapacitet kaže, da postaja zmeraj nestrpnejši glede uresničitve cilja, ki si ga je zadal že pred mnogimi desetletji – priključitve otoka k »matični Kitajski«. LR Kitajska tako pospešeno krepí svoje vojaške kapacitete za invazijo na Tajvan, pri čemer se osredotoča na orožje, ki bi lahko nevtraliziralo zanj najnevarnejše ameriške vojaške zmogljivosti (letalonosilke, podmornice in komunikacijski sateliti). Vendar pa ZDA po drugi strani tudi vse bolj odločno sporočajo, da bodo v primeru kitajskega napada branile otok, pri čemer si prizadevajo za oblikovanje širše protajvanske koalicije, ki bi prvenstveno vključevala Japonsko, ki ima zaradi svoje odvisnosti od uvoza energentov skozi Južnokitajsko morje strateški interes za neodvisnost Tajvana. Američani morebitnemu spopadu za Tajvan pridajajo izjemen pomen, saj se zavedajo, da bi kitajska osvojitev otoka prizadejala velik udarec zaupanju azijskih držav v voditeljsko vlogo ZDA na jugovzhodnoazijsko-pacifiškem območju. LR Kitajska želi z osvojitvijo Tajvana med drugim pridobiti nadzor nad izredno pomembno plovno potjo, ki vodi od Malajske ožine prek Južnokitajskega morja do Japonske. Poleg tega tajvansko podjetje Taiwan Semiconductor Manufacturing Company (TSMC) izdelava 84 odstotkov vseh najbolj sofisticiranih polprevodnikov (čipov) v svetu, ki so nujno potrebni za proizvodnjo vseh vrst tehnoloških naprav in tudi električnih avtomobilov; LR Kitajska mora te polprevodnike, tako kot ZDA, uvažati (Dyer 2014, 46–47; »Living on the Edge« 2021; Medcalf 2020, 153; »Something Wicked This Way Comes« 2021).

Drugi razlog, ki bi lahko v bližnji prihodnosti povzročil oborožen incident in morda celo spopad med LR Kitajsko in ZDA, je želja po prevladi v Južnokitajskem morju. Peking namreč trdi, da ima pravico do nadzora nad skoraj celotnim obsegom tega morja, posledično pa vedno agresivneje nastopa v njem, pri čemer s spreminjanjem posameznih čerí v umetne otoke in vzpostavljanjem vojaških oporišč na njih polagoma širi območje svoje prisotnosti. S tem zaostrojuje napetosti v odnosih z okoliškimi manjšimi državami (Vietnam, Malezija, Filipini), s katerimi je v ozemeljskih sporih zaradi otočij Paracel in Spratly. ZDA po drugi strani sporočajo, da LR Kitajski ne bodo dovolile, da bi si prilaščala Južnokitajsko morje, predvsem s poudarjanjem, da skozi to morje vodi mednarodne plovne poti; Washington z namenom uveljavljanja tega stališča tja pošilja vojaške ladje, s tem pa se povečuje možnost trka z vse močnejšima kitajsko vojno mornarico in priobalno stražo. Ob tem je treba poudariti, da je LR Kitajska leta 2020 postala prva država, ki je po drugi svetovni vojni prehitela ZDA po kriteriju velikosti vojne mornarice (število plovil), poleg tega pa ima tudi največjo priobalno stražo na svetu. Washington bo pri zasledovanju svojih ciljev lahko vedno bolj izkoriščal odpor manjših okoliških držav do agresivne LR Kitajske, poleg tega pa v zadnjem času naglo razvija vojaško zavezništvo z Japonsko, Avstralijo in Indijo v okviru Quadrilateral Security Dialogue (»Quad«) (»AI, Captain« 2020; Dyer 2014, 88–96; »Great White Hulls« 2020; Maçães 2018, 121).

Ekonomski vzpon LR Kitajske

Kot v svojem delu *The Rise and Fall of the Great Powers: Economic Change and Military Conflict from 1500 to 2000* poudarja Paul Kennedy (1987 po Hurrell 2017, 92), politična in vojaška moč neke države, ki želi preoblikovati obstoječo ureditev mednarodnih odnosov, vedno izhajata iz njene ekonomske moči. Tudi izjemna krepitev politične in vojaške moči LR Kitajske to potrjuje, saj se je leta v zadnjih štirih desetletjih spremenila iz revne države v ekonomsko supersilo. V času, ko je bil na čelu komunistične Kitajske dolgotrni voditelj Mao Cetung (1949–1976), ki je dogmatsko zagovarjal komunistični, centralnoplanski ekonomsko-socialni sistem, se država nikakor ni mogla izviti iz revščine in obrazca zgolj zelo počasnega industrijskega razvoja, v zadnjem obdobju Maove vladavine pa je tudi vse bolj nazadovala na kmetijskem, ekonomskem, vojaškem in znanstvenem področju. Po Maovi smrti (1976) in na-

stopu novega voditelja, Deng Xiaopinga, pa je država stopila na pot osupljivo hitrega razvoja. Decembra 1978 so začeli uresničevati reformni program »štirih modernizacij« (na kmetijskem, ekonomskem, vojaškem in znanstveno-tehničnem področju), na podlagi katerega je LR Kitajska naglo vstopala v kapitalistično družbeno-ekonomsko ureditev. V tem okviru so v priobalnih pokrajinah (Guangdong, Fudžian) vzpostavili »svobodna ekonomska območja« (deregulirana območja brez davkov in socialne zaščite delavcev), kamor so najprej privabili kapital poslovnežev iz zelo številne kitajske diaspore v jugovzhodni Aziji (Malezija, Singapur, Tajska), nato pa še zahodne multinacionalne korporacije, ki so svojo proizvodnjo hvaležno selile v svet poceni delovne sile (Calder 2019, 50–53, 102).

Ekonomski oziroma materialni rezultati kitajskega prehoda v kapitalizem so (bili) fantastični. Država je imela v obdobju 1980–2015 vsako leto dvoštevlično ekonomsko rast, zato je bila kitajska ekonomija leta 2015 kar več kot 30-krat večja, kot je bila leta 1980. Ekonomska rast je do približno leta 2008 temeljila na izvozu (Evropa, Japonska, ZDA, jugovzhodna Azija) iz priobalnih pokrajin, od takrat pa skušajo uveljaviti rast na podlagi povečevanja domačega povpraševanja, predvsem v notranjosti države, tudi z velikimi ekonomskimi stimulisi (na primer 586 milijard dolarjev leta 2008). LR Kitajska je bila po kriteriju nominalnega bruto družbenega proizvoda še leta 1980 na 12. mestu v svetu, leta 2010 pa se je že prebila na drugo mesto (tako za ZDA), s katerega je izpodrinila Japonsko. Leta 2013 je po kriteriju bruto družbenega proizvoda, merjenega s pariteto kupne moči, celo prehitela ZDA in stopila na prvo mesto. Država je postala največja svetovna industrijska proizvajalka in izvoznica, poleg tega pa ima največje devizne rezerve na svetu (Calder 2019, 87, 101–103, 105).

