



1-2 NAŠE GOSPODARSTVO
2006 Revija za aktualna gospodarska vprašanja

NASE GOSPODARSTVO

Revija za aktualna gospodarska vprašanja

Letnik 52, št. 1-2, 2006

Izdajatelj:

Ekonomsko-poslovna fakulteta Maribor (EPF)

Uredniški odbor:

Majda Bastič (EPF), Samo Bobek (EPF),
Darja Boršič (EPF), Majda Kokotec-Novak (EPF),
Rasto Ovin (EPF), Miroslav Rebernik (EPF),
Davor Savin (EPF), Dušan Zbašnik (EPF),
Bruno Završnik (DEM),
Hans Ferk (podjetniški svetovalec, München),
Julius Horvath (CEU Budimpešta),
Alessio Lokar (Universita degli Studi di Udine),
Monty Lynn (Abilene Christian University, ZDA),
Josef Mugler (Wirtschaftsuniversität Wien),
Gerald Schöpfer (Karel Franzens Universität Graz),
Jure Šimovič (Sveučilište u Zagrebu).

Glavni in odgovorni urednik:

prof. dr. Davor Savin

Upravnica:

prof. dr. Majda Bastič

Tajnica:

dr. Darja Boršič

Naslov uredništva:

Maribor, Razlagova 14, Slovenija,
telefon: +386 2 22 90112

Elektronska pošta:

nase.gospodarstvo@uni-mb.si

Spletna stran:

<http://www.ng-epf.si>

Revija je indeksirana v ABI/INFORM Global in EconLit.

Lektorji:

dr. Renata Zdravec Pešec, Mojca Garantini, dr. Peter Mikek in Jane E. Hardy, Ph.D.

J ^ T Studio Linea, Maribor

Letno izide: 6 (šest) števil. Letna naročnina: za pravne osebe 9.250 SIT (38,6 €), za fizične osebe 4.670 SIT (19,5 €) in za tujino 50 €.

ISSN 0547-3101

Revijo sofinancira Ministrstvo za visokošolstvo, znanost in tehnologijo Republike Slovenije.

O U R E C O O M Y

Review of Current Issues in Economics

Vol. 52, No. 1-2, 2006

Published by:

Faculty of Economics and Business, Maribor (FEB)

Editorial Board:

Majda Bastič (FEB), Samo Bobek (FEB),
Darja Boršič (FEB), Majda Kokotec-Novak (FEB),
Rasto Ovin (FEB), Miroslav Rebernik (FEB),
Davor Savin (FEB), Dušan Zbašnik (FEB),
Bruno Završnik (MES),
Hans Ferk (Business Advisory Board, München),
Julius Horvath (CEU Budapest),
Alessio Lokar (Universita degli Studi di Udine),
Monty Lynn (Abilene Christian University, USA),
Josef Mugler (Wirtschaftsuniversität Wien),
Gerald Schöpfer (Karl Franzens Universität, Graz),
Jure Šimovič (University of Zagreb).

Editor-in-Chief:

Davor Savin

Manager:

Majda Bastič

Secretary:

Darja Boršič

Editorial and administrative office address:

Maribor, Razlagova 14, Slovenia,
phone: +386 2 22 90112

E-mail:

nase.gospodarstvo@uni-mb.si

WWW homepage:

<http://www.ng-epf.si>

The review is indexed in ABI/INFORM Global and EconLit.

VSEBINA • CONTENTS

IZVIRNI ZNANSTVENI ČLANKI • ORIGINAL SCIENTIFIC PAPERS

- 1** Primož Dolenc
Analiza nevdržnosti javnih financ v Sloveniji
Analysis of Public Finance (Non)Sustainability in Slovenia 3
- 2** Egon Žižmond, Matjaž Novak
Deregulacija cen in nove oblike inercijske inflacije v tranziciji
Deregulation of Prices and New Forms of Inflation Inertia in Transition 11
- 3** Gerald Steiner
The Planetary Model as a Framework for Organizing Innovation
Planetarni model kot organizacijski okvir za ustvarjanje inovacij 18
- 4** Boris Snoj, Magda Hudoklin
Upravljanje znamk izvoznikov v Sloveniji v razmerah internacionalizacije poslovanja
Brand Management Implemented by Exporters in the Context of Business Internationalisation 24
- 5** Maja Konečnik
Ovrednotenje premoženjske znamke Slovenije kot turistične destinacije v očeh Nemcev in Hrvatov
Evaluating Customer-Based Brand Equity for Slovenia as a Tourism Destination from the Point of View of Germans and Croatsians 37
- 6** Timotej Jagrič, Tanja Markovič Hribernik, Vita Stajnko
Hipoteza učinkovitega trga: delovanje mehanskih trgovalnih sistemov na primeru Stockholm Stock Exchange
Efficient Market Hypothesis: The Functioning of Mechanical Trading Systems in the Case of Stockholm Stock Exchange 50
- 7** Nina Hočevnar, Damijan Mumel
Ali je poslovna uspešnost malih podjetij povezana s številom aktivnosti marketinškega komuniciranja?
Does the Number of Marketing Communication Activities used by a Company Correlate with Business Success? 59

PREGLEDNI ZNANSTVENI ČLANKI • REVIEW PAPERS

- 8** Iva Konda
Strateška zaveznitva s poudarkom na tržnih vidikih povezovanja
Strategic Alliances From the Market Point of View 65
- 9** Boris Gramc
Teorija in empirija realne konvergence
Theory and Empirical Evidence of Real Convergence 77
- 10** Suzana Markovič
Expected Service Quality Measurement in Tourism Higher Education
Merjenje pričakovane kakovosti storitev visokega izobraževanja v turizmu 86

STROKOVNI ČLANKI • PROFESSIONAL PAPERS

- 11** Miran Jus, Matej Steinbacher, Matjaž Steinbacher
Subvencioniranje tujih investicij
Subsidizing Foreign Investments 96
- 12** Lidija Robnik
Pomen tveganega kapitala pri financiranju malega podjetništva
The Meaning of Venture Capital for Financing Small Scale Entrepreneurship 106
- 13** Tatjana Šelekar
Izbira strateških partnerjev
Selection of Strategic Allies 114

PRIKAZI KNJIG • BOOK REVIEWS

- Sonja Treven
Razpoke v zgodbi o uspehu 122

ANALIZA (NE)VZDRŽNOSTI JAVNIH FINANC V SLOVENIJI

Analysis of public finance (non)sustainability in Slovenia

1 Uvod

V Sloveniji se v zadnjih letih, ko se hitro približujemo oziroma vključujemo v evropske in druge integracije, med drugim zelo veliko ukvarjamo tudi v (ne)vzdržnostjo naših javnih financ. Eden izmed naših velikih ciljev, ki je nedvomno podprt s širšim javnim konsenzom, je tudi prevzem evra. Znamenite Maastrichtske kriterije zdaj pozna tako rekoč že vsak in tako zdaj že vsi vedo, da je praktično zadnja ovira pred dejanskim prevzemom evra samo še nekoliko previsoka inflacija, ki pa jo bomo v veliko verjetnostjo lahko pravočasno znižali na ustrežno raven. Privzeto mnenje je, da je izpolnjevanje Maastrichtskih kriterijev nekako povezano z dolgoročno vzdržnostjo javnih financ in da države, ki so v okviru teh meja, ne morejo zaiti v javnofinančne težave oziroma da so javne finance v teh državah »zdrave«, v ostalih državah pa javnofinančna slika ni najboljša.

Vendar pa številne študije¹ dokazujejo, da so (bili) kriteriji, ki se nanašajo na fiskalno politiko države, politično motivirani. S sprejemom enotne evropske valute država tako ali tako izgubi monetarno politiko, zato je nesmiselno oziroma ekonomsko neupravičeno, da je omejena tudi pri fiskalni politiki. Razprave o tem so se večinoma začele takoj po sprejetju omenjenega dogovora in se končale, ko je večina zainteresiranih držav leta 1999 uspešno prevzela enotno valuto. Res je, da je večina (tudi *akademskih*) kritik Maastrichtskega dogovora izvirala iz držav, ki so ob sprejemu dogovora imele bistveno višji delež državnega dolga in proračunskega primanjkljaja od postavljene meje (to je predvsem Italije in Belgije), vendar je ideja ponovno aktualna v času, ko nove države pospešeno pripravljajo gospodarstvo za prevzem evra.

V tem prispevku prikazujemo troje:

1. kakšni so objektivni pogoji vzdržnosti javnih financ (to je državnega dolga in proračunskega primanjkljaja),
2. kam se po parametrih javnofinančnih gibanj umešča Slovenija in
3. kakšna je (dolgoročna) javnofinančna okoliščina v Sloveniji.

Izidi analize kažejo, da moramo na vzdržnost javnih financ v Sloveniji gledati s širšega vidika kot le z vidika izpolnjevanja Maastrichtskih kriterijev. Slednje Slovenija v fiskalnem pogledu izpolnjuje, kar pa ni jamstvo dolgoročne vzdržnosti naših javnih financ. Analiza slednjega namreč pokaže, da je Slovenija na meji ali pa celo že pod mejo dolgoročne finančne vzdržnosti, v naslednjih letih pa se bodo razmere - ob nespremenjenih ostalih pogojih - samo še poslabšale. Zato bi bila nujna reforma javnih financ, vzdržnost javnih financ pa lahko delno vzdržujemo tudi z visoko gospodarsko rastjo in zniževanjem stroška državnega dolga.

Na primer Pasinetti (1998), Papadopoulos in Sidiropoulos (1999), Fatás in Mihov (2003), Eichengreen in Wyplosz (1998) in drugi.

mag. Primož Dolenc, asist.

Univerza na Primorskem
Fakulteta za management Koper

Izveček

UDK: 336.1/.5(497.4)

V obdobju tik pred prevzemom evra se razprave v Sloveniji zelo veliko ukvarjajo z izpolnjevanjem Maastrichtskih kriterijev. Pri fiskalnih kriterijih Slovenija ni imela nikoli velikih težav, vendar pa to še ne pomeni, da je fiskalna okoliščina Slovenije dolgoročno vzdržna. Namen pričujoče analize je bil ugotoviti prav to: ali so javne finance v Sloveniji dolgoročno vzdržne. Pri tem je metodologija temeljila na objektivni analizi dolgoročne stabilnosti oziroma vzdržnosti javnih financ. Analiza je pokazala, da je bila Slovenija v preteklih letih že večkrat na meji fiskalne vzdržnosti ali celo pod njo, v naslednjih letih pa se razmere lahko samo še zaostrijo, v kolikor ne bo realizirana potrebna fiskalna reforma in drugi ukrepi, predvsem na področju upravljanja državnega dolga.
Ključne besede: javne finance, vzdržnost, proračun, primanjkljaj, dolg

Abstract

UDC: 336.1/.5(497.4)

In the immediate period before adopting the euro, many debates in Slovenia deal with fulfillment of the Maastricht criteria. Slovenia has never had any significant problems with the fiscal criteria, but this does not mean that it has a long-term sustainable fiscal situation. The purpose of the analysis is exactly that: to analyze the (non)sustainability of Slovenia's fiscal stance. The methodology is based on an objective analysis of the long-term stability/sustainability of public finance. The analysis shows that Slovenia crossed the acceptable level of sustainability in previous years. In the coming years the circumstances can only worsen unless necessary fiscal reform and other measures (especially reform of public-debt management) are introduced.

Key words: public finance, sustainability, budget, deficit, debt.

2 Kaj je vzdržnost javnih financ oziroma državnega dolga?

Običajno so študije vzdržnosti javnih financ povezane z iskanjem optimalne višine državnega dolga. Ekonomska teorija vidi vzdržnost javno-finančne pozicije države v tisti ravni proračunskega primanjkljaja, ki ne spreminja bistveno razmerja dolga glede na proračunske prihodke (Easterly e.a., 1995). Po mnenju Collignona in Mundschenke (1999) se taka definicija ne nanaša na solventnost države (torej na sposobnost države, da poravnava svoje obveznosti iz naslova državnega dolga), ampak predvsem na pripravljenost države za poravnavo svojih obveznosti. Če namreč država dopusti stalno naraščanje ravni državnega dolga, lahko zaide v tako imenovano *Ponzijevo past*, ki v končni posledici povzroči, da država ne more več servisirati svojega dolga. Kljub temu paje glede na McCallumov dokaz še vedno boljše financirati proračunski deficit z zadolževanjem in ne inflacijsko s tiskanjem denarja (McCallum, 1984). V svojem proučevanju optimalne ravni državnega dolga sicer ni eksplicitno predlagal, kakšna je ta raven, je pa dokazal, da je dolgoročno vzdržna tista rast deleža dolga v bruto domačem proizvodu, ki ne preseže povprečne ravni obrestnih mer državnega dolga.

2.1 Blanchardova opredelitev optimalne višine državnega dolga

Številni avtorji² so analizo optimalne višine državnega dolga skušali določiti preko izpeljave enega izmed osnovnih makroekonomskih identitet oziroma tako imenovane (dinamične) proračunske omejitve države:

$$\frac{dB}{ds} = G + H - T + i \cdot B \quad (1)$$

pri čemer so:

- $\frac{dB}{ds}$ - povečanje (+) oziroma zmanjšanje (-) državnega dolga,
- G - proračunska poraba (brez plačila obresti na državni dolg)
- H - transferna plačila,
- T - davki in
- iB - obresti na državni dolg.

Po našem mnenju so problem optimalne višine javnega dolga v okviru analize vzdržnosti javno-finančne pozicije države metodološko najbolj dovršeno rešili Blanchard e.a. (1990, str. 10-16) v njihovem prikazu vzdržnosti fiskalne politike kot »nov odgovor na staro vprašanje«. Po njihovem mnenju je vprašanje vzdržnosti fiskalne politike predvsem vprašanje, ali gre država dolgoročno v smeri pretirane akumulacije državnega dolga; pri tem je torej najboljši indikator že omenjeni delež državnega dolga v bruto domačem proizvodu.

Tudi oni začnejo svojo razlago z osnovno identiteto (1), v kateri prve tri člene desne strani enačbe imenujejo primarni

primanjkljaj. S pretvorbo v relativne kategorije dobijo naslednjo enačbo:

$$\frac{db}{ds} = g + h - l + (r - d) \cdot b = d + (r - d) \cdot b, \quad (2)$$

pri čemer so:

- $\frac{db}{ds}$ - povečanje (+) oziroma zmanjšanje (-) deleža državnega dolga v bruto domačem proizvodu,
- g - delež proračunske porabe v bruto domačem proizvodu (brez plačila obresti na državni dolg),
- h - delež transfernih plačil v bruto domačem proizvodu,
- t - delež davkov plačil v bruto domačem proizvodu,
- d - primarni primanjkljaj kot delež v bruto domačem proizvodu,
- d - realna rast bruto domačega proizvoda in
- r - (*ex post*) realna obrestna mera³.

Delež državnega dolga v bruto domačem proizvodu je torej odvisen od dveh dejavnikov. Prvi je primarni primanjkljaj; ta kaže trenutno državno porabo, transferna plačila in davčno politiko. Drugi pa je odraz preteklih javno-finančnih gibanj, in sicer kot produkt akumuliranega državnega dolga (v bruto domačem proizvodu) in razlike med realno obrestno mero in rastjo bruto domačega proizvoda. Če je ta razlika pozitivna, je potreben primarni presežek, da bi država lahko ohranila konstantno raven državnega dolga v bruto domačem proizvodu.

Fiskalno politiko avtorji razumejo kot sklop pravil (o državnih porabi, transfernih plačilih, davkih ...) in *podedovanega* državnega dolga (v bruto domačem proizvodu). Vzdržno fiskalno politiko tako definirajo kot politiko, ki lahko zagotovi, da delež državnega dolga v bruto domačem proizvodu konvergira v njegovo začetno raven.

Nadalje dokažejo, da mora država, ki želi voditi vzdržno fiskalno politiko in ima obstoječ (pozitiven) državni dolg, prej ali slej imeti primarni presežek. Ta pa mora biti tako velik, da zadosti naslednjemu pogoju:

$$Jd_s \exp(- (r - 0) \cdot s) \cdot ds = -b_0 \quad (3)$$

pri čemer je:

- b_0 - začetni delež državnega dolga v bruto domačem proizvodu.

Pri tem je implicitno predpostavljeno, da je realna obrestna mera višja od rasti bruto domačega proizvoda. V nasprotnem primeru bi bil sklep nekoliko drugačen in veliko manj omejevalen za fiskalno politiko. V tem primeru bi v državi s primarnim presežkom delež državnega dolga v bruto domačem proizvodu postopno upadal, in sicer po stopnji $(r - 6)$. Vendar pa bi država tudi v primeru primarnega primanjkljaja dosegla konstantno (vendar pozitivno) raven dolga (v bruto domačem proizvodu).

² Na primer Blanchard e.a. (1990), Papadopolous in Sidiropoulos (1999), Herring (1995), De Haan in Sierman (1993), Heinemann (1993), Mac Donald in Speight (1990), Uctum in Wickens (1997) in drugi.

³ To je nominalna obrestna mera, preračunana na realno raven preko Fisherjevega teorema.

Zadnji primer je zgolj teoretičen, saj dolgoročno realna obrestna mera, nižja od realne rasti bruto domačega proizvoda, ni ravnotežna. To sta v svoji razpravi o vzdržnosti fiskalne politike v evropskih državah (empirično) prikazala tudi Papadopoulos in Sidiropoulos (1999, str. 289-307).

Blanchard e.a. (1990, str. 14) s svojo analizo niso rešili vprašanja optimalne ravni državnega dolga v bruto domačem proizvodu, ampak so zgolj prikazali, kakšna naj bo - v povezavi z državnim dolgom - fiskalna politika, da bo dolgoročno vzdržna. Eksplicitno celo navedejo, da država s stabilnim 40 odstotnim deležem državnega dolga v bruto domačem proizvodu nima nič manj vzdržne fiskalne politike kot država s stabilnim 20 odstotnim deležem, če imata enake vse ostale karakteristike. Pomembno je samo, da država vodi takšno fiskalno politiko, ki dolgoročno ohranja stabilen delež državnega dolga v bruto domačem proizvodu.