Mednarodno delovanje LR Kitajske kot velike sile

Ko je LR Kitajska zaradi hitrega ekonomskega razvoja postajala velika sila, je tudi začela delovati kot druge velike sile, vključno z ZDA, v novejši zgodovini. Tako kot so ZDA na prelomu iz 19. v 20. stoletje zaradi svoje ekonomske moči, temelječe na razvoju težke industrije in infrastrukture v drugi industrijski revoluciji, načrtno zgradile močno vojno mornarico in pridobile nadzor nad bližnjimi morji (predvsem nad Karibskim morjem in Pacifikom, vključno z izgradnjo Panamskega prekopa v letih 1908–1914), se

je tudi LR Kitajska začela podajati na morje, graditi močno vojno mornarico in si prvenstveno prizadevati za pridobitev nadzora nad bližnjim Južnokitajskim morjem. In tako kot je Washington na začetku 20. stoletja sledil nasvetom enega od največjih geopolitikov, Alfreda Thayerja Mahana (1987), ki je v svojem znamenitem delu *The Influence of Sea Power Upon History: 1660–1783* (prvič objavljeno leta 1890) argumentiral, da vpliv držav izhaja iz njihove pomorske moči ter da morajo velike sile zgraditi močna vojna ladjevja in pridobiti nadzor nad bližnjimi in tudi drugimi zanje pomembnimi morji, tako danes tudi kitajske intelektualne, politične in vojaške elite sugestijam ameriškega geopolitika pridajajo izjemen pomen. Prizadevanja LR Kitajske za nadzor nad Južnokitajskim morjem ter za osvojitve Tajvana motivira tudi njen občutek geografske oziroma geostrateške utesnjenosti, kajti, tudi objektivno gledano, kitajski izhod na globoka morja ovira »prva otoška veriga«, ki jo tvorijo proameriški Japonska, Tajvan, Filipini in Malezija (Benko 1997, 114–122; Dyer 2014, 23–29; Mahan 1987).

Za razumevanje odločenosti LR Kitajske, da bo postala velika vojaška sila in si pridobila nadzor nad Južnokitajskim morjem, in to kljub nasprotovanju ZDA, pa je treba poznati nacionalistične korenine tovrstnega kitajskega razmišljanja, ki izvira iz nevrvalgične novejši zgodovine. V kitajski kolektivni nacionalni zavesti je namreč močno zasidran spomin na »stoletje nacionalnega ponižanja«. Gre za obdobje med letoma 1839 in 1949, v katerem so ostarelo imperialno Kitajsko zaradi njene šibkosti zahodne sile, na čelu z Veliko Britanijo, večkrat vojaško porazile ter si jo politično in ekonomsko podredile. V dveh »opijskih vojnah« (1839–1842 in 1856–1860) ter med »boksarsko vstajo« (1898–1900) so zahodne sile pokazale svojo vojaško premoč, Kitajsko pa so prisilile, da se je odprla za prihod zahodnega blaga ter pristala na neenakopravno trgovino.¹ Nena zadnje so si Britanci v tem času prisvojili Hongkong, in kar je še pomembneje, z uničenjem Poletne palače, simbola veličastnosti zadnje kitajske dinastije Čing, so Kitajsko globoko ponižali. Tega Kitajci niso nikoli pozabili. Za večje razumevanje

¹ Medtem ko je pred »stoletjem nacionalnega ponižanja« kitajski bruto družbeni proizvod tvoril 33 odstotkov svetovnega bruto družbenega proizvoda, pa je v času evropske nadvlade padel zgolj na pet odstotkov svetovnega outputa. Tudi kitajski dohodek na glavo prebivalca je padel z 90 na 20 odstotkov svetovnega povprečja (Lawson 2017, 49).

napetosti v današnjih odnosih med LR Kitajsko in Japonsko je treba dodati, da se je med »stoletjem nacionalnega ponižanja« evropskim silam pri njihovem podrejanju Kitajske pridružila tudi imperialna Japonska, ki je v obdobju »Meidži« (1868–1912) zaradi svoje vesternizacije postala velika sila ter je v naslednjih treh desetletjih izvajala ozemeljsko agresijo nad Kitajsko, vključno z zagrešitvijo hudih vojnih zločinov nad Kitajci med drugo svetovno vojno. V zadnjih desetletjih odnose med državama vse bolj obremenjuje dejstvo, da se na Japonskem krepijo revizionistične tendence, ki zanikajo ali zmanjšujejo težo japonskih zločinov med drugo svetovno vojno. Ob tem je treba opozoriti, da današnje odnose med Pekinom in Tokiom vendarle najneposredneje obremenjuje ozemeljski spor zaradi otočja Senkaku (Diaoju) v Vzhodnokitajskem morju (Dyer 2014, 145–164; Welch Larson in Shevchenko 2019, 52–54, 207–208).

LR Kitajska geopolitičnim sugestijam Alfreda Thayerja Mahana ne sledi zgolj na bližnjih morjih, temveč se v skladu z njimi podaja tudi na oddaljena morja. Mahan je namreč poudaril, da morajo velike sile nadzorovati pomorske poti, ki so življenjsko pomembne za njihove ekonomije. Za Peking ima takšen vitalen pomen pomorska pot, ki vodi skozi Indijski ocean, nato pa skozi Malajsko ožino in Južnokitajsko morje prispe do samega kitajskega ozemlja. LR Kitajska, ki zaradi eksplozivne ekonomske rasti v zadnjih desetletjih potrebuje ogromne količine energentov, je leta 2017 postala največja svetovna uvoznica surove nafte, črno zlato pa v največji meri kupuje v državah Perzijskega zaliva in v Afriki. Azijska velikanka tudi že dolgo na svojem ozemlju ne more več pridelati dovolj hrane za svoje prebivalstvo, zato si je v zadnjih dveh desetletjih preskrbo zagotovila na takšen način, da najema zemljo za kmetijsko proizvodnjo, predvsem v Afriki. S »črnega kontinenta« uvaža tudi strateške rudnine in les.² Zaradi vsega tega je za LR Kitajsko neoviran pomorski promet skozi Indijski ocean geostrateška prioriteta, posledično pa Peking v zadnjih dveh desetletjih postopoma vzpostavlja globokomorsko ladjevje in verigo pristanišč (potencialnih pomorskih oporišč) ob Indijskem oceanu: Čaukpju v Mjanmarju, Gvadar v Pakistanu, Hambantota na

Šrilanki in Cox's Bazar v Bangladešu. Leta 2017 je LR Kitajska tudi vzpostavila svoje prvo prekomorsko vojaško oporišče, in sicer v geopolitično pomembnem Džibutiju (Calder 2019, 119; Dyer 2014, 53–63; Hillman 2020, 174; Metcalf 2020, 205; Šterbenc 2012, 14–15).

»Pobuda pasu in ceste«

Mogoče je reči, da LR Kitajska v zadnjem desetletju izvaja največji oziroma najambicioznejši projekt v današnjih mednarodnih odnosih, to je »Pobuda pasu in ceste« (PPC).³ Gre za orjaški projekt, v okviru katerega naj bi Peking investiral 1 trilijon (1.000 milijard) dolarjev v novo (kopensko in pomorsko) transportno in trgovinsko infrastrukturo (ceste, železnice, električna omrežja, naftovodi in plinovodi, pristanišča in drugo) med LR Kitajsko in ostalim svetom, predvsem preko nudenja kreditov drugim državam.⁴ Projekt je kitajski predsednik Xi Jinping predlagal oziroma razglasil septembra in oktobra 2013 med obiskoma v Kazahstanu in Indoneziji, pri čemer je argumentiral, da je treba oživiti znamenito starodavno »Svilno cesto«, ki je obstajala med drugim stoletjem pred našim štetjem in 16. stoletjem ter je trgovinsko povezovala ogromno območje med Kitajsko in Evropo.⁵ PPC se je že do leta 2018 pridružilo prek 80 držav (iz srednje Azije, južne in jugovzhodne Azije, Bližnjega vzhoda, vzhodne Evrope, Afrike in Karibov; pridružila se je tudi Turčija) (Calder 2019, 26–29, 43–44; Frankopan 2019, 87–88, 91; International Crisis Group 2017, 2).

PPC vsebuje dva poglobitvena sestavna dela, in sicer »Ekonomske pas svilne ceste« in »Pomorsko

² V Afriki sicer v zadnjih dveh desetletjih poteka »nova tekma za Afriko«, v kateri sodelujejo prvenstveno LR Kitajska na eni ter zahodne države (ZDA in nekdanje evropske kolonialne sile) na drugi strani (Šterbenc 2012).

³ Projekt je bil ob začetku imenovan »En pas, ena cesta«, leta 2015 pa so ga Kitajci preimenovali v »Pobuda pasu in ceste« (Frankopan 2019, 91; International Crisis Group 2017, 2).

⁴ Sredi leta 2015 je Kitajska razvojna banka razglasila, da je rezervirala 890 milijard dolarjev za financiranje 900 projektov, večinoma povezanih s transportom, z infrastrukturo in energijo. Šest mesecev pozneje je Kitajska izvozno-uvozna banka razglasila, da je v okviru PPC začela financirati več kot 1.000 projektov v 49 državah (Frankopan 2019, 90–91).

⁵ Prvi popotnik na »Svilni cesti« je bil v drugem stoletju pred našim štetjem Žang Kian, ki ga je kitajska dinastija Han kot odposlanca poslala v srednjo Azijo, da bi tam za njeno konjenico priskrbel močne, hitre in vzdržljive konje, ki so jih gojili v srednjeazijski stepi. Prvi trgovinski *quid pro quo* je temeljil na izmenjavi elegantne kitajske svile za srednjeazijske konje (Calder 2019, 25–26).

svilno cesto za 21. stoletje«. ⁶ Za »Ekonomski pas svilne ceste«, ki poteka po kopnem, je predviden potek po naslednji osrednji geografski trasi: od Ksiana v LR Kitajski preko srednje Azije, Irana, Turčije in Rusije do srednje in vzhodne Evrope ter končno zahodne Evrope. Posamezni kopenski kraki pa naj bi vodili tudi do Perzijskega zaliva, Bližnjega vzhoda in Indokine. V tem okviru je Peking predvidel osrednji koridor (»Novi evrazijski koridor prek kopenskega mostu«) in dodatnih pet ekonomskih koridorjev. ⁷ Za »Pomorsko svilno cesto za 21. stoletje«, ki poteka prek morij, pa je predviden potek po dveh geografskih trasah. Zahodna trasa vodi od LR Kitajske prek Južnokitajskega morja, Bengalskega zaliva in Indijskega oceana do vzhodnoafriške obale (Kenija), nato pa naprej skozi Rdeče morje in Sueški prekop do Sredozemlja, v katerem je vstopna točka na evropski kontinent grško pristanišče Pirej pri Atenah. ⁸ Vzhodna trasa vodi od LR Kitajske prek Južnokitajskega morja v južni Pacifik. V tem okviru je predvidena tudi (kitajska) izgradnja več pristanišč in (vojaških) oporišč, vključno z že omenjenimi pristanišči na Šrilanki ter v Pakistanu, Mjanmarju in Bangladešu ter vojaškim oporiščem v Džibutiju (Calder 2019, 44; Maçães 2018, 52, 62).

Čeprav PPC kot »pobuda« vsebuje malo konkretnih ciljev, poleg tega pa nima institucionalne strukture, je možno na podlagi objektivnih kontekstov in nekaterih stališč, ki so jih izrazili kitajski uradniki, argumentirati, da želi LR Kitajska s tem projektom doseči naslednje cilje:

Ekonomski cilj je spodbuditev kitajske ekonomije s pridobitvijo novih trgov in z ustvarjanjem

povpraševanja po kitajski presežni proizvodnji jekla in aluminija. ⁹ Več poslov naj bi dobile tudi kitajska gradbena in druge industrije. LR Kitajska želi postati pglavitni trgovinski in investicijski partner za evrazijske države, poleg tega pa želi odpreti nove poti za trgovino z Evropo (International Crisis Group 2017, 2–3).

Geopolitični cilj je izboljšanje odnosov z državami na kitajski periferiji, poleg tega pa splošna razširitev kitajskega političnega vpliva. LR Kitajska želi uveljavljati kitajsko inačico globalizacije, ki naj bi se od zahodne razlikovala po tem, da naj ne bi uničevala drugih (nezahodnih) civilizacij oziroma kultur, poleg tega pa naj ne bi povečevala neenakosti med posameznimi deli sveta. LR Kitajska se tudi želi prikazati kot mladostna sila, ki je sposobna narekovati dnevni red v mednarodnih odnosih (Calder 2019, 46; International Crisis Group 2017, 3).