2.2 Mit Maastrichtskih kriterijev glede vzdržnosti javnih financ

Ustrezna raven državnega dolga je postala (ponovno) izredno aktualna s sprejemom tako imenovanega Maastrichtskega dogovora, ki v svojem 103. členu predvideva koordinacijo makroekonomskih politik (Commission of European Communities, 1992). Člen 109j tega dogovora govori o kriterijih, ki naj bi jih država izpolnjevala, če želi prevzeti evro. Izmed teh je verjetno največ kritik doživel kriterij o *vzdržnosti javnih financ*. Ta določa dva ključna pogoja: a) delež državnega dolga v bruto domačem proizvodu ne sme preseči šestdesetih odstotkov in b) proračunski primanjkljaj ne sme preseči treh odstotkov bruto domačega proizvoda. Kasneje je bilo določilo o deležu državnega dolga v bruto domačem proizvodu spremenjeno; dovolj je že, da se delež državnega dolga v bruto domačem proizvodu ustrezno znižuje oziroma približuje referenčni vrednosti.

Ena izmed najbolj dovršenih kritik Maastrichtskih kriterijev je Pasinettijeva kritika v njegovi razpravi o »mitu (ali norosti) Maastrichtskega kriterija« (Pasinetti, 1998, str. 103-116). Njegova bistvena kritika je v tem, da v Maastrichtskem dogovoru sploh ni omenjen koncept vzdržnosti javnih financ niti le-ta ne opredeljuje relacije med deležem državnega dolga v bruto domačem proizvodu (kot ene omejitve) in deležem proračunskega primanjkljaja (kot druge omejitve). V svoji analizi je dokazal, da sta omenjeni referenci samo ena izmed (neskončno) točk v območju vzdržnosti javnih financ.

Po njegovem mnenju meja 60 odstotkov državnega dolga v bruto domačem proizvodu izhaja iz povprečja teh deležev v državah Evropske unije v času sprejemanja dogovora, pri čemer sta bili Nemčija in Francija takrat na tej meji, Italija in Belgija pa sta bistveno odstopali. Ker državnega dolga ni mogoče (brez negativnih makroekonomskih posledic) hitro zmanjšati pod to mejo, je člen 104c, ki je omilil to omejitev zgolj na dolgoročno približevanje tej meji, bistvena. Avtor pa razlago treh odstotkov proračunskega primanjkljaja v bruto domačem proizvodu ne najde *a priori*, ampak šele kasneje ob določitvi mej vzdržnosti javnih financ.

Tudi Pasinetti v svoji analizi izhaja iz prej prikazane Blanchardove opredelitve optimalne višine javnega dolga (Blanchard e.a., 1990, str. 10-16), pri čemer vzame v obzir

najkrajši časovni horizont, in sicer eno leto. Tako kot Blanchard tudi Pasinetti meni, da je delež državnega dolga v bruto domačem proizvodu kot eksogeno dan, saj je - kot pravi - »teoretično nemogoče določiti optimalni delež državnega dolga v bruto domačem proizvodu«. Bistven torej ni delež državnega dolga v bruto domačem proizvodu, ampak njegova dinamika v času. Pasinetti definira vzdržnost državnega dolga, če ta zadosti naslednjemu kriteriju⁴:

$$Y_{(s)}^{J} < Y_{v(0)}^{B} \quad (4)$$

pri čemer so:

- $B > 0$ - državni dolg,
- Y - bruto domači proizvod (v enem letu, izražen nominalno) in
- s - čas.

To pomeni, da je državni dolg vzdržen, če v času pada ali pa vsaj ostaja konstanten. Zato mora veljati⁵:

$$\frac{db}{ds} < \frac{B}{Y} \wedge \frac{db}{ds} < \ddot{u} \quad (5)$$

pri čemer so:

- $\frac{db}{ds}$ - povečanje (+) oziroma zmanjšanje (-) deleža državnega dolga v bruto domačem proizvodu in
- 0 - letna nominalna rast bruto domačega proizvoda.

Z vključitvijo celotnega in primarnega proračunskega primanjkljaja ter nominalne obrestne mere na državni dolg nekoliko drugače kot Blanchard e.a. (1990, str. 10-16) - predvsem s poudarkom na medsebojni povezanosti deleža

⁴ Kratice pojmov so zaradi neposredne primerljivosti z Blanchardovo analizo enake.

⁵ Pasinetti pri tej izpeljavi naredi eno napako, ki pa na končni izid sicer ne vpliva. Ko iz splošne enačbe (3) izpelje spremembo deleža državnega dolga v bruto domačem proizvodu v naslednjem obdobju, bi morala biti namreč izpeljava takšna:

$$i + db_1 < \frac{B}{Y} \wedge \frac{db}{ds} < "$$

Gornjo izpeljavo bi lahko zapisali tudi splošno in ne samo z omejitvijo za spremembo v enem obdobju, kakor se je omejil Pasinetti:

$$TOT_{p} < [0n_p]$$

pn čemer so:

- " $\frac{db}{ds}$ " - povprečno letno povečanje (+) oziroma zmanjšanje (-) deleža državnega dolga v bruto domačem proizvodu in
- n_p - povprečna letna nominalna rast bruto domačega proizvoda.

državnega dolga v bruto domačem proizvodu in deleža proračunskega primanjkljaja v bruto domačem proizvodu - Pasinetti izpelje dva pogoja vzdržnosti javnih financ, in sicer:

$$\frac{S}{Y} = \frac{dB}{Y} \quad (6)$$

$$\frac{S}{Y} = (i - n_n) \cdot \frac{B}{Y} \quad (7)$$

pri čemer so:

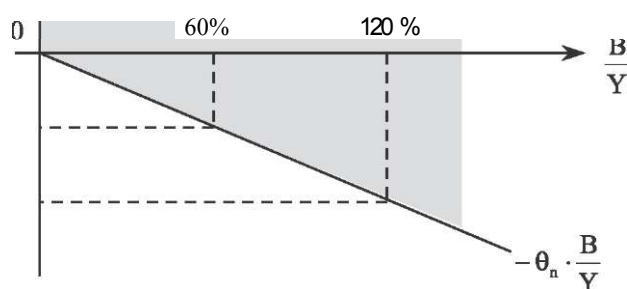
- $S = - dB$ - celotni (letni) proračunski presežek oziroma primanjkljaj (ta je enak spremembi državnega dolga v letu),
- S - (letni) primarni proračunski presežek in
- i - (letna) nominalna obrestna mera na državni dolg.

Vzdržnost javnih financ je tako mogoče definirati na dva načina:

- v povezavi s celotnim proračunskim presežkom oziroma primanjkljajem ((6) in slika 1) ali
- v povezavi s primarnim proračunskim presežkom oziroma primanjkljajem ((7) in slika 2).

Slika 1: Vzdržnost javnih financ v povezavi s celotnim proračunskim presežkom oziroma primanjkljajem

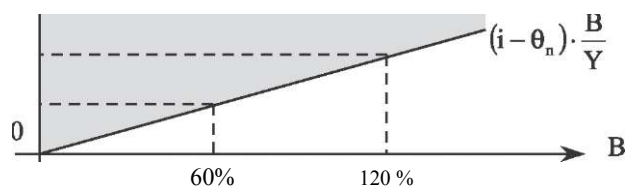
Območje vzdržnosti fiskalne politike



Slika 2: Vzdržnost javnih financ v povezavi s primarnim proračunskim presežkom oziroma primanjkljajem

$\frac{S}{Y}$

Območje vzdržnosti fiskalne politike



Primer a) povezuje celotni proračunski presežek oziroma primanjkljaj z rastjo bruto domačega proizvoda in deležem

državnega dolga v bruto domačem proizvodu. Iz tega lahko izpeljemo triodstotno mejo za celotni proračunski primanjkljaj glede na bruto domači proizvod, kar je opredeljeno v Maastrichtskem dogovoru (Commission of European Communities, 1992). Država s šestdesetodstotnim deležem državnega dolga v bruto domačem proizvodu in petodstotno rastjo bruto domačega proizvoda ne sme imeti več kot triodstotnega proračunskega primanjkljaja. Vendar paje to - kot že rečeno - samo ena izmed neskončno možnih kombinacij pri določitvi vzdržne fiskalne politike.

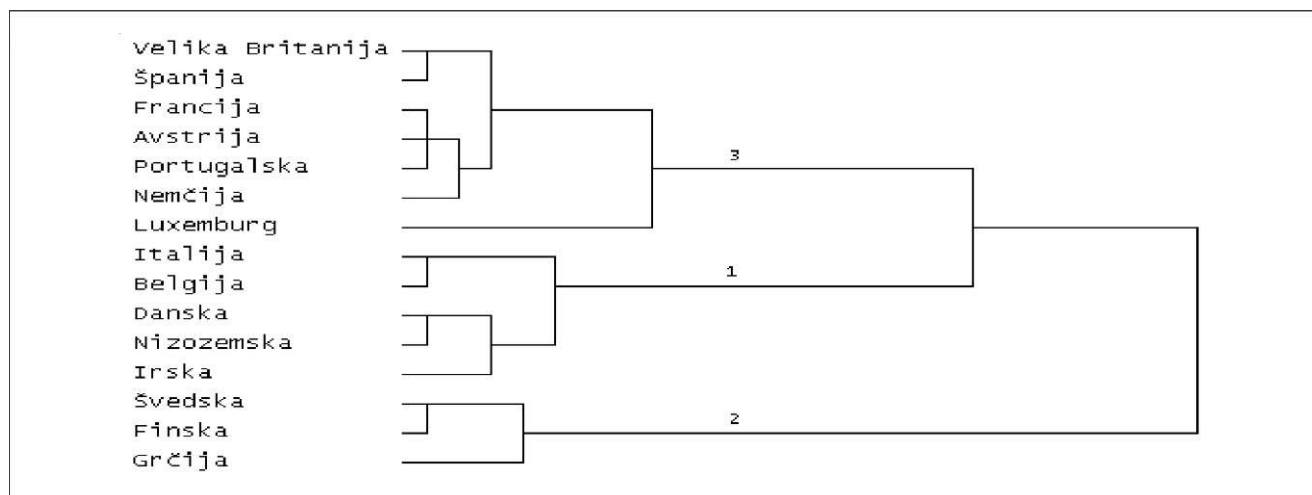
Primer b), ki je vezan na primarni proračunski presežek oziroma primanjkljaj, vsebuje več informacij; tri zunanje dejavnike: delež državnega dolga v bruto domačem proizvodu, obrestno mero na državni dolg in rast bruto domačega proizvoda. Če tako na primer znaša razlika med obrestno mero na državni dolg in rastjo bruto domačega proizvoda dve odstotni točki, ustreza šestdesetodstotnemu deležu državnega dolga v bruto domačem proizvodu 1,2-odstotni primarni proračunski presežek. Povedano drugače: če ima država šestdesetodstotni delež državnega dolga v bruto domačem proizvodu in znaša razlika med obrestno mero na državni dolg in rastjo bruto domačega proizvoda dve odstotni točki, mora država imeti 1,2-odstotni primarni proračunski presežek, da ostaja državni dolg glede na bruto domači proizvod konstanten, kar pomeni, da je fiskalna politika vzdržna. Ob enaki razliki med obrestno mero na državni dolg in rastjo bruto domačega proizvoda je vzdržen primarni proračunski presežek ob dvakrat večjem deležu državnega dolga v bruto domačem proizvodu dvakrat večji. Pri tem lahko še enkrat spomnimo na (teoretično) možnost, da je razlika med obrestno mero na državni dolg in rastjo bruto domačega proizvoda negativna, kar bi državi omogočalo vzdržno fiskalno politiko (stabilen državni dolg v bruto domačem proizvodu) ob primarnem proračunskem primanjkljaju (namesto presežku).

Bistvo Pasinettijeve analize je torej v tem, da sta delež državnega dolga v bruto domačem proizvodu in proračunski primanjkljaj glede na bruto domači proizvod med seboj povezana z natančno določljivo relacijo. Pri dani gospodarski rasti ustreza višjemu deležu državnega dolga v bruto domačem proizvodu višji delež celotnega proračunskega primanjkljaja v bruto domačem proizvodu. Hkrati pa mora država - v primeru, da je nominalna obrestna mera na državni dolg večja od gospodarske rasti - ob višjem deležu državnega dolga v bruto domačem dosegati višji primarni proračunski presežek, da ostane v območju fiskalne vzdržnosti.

2.3 Kam se po parametrih javnofinančnih gibanj umešča Slovenija?

Ne glede na zgornje ugotovitve za Slovenijo še vedno ostajata ključni referenčni vrednosti Maastrichtskih kriterijev, ki se nanašata na vzdržnost fiskalnega stanja države. Preko teh meja ne smemo iti. Pri nas doslej še nismo presegli uradno določenih mej vzdržnosti javnih financ, saj delež javnega dolga v bruto domačem proizvodu ni presegel niti polovice »dovoljenega« deleža, proračunski primanjkljaj pa (po začetnih letih, ko smo imeli proračunski presežek) ostaja po teh kriterijih na vzdržnem nivoju. Nekoliko izstopa le (konstantna) rast javnega dolga.

Slika 3: Drevo združevanja⁶ držav EU15 glede na relativno velikost državnega dolga ter celotnega in primarnega proračunskega presežka oziroma primanjkljaja glede na bruto domači proizvod v obdobju od leta 1993 do 2004



Vir: ECB (2004) in OECD (2003) ter lastni izračuni.

Ne glede na to pa smo želeli Slovenijo umestiti v krog držav Evropske unije izpred leta 2004 (t. i. EU15), da bi lahko ugotovili, v kakšnem položaju je Slovenija glede na stare članice Evropske unije in glede na njihova makrofiskalna gibanja v zadnjih nekaj letih oziroma v obdobju od leta 1993 do 2004.

Pri analizi smo v prvem koraku za vsako državo pri vsaki spremenljivki na podlagi regresijske analize oziroma z linearnim trendom po metodi najmanjših kvadratov ocenili izhodiščno vrednost spremenljivke v letu 1993 (regresijska konstanta) in povprečno (absolutno) rast spremenljivke do leta 2004 (regresijski koeficient). Dobljenih šest parametrov je služilo za nadaljnjo obdelavo v drugem koraku z metodo razvrščanja v skupine. Ta je potekala na standardiziranih podatkih, in sicer v dveh fazah:

1. hierarhično razvrščanje po Wardovi metodi, ki je bila uporabljena za določitev ustreznega števila skupin in izračun centroidov skupin, in
2. nehierarhično razvrščanje po metodi K-means.

Države t. i. EU15 lahko glede na delež državnega dolga ter celotnega in primarnega proračunskega presežka oziroma primanjkljaja v bruto domačem proizvodu v obdobju od leta 1993 do 2004 razvrstimo v tri skupine, in sicer (slika 3):

1. skupina: Italija, Belgija, Danska, Nizozemska in Irsko,
2. skupina: Švedska, Finska in Grčija ter
3. skupina: Velika Britanija, Španija, Francija, Avstrija, Portugalska, Nemčija in Luxemburg.

⁶ Gre za grafičen prikaz poteka združevanja z metodo razvrščanja v skupine. Ferligoj (1989, str. 68) definira drevo združevanja takole: »Listi tega drevesa so enote, točke združitve [v našem primeru gre za vodoravne črte, ker je drevo združevanja postavljen ležeče, op. p.] pa sestavljene skupine: levi [v našem primeru: zgornji] in desni [v našem primeru: spodnji] naslednik vsake točke [v našem primeru: črte] sta skupini, iz katerih je nastala. Višina točke [v našem primeru: dolžina vodoravne črte], ki jo imenujemo nivo združevanja, je sorazmerna meri različnosti med skupinama.

Tabela 1 prikazuje osnovne značilnosti skupin držav EU15 glede na predhodno razvrstitev po opisanih metodah. Z vidika izpolnjevanja Maastrichtskih kriterijev oziroma Pakta o stabilnosti in rasti so bile v vsem obdobju najmanj problematične države tretje skupine. Te so imele svoj javni dolg v povprečju ves čas pod zahtevano ravnjo, poleg tega pa se le-ta ni bistveno spreminjal. Njihov sicer povprečni izhodiščni proračunski primanjkljaj se je v enajstih letih praktično izničil.

Švedska, Finska in Grčija (države druge skupine) so imele v začetku proučevanega obdobja vse relativno velike celotne in primarne proračunske primanjkljaje, ki pa so jih hitro zmanjševale. Finska sicer ni imela - z vidika Maastrichtskih kriterijev - previsokega državnega dolga (tako kot Švedska in Grčija), so pa vse tri države v tem obdobju zniževale svoj državni dolg (v bruto domačem proizvodu) v povprečju za več kot dve odstotni točki letno.

Za prvo skupino držav (Italijo, Belgijo, Dansko, Nizozemsko in Irsko) pa je značilno, da sicer niso imele zelo visokega proračunskega primanjkljaja, so pa njihov proračun bremenili relativni visoki zneski obresti na visok državni dolg. To se kaže tudi v tem, da so imele te države, za razliko od držav ostalih dveh skupin, primarni proračunski presežek. Verjetno predvsem pod pritiskom Pakta o stabilnosti in rasti so te države v teh letih izrazito krčile svoj državni dolg (v povprečju skoraj za 4 odstotne točke letno); pri tem so Danska, Nizozemska in Irsko v nekaj letih dosegli mejo 60 odstotkov, Italija in Belgija pa zaradi ogromnega izhodiščnega državnega dolga te meje (še) nista dosegli.

Slovenija metoda nehierarhičnega razvrščanja v skupine kot zadnjega koraka naše predhodne analize držav EU15 uvrsti v tretjo skupino držav. Glede na zgornje ugotovitve sodi Slovenija torej v skupino držav, ki je imela z izpolnjevanjem fiskalnih Maastrichtskih kriterijev najmanj problemov. Dejansko je Slovenija po kriterijih, ki smo jih

Tabela 1: Značilnosti posameznih skupin držav glede izhodiščnega stanja proračunskega presežka/primanjkljaja, primarnega proračunskega presežka/primanjkljaja in državnega dolga ter povprečne letne rasti proračunskega presežka/primanjkljaja, primarnega proračunskega presežka/primanjkljaja in državnega dolga

	Izhodiščni proračunski presežek/primanjkljaj	Povprečna letna rast proračunskega presežka/primanjkljaja	Izhodiščni primarni proračunski presežek/primanjkljaj	Povprečna letna rast primarnega proračunskega presežka/primanjkljaja	Izhodiščni državni dolg	Povprečna letna rast državnega dolga
Skupina 1	-3,339	,452	3,154	,019	103,590	-3,701
Skupina 2	-8,344	1,161	-4,896	,933	84,029	-2,199
Skupina 3	-4,097	,355	-,715	,228	50,160	,008
Skupaj	-4,593	,549	-,262	,299	74,744	-1,670

Vir: ECB (2004) in OECD (2003) ter lastni izračuni.

uporabili pri naši analizi, najbolj podobna Luxemburgu⁷. Kvadratna evklidska razdalja med obema državama, ki smo jo uporabili pri razvrščanju v skupine, je med Slovenijo in Luxemburgom celo manjša kot znaša le-ta, če jo izračunamo med Francijo in Nemčijo.

S stališča izpolnjevanja fiskalnih Maastrichtskih kriterijev torej velikih težav ni oziroma je naša javnofinančna okoliščina vzdržna. Vendar pa je bolj kot izpolnjevanje arbitrarno določenih kriterijev pomembna dolgoročna vzdržnost javnih financ s čimer pa - kot smo videli - Maastrichtski kriteriji nimajo veliko skupnega. Zato v naslednjem poglavju proučujemo to problematiko skozi prizmo objektivnih kriterijev vzdržnosti javnih financ.

3 Kakšna je (dolgoročna) javnofinančna okoliščina v Sloveniji?

Pri dolgoročni vzdržnosti javnih financ smo se opirali na že omenjeno priporočila oziroma analizo Pasinettija (1998). Za desetletno obdobje od 1995 do 2004 smo izračunali parametre enačb (6) in (7) ter preko tega ocenili, ali je javnofinančna okoliščina pri nas vzdržna ali ne (tabela 2 in 3 ter slika 4 in 5).

Iz tabele 2 je razvidno, da do leta 2004 Slovenija še ni presegla omejitve maksimalnega stabilizacijskega proračunskega primanjkljaj v bruto domačem proizvodu. Ta je namreč zaradi relativno visoke (nominalne) gospodarske rasti v proučevanem obdobju znašal v povprečju 2,9 %, medtem ko je dejanski proračunski presežek oziroma primanjkljaj v bruto domačem proizvodu v tem obdobju v povprečju znašal manj kot 1 %. Vendar pa dinamika obeh kategorij v sliki 4 kaže, da se razmik med tema dvema kategorijama konstantno zmanjšuje. Samo s stališča analize trenda bi lahko že za leto 2005 predvideli, da se bo ta razlika izničila oziroma postala negativna. Od leta 2005 bi tako lahko, ob nespremenjenih ostalih razmerah, postal dejanski proračunski primanjkljaj v bruto domačem proizvodu premajhen v primerjavi z maksimalnim možnim glede na delež dolga v bruto domačem proizvodu in gospodarsko rastjo.

V kolikor bi Slovenijo vključili v analizo razvrščanja v skupine a-priori, torej že od vsega začetka, bi bilo smiselno celo oblikovati štiri skupine držav. V eni izmed teh skupin bi bila Slovenija in Luxemburg. Vendar pa je bilo vsebinsko bolj smiselno najprej v smiselne skupine razvrstiti države EU15 in nato (post festum) v krog teh držav umestiti Slovenijo.

Tabela 2: Gibanje gospodarske rasti ter deleža državnega dolga in proračunskega primanjkljaja v bruto domačem proizvodu za Slovenijo v obdobju od leta 1995 do 2004

Leto	B Y (1)	0 (2)	S Y (3)	$\frac{B}{Y}$ (4)	Razlika (3) - (4) (5)
1995	17,5	28,9	0,8	-5,1	5,9
1996	21,3	14,1	0,7	-3,0	3,7
1997	21,7	13,8	-1,0	-3,0	2,0
1998	22,3	11,5	-1,0	-2,6	1,5
1999	23,1	11,8	-0,5	-2,7	2,2
2000	23,8	10,0	-0,9	-2,4	1,5
2001	25,8	12,0	-1,0	-3,1	2,1
2002	26,7	11,6	-2,6	-3,1	0,5
2003	25,9	8,1	-1,2	-2,1	0,9
2004	26,4	7,7	-1,3	-2,0	0,7

Pri tem so:

$\frac{B}{Y}$ - delež državnega dolga v bruto domačem proizvodu,

0_n - letna nominalna rast bruto domačega proizvoda,

S

j - dejanski proračunski presežek (+) oziroma

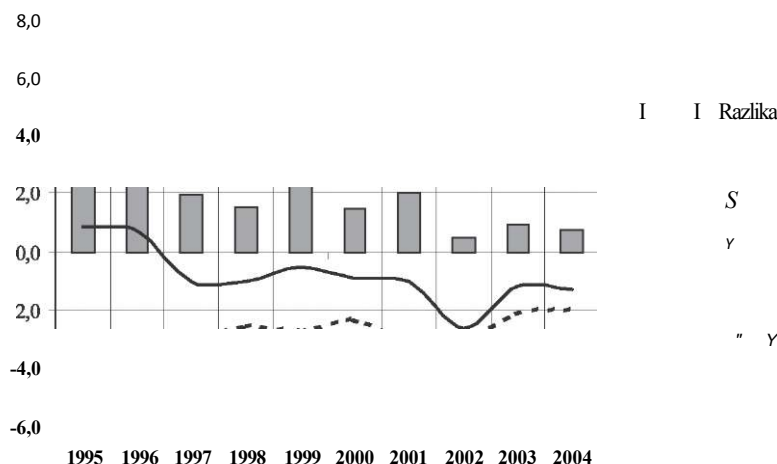
primanjkljaj (-) v bruto domačem proizvodu in

$\frac{S}{Y}$ - maksimalni stabilizacijski proračunski presežek (+) oziroma primanjkljaj (-) v bruto domačem proizvodu.

Vir: UMAR (1996), UMAR (2005), MF (2005) ter lastne ocene in izračuni.

Podobne, vendar nekoliko bolj dramatične pa so razmere, če primerjamo dejanski primarni proračunski presežek oziroma primanjkljaj v bruto domačem proizvodu z mejo, ki določa dolgoročno fiskalno stabilnost javnih financ. Pri tem je bila Slovenija od leta 1997 naprej na oziroma večinoma pod to mejo (tabela 3 in slika 5), dinamika v zadnjih letih pa kaže na zelo neugodno gibanje v prihodnjih letih. Negativna razlika se namreč trendno povečuje in lahko v naslednjih letih, ob nespremenjenih ostalih pogojih, doseže že (nesprejemljive) 3 odstotne točke!

Slika 4: Gibanje gospodarske rasti ter deleža državnega dolga in proračunskega primanjkljaja v bruto domačem proizvodu za Slovenijo v obdobju od leta 1995 do 2004



Vir: Tabela 2.

Tabela 3: Gibanje gospodarske rasti in povprečne obrestne mere na državni dolg ter deleža državnega dolga in primarnega proračunskega primanjkljaja v bruto domačem proizvodu za Slovenijo v obdobju od leta 1993 do 2004

Leto	i	$(t - 0_n)$	$\frac{S_{jt}}{Y}$	$t - B$	Razlika (3) - (4)
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1995	32,2	3,3	1,8	0,6	1,2
1996	10,4	-3,7	1,8	-0,8	2,5
1997	17,4	3,6	0,0	0,8	-0,8
1998	11,0	-0,4	0,1	-0,1	0,2
1999	16,7	4,9	0,7	1,1	-0,4
2000	16,1	6,1	0,4	1,5	-1,1
2001	11,4	-0,6	0,3	-0,1	0,5
2002	11,2	-0,4	-1,2	-0,1	-1,1
2003	9,0	0,9	0,2	0,2	-0,1
2004	9,9	2,1	0,0	0,6	-0,6

Pri tem so:

 i - letna nominalna obrestna mera na državni dolg⁸, $\frac{S}{Y}$ - dejanski primarni proračunski presežek (+) oziroma primanjkljaj (-) v bruto domačem proizvodu,- $(i - O - B)$ - maksimalni stabilizacijski primarni proračunski presežek (+) oziroma primanjkljaj (-) v bruto domačem proizvodu.

Vir: UMAR (1996), UMAR (2005), MF (2005) ter lastne ocene in izračuni.

⁸ Točne obrestne mere na državni dolg v Sloveniji (zaradi vseh posebnosti pri upravljanju javnega dolga in ogromnega števila različnih oblik in lastnosti instrumentov zadolžitve) praktično ni mogoče izračunati. Pri izračunu te obrestne mere smo se uprli na priporočilo Mednarodnega denarnega sklada, ki v takem primeru svetuje izračun približka obrestne mere na

4 Sklep

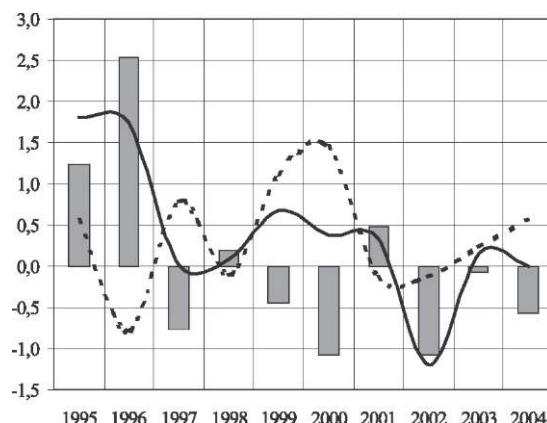
Namen pričujoče analize je bil preko teoretične in empirične analize ugotoviti, kam se po parametrih javnofinančnih gibanj umešča Slovenija, in kakšna je (dolgoročna) javnofinančna okoliščina v Sloveniji. Teoretična izhodišča namreč kažejo, da moramo na vzdržnost javnih financ gledati s širšega vidika kot le z vidika izpolnjevanja Maastrichtskih kriterijev. Slednje Slovenija v fiskalnem pogledu izpolnjuje, kar pa ni jamstvo dolgoročne vzdržnosti naših javnih financ.

Analiza dolgoročne vzdržnosti naših javnih financ pokaže, da je Slovenija na meji ali pa celo že pod mejo dolgoročne finančne vzdržnosti, v naslednjih letih pa so bodo razmere - ob nespremenjenih ostalih pogojih - samo še poslabšale.

Analiza maksimalnega stabilizacijskega proračunskega primanjkljaj v bruto domačem proizvodu je pokazala, da je bil le-ta zaradi relativno visoke (nominalne) gospodarske rasti v proučevanem obdobju relativno visok, vendar pa se zadnje čase zaradi umiranja gospodarske rasti znižuje (v absolutnem znesku). Hkrati pa se dejanski proračunski primanjkljaj v bruto domačem proizvodu povečuje, kar zmanjšuje razmik med tema dvema kategorijama oziroma se le-ta počasi preveša v minus.

državni dolg kot količnik med vsemi plačanimi obrestmi v tekočem letu in stanjem državnega dolga v začetku tekočega leta. V našem primeru smo to priporočilo zaradi posebnosti našega državnega dolga nekoliko modificirali, in sicer tako, da smo izračunali relativni efektivni strošek državnega dolga. Gre za količnik med vsoto vseh plačanih obresti in avtonomnim povečanjem državnega dolga v tekočem letu ter državnim dolgom ob koncu preteklega leta. Avtonomno povečanje državnega dolga je del stroška državnega dolga, ki nastane zaradi indeksacije glavnice in glavnice, denominirane v tuji valuti, izračunano pa je kot razlika med povečanjem državnega dolga v tekočem letu ter vsoto neto zadolževanja in prevzemi dolga v tekočem letu.

Slika 5: Gibanje gospodarske rasti in povprečne obrestne mere na državni dolg ter deleža državnega dolga in primarnega proračunskega primanjkljaja v bruto domačem proizvodu za Slovenijo v obdobju od leta 1993 do 2004



Vir: Tabela 3.

Tudi primerjava dejanskega primarnega proračunskega primanjkljaja v bruto domačem proizvodu z mejo, ki določa dolgoročno fiskalno stabilnost javnih financ, ne kaže bolj ugodne slike oziroma so razmere še bolj dramatične. Slovenija je bila od leta 1997 večinoma pod mejo fiskalne vzdržnosti.

Slovenija je oziroma lahko v nekaj letih - ob nespremenjenih ostalih pogojih - pride do relativno slabe oziroma nevdržne javnofinančne okoliščine. Zato bi bila nujna reforma javnih financ, ki bi dejanski proračunski primanjkljaj usklajevala s kriteriji dolgoročne vzdržnosti javnih financ. Razmere bi bile oziroma so lahko bistveno lažje oziroma ugodnejše, če bi Slovenija lahko dosegala relativno visoke stopnje gospodarske rasti. Ob tem je smiselno v aktivnim upravljanjem državnega dolga zmanjšati stroške le-tega. Ne glede na relativno nizke obrestne mere, ki jih država dosega za novo izdani dolg, državo še vedno bremeni dolg in prejšnjih let, ki je stroškovno relativno neugoden. Zato bi morali z ustreznimi ukrepi v čim krajšem času nadalje restrukturirati obstoječi državni dolg.

Literatura

- Blanchard, Oliver, Jean-Claude Chouraqui, Robert P. Hagemann, Nicola Sartor. (1990). *The Sustainability of Fiscal Policy: New Answers to an Old Question*. OECD Economic Studies No. 15. Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development.
- Collignon, Stefan, Susanne Mundschenk. (1999). The Sustainability of Public Debt in Europe. *Economia Internazionale* 1: 101-159.
- Commission of European Communities. (1992). *Treaty on European Union*. Luxemburg: Office for Official Publications of the European Communities.
- De Haan, Jakob, Clemens L. J. Sierman. (1993). The Intertemporal Government Budget Constraint: an Application for the Netherlands. *Public Finance* 48 (2): str. 243-249.
- Easterly, William, Carlos Alfredo Rodriguez, Klaus Schmidt-Hebbel. (1995). *Public Sector Deficits and Macroeconomics Performance*. Washington D.C.: The World Bank.
- ECB. (2004). *Monthly Bulletin*. January 2004. Frankfurt: European Central Bank.
- Eichengreen, Barry, Charles Wyplosz. (1998). The Stability Pact: More Than a Minor Nuisance? *Economic Policy* 1 (26): 65-119.
- Fatas, Antonio, Ilian Mihov. (2003). On Constraining Fiscal Policy Discretion in EMU. *Oxford Review of Economic Policy* 19 (1): 112-131.
- Ferligoj, Anuška. (1989). *Razvrščanje v skupine. Teorija in uporaba v družboslovju. Metodološki zvezki št. 4*. Ljubljana: Fakulteta za sociologijo, politične vede in novinarstvo.
- Heinemann, Friedrich. (1993). The Sustainability of National Debt in Europe. *Intereconomics* 28 (2): 61-68.
- Herring, Bohn. (1995). The Sustainability of Budget Deficits in a Stochastic Economy. *Journal of Money, Credit and Banking* 27 (1): 257-271.
- Mac Donald, Ronald, Alan E.H. Speight. (1990). The Intertemporal Budget Constraint in the UK, 1961-1986. *The Manchester School* 63 (4): 329-347.
- McCallum, Bennett T. (1984). Are Bond-financed Deficits inflationary? A Ricardian Analysis. *Journal of Political Economy* 92 (2): 123-135.
- Ministrstvo za finance. (2005). *Bilten javnih financ, januar 2005*. Ljubljana: Ministrstvo za finance, 2005.
- OECD. (2003). *Economic Outlook*. June 2003. Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development.
- Papadopoulos, Athanasios P., Moise G. Sidiropoulos. (1999). The Sustainability of Fiscal Policies in the European Union. *International Advances in Economic Research* 5 (3): 289-307.
- Pasinetti, Luigi L. (1998). The Myth (of Folly) of the 3% Deficit/GDP Maastricht 'Parameter'. *Cambridge Journal of Economics* 22 (1): 103-116.
- Uctum, Merih, Michael Wickens. (1997). *Debt and Deficit Ceilings, and Sustainability of Fiscal Policies: an Intertemporal Analysis*. CEPR Discussion Papers No. 1612. London: Centre for Economic Policy Research.
- UMAR. (1996): *Ekonomsko ogledalo, december 1996*. Ljubljana: Urad za makroekonomske analize in razvoj.
- UMAR. (2005). *Ekonomsko ogledalo, januar 2005*. Ljubljana: Urad za makroekonomske analize in razvoj.

DEREGULACIJA CEN IN NOVE OBLIKE INERCIJSKE INFLACIJE V TRANZICIJI - PRIMER DIMNIKARSKIH STORITEV V SLOVENIJI

Deregulation of prices and new forms of inflation inertia in transition - the case of chimney sweep services in Slovenia

dr. Egon Žižmond, red. prof.
mag. Matjaž Novak, viš. pred.

Univerza na Primorskem
Fakulteta za management Koper

Uvod

Velik delež cen nemenjalnega sektorja je bil v preteklosti v Sloveniji reguliran. Imamo dve različni opredelitvi reguliranih cen, ožjo in širšo. Po ožji opredelitvi sodijo med regulirane cene tiste, ki so opredeljene v Zakonu o kontroli cen, po širši opredelitvi pa sodijo med regulirane cene tiste, ki so umeščene v ožjo različico, k tem pa so dodane še vse cene, ki jih določa Vlada Republike Slovenije, daje na njih soglasja ali jih posredno določa z davki, taksami, trošarinami in dajatvami. Zaradi tega imamo tudi dve različni evidenci reguliranih cen. Ministrstvo za gospodarstvo Republike Slovenije spremlja cene, ki so regulirane v skladu z Zakonom o kontroli cen, UMAR pa med regulirane cene šteje tudi tiste, ki so umeščene v širšo različico. Od leta 1992 do 2005 se je delež proizvodov in storitev, katerih cene so pod nadzorom Vlade Republike Slovenije in so vključene v merjenje inflacije, zmanjšal s 23,7 % na 12,5 %, če upoštevamo ožjo različico opredelitve reguliranih cen, ali s 33,7 % na 16,1 %, če upoštevamo širšo opredelitev proizvodov in storitev, ki so predmet reguliranja (tabela 1).