Ideološki cilj je uveljavitev kitajskega razvojnega modela, ki temelji na velikih investicijah države v infrastrukturo. Kitajski razvojni model naj bi uveljavljal javne dobrine in trajnostni razvoj, poleg tega pa naj bi bil usmerjen v sodelovanje z namenom koristi za vse udeležene strani (»win-win sodelovanje«). Primer same LR Kitajske naj bi dokazoval, da takšen razvojni model odpravlja revščino. ¹⁰ Mogoče je argumentirati, da kitajski razvojni model *de facto* pomeni izziv zahodnemu razvojnemu modelu, ki poudarja strukturne in politične reforme ter nudenje tehnične pomoči na področjih zdravstva in izobraževanja, večinoma pa ne govori o gradnji javne infrastrukture za ekonomsko rast (Calder 2019, 46; Frankopan 2019, 93; International Crisis Group 2017, 3).

Geostrateška oziroma varnostna cilja sta predvsem dva. Prvič, LR Kitajska si želi zagotoviti alternativne izvozno-uvozne poti ter poti za preskrbo z energenti, na ta način pa zmanjšati svojo odvisnost od strateških plovni poti v jugovzhodu.

⁶ LR Kitajska sicer mnogo manj formalno načrtuje tudi vzpostavitev »Polarne svilne ceste«, ki naj bi potekala prek arktičnih pomorskih poti (Calder 2019, 145–147; Maçães 2018, 62).

⁷ Gre za naslednje ekonomske koridorje: Kitajska–Mongolija–Rusija, Kitajska–srednja Azija–zahodna Azija, Kitajska–Indokina, Kitajska–Pakistan in Bangladeš–Kitajska–Indija–Mjanmar (Maçães 2018, 52).

⁸ Kitajsko ladjarsko-transportno podjetje China Ocean Shipping Company (COSCO) je leta 2016 kupilo oziroma pridobilo večinski delež v pristanišču Pirej. Od leta 2009 je COSCO v pristanišče vložil pet milijard dolarjev. Zaradi kitajskega trgovinskega transporta prek Indijskega oceana in Sueškega prekopa je pristanišče postalo sedmo najbolj delovno obremenjeno kontejnersko pristanišče v Evropi. LR Kitajska želi zgraditi železnico od Aten prek Skopja in Beograda do Budimpešte (»Kopensko-pomorski ekspres«). COSCO je sicer tretje največje ladjarsko-transportno podjetje na svetu, takoj za podjetjema APM-Maersk in Mediterranean Shipping Co. (Calder 2019, 112, 175–177, 275).

⁹ Eden od najneposrednejših razlogov za lansiranje PPC je bil ta, da je LR Kitajska okoli leta 2010 začela ugotavljati, da je njena proizvodnja surovega jekla ob upoštevanju potreb prevelika. Zmanjšati bi jo morala za četrtno, kar pa bi povzročilo brezposelnost 800.000 delavcev v jeklarski industriji ter izgubo 120 milijard dolarjev. Zato so se kitajske oblasti raje odločile za neokleysijansko obarvano pobudo, ki bi v drugih državah povečala potrebe po kitajskem surovem jeklu (Calder 2019, 108–110).

¹⁰ Frankopan (2019, 93) ugotavlja, da je razvoj LR Kitajske po letu 1980 dejanski dokaz, da politika in razvoj infrastrukture odpravljata revščino.

dni Aziji.¹¹ In drugič, kitajske oblasti želijo zagotoviti območje stabilnosti na obeh straneh kitajske zahodne meje, še posebej v kitajski severozahodni pokrajini Ksindžiang, kjer živi okoli deset milijonov pripadnikov turško-muslimanskega ljudstva Ujgurov, ki je zgodovinsko in kulturno močno povezano s srednjo Azijo. V Ksindžiangu se namreč hitro povečujejo napetosti med avtonomnimi Ujguri in Kitajci-Hani, ki jih kitajske oblasti intenzivno naseljujejo v pokrajini. Ekonomski razvoj pokrajine naj bi zmanjševal napetosti. Ne nazadnje LR Kitajska želi vodstva srednjeazijskih držav (ki so z izjemo Tadžikistana etnično turške in s tem sorodne Ujgurom) v okviru PPC z ugodnimi krediti nekako podkupiti, da ne bi izražala nezadovoljstva s kitajskimi vse bolj represivnimi politikami v pokrajini (International Crisis Group 2017, 5; »The Beast from the East«, 2020).¹²

Pomikanje proti vodilni vlogi LR Kitajske v mednarodnih odnosih?

Več analitikov argumentira, da je končni cilj PPC oblikovanje mednarodnega reda, v katerem bi imela LR Kitajska vodilno vlogo.¹³ In zares je mogoče na podlagi treh vidikov delovanja Pekinga sklepati, da želi azijska velikanka postati vodilna

sila v svetu. Prvič, LR Kitajska se v okviru »Ekonomskega pasu svilne ceste« očitno želi vse močnejše ekonomsko in politično pozicionirati v srednji in vzhodni Evropi, najbolj očitno prek »Okvira za sodelovanje 16 + 1« (od leta 2019 »17 + 1«), ki ga je začela razvijati že leta 2012. V tem okviru, v katerem sodeluje tudi Republika Slovenija, se redno srečujejo voditelji držav in vlad ali drugi visoki uradniki 16 srednje- in vzhodnoevropskih držav (od leta 2019 tudi Grčije) ter LR Kitajske, in sicer z namenom sodelovanja na področjih trgovine, investicij in predvsem izgradnje infrastrukture. Peking na ta način precej očitno sledi napotkom verjetno najjemennejšega geopolitika v zgodovini, Britanca sira Halforda Mackinderja, ki je v svojem delu *Democratic Ideals and Reality* (1919) utemeljeval, da bo tista država, ki bo nadzorovala vzhodno Evropo (ozemlje med Baltiškim in Črnim morjem ter med reko Labo in Jadranskim morjem), posredno vladala celotnemu svetu.¹⁴ LR Kitajska ni sama v tovrstnem prizadevanju,¹⁵ saj tudi ZDA precej očitno kažejo, da želijo pridobiti nadzor nad vzhodno Evropo.¹⁶ Res pa je, da je v zadnjem letu »Okvir za sodelovanje 17 + 1« zaradi vse večjega razočaranja srednje- in vzhodnoevropskih držav nad neuresničenimi obljubami LR Kitajske (glede naložb ter spoštovanja standardov varstva okolja in človekovih pravic) in ameriških pritiskov zašel v določeno slepo ulico (Baković 2021a; 2021b; Calder 2019, 178–179; Parker 1997, 81–84).¹⁷

Drugič, LR Kitajska v okviru PPC državam, ki

¹¹ Kitajsko vodstvo se najbolj boji, da bi v primeru spopada med ZDA in LR Kitajsko Američani blokirali Malajsko, Sundsko in Lomboško ožino, skozi katere (lahko) plujejo tankerji, ki prek Indijskega oceana dovažajo nafto LR Kitajski. Zato skoraj panično išče možne rešitve. Ena od teh je povečevanje kitajske preskrbe z energenti (nafta, zemeljski plin) preko (kopenskih) naftovodov in plinovodov, ki vodijo iz Ruske federacije in srednje Azije (Kazahstan, Turkmenistan). Kitajsko vodstvo razmišlja tudi o tem, da bi tankerji, ki LR Kitajski dovažajo nafto iz Perzijskega zaliva, lahko zapluli v strateška pristanišča v Pakistanu (Gvadar) in Mjanmarju (Čaukpju), od tam pa naj bi nafta po naftovodih prispela do kitajskega ozemlja. Na ta način bi se izognili transportu prek jugovzhodnoazijskih ožin (Calder 2019, 143–144; Dyer 2014, 52–53, 61; Hillman 2020, 144; Maçães 2018, 21–22).