Tabela 1: Delež reguliranih cen v Sloveniji 1992-2004 v inflaciji v %

Leto	UMAR	MG
1992	33,7	23,7
1993	30,3	19,8
1994	29,6	18,4
1995	29,6	22,5
1996	29,4	22,4
1997	28,3	20,4
1998	17,0	16,5
1999	14,3	13,7
2000	13,7	12,6
2001	13,2	12,2
2002	15,0	11,8
2003	16,3	13,0
2004	16,1	12,5

Kratice: UMAR - Urad Republike Slovenije za makroekonomske analize in razvoj, MG - Ministrstvo za gospodarstvo Republike Slovenije.

Opomba: Merilo inflacije je bil do leta 1997 Indeks cen na drobno in od leta 1998 Indeks cen življenjskih potrebščin.

Vir: Ministrstvo za gospodarstvo Republike Slovenije.

Ker imajo proizvajalci določenih proizvodov in storitev, ki so bile v preteklosti predmet cenovnega nadzora, značilnosti monopolnega položaja na trgu, je mogoče v procesu uveljavljanja deregulacije cen pričakovati nove inercijske mehanizme inflacije, ki utegnejo izvirati iz cenovnih in dohodkovnih gibanj v nemenjalnem sektorju.

Izvleček

UDK: 338.53:336.748.12(497.4)
Pretežni del cen nemenjalnega sektorja je bil v Sloveniji v preteklosti reguliran, kar je preprečevalo normalno delovanje trga. Da bi ugotovili morebitne nove oblike inercijske inflacije, ki jih poraja deregulacija cen v tranziciji, smo zasnovali tridelni model spremljanja cen: z analizo proizvodne funkcije ugotovljamo, kako se je v obdobju po deregulaciji cen spreminjala tehnična učinkovitost proizvodnje, z analizo stroškovne funkcije proučujemo, ali so pritiski na rast stroškov endogene ali eksogene narave, z analizo tehnične opremljenosti dela pa preverjamo, ali podjetja vlagajo v tehnološki razvoj. V članku predstavljamo izsledke empirične analize o učinkih deregulacije cen dimnikarskih storitev po letu 1996 v slovenskem gospodarstvu.

Ključne besede: spremljanje cen, inercijska inflacija, nemenjalni sektor, tehnična učinkovitost, tranzicija, stroški, tehnična opremljenost dela, tržna konkurenčnost

Abstract

UDC: 338.53:336.748.12(497.4)
In Slovenia, prices in the non-tradable sector were largely regulated and this hindered the normal functioning of markets. In order to find new forms of inflation inertia which might emerge after price deregulation in transition, we developed a three-part model of monitoring prices: the analysis of production function indicates the technical efficiency in production, the analysis of the cost function evaluates whether the cost pressure is endogenous or exogenous, and the analysis of technical coefficients indicates whether investment in new technology has increased. This article presents the results of the empirical analysis of the effects of price deregulation in Slovenian chimney sweep services after the year 1996.

Key words: monitoring prices, inflation inertia, non-tradable sector, technical efficiency, transition, costs, technical coefficient, market competitiveness

JEL: D43

Tudi zato ker cene nemenjalnega sektorja tvorijo tudi več kot 30 % stroškov, ki se prelivajo v kalkulacijo izvozne cene,¹ sta potrebni ekonomska analiza nemenjalnega sektorja in aktivna vloga cenovne politike, ki skuša na eni strani zmanjšati absolutne in relativne censke disparitete med posameznimi vrstami blaga in storitev, na drugi strani pa zagotoviti cenovno stabilnost.

V tem članku poročamo o analizi učinkov deregulacije cen dimnikarskih storitev na delovanje tržnega mehanizma oziroma na oblikovanje novih mehanizmov inercijske inflacije v Sloveniji.

Teoretična in ekonomsko-sistemska izhodišča ter teze

S stališča sodobne ekonomske teorije naj bi uveljavljanje tržnih kriterijev v tranzicijskih gospodarstvih (v sklop tega je uvrščena tudi liberalizacija cen) vodilo do destrukcije inercijskih inflacijskih mehanizmov. Neoklasična sinteza, ki sodobna gospodarska gibanja interpretira v okviru tendence k vzpostavitvi delovanja mehanizma popolne konkurence, namreč predpostavlja, da se bo po liberalizaciji cen konkurenca postopno povečevala in razvijala mehanizem, ki bo samodejno dušil nadpovprečne stopnje rasti cen.

Uspešnost uveljavljanja tržne ureditve pa je pogojena z obstojem ustreznega razvitega institucionalnega sistema. Ta se v Sloveniji v obdobju po drugi svetovni vojni in vse do izteka osemdesetih let dvajsetega stoletja ni ustrežno razvijal. Prav zaradi tega je vsebinsko utemeljeno trditi, da uveljavljanje liberalizacije cen v Sloveniji v prvi fazi ni pripeljalo do pričakovanih rezultatov. To ni presenečenje, saj moramo upoštevati dejstvo, da govorimo o liberalizaciji cen tistih proizvodov in storitev, katerih trgi niso zagotavljali normalnega cenovnega razvoja. S tem ko je bila izvedena liberalizacija cen proizvodov in storitev, se ponudniki pravzaprav niso soočili s problemom pritiska tržne konkurence (ker gre za nemenjalni sektor, niti ni pričakovati ponudbe iz tujine niti ni utemeljenega argumenta, da bi se povečevalo število domačih ponudnikov v teh dejavnostih zaradi prevelikih stroškov prestrukturiranja in vstopa v panogo), ampak z vprašanjem razdelitve trga. Izoblikovala se je tipična oligopolna tržna struktura. V opisanih okoliščinah uveljavljanje liberalizacije ne vodi do vzpostavitve takih mehanizmov, ki bi zagotavljali dinamiko cen, kot je to značilno za trge s solidno stopnjo konkurenčnosti. Nasprotno, v resnici lahko pričakujemo močno dinamiko rasti cen za proizvode in storitve, za katere se opušča cenovni nadzor, saj je iniciativa spreminjanja cen na strani podjetja, omejitveni

Dosedanje analize (gl. Žižmond idr. 1995; Žižmond idr. 1999) so pokazale, da se cenovna konkurenčnost slovenskih izvoznikov slabša in da ti vse od leta 1993 postopno izgubljajo konkurenčne prednosti. Te izhodiščne ugotovitve potrjujejo tudi rezultati podrobnejše analize razvoja zunanjetrgovinske cenovne konkurenčnosti na ravni posameznih gospodarskih dejavnosti (Bojnec in Novak 2005, 13-14). Avtorja v referenčni študiji, ki se nanaša na časovno obdobje 1992-2002, ugotavljata, da se je v vseh predelovalnih dejavnostih zmanjšalo razmerje med izvozno in uvozno ceno v slovenski trgovini z državami EU-15.

dejavnik pa ni več nosilec ekonomske politike, ampak značilnosti tržnega povpraševanja. Prav slednje bi utegnilo izničiti moč podjetij pri postavljanju tržnih cen.

V sedanjem času obstaja zaledje ekonomskih študij, ki cen proizvodov in storitev ne pojmujejo zgolj kot mehanizem usklajevanja obsega ponudbe z obsegom povpraševanja, ampak jih obravnavajo kot vir oblikovanja tako imenovanega internega sklada financiranja investicij (npr. Vives 1999). Teoretično osnovo za tak način interpretiranja vloge cen v narodnem gospodarstvu predstavlja postkeynesianska teorija. Pretežni del postkeynesianskih cenovnih modelov, ki povezujejo oblikovanje cen z investicijami, je bilo razvitih v sedemdesetih in osemdesetih letih dvajsetega stoletja (Eichner 1973, Wood 1975, Harcourt in Kenyon 1976, Shapiro 1981, Ong 1981). Vsebinska intuicija tovrstnih modelov je v povezovanju odločitev o oblikovanju cen z bodočimi odločitvami o investicijah.

V postkeynesianski teoriji tako cene ne odražajo zgolj tekočega povpraševanja, ampak tudi načrte podjetij glede prihodnjih investicij. Takšen pogled opravičuje rast cen za posamezne proizvode in storitve v narodnem gospodarstvu, če so te namenjene oblikovanju internega sklada financiranja investicij. Dodatne investicije namreč povečujejo tehnično opremljenost dela, s tem pa vplivajo na rast tehničnega napredka in produktivnosti v času ter na širjenje proizvodnega sortimenta in s tem zadovoljstva kupcev.

Upoštevati moramo tudi, da se podjetja (četudi v panogi z značilnim oligopolnim trgom) soočajo s številnimi omejitvami v obliki standardov in predpisov, ki določajo kakovost proizvodov in storitev, lahko pa tudi obseg njihove proizvodnje oziroma izvajanja. Za podjetja torej v njihovem ekonomskem okolju nastajajo določeni omejitveni dejavniki, ki determinirajo vlaganja v razvoj izdelkov, za kar morajo podjetja najti ustrezen vir financiranja. Rasti cen tako ni mogoče vselej enolično pripisati zgolj agresivnemu vedenju ponudnikov in izkoriščanju njihove morebitne oligopolne ali monopolne moči.

Pomembno je še vprašanje, ali je za prodajo določenega izdelka ali opravljanja določene storitve nujna predhodna pridobitev koncesije. V tem primeru se namreč selekcija najprimernejšega ponudnika ne izvede neposredno na trgu, ampak posredno preko subjektov, ki dodeljujejo koncesijo. Na ta način je umetno zaprta pot možnosti koncentracije podjetij v določeni dejavnosti, kar obstoječim podjetjem povečuje tržno moč in hkrati duši ekonomsko vlogo povpraševanja.

Očitno je, da je obseg elementov, ki določajo učinkovito delovanje trgov za proizvode in storitve, ki so bili v preteklosti predmet cenovnega nadzora, velik. To vse predstavlja dejavnike mehanizmov inercijske inflacije. Zato je, ob opuščanju cenovnega nadzora, upravičeno uveljavljati proces spremljanja cen, kar ne pomeni zgolj evidentiranja dinamike cen izbranih proizvodov in storitev, ki so bili v preteklosti predmet cenovnega nadzora, ampak zlasti odkrivanje tistih mehanizmov, ki generirajo njihovo dinamiko. To nas postavlja pred problem zasnove ustreznega modela spremljanja cen.

2 Specifikacija modela za analizo učinkov deregulacije cen

Iz predstavljenih dejstev o naravi ponudbe in povpraševanja na tržišču dimnikarskih storitev izhaja, da obstajajo na ponudbeni in na povpraševalni strani tržišča omejitve, ki preprečujejo vzpostavitev normalnega delovanja tržnega mehanizma, kar vzpodbuja nastanek mehanizmov inercijske inflacije. Ta dejstva opravičujejo aktivnosti spremljanja cen tudi po njihovi liberalizaciji. Dinamiko cen je mogoče spremljati enostavno z njihovim snemanjem na tržišču, za analizo determinirani njihove dinamike pa je nujno treba razviti ustrezen empirični model. Za ta namen smo razvili izvorni model za analiziranje učinkov deregulacije cen.²

Zasnova modela temelji na empiričnih ugotovitvah iz referenčnih študij naslednjih avtorjev: Kamien in Schwartz (1975, 1-37) Maccini (1981, 609-624), Carlton (1986, 637-658), Hall (1986, 258-338), Blinder (1991, 89-100), Kardaz in Stollery (1998, 593-610), Smolny (2001, 167-184), Smolny (1998, 359-381).

Model je sestavljen iz treh sklopov. Prvi sklop obsega proizvodno funkcijo, drugi sklop stroškovno funkcijo, tretji sklop pa obsega tehnične koeficiente.

Proizvodna funkcija

Za analizo vloge posameznega proizvodnega dejavnika, delo oziroma kapital, za oceno donosov obsega in za analizo sprememb v tehnični učinkovitosti bomo uporabili mejne proizvodne funkcije. Pri tem prevzemamo kot metodološko izhodišče naslednje referenčne modele: Kumbhakar in Lovell (2003), Richardson (2002), Novak (2003), Aigner idr. (1977), Battese in Coelli (1995), Coelli (1995), Caudill idr. (1995), Green (2000) in STATA (2003).

Prvi so v ekonomsko analizo vpeljali mejne proizvodne funkcije Aigner, Lovell in Schmidt (1977) ter Meeusen in van der Broeck (1977). Temeljna razlika med mejnimi proizvodnimi funkcijami in povprečnimi proizvodnimi funkcijami, ki stajih vpeljala Solow (1956) in Swan (1956), je v definiciji parametra skupne faktorske produktivnosti (TFP). V primeru Solow-Swanovega modela je implicitno zajeta predpostavka, da so proizvodni dejavniki zaposleni učinkovito - posledično je rast skupne faktorske produktivnosti izključno posledica tehnološkega napredka. Mejne slučajne proizvodne funkcije pa presegajo predpostavko popolne tehnične učinkovitosti in dopuščajo možnost neučinkovitosti v proizvodnji (prav to je primer v slovenskem gospodarstvu - gl. Lesjak in Cohen 2001). Razvoj te skupine modelov proizvodnih funkcij temelji na konceptu maksimalnosti - na meji proizvodnih možnosti ležijo vse točke, ki povezujejo minimalno možno količino porabe proizvodnih dejavnikov z maksimalno možno

količino proizvodnje. Kadar se v proizvodnji ne pojavlja problem neučinkovitosti, se dejanska točka proizvodnje sklada s potencialno točko proizvodnje, ne sklada pa se v primeru, ko se pojavi tehnična neučinkovitost. V tem primeru leži dejanska točka proizvodnje pod točko proizvodnih možnosti. Skladno s tem rast skupne faktorske produktivnosti ni zgolj podvržena tehnološkemu napredku, ampak tudi rasti tehnične učinkovitosti.

Nedeterministična specifikacija mejne proizvodne funkcije je naslednja:

$$= [f_j , P_j] \cdot \exp(e_i) \quad (1)$$

kjer y označuje obseg proizvodnje, x meri obseg porabe proizvodnih dejavnikov, P meri parametre proizvodne funkcije, e slučajni odklon, Z parameter, ki meri raven tehnične učinkovitosti, i označuje gospodarsko dejavnost, t meri čas in j različico posameznega proizvodnega dejavnika.

Če je dejanska točka proizvodnje na meji proizvodnih možnosti, potem velja $Z_t = 1$ kar pomeni, da je povprečna proizvodna funkcija hkrati mejna proizvodna funkcija:

$$= p(k) \quad (2)$$

Za potrebe ekonometričnega ocenjevanja prevedemo s pomočjo logaritmiranja model (1) v linearno obliko in upoštevamo identiteto $-\ln(Z_t) = u_t$:

$$\ln(y) = \ln\{f_j \cdot P_j \cdot e_i\} + u_t \quad (3)$$

Pri pregledu obstoječih analiz s področja razmejevanja med povprečnimi in mejnimi proizvodnimi funkcijami smo ugotovili, da sta Kalirajan in Shand (1994, 167) prva pokazala, kakšen je vpliv prisotnosti tehnične neučinkovitosti v proizvodnji na oceno parametrov proizvodne funkcije. Pokazala sta, da je največja vrednost posameznega parametra proizvodne funkcije vključno s stalnim členom dosežena, če se proizvodna funkcija sklada s krivuljo proizvodnih možnosti:

$$P_j = \max(p) \quad (4)$$

$$P_t = \max(p + u)Z \quad (5)$$

kjer P meri povprečni vpliv spremembe posameznega proizvodnega dejavnika na obseg proizvodnje, u meri slučajne odklone in $0 < Z_t < 1$ je parameter tehnične neučinkovitosti. Če upoštevamo definicijsko enačbo (4), ugotovimo, da je največja vrednost posameznega parametra dosežena v primeru, ko v proizvodnji ni tehnične neučinkovitosti in velja $Z_t = 1$. Nasprotno je naraščajoča tehnična neučinkovitost povezana s spuščanjem dejanske točke proizvodnje pod mejo proizvodnih možnosti (tehnično se to kaže v zmanjševanju vrednosti parametra Z - proti vrednosti nič), kar znižuje vrednosti ocenjenih parametrov proizvodne funkcije.

Do te točke smo pojasnili vsebinske razlike in utemeljitve v prid uporabi mejnih proizvodnih funkcij. Premostiti pa moramo še omejitve, kako tehnično oceniti parametre mejne proizvodne funkcije. V našem primeru bomo za ta namen uporabili programski paket STATA, ki oceni z uporabo cenilke

Gl. Žižmond in Novak 2004. Model je rezultat raziskovalnega projekta »Učinki (de)regulacije cen in analiza relativnih maloprodajnih cen v Sloveniji«, ki ga je Ekonomski inštitut Fakultete za management Koper (EIFM) v letih 2003 in 2004 izvajal v okviru Ciljnega raziskovalnega programa »Konkurenčnost Slovenije 2002-2006«.

največjega verjetja (MLE) parametre mejne stohastične proizvodne funkcije (1). Pri tem algoritmu STAT-e omogoča uporabo dveh različnih modelov, prvega za primer nespreminjajoče se ravni tehnične učinkovitosti in drugega za primer spreminjajoče se ravni tehnične učinkovitosti.

Stroškovna funkcija

Stroškovna funkcija je drugi sestavni element modela, namenjenega spremljanju učinkov deregulacije cen. Pri tem je poimenovanje stroškovna funkcija morda zavajajoče, saj ne ocenjujemo uveljavljene mikroekonomske stroškovne funkcije, ampak strukturo stroškov, da bi ugotovili, kateri elementi v stroških imajo odločilen vpliv na rast celotnih stroškov. Ta analiza nam namreč omogoča sprejemati sklepe o tem, ali nastajajo pritiski na rast stroškov znotraj podjetja ali pa izvirajo iz njegovega ekonomskega okolja.

Ločevanje med internimi in eksternimi dejavniki rasti stroškov je pomemben segment v postopku sklepanja o učinkih deregulacije cen. Če nastaja pritisk na rast stroškov zunaj podjetja (eksterni dejavniki), potem je rast tržnih cen upravičena, saj sicer podjetje ne more preživeti na tržišču. Nasprotno rast tržnih cen ni ekonomsko upravičena, če je rast stroškov pogojena z internimi dejavniki (na primer naraščajoča neučinkovitost v proizvodnji). V luči tega namena smo ocenili naslednjo stroškovno funkcijo:

$$z = fP, v_k \cdot \exp(e) \quad (6)$$

kjer z označuje celotne stroške, v je oznaka za posamezni (k -ti) element stroškov, P je smerni koeficient in e je spremenljivka, ki meri slučajni odklon.

Tehnični koeficienti

Model vsebinsko zaključujemo z izračuni kazalcev tehnične opremljenosti dela. Kadar je rast cen spremljanih proizvodov in storitev povezana z rastjo tehnične opremljenosti dela, lahko namreč sklepamo o intenzivnem vlaganju podjetja v proizvodno tehnologijo, kar bi se moralo odraziti v zmanjševanju internih determinant stroškov pri ocenah stroškovne funkcije ter v naraščajoči tehnični učinkovitosti pri ocenah proizvodne funkcije.

3 Podatki

Osnova aplikativnih empiričnih analiz so podatki, pridobljeni z anketiranjem podjetij, ki opravljajo dimnikarske storitve. Izdelali smo anketni vprašalnik, ki je bil namenjen tehničnemu zbiranju podatkov o sortimentu in o višini cen posameznih skupin proizvodov oziroma storitev.

Pri oblikovanju vzorca podjetij, vključenih v anketiranje, smo izhajali iz opredelitev dejavnosti po SKD; v to dejavnost so umeščena podjetja, ki opravljajo dimnikarske storitve, katerih cene so bile deregulirane. Zaradi prevelikega števila po tem kriteriju izbranih podjetij za anketiranje (gre za gospodarske družbe in samostojne podjetnike) smo se odločili, da se bomo omejili na tiste gospodarske družbe, ki imajo zaposlene najmanj tri delavce (preračunano v ekvivalent osemurnega delavnika).

Anketni vprašalnik je bil poslan vsem podjetjem, ki imajo registrirano dimnikarsko dejavnost in imajo tri ali več učinkovito zaposlenih delavcev (228 podjetij). Anketni vprašalnik je izpolnilo le 72 podjetij. To slabost oblikovane podatkovne baze smo odpravili s kombinacijo dveh ukrepov. Prvič: za ocenjevanje proizvodnih in stroškovnih funkcij smo uporabili sistem panelnih podatkov in metode testiranja statistične značilnosti ocenjenih parametrov za male vzorce. Sistem panelnih podatkov smo izbrali zaradi tega, ker so kombinacija časovne in presečne dimenzije, kar omogoča relativno enostavno izpolnitev kriterija zadostnega števila opazovanj. V našem primeru smo tako zagotovili 216 enot opazovanja (72 podjetij krat 3 leta). Drugič: razširili smo izvedbo ocen parametrov vseh treh empiričnih sklopov analitičnega modela od vzorca izbranih podjetij na vzorec vseh podjetij v sklopu širše opredeljenih dejavnosti skladno s klasifikacijo SKD.

Evidenca cen dimnikarskih storitev, ki smo jo pridobili od Ministrstva za gospodarstvo Republike Slovenije, zajema obdobje 2001-2002, cene za leto 2003 pa smo povzeli iz anketnega vprašalnika.

Na temelju podatkov o minulih cenah, zbranih z anketo in podprtih z evidenco Ministrstva za gospodarstvo Republike Slovenije, Statističnega urada Republike Slovenije in Urada za makroekonomske analize in razvoj, smo izdelali ekonomsko analizo o dinamiki in determinantah cen dimnikarskih storitev.

Podatke za ocenjevanje proizvodnih funkcij, stroškovnih funkcij in koeficientov tehnične opremljenosti dela smo zbrali od AJPEA za obdobje 1999-2003.

4 Ekonomska analiza cen dimnikarskih storitev

Za podjetja, ki so se odzvala anketiranju, ugotavljamo, da je izvajanje njihove dejavnosti v posameznih občinah povezano s pridobitvijo koncesije. Takšne okoliščine utegnejo povzročati več deformacij pri razvoju trga dimnikarskih storitev. Izbor najboljšega ponudnika, prijavljenega na razpis za pridobitev koncesije, izloči preostale ponudnike. Enak ponudnik se prijavlja na pridobitev koncesij v različnih občinah, kjer so pogoji določanja cen različni, kar povzroča nastanek censkih disparitet za opravljanje enakih storitev enakega proizvajalca v različnih regijah. Dejstvo, da je opravljanje dejavnosti povezano s pridobitvijo koncesije, vpliva na izločanje preostalih ponudnikov, kar se utegne postopno odraziti v zmanjševanju števila podjetij v dejavnosti in v krepitvi tržne moči tistih ponudnikov, ki so dobili koncesijo.

Za podjetje, ki pridobi koncesijo za opravljanje dejavnosti, predstavlja odobrena koncesija tudi določeno omejitev. Zavezano je namreč opraviti storitev ne glede na to, kolikšna je realizacija prejetih plačil za opravljeno storitev. Deformacije normalnega razvoja tržnega mehanizma tako nastajajo na ponudbeni, ne pa na povpraševalni strani trga.

4.1 Ravni in dinamika cen

Izračunavali smo povprečne cene ponudnikov za posamezne skupine primerljivih storitev (slika 1), ki smo jih razčlenili v pet sklopov (za njihovo označevanje smo uporabili rimske številke):

- I - čiščenje,
- II - meritve dimnih emisij,
- III - strokovni pregledi,
- IV - drugo,
- V - posebne različice storitve, zajete v predhodnih skupinah.

Cene dimnikarskih storitev so bile liberalizirane aprila leta 1997. Dinamika cen pa je bila v opazovanem obdobju zelo raznolika. Cene so od leta 2001 do leta 2002 porasle za pretežni del skupin storitve po podobni stopnji rasti 8,9 %. Intenzivnejša in bolj raznolika dinamika cen je značilna za obdobje od leta 2002 do leta 2003, v katerem zaznamo skoraj 30-odstotno znižanje cen storitev strokovnih pregledov in več kot 160-odstotni porast cen čiščenja centralnih kurilnih naprav (CKN) in kotlov. V navedenem obdobju je bila izrazita tudi rast cen čiščenja peči in dimnikov (z izjemo posebne različice čiščenja dimnikov).

V splošnem lahko sklenemo, da so cene izbranega nabora dimnikarskih storitev narasle (kumulativno) od leta 2001 do leta 2003 za približno 60 % oziroma za približno 49 %, če odstranimo iz opazovanja obe ekstremni gibanji (podražitev storitev čiščenja CKN in kotlov oziroma pocenitev meritev dimnih emisij).

Pri proučevanju navedenih izsledkov moramo upoštevati določene dejavnike, ki utegnejo odločilno vplivati na izračunano dinamiko cen in so posledica tržnih značilnosti. Pri nekaterih proizvajalcih namreč povečanje cen ni tako

izrazito, kot to izhaja iz naših izračunov, spet drugi proizvajalci, ki imajo pridobljene koncesije v več občinah, uveljavljajo diskriminacijo cen po regijah, kar vpliva na izoblikovanje pester dinamike cen. Ker smo bili pri izračunavanju povprečnih cen prisiljeni uporabiti enostavni izračun aritmetične sredine cen različnih (ali po različnih regijah enakih) ponudnikov storitev, je rast cen tudi pod vplivom regionalnih disparitet sprememb ravni cen v času.

4.2 Ocene proizvodne funkcije

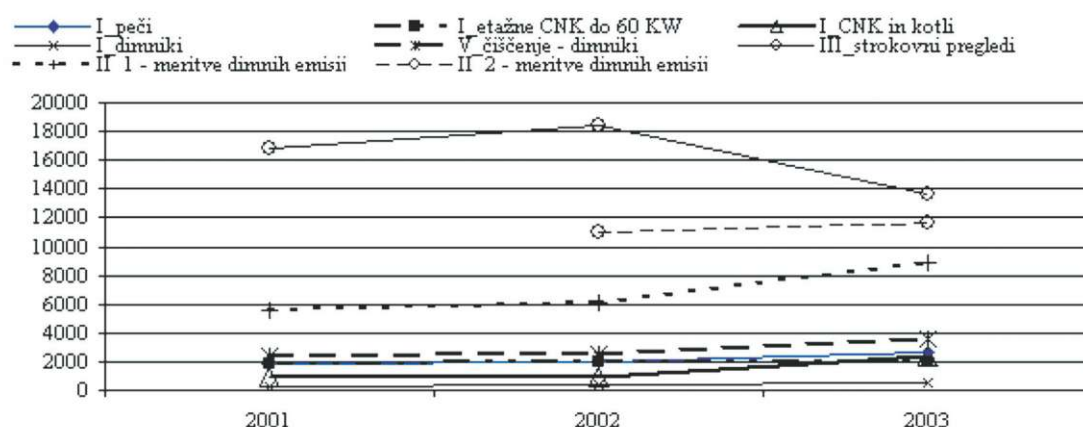
Upoštevajoč natančno stopnjo značilnosti Waldove testne statistike sklepamo, da imajo ocenjene enačbe ustrezno pojasnjevalno moč (tabela 2). Na temelju parametrov ocenjenih proizvodnih funkcij ugotavljamo, da se tako v dejavnosti izbranih podjetij kot tudi vseh podjetij uveljavljajo padajoči donosi na obseg proizvodnih dejavnikov.

Če izbrana podjetja povečajo zaposlenost proizvodnega dejavnika delo za odstotek, bo to vplivalo na 0,566-odstotno povečanje dodane vrednosti, če pa povečajo zaposlenost proizvodnega dejavnika kapital za odstotek, se bo to odrazilo kot 0,365-odstotno povečanje dodane vrednosti izbranih podjetij. Hkratno odstotno povečanje zaposlenosti dela in kapitala v izbranih podjetjih pa pogojuje 0,931-odstotno povečanje dodane vrednosti.

Podobno velja za vsa podjetja v dejavnosti, kjer generira odstotno povečanje zaposlenosti dela 0,726-odstotno povečanje dodane vrednosti, odstotno povečanje zaposlenosti kapitala pa 0,234-odstotno povečanje dodane vrednosti. Vzajemno povečanje zaposlenosti dela in kapitala za odstotek pa vpliva na 0,96-odstotno povečanje dodane vrednosti.

Ocene parametra tehnične učinkovitosti kažejo, da se je tehnična učinkovitost v izbranih podjetjih v obdobju 1999-

Slika 1: Gibanje cen izbranih skupin dimnikarskih storitev v obdobju 2001-2003



	Koefficienti dinamike cen dimnikarskih storitev		
	2002/2001	2003/2002	2003/2001
I peči	1,089218	1,35212	1,472705
I etažne CKN do 60 KW	1,089179	1,188138	1,294106
I_CKN in kotli	1,088777	2,664989	2,901557
I dimniki	1,088034	1,447006	1,574359
II_1 - meritve dimnih emisij	1,089165	1,490808	1,623746
II_2 - meritve dimnih emisij		1,049693	
III_strokovni pregledi	1,089078	0,709345	0,772533
V_čiščenje - dimniki		0,562405	

Tabela 2: *Ocene parametrov proizvodnih funkcij za izbrana podjetja in za vsa podjetja v dejavnosti dimnikarskih storitev*

Parameter	Izbrana podjetja	Vsa podjetja v dejavnosti
Wald χ^2	414,93	80,93
	(0,000)	(0,000)
fr	0,365	0,234
	(0,000)	(0,000)
κ	0,566	0,726
	(0,000)	(0,000)
n	-0,152	-0,005
	(0,000)	(0,000)

Simboli:

- P_1 - koeficient elastičnosti dodane vrednosti v odvisnosti od spremembe obsega zaposlenega proizvodnega dejavnika kapital,
- koeficient elastičnosti dodane vrednosti v odvisnosti od spremembe obsega zaposlenega proizvodnega dejavnika delo,
- n - parameter tehnične učinkovitosti (ocenjen je iterativno kot parameter naslednjega modela: ; pozitivna vrednost koeficienta kaže na zniževanje tehnične učinkovitosti v času, negativna vrednost pa na rast tehnične učinkovitosti v času).

2003 (skromno) povečevala, medtem ko je ostala raven tehnične učinkovitosti v širše opredeljeni dejavnosti praktično nespremenjena.

4.3 Ocene stroškovne funkcije

Iz ocen elastičnosti stroškovnih funkcij (tabela 3) razberemo, da so stroški dela najpomembnejša komponenta odhodkov izbranih podjetij, kar se sklada z ugotovitvami za dejavnost kot celoto. Pomembno komponento predstavljajo tudi stroški storitev, medtem ko imajo stroški financiranja manjši vpliv.

Tabela 3: *Ocene parametrov stroškovnih funkcij za izbrana podjetja in vsa podjetja v dejavnosti dimnikarskih storitev*

Parameter	Izbrana podjetja	Vsa podjetja v dejavnosti
$f?$	0,969	0,941
	(0,000)	(0,000)
A	0,291	0,335
	(0,000)	(0,000)
A	0,585	0,548
	(0,000)	(0,000)
$\&$	0,031	0,027
	(0,000)	(0,000)

Simboli:

- P_1 - koeficient elastičnosti, ki meri odstotno spremembo celotnih stroškov, pogojeno z odstotnim povečanjem stroškov storitev,
- koeficient elastičnosti, ki meri odstotno spremembo celotnih stroškov, pogojeno z odstotnim povečanjem stroškov plač,
- P_3 - koeficient elastičnosti, ki meri odstotno spremembo celotnih stroškov, pogojeno z odstotnim povečanjem stroškov financiranja.

V seštevku ugotavljamo, da vpliva hkratno odstotno povečanje plač in stroškov financiranja na 0,616-odstotno povečanje odhodkov izbranih podjetij oziroma 0,575-odstotno povečanje odhodkov v dejavnosti. To pomeni, da

rast stroškov v pretežni meri determinirajo zunanji dejavniki (rast plač, ki je določena na temelju pogajanj sindikatov, delodajalcev in vlade, in rast obrestnih mer).

4.4 Koeficienti tehnične opremljenosti dela

Če primerjamo rezultate izračunanih koeficientov tehnične opremljenosti dela (tabela 3) za izbrana podjetja in podjetja v širše definirani dejavnosti, ugotovimo, da je raven tehnične opremljenosti dela v izbranih podjetjih 2,245-krat višja glede na merilo primerjave (to je vsa podjetja v širše opredeljeni dejavnosti). Za izbrana podjetja je značilna tudi višja stopnja rasti tehnične opremljenosti dela (od leta 2001 do leta 2003 se je ta pri izbranih podjetjih povečala za približno 28 %, pri vseh podjetjih v dejavnosti pa za približno 23 %).

Tabela 4: *Kazalci ravni in dinamike tehnične opremljenosti dela v dejavnosti dimnikarskih storitev v obdobju 2001-2003*

Parameter	Izbrana podjetja	Vsa podjetja v dejavnosti
A2001	265,2963	126,6325
A2002	354,2779	149,5383
A2003	434,1173	193,3583
	1,3354	1,1809
$K / W^{TM} \dots$	1,2253	1,2930

Simboli

- A koeficient tehnične opremljenosti dela po letih (v milijonih SIT na delavca),
- K koeficient dinamike tehnične opremljenosti dela po letih.

Izrazito povečanje cen ter hitra rast tehnične opremljenosti dela v obdobju 1999-2003 se še ne odražata v hitrejši rasti tehnične učinkovitosti. Menimo, da trg dimnikarskih storitev še ni izoblikovan, saj bi se morali v tem primeru učinki rasti tehnične opremljenosti dela hitreje prelivati v (višjo) rast tehnične učinkovitosti, hkrati pa bi morala biti tudi cenovna gibanja stabilnejša, kot to izhaja iz izvedenih izračunov.

5 Sklepi

Relativne cene dimnikarskih storitev so se od leta 2001 do leta 2003 kumulativno povečale za 50 %. Tako močan kumulativni porast cen je posledica deformacij tržnega mehanizma.

V primeru dimnikarskih storitev je tržna realizacija pogojena s pridobitvijo koncesije. To vpliva na izločanje tistih ponudnikov, ki koncesije nimajo, kar se utegne postopno odraziti v zmanjševanju števila podjetij v dejavnosti in v krepitvi tržne moči obstoječih ponudnikov. Deformacije normalnega razvoja tržnega mehanizma tako nastajajo na ponudbeni strani.

Ugotavljamo, da je rast stroškov pretežno pogojena z zunanjimi dejavniki (zlasti rast plač). Za ta podjetja ugotavljamo skromno rast tehnične učinkovitosti v obdobju 1999-2003, medtem ko je ostala raven tehnične učinkovitosti v širše opredeljeni dejavnosti praktično nespremenjena.

Na temelju teh ugotovitev ne moremo trditi, da je rast cen dimnikarskih storitev povezana s prizadevanji podjetij po večjem vlaganju v nove tehnologije kot odgovorom na

pritisek konkurence, saj rast tehnične učinkovitosti zaostaja za rastjo tehnične opremljenosti dela. Možni sta dve razlagi. Prvič, da je za ta trg značilno povečanje stopnje konkurence, kar je sililo podjetja v nove investicije, za financiranje katerih so oblikovali interni sklad s pomočjo rasti cen, vendar se še zaradi časovnega odloga ni izoblikovala optimalna kombinacija proizvodnih dejavnikov, kar bi pojasnilo skromno rast tehnične učinkovitosti. Drugič: za trg ni značilna večja stopnja konkurenčnega pritiska, rast tehnične opremljenosti dela pa je povezana z uvajanjem zahtevnejše opreme, v kar podjetja niso prisiljena zaradi konkurenčnega boja, ampak zaradi drugih dejavnikov (predpisov), zato tudi ni izboljšav v tehnični učinkovitosti.