¹² Zaradi hitrega priseljevanja Hanov v Ksindžiang in drugih kitajskih pritiskov se Ujguri že dolgo počutijo ogrožene, to pa je v letih 2013–2014 že pripeljalo do ugarskih terorističnih napadov v Pekingu in Kunmingu. Kitajske oblasti so na to odgovorile s politiko »udari močno«, s katero so zelo povečale represivne ukrepe v pokrajini (nadzor prek vseprisotne moderne tehnologije in varnostno-policijski pritisk) (International Crisis Group 2017, 5–6).

¹³ Gre za naslednje analitike: Tom Miller, Nadège Roland, Chris Devonshire-Ellis, William A. Callahan in Lan Shuen (International Crisis Group 2017, 3–4).

¹⁴ Halford Mackinder je to misel izrazil prek geopolitičnega triptiha: »Kdor vlada vzhodni Evropi, vlada Osrčju [Evraziji]; kdor vlada Osrčju, vlada Svetovnemu otoku [Evropa, Azija in Afrika]; kdor vlada Svetovnemu otoku, vlada svetu.« (Mackinder po Parker 1997, 84).

¹⁵ Kitajski vojaški strategji se v svojih razmišljanjih izrecno sklicujejo na Halforda Mackinderja (International Crisis Group 2017, 5).

¹⁶ Američani se v Vzhodni Evropi pozicionirajo prek širitve pakta NATO proti vzhodu, vzpostavljanja vojaških oporišč (na primer v Romuniji, Bolgariji in na Kosovu, verjetno pa kmalu tudi v Ukrajini) ter v zadnjih letih tudi preko ekonomsko-politične »Pobude treh morij« (Baltiškega, Črnega in Jadranskega).

¹⁷ Letnega (on-line) sestanka »Okvira za sodelovanje 17 + 1«, ki je bil organiziran februarja 2021, se kar šest srednje- in vzhodnoevropskih članic (Estonija, Latvija, Litva, Romunija, Bolgarija in Slovenija) ni udeležilo s predsedniki vlad ali držav, kljub temu da je LR Kitajska zahtevala udeležbo na najvišji ravni, kajti v imenu Pekinga se je sestanka udeležil predsednik Xi Jinping. Maja 2021 je iz »Okvira za sodelovanje 17 + 1« izstopila Litva (Baković 2021a; 2021b).

sodelujejo v projektu, ugodne kredite ponuja tudi prek treh finančnih institucij oziroma skladov, ki so bili v zadnjih letih ustanovljeni predvsem zaradi vztrajanja Pekinga, ki ima v njih tudi najpomembnejšo vlogo: Sklada svilne ceste (2014), z ustanovitvenim kapitalom 40 milijard dolarjev; Azijske banke za naložbe v infrastrukturo (2015), z ustanovitvenim kapitalom 100 milijard dolarjev; in Nove razvojne banke (2016) z ustanovitvenim kapitalom 100 milijard dolarjev.¹⁸ Pri tem je pomembno poudariti, da želi Peking prek teh finančnih institucij in skladov vzpostaviti finančni sistem, ki bi bil alternativa ameriško dominiraneemu sistemu finančnih institucij, vzpostavljenem po drugi svetovni vojni (sistem iz Bretton Woodsa, ki vključuje Mednarodni denarni sklad, Svetovno banko in Svetovno trgovinsko organizacijo). LR Kitajska tudi na ta način sporoča, da želi odpraviti vodilno vlogo ZDA v svetu (Calder 2019, 95–97, 226–228; Maçães 2018, 48).

In tretjič, LR Kitajska želi s svojim ekonomsko-političnim delovanjem (predvsem s PPC) tudi doseči veliki cilj ekonomskega in političnega integriranja Evrazije, kar bi bila velika novost oziroma sprememba v mednarodnih odnosih, saj je bil ta orjaški kontinent v vsej moderni zgodovini bolj ali manj fragmentiran in nepovezan. Pri tem si Peking lahko pomaga z nekaterimi procesi in dogodki, ki so se zgodili v zadnjih petih desetletjih: velika okrepitev kitajske moči na temelju »štirih modernizacij«; razpad Sovjetske zveze, ki je odprl možnost povezovanja s srednjeazijskimi republikami; globalna finančna kriza (2008), ki je razkrila ekonomske slabosti Zahoda, hkrati pa omogočila LR Kitajski, da je z ekonomskimi stimulusi bistveno prispevala k stabilizaciji položaja; in ukrajinska kriza (2013–2014), v kateri je Zahod z uvedbo sankcij proti Ruski federaciji le-to potisnil v kitajsko naročje. Vse večje integriranje Evrazije omogočajo tudi: energetska avtarkičnost in komplementarnost kontinenta (vsebuje največje proizvajalce in največje porabnike energentov); logistična revolucija (predvsem razvoj transportnih tehnologij), ki omogoča vse večje ekonomsko povezovanje med LR Kitajsko in EU (predvsem Nemčijo), tudi prek transkontinentalnih oskrbovalnih in proizvodnih verig; in finance (vse večja vloga azijskih, kitajsko vodenih finančnih institucij pri financiranju ogromnih infrastrukturnih potreb v Evraziji). Ker evrazijski kontinent po-

staja vedno bolj integriran, pa se tudi ekonomska in politična moč vse bolj selita iz atlantskega prostora v Evrazijo, kar seveda LR Kitajsko postavlja v poseben, vodilni položaj, ZDA pa posledično izgubljajo svoj vpliv v svetovnem okviru (Calder 2019, 49–99, 140–184).¹⁹

Proces povezovanja LR Kitajske in EU ter s tem evrazijske integracije je bil še spodbujen v času Trumpove administracije, ki je s svojo politiko »Najprej Amerika« in z odpiranjem trgovinskih in varnostnih sporov z ameriški evropskimi zaveznici Pekingu omogočala, da se je vse bolj povezoval s posameznimi državami članicami EU in z EU kot celoto.

Nova Bidnova administracija je s svojo politiko v zadnjega pol leta pokazala, da se v kontekstu tekmovanja med ZDA in LR Kitajsko za primat v svetu zaveda velike škodljivosti politik predhodne administracije. Biden zelo modro vodi politiko ponovnega privabljanja evropskih zaveznikov k ZDA, in sicer z odpravljanjem transatlantskih trgovinskih sporov, ameriškim prevzemanjem odgovornosti v paktu NATO ter z ustvarjanjem ameriško-evropske koalicije proti kitajski totalitarno-ultrarepresivni politiki do Ujgurov v Ksindžiangju. Vprašanje pa je, ali bo vse to zadoščevalo za ustavljanje LR Kitajske na njeni poti proti vodstveni vlogi v svetu.

Literatura

- »AI, Captain.« 2020. *The Economist*, 26. september.
- Allison, G. 2015. »The Thucydides Trap: Are the U.S. and China Headed for War?« *The Atlantic*, 24. september. <http://www.theatlantic.com/international/archive/2015/09/united-states-china-war-thucydides-trap/406756>.
- Baković, Z. 2021a. »Sestanek na konici injekcijske igle.« *Delo*, 11. februar.
- . 2021b. »Dvostranski odnosi so še vedno v zamrzovalniku.« *Delo*, 27. maj.
- Benko, V. 1997. *Zgodovina mednarodnih odnosov*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.
- Calder, K. E. 2019. *Super Continent: The Logic of Eurasian Integration*. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Cox, M. 2017. »From the End of the Cold War to a New Global Era?« V *The Globalization of World Politics: An Introduction to International Relations*, 7. izd, ur. J. Baylis, S. Smith in P. Owens, 68–82. Oxford: Oxford University Press.
- Dyer, G. 2014. *The Contest of the Century: The New Era of Competition with China – and How America Can Win*. New York in Toronto: Vintage.

¹⁸ Novo razvojno banko je LR Kitajska vzpostavila skupaj z drugimi članicami skupine BRICS (Brazilija, Rusija, Indija, Kitajska in Južna Afrika).

¹⁹ O uveljavljanju osrednje vloge Evrazije v svetu govori npr. Pepe (2018).

- Frankopan, P. 2019. *The New Silk Roads: The Present and Future of the World*. London: Bloomsbury.
- »Great White Halls.« 2020. *The Economist*, 5. december.
- Hillman, J. E. 2020. *The Emperor's New Road: China and the Project of the Century*. Washington, DC: Center for Strategic and International Studies.
- Hurrell, A. 2017. »Rising Powers and the Emerging Global Order.« V *The Globalization of World Politics: An Introduction to International Relations*, 7. izd., ur. J. Baylis, S. Smith in P. Owens, 83–97. Oxford: Oxford University Press.
- International Crisis Group. 2017. »Central Asia's Silk Road Rivalries.« Europe and Central Asia Report 245, International Crisis Group, Brussels.
- Kennedy, P. 1988. *The Rise and Fall of the Great Powers: Economic Change and Military Conflict from 1500 to 2000*. London: William Collins.
- Lawson, G. 2017. »The Rise of Modern International Order.« V *The Globalization of World Politics: An Introduction to International Relations*, 7. izd., ur. J. Baylis, S. Smith in P. Owens, 37–51. Oxford: Oxford University Press.
- »Living on the Edge.« 2021. *The Economist*, 1. maj.
- Maçães, B. 2018. *Belt and Road: A Chinese World Order*. London: Hurst.
- Mackinder, H. 1919. *Democratic Ideals and Reality*. New York: Holt.
- Mahan, C. A. T. 1987. *The Influence of Sea Power Upon History: 1660–1783*. Prenovljena izd. New York: Dover.
- Medcalf, R. 2020. *Indo-Pacific Empire: China, America and the Contest for the World's Pivotal Region*. Manchester: Manchester University Press.
- Parker, G. 1997. *Zahodna geopolitična misel v dvajsetem stoletju*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Pepe, J. M. 2018. »Beyond China: The Return of the Eurasian Order.« V *Multipolarity: The Promise of Disharmony*, ur. P. W. Schulze, 211–228. Frankfurt in New York: Campus.
- Schulze, P. W. 2018. »Foreword.« V *Multipolarity: The Promise of Disharmony*, ur. P. W. Schulze, 7–11. Frankfurt in New York: Campus.
- »Something Wicked This Way Comes.« 2021. *The Economist*, 1. maj.
- Šterbenc, P. 2012. »Tekma za Afriko.« *Zgodovina v šoli* 21 (1–2): 13–20.
- »The Beast from The East.« 2020. *The Economist*, 6. junij.
- Tukidides. 1958. *Peloponeška vojna*. Ljubljana: Državna založba Slovenije.
- Welch Larson, D., in A. Shevchenko. 2019. *Quest for Status: Chinese and Russian Foreign Policy*. New Haven in London: Yale University Press.

Maja Koblar

Univerza na Primorskem,
Fakulteta za management
maja.koblar@fm-kp.si

Leto Univerze na Primorskem, Fakultete z management

Ko bomo čez deset let gledali nazaj na današnji čas, bomo za leti 2020 in 2021 gotovo dejali, da sta bili to leti prilagajanja, učenja in sprememb. UP Fakulteta za management se je med prvimi organizacijami odzvala na nastalo situacijo zaradi širjenja koronavirusne bolezni covid-19 ter tako postala zgled mnogim drugim, kako vse poslovanje in izvedbo preseliti v virtualno okolje ter pri tem stati ob strani tako zaposlenim kot svojim študentom in drugim deležnikom.

V času epidemije je tako virtualno potekal ves študijski proces, vključno z izpiti. Študentski svet UP FM je na mesečni ravni organiziral virtualne sestanke vodstva in študentov, kjer so lahko v realnem času preverjali izvedbo študija ter odpravljali morebitne težave. Hkrati je bila v virtualni svet preseljena tudi vsa promocija študijskih programov – od predstavitev na srednjih šolah in kariernih sejmih do izpeljave informativnih dni. Času epidemije je tako virtualno potekal ves študijski proces, vključno z izpiti.

Študentski svet UP FM je na mesečni ravni organiziral virtualne sestanke vodstva in študentov, kjer so lahko v realnem času preverjali izvedbo študija ter odpravljali morebitne težave. Hkrati je bila v virtualni svet preseljena tudi vsa promocija študijskih programov – od predstavitev na srednjih šolah in kariernih sejmih do izpeljave informativnih dni.