Literatura

1. Aigner, D. J., C. A. K. Lovell, in P. Schmidt (1977). Formulation and Estimation of Stochastic Frontier Production Function Models. *Journal of Econometrics* 6 (1): 21-37.
2. Battese, G. E. and T. J. Coelli (1995). A Model for Technical Inefficiency Effects in a Stochastic Frontier Production for Panel Data. *Empirical Economics* 20: 325-332.
3. Blinder, A. S. (1991). Why are Prices Sticky? *American Economic Review* 81 (2): 89-96.
4. Bojnec, Štefan in Matjaž Novak (2005). Metodologija za ugotavljanje konkurenčnih prednosti in pozicioniranje sektorjev slovenskega gospodarstva po konkurenčnih prednostih blagovne menjave. *IB revija* 39 (1-2): 4-25.
5. Carlton, D. W. (1986). The Rigidity of Prices. *American Economic Review* 76 (4): 637-658.
6. Caudill, S. B., J. M. Ford, in D. M. Groopner (1995). Frontier Estimation and Firm-specific Inefficiency Measures in the Presence of Heteroskedasticity. *Journal of Business and Economic Statistics* 13 (1): 105-111.
7. Coelli, T. J. (1995). Estimators and Hypothesis Test for a Stochastic Frontier Function: A Monte Carlo Analysis. *Journal of Productivity Analysis* 6 (4): 247-268.
8. Eichner, Alfred S. (1973). A Theory of Determination of the Mark-up under Oligopoly. *Economic Journal* 83 (322): 1184-2000.
9. Green H. William (2000). *Econometric Analysis*. New York: Prentice Hall International, Inc.
10. Hall, R. E. (1986). Market Structure and Macroeconomic Fluctuations. *Brookings Papers on Economic Activity* 1986 (2): 285-338.
11. Harcourt, Geoffrey C. in Peter Kenyon (1976). Pricing and Investment Decision. *Kyklos* 29 (3): 449-477.
12. Kalirajan K. P., and R. T. Shand (1994). *Economics in Disequilibrium: An Approach from the Frontier*. Bangalore: Macmillan.
13. Kamien, M. I. in N. L. Schwartz (1975). Market Structure and Innovation: A Survey. *Journal of Economic Literature* 13 (1): 1-37.
14. Kardaz, Stanly W. in K. R. Stollery (1998). Determinants of Domestic and Import Prices in Canadian Manufacturing Industries. *Empirical Economics* 23 (4): 593-610.
15. Kumbhakar, Subal C. in A. C. K. Lovell (2003). *Stochastic Frontier Analysis*. Cambridge: University Press.
16. Lesjak, D. in E. Cohen (2001). Transitioning the Slovene Economy. *Eastern European Economics* 39 (2): 49-71.
17. Maccini, L. J. (1981). On the Theory of the Firm Underlying Empirical Models of Aggregate Price Behavior. *International Economic Review* 22 (3): 609-624.
18. Meeusen, W. in J. van den Broek (1977). Efficiency estimation from Cobb-Douglas production function with composed error. *International Economic Review* 18 (2): 435-444.
19. Novak, Matjaž (2003). *Analiza narave rasti slovenskega gospodarstva*. Koper: UP Fakulteta za management Koper.
20. Ong, Nai-Pew (1981). Target pricing, competition, and growth. *Journal of Post Keynesian Economics* 3 (1): 101-116.
21. Richardson, Sam (2002). Efficiency Estimation Using the Stochastic Production Frontier Approach. *Department of Applied and International Economics Discussion Paper* 2002 (02.05): 2-21.
22. Shapiro, Nina (1981). Pricing and the growth of the firm. *Journal of Post Keynesian Economics* 3 (1): 185-100.
23. Smolny, Werner (1998). Innovations, Prices and Employment - A Theoretical Model and an Empirical Application for West German Manufacturing Firms. *Journal of Industrial Economics* 46 (3): 359-381.
24. Smolny, Werner (2001). Price Adjustment at the Firm Level: A Theoretical and Empirical Analysis. *Small Business Economics* 20 (3): 167-184.
25. Solow, R. (1956). A Contribution to the Theory of Economic Growth. *Quarterly Journal of Economics* 70 (1): 65-94.
26. STATA (2003): *Stata Cross-Sectional Time-series Reference Manual*. New York: Stata Press Publication.
27. Swan, T. W. (1956). Economic Growth and Capital Accumulation. *The Economic Record* 32 (November): 334-361.
28. Vives, Xavier (1999). *Oligopoly Pricing. Old Ideas and New Tools*. Cambridge: MIT Press.
29. Wood, Adrian (1975). *A Theory of Profits*. Cambridge: Cambridge University Press.
30. Žižmond, Egon in Davorin Kračun (1995). Tranzicija in censke disparitete. *Bilten EDP* 18 (4): 23-38.
31. Žižmond, Egon, D. Kračun, J. Beko in T. Jagrič (1999). Slovenija in Avstrija - ravni cen in plač. *Bilten EDP* 22 (1): 1-78.
32. Žižmond, Egon in Matjaž Novak (2004). *Model spremljanja dereguliranih cen v nemenjalnem sektorju slovenskega gospodarstva*. Koper: UP Fakulteta za management Koper.

THE PLANETARY MODEL AS AN ORGANIZATIONAL FRAMEWORK FOR THE GENERATION OF INNOVATION

A CRITICAL REFLECTION ON TODAY'S INNOVATION PRACTICE

dr. Gerald Steiner
University of Graz
Institute of Innovation and
Environmental Management

Planetarni model kot organizacijski okvir za ustvarjanje inovacij Kritična refleksija o današnji inovacijski praksi

Abstract

UDC: 001.895:159.955.62

In this paper the »Planetary Model« is introduced as a meta-model for dealing with the complexity of sustainable innovation. Based on a sociocybernetic point of view, the »Planetary Model« can support innovators and their teams to organize innovation processes for the uncertainty and dynamics of complex innovation problems. Consequently, the importance of creative problem-solving is stressed. These interdependences also lead to a permanently changing pattern. Circularity instead of linearity becomes the determining element. Finally, provocative questions on the ability of science itself to be innovative and deal with complex problems are asked.

Key Words: Sustainable innovation, complex systems, creativity, collaborative problem-solving, morphic fields

Izvleček

UDK: 001.895:159.955.62

V članku prikažemo »Planetarni model« kot metamodel za preučevanje kompleksnosti dolgoročno vzdržnih inovacij. Z vidika sociokibernetike lahko »Planetarni model« pomaga inovatorjem in njihovim ekipam, da organizirajo inovacijske procese za delo v negotovosti in v dinamiki kompleksnih inovacijskih problemov. Zato poudarjamo pomembnost ustvarjalnega reševanja problemov. Te vzajemne odvisnosti vodijo v nenehno spreminjajoče se vzorce. Kroženje namesto linearnosti postane določujoč element. Ob koncu razpravljamo tudi o provokativnem vprašanju, ali je znanost sama po sebi sposobna biti inovativna in se spopasti s kompleksnimi problemi.

Ključne besede: vzdržne inovacije, kompleksni sistemi, ustvarjalnost, reševanje problemov s sodelovanjem, morfična polja

1 Introduction

For innovators there is usually no single option with respect to the development of innovations. Further, innovators mostly have little experience in attaining the comprehensive goals of sustainable development, especially because in many cases there is only very limited understanding of the potential outcomes of sustainable innovation and sustainability-oriented business processes. Here, sustainable innovation aims at the development of innovation that is sustainable from a social, ethical, economic, and ecological point of view.¹ Whereas the attainment of economically sustainable innovation seems obvious, the other facets of sustainability seem to be much more critical. Since within complex problem-solving people are of crucial interest, I want to discuss the implications of socially sustainable innovation briefly. Whereas socially sustainable development in general is characterized by dynamic patterns, it is increasingly complex with regard to the development of innovation. Innovation represents not only the development of new and more appropriate solutions, but also may imply - to some degree - the destruction of former solutions (Schumpeter, 1980). However, these former solutions stand in close relation to people, such as their users or creators. Accordingly, it seems necessary to build awareness of such diverse effects on different stakeholder groups and make decisions based not only on a majority principle, but on intense communication and interaction in order to attain consensus if possible. For that purpose, an extensive stakeholder analysis is needed:

- Who is concerned with the specific form of innovation and of what kind (internal and external stakeholder)?
- What are the value systems and expectations of the stakeholders?
- What might the roles of the stakeholders be within the innovation process (passively concerned or actively participating)?
- How is the specific role of future generations to be dealt with?

Informal systems thinking and the dialectical systems theory proposed by Mulej might therefore be very useful in order not to get lost or otherwise become too restrictive or too specific when working on complex problems (Mulej et al. 2004; Mulej et al. 2003).

2 Complex Problems Call for Creativity

The development of innovations and specifically sustainable innovation can be considered a complex problem characterized by an unknown or ambiguous »target state« of the problem-solving process. Further characteristics of complex problems are the huge amount of interacting elements and subsystems together with high systems dynamics leading to changing patterns, structures, and intensities over time (Gomez/Probst, 1999, pp. 22-24). Moreover, the initial state cannot be precisely described and the barriers which need to be overcome are not exactly known in advance (Scholz/Tietje, 2002, pp. 26-27). The development of an

Sustainability affairs are not going to be discussed extensively in this paper. For that, see WCED, 1987; UN, 1992; Perman, 1997; Strebel, 2002; Strebel, 1997; Laws et al., 2002; Steiner/Posch, 2005.

innovation is always heavily influenced by a wide variety of factors that are not controlled or even known by the innovator. Especially the overall target of an economically, ecologically, ethically, and socially sustainable development of any system is quite vague, so that there is definitely no clear target state at which to aim. We are confronted with a highly complex situation with dynamic, non-linear phenomena. The feedback processes between cause and effect produce further uncertainty (Thompson Klein 2001, p. 39). Therefore, understanding the complex relations between humankind and nature is a prerequisite for overcoming cognitive barriers (Scholz et al. 1998, p. 16).

Because of their specific characteristics, complex problems usually cannot be solved by applying standard solutions (which are nevertheless useful for simple and complicated problems). Instead, complex problems ask for innovative solutions, which require creative problem-solving capabilities from the problem-solving agents. In this paper, the »Planetary Model« is used as a basis for dealing with the complexity of sustainable innovation by utilizing given creative capabilities. It is necessary to stress the importance of combining this model with other effective tools. Further, for the complex problem of generating innovations it seems necessary to broaden the paradigm of many traditional approaches of innovation management, whereby problems are often considered as something given. The »Planetary Model« is thought to support the innovators who are working in transdisciplinary teams towards the development of a sustainable innovation.

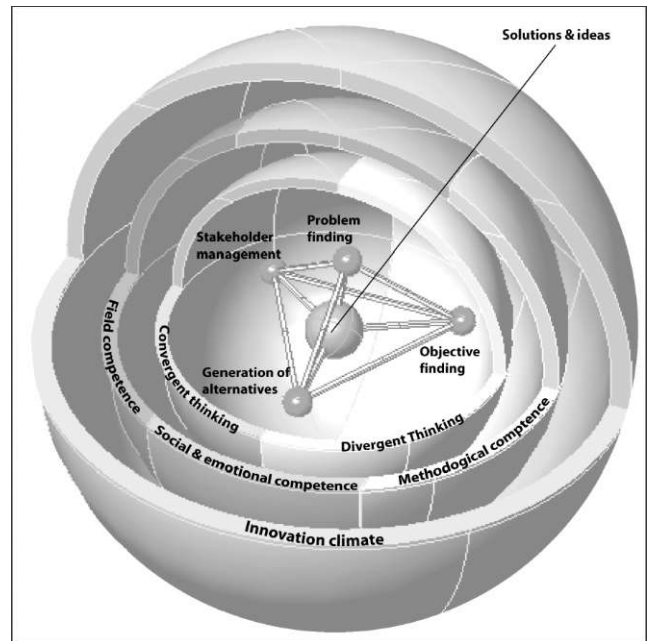
3 The Planetary Model: A Framework for Complex Problem-Solving

The Planetary Model can roughly be divided into three dimensions. In the middle of the Planetary Model there is the sun, symbolizing the solutions and ideas generated within the problem-solving process. Whereas both solutions and ideas are outcomes of the creative problem-solving process, solutions are directly connected to a certain problem and an idea has no obvious relation to the problem one was working on. The sun is surrounded by the planets, which represent the various phases of the creative problem-solving process. The sun and all the planets are embedded within cosmic clouds, symbolizing the needed thinking styles and competences, as well as the innovative climate together (see Figure 1).

Since the whole system is strongly interconnected, the planets can be neither seen neither in isolation from each other nor as isolated from the influence of the rest of the cosmos. They are continuously interacting. These interdependences also lead to a permanently changing pattern. Circularity instead of linearity becomes the determining element.

By focusing on the single planets, it becomes obvious that each planet itself represents another more detailed micro-cosmos, in which single moons (as subsystems of the single planets) are surrounding the planets in a dynamically interacting way. Moreover, the moons are influenced by the other planets and the cosmic clouds as well (see Figure 2).

Figure 1: *Planetary Model: A Dynamic Creativity Management Model for Solving Complex Problems (modified on the basis of Steiner, 2002; Steiner, 2003; Steiner, 2005)*

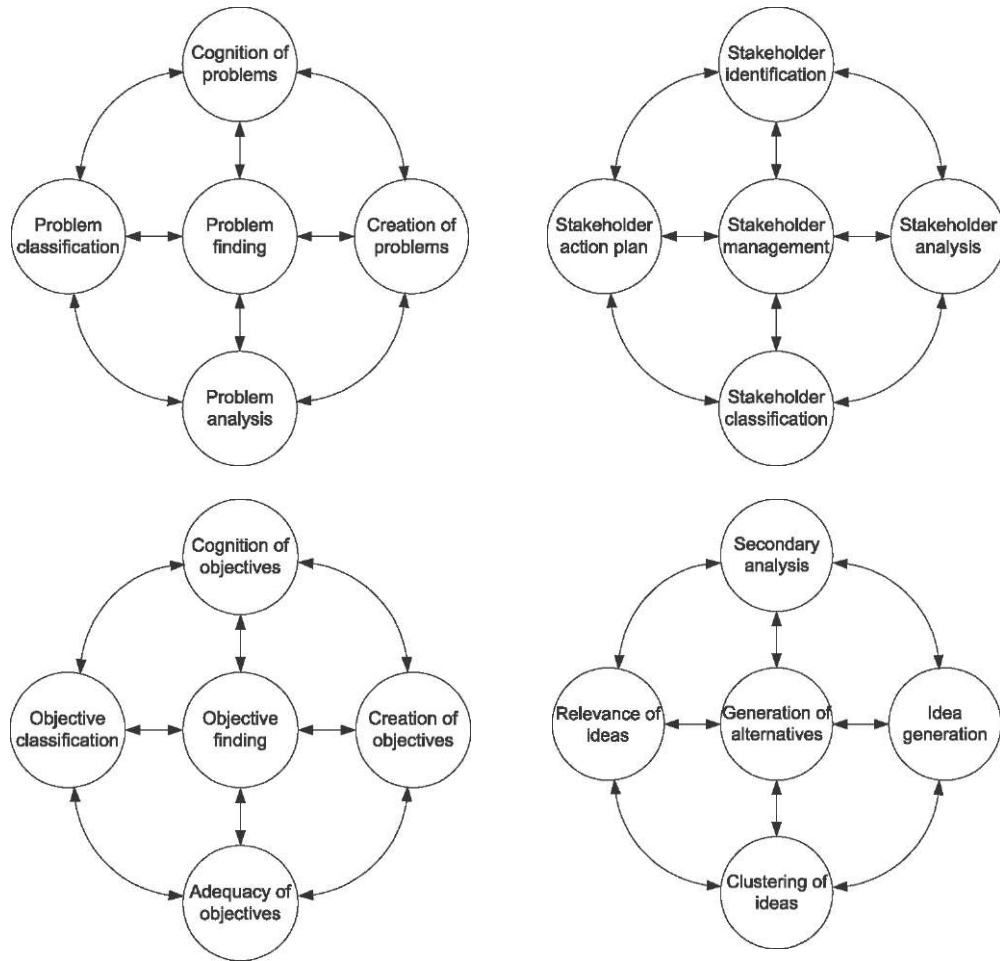


The planet »Problem finding« is surrounded by the moons »Cognition of problems,« »Creation of problems,« »Problem analysis,« and »Problem classification.« The planet »Stakeholder management« is surrounded by the moons »Stakeholder identification,« »Stakeholder analysis,« »Stakeholder classification,« and »Stakeholder action plan.« The planet »Objective finding« is surrounded by the moons »Cognition of objectives,« »Creation of objectives,« »Adequacy of objectives,« and »Objective classification.« The planet »Generation of alternatives« is surrounded by the moons »Secondary analysis,« »Idea generation,« »Clustering of ideas,« and »Relevance of ideas« (for a detailed explanation, see Steiner, 2005).

Although the sun includes specific procedures of instrumental evaluation and selection, in real world scenarios this is only one facet of evaluation and selection. Whereas in the context of the sun there is a concentration on potential solutions dependent on a generated set of alternatives, formal as well as informal evaluation and selection procedures also occur at all other planets and moons, whether talking about the interpretation of a problem, the construction of goals, or the choice of certain creativity techniques that have to be applied.

Furthermore, it seems necessary to broaden the paradigms of many traditional approaches of innovation management, whereby problems are often considered as something given. Within sustainability-oriented change processes, a shared vision among the various stakeholders acts as a set of meta-objectives that is usually not something given; instead it very often has to be constructed. Additionally, as expressed in the planet »Objective finding,« cognitive processes play an important role. Hereby, the planet »Stakeholder management« strongly influences the process

Figure 2: *Planetary Model: the planets with their moons*



of the creation of a shared vision among the problem-solving agents and other stakeholders. Consequently, the linearity of cause and effect can no longer be assumed. Therefore, the »Planetary Model« can support problem-solving agents who are working together with other stakeholders on the complex task of developing sustainable innovation, including students and teachers within certain systems such as case studies (e.g. in a regional context) (concerning case studies, see also Steiner & Laws, 2005).

4 Does Science have the Right Attitude to solve Complex Problems?

Since the whole paper so far has been about the capabilities to solve complex innovation problems in general, I want to complete this paper by asking a provocative and simultaneously constructive question: With regard to the acknowledged scientific floor, where scientific effort is very much linear and deterministic itself, does current science provide, support, and accept the appropriate forms of scientific behaviour in order to deal with complexity, chaos, innovation, and change in an uncertain world?

As an example, scientific journals only give very limited space for explorative research, especially when it is »jiggling« at the paradigms of the prevailing scientific doctrines. The

scientific community, such as at universities, does not really encourage innovative scientific efforts that in the majority of cases are vague at their very beginning - as innovations most times are. In this paper I do not want to call for a need to neglect traditional rationality-based scientific approaches, but instead I call for an extension of scientific behaviour with the emphasis on the fact that both sides have their importance according to the specific needs of the »scientific innovation.« Similar to every kind of creative performance and innovation, there is a stage where a high degree of freedom and flexibility is needed to attain different points of view or even changes in prevailing paradigms.

Learning from innovative companies, it is not about the decision for either rational, quantitative, and evidence-based research vs. explorative, qualitative, speculative, and adventurous research. Instead it is more about finding the appropriate research behaviour for the specific stage of the research process under consideration of the underlying basic objectives for the scientific work. Every successful company working on new product innovation will allow space for creativity and freedom at the particular stages within the product development process; here evaluation, criticism, and purely rationality-based thoughts can be damaging to or even destroy the potential creative performance. At later stages,

however, they are very much welcome in order to gain insight into phenomena that are of relevance. If we are not aware of these systems' peculiarities, the potential creative outcome will be destroyed before getting a chance to develop - similar to a sensitive plant!

In line with the incitements above, I want to question traditional limitations with special regard to creativity research using the following critical points of discussion (some points have already been addressed within the »Planetary Model« above):

- System considerations on creative thinking still rely more or less on a mechanistic paradigm, but instead require a broader system consideration on different levels of complexity. Examples of this are e.g. the extension to multiple intelligences (Gardner, 1985; Solomon/Powell/Gardner, 1999).
- Haven't we reached a stage that requires more courage in our thinking and doing? Further, I argue that since complex systems are themselves characterized by change, dealing with them - from an observer's point of view but also from a stakeholder's point of view - requires flexibility and openness in one's thinking. Further, as Schumpeter already pointed out, innovation and consequently change are not really welcomed by the affected people (Schumpeter, 1980). Instead, because innovation consequently also implies destruction of former structures and the necessity to make changes within the system's borders, rejection and in many cases fear arise because of the unknown and the unpredictable.
- Therefore, shouldn't it be true for a creative science approach what innovation research assumes as a matter of fact for every other real world innovation process?
- Understanding creative processes and complex problem-solving as a whole might need more thinking which considers not increasingly smaller systems such as atoms or quanta, but instead bigger systems such as e.g. organizations, cultures, and humankind or GAIA. What role can complex problem-solving and creativity play for the attainment of an extended form of sustainability not only focusing on the needs of present and future humankind with regard to social, economic, and ecological affairs, but also with respect to GAIA as its own entity, together with specific rights for animals and plants released from their utility for humans?
- The concept of quality of life, well-being, and poverty have to be rethought by extending the existing systems view by also taking into account elements such as inner joy, happiness, etc. (e.g. considering behavioural habits of an immense part of the population in Tibet; experiencing and showing happiness and joy while simultaneously being poor and annexed by China as their conqueror). Although, for sure, such concepts are difficult to measure, that cannot be a reason for not trying to take them into consideration. This also strongly influences the concept of sustainability.

- Don't we need more tolerance for not only different thoughts, paradigms, cultures, but also different scientific points of view?
- Isn't it time to start discussing the scientific taboos of belief and prayer (not to be equated with religiousness)? How can a serious scientist believe and pray without losing one's identity?
- »....this place gives me a good feeling.« Is this really just about what we get through visual, auditory, kinaesthetic, olfactory, and gustatory senses?
- ...and further, what if complex problem-solving is not limited to processes within our brains and our body?

Let's have a closer look at the last question, what it implies, and its consequences for the understanding of creative problem-solving processes.

5 What if Complex Problem Solving is not Limited to our Brains or Inner-Human Systems?

It has been said so far that creative problem-solving must be considered a needed means for dealing with complex problems on an individual, organizational, and inter-organizational level. As pointed out within the »Planetary Model,« the systems dynamics usually increases from the first to the third one, but always under the pre-assumption as given that creative processes are determined by divergent and convergent thinking processes within the human brain.

By focusing on an individual, creative performance can be understood as a function of attention, intrinsic motivation, time, and knowledge (see Equation (1)) (Steiner, 2005).

$$CP(\text{Ind.}) = f(A, Mi, T, K) \quad (1)$$

CP(Ind.)	Creative Performance of the individual
A	Attention
MI	Intrinsic Motivation
T	Time
K	Knowledge

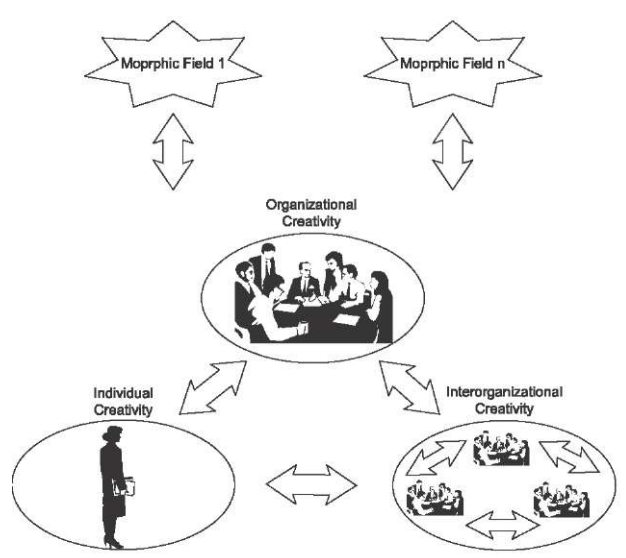
The peculiarities of these single factors of the individual creative performance are:

- Every single factor has to be provided.
- No single factor can be substituted by others.
- The interplay between the individual factors builds the basis for a potential creative performance of the individual.

By going a step further, the overall creativity of a group or of an organization within collaborative problem-solving is much harder to determine, since it cannot be assumed that this is just the sum of the single individual performances, but instead synergies might allow creative solutions to emerge that are the result of associative thinking among different people with different backgrounds, different experiences, different value systems, and different expectations (Steiner, 2005; Risopoulos/Posch/Steiner, 2004).

By assuming the existence of morphic and morphogenetic fields,² it becomes obvious that creative performances other than thinking processes within the inner human system and communication between people and within groups or between organizations are further influenced by evolving morphic fields (see Figure 3).

Figure 3: *Creativity and Morphic Fields*



The assumption behind the theory of morphic fields is that the mind is not limited to our brain, but is extended beyond it. This view of an extended mind is different to the view of a contracted mind inside the brain. In any case, the morphic field does not represent an »amorphous,« »undifferentiated universal mind,« or God, but instead it has to be seen as a part of our individual and collective mind (Sheldrake, 1992; Sheldrake, 1997). Behind the underlying »hypothesis of formative causation«³ lies the assumption that nature itself possesses a memory. This memory is of a collective and cumulative kind and implies that, e.g. besides its personal memory an individual has access to a collective memory of the same species through non-material force field, known as morphic field. Through this, the individual gains access to formative causation leading to specific learning

habits according to the accumulated experience within the morphic field. Consequently, morphic fields can spread in space and continue over time, also called morphic resonance. In this understanding, forms, structures, and habits of organisms, as well as molecules, atoms, and the whole cosmos are strongly influenced by these morphic fields.

With special respect to human beings as potential problem-solving agents, this implies that their habits would not simply be based on their genes and the experiences made within their personal development or due to the influence of the society around them, but - and this is very much speculative - also by the learning experiences of former generations and societies which are not in immediate contact with the specific individual.⁴ By asking the »what if« question, what if there is really something like a morphic field, it becomes obvious what implications this would have for creativity research: an additional perspective of creativity besides individual, organizational, and inter-organizational (networks) creativity would need to be considered, that of a collective creativity inherent in morphic fields (see Figure 3).

With this concluding example, I want to point out the necessity to be open to different perspectives. It has been openness and curiosity that built the basis for gaining insight into a broad variety of scientific fields together with the courage to question prevailing paradigms.

References

- Gardner, H. (1985), *Abschied vom IQ: Die Rahmentheorie der vielfachen Intelligenzen*. Klett-Cotta, Stuttgart.
- Gomez, P., Probst, G.J.B. (1999), *Die Praxis des ganzheitlichen Problemlösens. Vernetzt denken, unternehmerisch handeln, persönlich überzeugen*, 3., unveränd. Aufl., Haupt, Bern, Stuttgart, Wien.
- Laws, D., Scholz, R., Shiroyama, H., Susskind, L., Suzuki, T. and Weber, O. (2002), *Expert Views on Sustainability and Technology Implementation*, Working Paper 30, ETH-UNS, Zurich, and accepted in International Journal of Sustainable Development and World Ecology.
- Mulej, M., Bastic, M., Belak, M., Knez-Riedl, J., Mulej, N., Pivka, M., Potocan, V., Rebernik, M. Ursic, D., Zenko, Z. (2003), »Informal Systems Thinking versus Systems Theory,« *Cybernetics and Systems*, Vol. 34, No. 2, pp. 71-92.
- Mulej, M., Trninc, V., Pozdnyakov, V. (2004), »Support to Creativity as a Precondition of Growth and Innovation in CEECs,« Rebernik, M., Mulej, M. (eds.): STIQE 2004, Proceedings of the 7th International Conference on Linking Systems Thinking, Innovation, Quality, Entrepreneurship and Environment, Maribor, pp. 73-80.
- Perman, R. (1997), *Natural Resource and Environmental Economics*, Addison Wesley Longman, London, New York.

⁴ Sheldrake conducted a large series of experiments on the hypothesis of formation causation. See also Sheldrake, 1992; Sheldrake, 1997; Sheldrake, 2003.

² Morphic fields and morphic resonance go specifically back to the research of Rupert Sheldrake. He further points out that since the 1920s many developmental biologists propose that morphogenetic fields are responsible for biological organizations. These fields are also sometimes called biological fields, developmental fields, or positional fields.

³ »The hypothesis of formative causation...postulates that organisms are subject to an influence from previous similar organisms by a process called morphic resonance. Through morphic resonance, each member of a species draws upon, and in turn contributes to, a pooled or collective memory. Thus, for example, if animals learn a new skill in one place, similar animals raised under similar conditions should subsequently tend to learn the same thing more readily all over the world. Likewise people should tend to learn more readily what others have already learnt, even in the absence of any known means of connection or communication (Sheldrake, 1992).«

7. Risopoulos, F., Posch, A., Steiner, G. (2004), »Transdisciplinary Creation of a Shared Vision for Sustainable Development,« Rebernik, M., Mulej, M. (eds.): STIQE 2004, Proceedings of the 7th International Conference on Linking Systems Thinking, Innovation, Quality, Entrepreneurship and Environment, Maribor, pp. 109-117.
8. Scholz, R., Mieg, H.A., Weber, O., Stauffacher, M. (1998), »Sozio-psychologische Determinanten nachhaltigen Handelns,« *DISP (Documents and Information on Local, Regional, and Country Planning in Switzerland)*, No 133, pp. 14-21.
9. Scholz, R., Tietje, O. (2002), *Embedded Case Study Methods, Integrating Quantitative and Qualitative Knowledge*, Sage, London, New Delhi.
10. Schumpeter, J.A. (1980), *Kapitalismus, Sozialismus, und Demokratie*, 5. Aufl., Francke Verlag, München.
11. Sheldrake, R. (1992), »An experimental test of the hypotheses of formation causation,« *Biology Forum*, 86, Vol. 3, No. 4, pp. 431-444.
12. Sheldrake, R. (1997), *Das Gedächtnis der Natur. Das Geheimnis der Entstehung der Formen in der Natur*, 3. Aufl., Piper Verlag, München.
13. Sheldrake, R. (2003), *The sense of being stared at and other aspects of the extended mind*, Crown Publishers, New York.
14. Solomon, B., Powell, K., Gardner, H. (1999), »Multiple Intelligences,« Runco, M.A., Pritzker, S.R. (eds.): *Encyclopedia of Creativity*, Vol. 1, Academic Press, London, pp. 273-283.
15. Steiner, G. (2002), »Dynamic Creativity Management as a Tool for Sustainability - a Constructivist Point of View,« Rebernik, M., Mulej, M. (eds.): STIQE 2002, Proceedings of the 6th International Conference on Linking Systems Thinking, Innovation, Quality, Entrepreneurship and Environment, Maribor, pp. 145-152.
16. Steiner, G. (2003), »Kreativitätsmanagement: Durch Kreativität zur Innovation,« Strebel, H. (Ed), Innovations- und Technologiemanagement, utb, Wien.
17. Steiner, G. (2005), *Kreativitätsmanagement*, Gabler duv, Wiesbaden.
18. Steiner, G., Laws, D. (2005), »From Harvard Business School to Transdisciplinary Case Studies,« *International Journal of Sustainability in Higher Education* (in print).
19. Steiner, G., Posch, A. (2005), »Higher education for sustainability by means of transdisciplinary case studies: An innovative approach for solving complex, real-world problems,« *Cleaner Production* (in print).
20. Strebel, H. (1997), »Nachhaltige Wirtschaft - Sustainable Development als Problem einer umweltorientierten Betriebswirtschaftslehre,« *UmweltWirtschaftsForum* No. 2/97, pp.14-19.
21. Strebel, H. (2002), »Möglichkeiten und Grenzen nachhaltiger Wirtschaft im Unternehmen,« Keuper, F. (ed.): *Produktion und Controlling*, Gabler, Wiesbaden, pp. 105-125.
22. Thompson Klein, J. (2001), »The Discourse of Transdisciplinarity: An Expanding Global Field,« Thompson Klein, J., Grossenbacher-Mansuy, W., Häberli, R., Bill, A., Scholz, R.W., Welti, M. (eds.): *Transdisciplinarity: joint problem solving among science, technology, and society: an effective way for managing complexity*, Birkhäuser, Basel, pp. 3544.
23. UN (1992), *The Rio Declaration on Environment and Development*, Rio de Janeiro.
24. World Commission on Environment and Development (1987), *Our common future*, Oxford University Press, Oxford, New York.

dr. Boris Snoj, red. prof.

Univerza v Mariboru

Ekonomsko-poslovna fakulteta Maribor

mag. Magda Hudoklin

Krka, d.d., tovarna zdravil, Novo mesto

UPRAVLJANJE ZNAMK IZVOZNIKOV V RAZMERAH INTERNACIONALIZACIJE POSLOVANJA¹

Brand Management Implemented by Exporters in the Context of Business Internationalization

Izvleček

UDK: 658.624:339.94(497.4)

Zaradi globaliziranja konkurenčnega boja imajo znamke v poslovanju organizacij vse bolj ključno vlogo. Tega so se v večini organizacij, ki domujejo v Sloveniji, začeli zavedati šele v zadnjih letih. V prispevku smo prikazali nekatere značilnosti upravljanja znamk organizacij - izvoznikov v Sloveniji v razmerah internacionalizacije poslovanja. V zvezi z najpomembnejšo znamko v izvozu teh organizacij smo med drugim ugotavljali dolgoročnost in sistematičnost upravljanja znamk, vključenost timov in vrhnjega menedžmenta v upravljanje znamk, vpliv internacionalizacije poslovanja na strategije sestavin marketinškega spleta najpomembnejše znamke, vpliv stopnje internacionalizacije poslovanja na vrednotenje uspešnosti upravljanja te znamke. *Ključne besede:* znamka, internacionalizacija, upravljanje znamke, identiteta znamke, arhitektura znamke, marketinška podpora znamke

Abstract

UDC: 658.624:339.94(497.4)

Due to globalization of competitive struggle, brands are taking on a key role in business operations, which companies in Slovenia have only recently become aware of. In this article, we present some characteristics of brand management in -exporting companies with a seat in Slovenia in the context of business internationalization. With reference to the most important brand among the exports of these companies, we tried to establish the long-term and systematic character of brand management, involvement of teams and top management in brand management, the impact of business internationalization on the marketing mix strategies of the most important brand, and the impact of the level of business internationalization on the evaluation of brand management efficacy.

Key words: brand, internationalization, brand management, brand identity, brand architecture, brand marketing support

JEL: F02, L00

Uvod

Močne znamke igrajo pri uveljavljanju organizacij v svetovnem merilu strateško vlogo, ki je zmeraj bolj pomembna. Kako pomembna oblika neotipljivega premoženja organizacije so znamke, pa se je večina organizacij v Sloveniji začela zavedati šele v zadnjih nekaj letih po osamosvojitvi, še bolj pa ob vstopu v EU, ko smo na široko odprli vrata mednarodni konkurenci. Trenutno stanje v zvezi z neustreznim upravljanjem znamk v preteklosti je, da imajo organizacije v Sloveniji, ki so pretežno v slovenski lasti, premalo mednarodno uveljavljenih znamk. Takšno stanje je bilo avtorjema osnovno vodilo za proučitev kompleksnega procesa upravljanja znamk v razmerah internacionalizacije poslovanja organizacij.