Ob svetovnem dnevu okolja smo na UP Fakulteti za management v goste povabili številne akterje iz lokalnega in nacionalnega okolja, da so z nami delili svoja razmišljanja, izkušnje in želje o trajnostnih mestih. Sodelovali so:

- g. Aleš Bržan, župan Mestne občine Koper,
- g. Gregor Strmčnik, župan Občine Ankaran,
- mag. Ladeja Godina Košir, ustanoviteljica in direktorica Circular Change in predsedujoča ECESP,
- ga. Ana Struna Bregar, izvršna direktorica CER – Centra energetske učinkovitosti rešitev,
- ga. Eva Žunec, magistrica managementa trajnostnega razvoja na UP FM in,
- dr. Roberto Biloslavo, prodekan za izobraževanje in programski direktor magistrskega študijskega programa Management trajnostnega razvoja na UP FM, ki je dogodek tudi moderiral.

dijskega programa Management trajnostnega razvoja na UP FM, ki je dogodek tudi moderiral.



Gostje okrogle mize »Trajnostno mesto = mesto prihodnosti« so skozi razpravo predelali različne teme – od opredelitve koncepta trajnostnega mesta do ključnih izzivov Mestne občine Koper in Občine Ankaran na področju trajnostnega razvoja. Posnetek okrogle mize je na voljo na YouTubeovem kanalu UP Fakultete za management.

Prevetritve so bili v tem času deležni tudi nekateri študijski programi. V tekočem študijskem letu sta največ sprememb doživela univerzitetni študijski program Management na 1. stopnji ter magistrski študijski program Pravo za management na 2. stopnji. Za naslednje študijsko leto pa bodo v veljavo stopile še spremembe na magistrskem programu Management trajnostnega razvoja, ki je sedaj v celoti izvajan pod okriljem UP FM, ter na doktorskem študijskem programu Management. Poleg tega prvič vpisujemo kandidate v prenovljeni program Politologija – mednarodni odnosi in gospodarska diplomacija, ki bo ravno tako kot program Ekonomija in finance omogočal pridobitev dveh diplom v sodelovanju z Moskovsko državno univerzo Lomonosova.

Nov veter je UP Fakulteta za management dala tudi Centru za razvoj in prenos znanja. V sklopu centra se aktualnim projektom, v katerih sodelujemo, vedno znova dodajajo novi. Hkrati pa sta pomembno prenovi doživeli tudi reviji *Management* in *Managing Global Transitions*.

Skupina študentov, večinoma s podiplomskega programa Management trajnostnega razvoja, se je odzvala vabilu k sodelovanju na dogodku »Hekaton za trajnostni razvoj« in navkljub strogim pogojem ter omejitvam po dolgem času v živo iskala rešitve za zeleno mobilnost. V dveh skupinah so študentje z uporabo dizajnerskega pristopa (t. i. *design thinking*) in ob podpori prof. dr. Mitje Ruzzierja, predstojnika Katedre za podjetništvo na UP Fakulteti za management, razvili rešitvi, ki so jih po okrogli mizi »Trajnostno mesto = mesto prihodnosti« predstavili županoma MOK in Ankarana.



Prva rešitev predvideva *Obalni logistični center*, podprt z aplikacijo, ki povezuje različne rešitve mobilnosti – od javnih do zasebnih. Druga rešitev pa je *izgradnja parkirne hiše na mestnem obrobju*, ki bi v sami infrastrukturi uporabnikom že ponudila hitro in enostavno izposajo trajnejših prevoznih sredstev. Obe predlagani rešitvi sta bili dobro sprejeti in ponujata izhodišča za prihodnje iskanje uporabnih rešitev na področju zelene mobilnosti v obalnih občinah, predvsem pa so se navzoči strinjali, da je potreben dodaten trud pri spodbujanju zavedanja občanov obeh občin in prebivalstva nasploh k uporabi trajnejših možnosti mobilnosti, med katerimi pogosto pozabljamo na hojo.

Neverjetno ponosni pa smo, da smo navkljub omejitvam lahko svoje delovanje preselili na popolnoma novo lokacijo in v prostore, ki so dali nov zagon zaposlenim, saj jim omogočajo veliko več sodelovanja in iskanja rešitev za izboljšanje različnih vidikov vodenja ter razvoja organizacije.

12. Festival inovativnosti **FestINNO** je bil že drugo leto zapored izveden virtualno. Izjemne vsebine, odlični gosti, zanimivi pogovori, debate, predavanja, delavnice, okrogle mize in čezmejni natečaj za najinovativnejše poslovne ideje študen-

tov **INNOchallenge** si je tako ogledalo več kot 800 gledalcev iz Slovenije, Italije in širše Evrope. Slovenski in mednarodni študentje, podjetniki, predstavniki podpornih institucij in zainteresirane javnosti so si ogledali kar 21 različnih interaktivnih vsebin, in sicer s preko 1.600 ogledi ter v treh različnih jezikih – slovenščini, italijanščini in angleščini. Letošnji **FestINNO** je postregel z izborom izjemno zanimivih vsebin s področij digitalizacije, trajnosti, učenja in inovativnosti. Prisotni so poslušali in aktivno sodelovali na dogodkih o servitizaciji, generaciji Z v delovnih okoljih, učinkovitem poslovnem komuniciranju in pogajanju, množičnem financiranju crowdfunding, intelektualni lastnini za start-upe, uspešni zgodbi podjetja Illy, pospeševanju ponovnega zagona našega območja in še več.



INNOchallenge je seveda prinesel tudi zmagovalce natečaja: Forestune, Panic Mode, The Avenger Beep, The Impostor Center (vsi UP Fakulteta za management), GastroFab (UP Fakulteta za turistične študije – Turistica) in The Fear Village (Universita Ca' Foscari). Glavni zmagovalec, ki so ga izbrali gledalci na zaključnem dogodku, pa so postali GastroFab z UP FTŠ Turistica.

Kaj prinaša prihodnost v luči novih ukrepov in omejitev verjetno ne ve nihče. Na UP Fakulteti za management se nedvomno že danes pripravljamo na različne morebitne scenarije, hkrati pa si želimo študija v klasični izvedbi – predavalnice, polne študentov, hodnike, nabite z energijo in vrvežem, obiske v referatu ter pogovore s študenti.

V jesenskem času bomo tako moči uperili v podajanje informacij kandidatom na informativnih dneh ter vpisu bodočih študentov. Še pred tem pa bomo za diplomante leta 2020 organizirali podelitev diplomskih listin in priznanj, sicer v manjši obliki, kot jo trenutna situacija še dovoljuje. Nekoliko osebneje, intimneje in posebneje – točno tako, kot velja za študij na UP FM.

Sebastjan Rosa

Univerza na Primorskem,
Fakulteta za management
Center za razvoj in prenos znanj
sebastjan.rosa@upr.si

Center za razvoj in prenos znanja se predstavi

Evropska podjetniška podpora mreža Enterprise Europe Network nudi podporne storitve podjetjem, univerzam, visokošolskim organizacijam in raziskovalcem. Center za razvoj in prenos znanj (CRPZ), ki deluje v okviru UP Fakultete za management je že vse od leta 2008 lokalna kontaktna točka mreže Enterprise Europe Network (EEN), evropske podporne mreže za podporo mikro-, malim in srednjim podjetjem ter raziskovalnim organizacijam na Primorskem.

EEN z brezplačnimi podjetniškimi podpornimi storitvami primarno podpira mikro-, mala in srednja podjetja pri njihovih iniciativah in aktivnostih za širjenje poslovanja na tuje trge, pri trženju njihovih tehnoloških inovacij in pri vključevanju v raziskovalno-razvojne evropske projekte.

Pri tem zadnjem segmentu storitev, ki se nanaša na podporo in pomoč pri vključevanju v raziskovalno-razvojne projekte, podprte s sredstvi EU-programov, mreža EEN in z njo CRPZ aktivno podpirata tudi slovenske raziskovalce ter jim nudita pomoč pri vključevanju v raziskovalno-razvojne projekte, ki jih lansirajo tuja podjetja ali raziskovalne organizacije, ki prek mreže EEN iščejo dodatne projektne partnerje.

V nasprotni smeri CRPZ lahko z objavo oglasa (angl. *research development request*) pomaga raziskovalcem pri iskanju ustreznih projektnih partnerjev med podjetji in raziskovalnimi ustanovami v tujini za njihove projektne predloge in oblikovanje ustreznih mednarodnih projektnih partnerskih konzorcijev za skupno pripravo in prijavo EU-projektov.

Prav tako mreža EEN raziskovalcem nudi podporo pri mreženju z organizacijo dogodkov R&R in R&B, ki raziskovalcem dajejo priložnost, da se mrežijo z drugimi raziskovalci ali podjetniki s ciljem oblikovanja skupnih raziskovalnih projektov ali razvoja skupnih poslovno-tehnoloških idej in produktov.

Nenazadnje mreža EEN upravlja tudi z veliko bazo poslovno-tehnoloških ponudb in povpraševanj, kjer z objavo tehnoloških ponudb ali povpraševanj raziskovalcem pomagamo pri trženju oz. prenosu (ne)tehnoloških rezultatov raziskovalnih projektov v gospodarstvo.



CENTER ZA RAZVOJ IN PRENOS ZNANJA
UNIVERZE NA PRIMORSKEM

Igor Rižnar

Univerza na Primorskem,
Fakulteta za management
igor.riznar@fm-kp.si

Povabilo k oddaji člankov s področja managementa in jezikov

The limits of my language mean the limits of my world. Ludwig Wittgenstein

He who knows no foreign languages knows nothing of his own. Johann Wolfgang von Goethe

You can never understand one language until you understand at least two. Geoffrey Willans

Learning another language is not only learning different words for the same things, but learning another way to think about things. Flora Lewis

A mistake is to commit a misunderstanding.
Bob Dylan

Avtor tega zapisa nerad prizna, da se pravzaprav ne spomni, kdaj nazadnje je kakšno spremeno besedo napisal v slovenskem jeziku. Čeprav ne obstaja bojazen, da bi se v naslednjih nekaj letih moral začeti učiti kitajsko ali hindujsko, če bi želel, da me kdo bere, pa prav tako ni bojazni, da bi v času angleščine kot lingue france zmanjkalo govorcev takšne ali drugačne slovenščine, četudi je po drugi strani verjetno možno, da se bo delež tistih, ki berejo in pišejo v slovenščini, še nekoliko zmanjšal. K sreči to ni tema tega uvodnika.

Tudi v času, ko celo Angleži priznavajo, da angleščina ni dovolj za uspešno poslovanje, si je potrebno neutrudno prizadevati za ohranjanje jezikovne raznolikosti in večjezičnosti. Jezikovna politika kot podpora večjezičnosti zajema več področij: čim boljše ter čim zgodnejše poučevanje tujih jezikov, čim hitrejši dostop do informacij in kulturnih dobrin v maternem jeziku (pomen prevajanja in tolmačenja!) kakor tudi skrb za manjšinske jezike. Večjezičnost ni le dobra telovadba za posameznikove možgane, predstavlja tudi prednost pri iskanju karierni poti ter, nenazadnje, izziv manjšim in srednje velikim podjetjem pri internacionalizaciji njihovega poslovanja.

Jezik po eni strani predstavlja osnovni dejavnik poslovanja podjetij, obenem pa je tudi najbolj zapostavljeno področje na področju upravljanja. Raziskava ELAN je pokazala, da je učenje jezikov

bistvenega pomena za razvoj in rast podjetij, izgube, ki so posledica izgubljenih poslovnih priložnosti zaradi jezikovnih preprek, pa povprečno dosegajo 13 % BDP. Izračunano čez palec je to v primeru Slovenije približno 4 milijarde evrov, kar je več, kot Slovenci letno namenimo za izobraževanje na vseh ravneh, od osnovnošolske do visokošolske.

Vabim vas k oddaji prispevkov, ki bodo spremenili utečeni red stvari, znali podvomiti v splošno sprejete resnice na področju tujih jezikov in ki bodo s kritičnim očesom razkrivali, kar je bilo doslej na obravnavanem področju zanemarjeno in nedotaknjeno. Nabor tem je skoraj tako neomejen, kot je jezik sam:

- Kreativnost pri poučevanju in učenju tujih jezikov/*Creativity in language learning/teaching*
- Jezikovne spremembe in internet/*Linguistic change and the Internet*
- Večjezično spletno komuniciranje/*Multilingual communication on the Internet*
- Komunikacijske prepreke in izgubljene poslovne priložnosti evropskih izvoznih MSP/*Communication barriers and lost business opportunities in European exporting SMES*
- Evropska priporočila MSP za učinkovito jezikovno komuniciranje/*European recommendations for effective communication of SMES*
- Korelacija med jezikovnimi spretnostmi in izvozno učinkovitostjo/*Language skills and export success*
- Jezikovne in kulturne prepreke ter evropsko podjetništvo/*Language and culture barriers and European entrepreneurship*
- Pomanjkanje jezikovnih spretnosti v podjetjih/*Scarcity of skills in foreign languages in Companies*
- Tuji jeziki in slovenska podjetja – analiza potreb/*Foreign languages and Slovenian enterprises – needs analysis*
- Vseživljenjsko jezikovno izobraževanje/*Lifelong language learning*