Opredelitev znamke in njenega pomena za udeležence v menjalnem procesu

V slovenski literaturi in v pogovornem jeziku na področju marketinga srečujemo izraze »blagovna znamka«, »storitvena znamka«, »znamka«, »zaščitni znak«, pa tudi »izdelek² z blagovno znamko«, »izdelek z znamko«, ki bolj ali manj dobro opisujejo isto ali zelo sorodno vsebino (Snoj in Gabrijan 2004).³ Nedvomno se bo pojmovanje izdelkov z znamko tudi v prihodnosti še spreminjalo, toda na osnovi pregledane literature lahko povzamemo, da je izdelek z znamko tisti, ki ima značilno označitev, značilne marketinške komunikacije, značilno distribucijo, konstantno raven kakovosti (oziroma je njegova kakovost spremenljiva v skladu razvojem družbe), ki je sprejet in upoštevan pri udeležencih na njegovi celotni poti do uporabnikov in se razlikuje od drugih izdelkov (Snoj in Gabrijan 2002).

Ena prvih, bolj uveljavljenih opredelitev znamk izdelkov je opredelitev Ameriškega združenja za marketing (AMA - American Marketing Association) iz leta 1960, ki poudarja vlogo logotipa in vidnih označevalcev izdelka kot osnove za razlikovanje oziroma diferenciacijo izdelkov: »Znamka je ime, znak, simbol ali oblika izdelka oziroma kombinacija naštetih sestavin, katerih namen je identifikacija izdelka prodajalca ali skupine prodajalcev ter njihova diferenciacija glede na konkurenta« (de Chernatony 2002). Podobno se tudi po zakonodaji v Sloveniji »z blagovno oziroma storitveno znamko zavaruje znak, ki je v gospodarskem prometu namenjen razlikovanju blaga oziroma storitev iste ali podobne vrste« (ZIL, člen 17).

¹ Kot osnova za izdelavo članka je služilo magistrsko delo: Hudoklin, Magda (2004). Upravljanje znamk v razmerah internacionalizacije poslovanja organizacij. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.

² V marketinškem smislu izraz izdelek zajema kakršne koli kombinacije (celote, splete): bitij in stvari, njihovega delovanja (aktivnosti, procesov) in izidov tega delovanja, s katerimi organizacije - tržniki delujejo na svoje ciljne skupine (odjemalce, dobavitelje ...). Izdelki lahko zajemajo najrazličnejše pojavnosti (proizvodi, blago, storitve, ideje, prostori, kraji, osebnosti, organizacije, medij menjave, izkušnje iz menjave, izidi menjave in pravice) (Snoj in Gabrijan 2004). V nadaljevanju besedila bomo uporabljali enoten izraz »izdelek«.

³ V nadaljnjem besedilu bomo te izraze v večini primerov združili v izraz »znamka«.

Posebno mesto ponazarja opredelitev znamke, ki jo je ponudilo Ameriško združenje za marketing⁴ leta 2001. Po njej zajema pojem upravljanja znamke »upravljanje celotnega poslovanja organizacije, ki je zrcalna slika delovanja vseh udeležencev, ki so kakor koli odgovorni za znamko in ki vplivajo na njeno predstavitev/nastopanje na ciljnem trgu oziroma na njen odnos do zaposlenih, strateških povezav organizacije, dobaviteljev, odjemalcev ... Znamka namreč učinkovito predstavlja kulturo vseh, ki so kakor koli povezani s poslovanjem organizacij«.

Sestavine znamke so lahko (Keller 1994 v Snoj in Gabrijan 2004): ime, logo, simbol, oblika embalaže, oblika izdelka, barva in druge značilnosti, ki identificirajo ter razlikujejo izdelek od drugih izdelkov.

Znamki lahko pripišemo številne funkcije, ki naj bi jih imela za udeležence v menjalnih procesih (Snoj in Gabrijan 2002). Ponudnikom omogoča doseganje prevlade na trgu in povečevanje tržnih deležev, olajšuje profiliranje glede na konkurente in njihove lastne izdelke, pomaga ustvarjati visoke ovire vstopa novih konkurentov na ciljne trge, olajšuje ustvarjanje preferenc pri odjemalcih, omogoča ustvarjanje monopolnega položaja v psihi odjemalcev, pomaga pri spodbujanju ponovne prodaje in razvijanja zvestobe znamki, prispeva k ustvarjanju jasnega, primerne in ugodnega imidža, ustvarja možnosti za aktivno odločanje o cenah, pospešuje necenovno konkuriranje, olajšuje širjenje in poglobljanje asortimenta, omogoča pravno zaščiteno unikatnih značilnosti izdelka in dosežkov v proizvodnji, pomaga pri uvajanju novih izdelkov, če ponudnik poleg patentne zaščite uporabi tudi zaščito znamke, otežuje različne oblike posnemanja, olajšuje izvrševanje naročil, olajšuje segmentiranje trgov, vzpodbuja procese sodelovanja, olajšuje komuniciranje s ciljnim skupinami in ustvarja manevrski prostor za marketinške aktivnosti. Povpraševalcem omogoča identificiranje izdelkov in ponudnikov, zagotavlja konstantno in primerljivo kakovost, omogoča zadovoljstvo, zagotavlja težnjo po izboljševanju kakovosti, omogoča učinkovitejše nakupovanje, omogoča, da ponovno najdejo izdelke, s katerimi so bili zadovoljni in se ognejo tistim, ki so jih razočarali. Med funkcije, ki jih znamka opravlja v podobni meri za ponudnika in povpraševalca štejemo: omogočanje dolgoročnih odnosov med ponudniki in odjemalci, omogočanje prepoznavanja izdelka po poreklu, kakovosti in drugih kriterijih, zagotavljanje konstantne kakovosti, jamstvo za izvirnost in simboliziranje vrednosti.

Vsekakor pa je osnovna funkcija znamke izdelka razlikovalna - omogoča razlikovanje med konkurenčnimi izdelki.

Po različnih kriterijih ločimo različne vrste znamk (Snoj in Gabrijan 2002). Tako na primer po kriteriju nosilca znamke ločimo: blagovne znamke, storitvene znamke, znamke organizacij (korporativne znamke), znamke oseb; po kriteriju pravnega lastništva: lastne znamke, znamke drugih (na primer pridobljene z licenco, franšizingom); po kriteriju dejavnosti lastnika znamke: znamke proizvajalcev,

različne oblike znamk trgovcev, znamke drugih ponudnikov; po kriteriju števila izdelkov, ki jih pokriva znamka: monoznamke (posamezni izdelek z znamko), skupinske znamke (znamke skupine izdelkov), družinske znamke (znamke celotnega asortimenta); po kriteriju geografskega območja, na katerem se znamka pojavlja: lokalne znamke, regijske znamke, nacionalne znamke, internacionalne znamke, multinacionalne znamke, globalne (svetovne) znamke; po kriteriju števila lastnikov znamke: individualne znamke, kolektivne znamke.

Izvor znamke je mogoče iskati že v zgodnjih obdobjih razvoja človeške družbe (označevanje izdelkov s trgovskim žigom ali vsaj s krajem in imenom izdelovalca, npr. kitajski porcelan, keramika iz Grčije in Rima več kot 1300 let pr. n. št.). Beseda znamka (angl. brand) izvira iz stare norveške besede »brandr«, kar pomeni zažgati. Lastniki živalskih čred so imeli vsak svoj simbol in tega so vžgali na kožo živali iz svoje črede. Tako so označili svojo lastnino. V tem času je imela znamka vlogo označevanja lastništva, avtorstva ali geografskega izvora izdelkov ter njihove kakovosti, njen namen pa ni bil privabljati odjemalce (Southgate 1994, Room 1998, Repovš 2001k, Damjan 2001).

Znamka pa dobi z vidika opravljanja svojih funkcij pravo vlogo šele v času industrijske revolucije s pojavom množične proizvodnje izdelkov (Snoj, Završnik in Male 1999, Aaker, 1996, Kapferer 1997, Keller 1998, Damjan 2001, Kotler 1996).

V času globalnega in vse ostrejšega konkuriranja med organizacijami, ob vse številnejših prevzemih in združitvah organizacij postajajo znamke vse pomembnejša sestavina neotipljivega premoženja organizacij.⁵ Zlasti pridobivajo na pomenu krovne in korporativne znamke (Aaker 1991, Keller 1998, Upshaw 1995). Znamke lahko predstavljajo tudi do 70 % vrednosti premoženja organizacije. Tako je na primer na svetu največ vredna znamka Coca Cola, katere vrednost ocenjujejo na skoraj 70 mrd. USD v letu 2004 (BusinessWeek, 9. 8. 2004).

Zaradi izjemnega naraščanja pomena znamk posvečajo v organizacijah vse večjo pozornost njihovemu upravljanju.

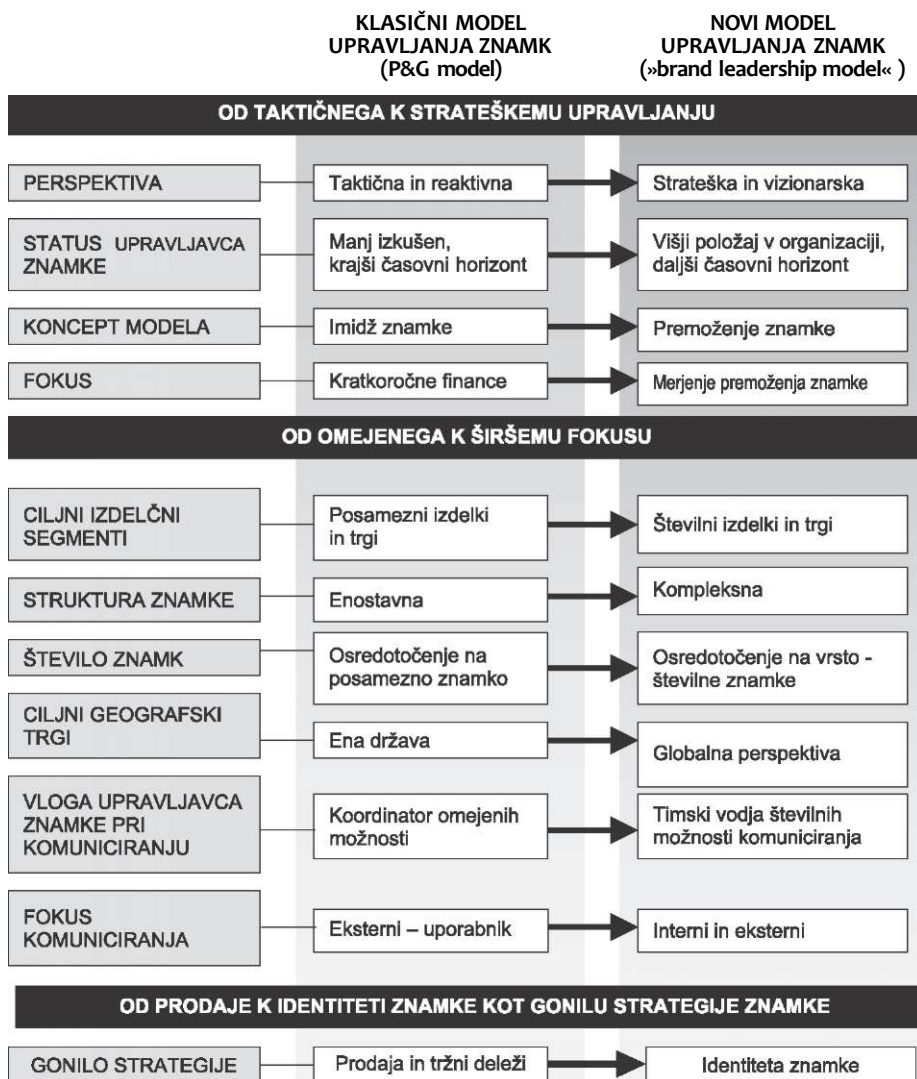
Modeli upravljanja znamk

V teoriji lahko razen klasičnega (Procter in Gamble) modela upravljanja znamk zasledimo številne druge različne modele upravljanja (premoženja) znamk novejšega datuma, med njimi: Aakerjev model (Aaker 1991), Upshawov model (Upshaw 1995), Kapferjevo prizmo identitete (Kapferer 1997), Kellerjev model (Keller 1998), Aakerjev in Joachimsthalejev model (Aaker in Joachimsthaler 2000b), de Chernatonyjev model (de Chernatony 1999, de Chernatony 2002).

⁵ Premoženje znamke Aaker (1991) opredeli kot neto vrednost - finančno ali drugo - oziroma kot »skupek sredstev in obveznosti do virov sredstev, vezanih na določeno znamko, njeno ime in simbol, ki povečuje ali zmanjšuje vrednost izdelka za organizacijo in/ali odjemalca.« Aaker nadalje razvršča ta sredstva in obveznosti do virov sredstev v pet kategorij: lojalnost do znamke, zavedanje imena, zaznana kakovost, asociacije, vezane na znamko, in druga zakonsko zaščitena sredstva znamke (patenti, zaščitni znaki ...).

⁴ Dosegljivo: <http://www.interbrand.com.papers.asp?pageno=5> [13. 6. 2001]. Slednja definicija znamke še zlasti velja za korporativne znamke.

Slika 1: Primerjava klasičnega in novega modela upravljanja znamk



Vir: Aaker in Joachimsthaler (2004).

Noben model upravljanja znamk ni popoln, vsak ima določene prednosti in pomanjkljivosti.⁶ Tako se na primer Aaker v svojem modelu iz leta 1991 in Keller v modelu iz leta 1998 osredotočata predvsem na eksterni vidik upravljanja znamk in na osnovi izhajanja iz odjemalca ugotavljata vrednost znamke za proizvajalca. Aaker v svojem modelu dodaja še ugotavljanje vrednosti znamke za distributerja in odjemalca. Tako Aaker kot Keller v svojih modelih zanemarjata interni vidik upravljanja znamke, zlasti pa vlogo identitete⁷ pri upravljanju znamke (kot tudi vlogo organizacijske kulture, strukture in procesov) in se osredotočata le na upravljanje imidža, v smislu kratkoročnega kazalca uspešnosti znamke.

⁶ Več o tem v Hudoklin (2004).

⁷ Aaker (1991) govori o identiteti kot delu premoženja znamke, ki zajema skupek vseh zaznav znamke na trgu, ki so posledica njenega pozicioniranja in osebnosti, vendar ji ne posveča večje pozornosti.

Upshaw se v primerjavi s Kelleijem in Aakerjem v svojem modelu (1995) preveč osredotoča na interni vidik upravljanja znamk, saj skorajda vso pozornost posveča upravljanju identitetnega⁸ dela premoženja znamk. Upshaw namreč trdi, da je upravljanje znamke v ožjem pomenu pravzaprav upravljanje njene identitete.

⁸ Identiteto znamke opredeljuje Upshaw (1995) kot obliko DNK - genetski zapis znamke; to je edinstvena kombinacija niza sestavin znamke, ki določajo, kako bo znamka zaznana na trgu. Po istem avtorju (1995) gre za akumulacijo vtisov. Vtisi so rezultat odzivov na vrsto signalov, poslanih na trg (ciljni skupini odjemalcev), ki odražajo identitete znamke. Identiteta znamke je namreč po Upshawu (1995) rezultat pozicioniranja in osebnosti znamke in se navzven kaže v kakovosti izdelka, imenu znamke, njenem logotipu, grafičnem oblikovanju, tržnem komuniciranju in še na druge načine, s katerimi znamka prihaja v stik z odjemalci. Na identiteto znamke imajo pomemben vpliv tudi zaposleni, še zlasti pri izvajanju storitev.

S sliko 1 prikazujemo Aakerjev in Joachimsthalerjev model upravljanja znamk, ki je zelo primeren za prikaz temeljnih razlik med klasičnim modelom in novejšimi modeli upravljanja znamk. Iz vsebine novejših modelov upravljanja znamk je razvidno, da morajo organizacije dati večji poudarek strateški in dolgoročni naravnosti upravljanja znamk.⁹

Ker je upravljanje vrednosti premoženja znamke postalo za organizacije pomembnejše od doseganja kratkoročnih finančnih rezultatov, je fokus upravljanja znamk postal širši in organizacije večji pomen pripisujejo tržni kapitalizaciji znamk.¹⁰ Organizacije namreč niso sposobne tržno kapitalizirati številne znamke, razen če gre za močne multinacionalke z razvejanim mednarodnim poslovanjem. Večina organizacij v svetu zato zmanjšuje svoj portfelj znamk in se osredotoča le na eno ali nekaj ključnih znamk. Poleg tega je koncept identitete¹¹ danes vse bolj pomemben za upravljanje znamke, saj lahko zagotavlja pravi okvir za konsistentnost in stalnost znamke in omogoča njeno kapitalizacijo. Za izgradnjo močne identitete znamk pa so potrebni čas, smotrnost in kontinuiteta naporov vseh poslovnih funkcij v organizaciji.

Sedanje osredotočanje organizacij na nekaj ključnih znamk je nasprotno donedavni praksi, za katero je bilo značilno, da so organizacije posvečale preveliko pozornost šibkim

znamkam v škodo svojih boljših, paradnih znamk, ki bi jim prinesle večjo uspešnost na dolgi rok (Hudoklin 2004).

Stopnje v procesu upravljanja znamk

Proces upravljanja znamk je kompleksen skupek aktivnosti, ki je sestavljen iz več stopenj. Različni avtorji navajajo različne stopnje v procesu upravljanja znamk. Eden najboljših opisov procesa upravljanja znamk je de Chernatonyjev (2002) opis, ki ga prikazujemo s sliko 2. Dopolnili smo ga s stopnjo opredelitve arhitekture znamke,¹² ki je za upravljanje znamk takšnega pomena, kot je za organizacijo njena organizacijska struktura, vendar je avtor v svoj opis ni uvrstil. Stopnja arhitekture (organizacijske strukture) znamk zahteva sodelovanje številnih ljudi z najrazličnejših strokovnih področij in z različnih ravni hierarhije v organizaciji v multidisciplinarnih timih. K izvajanju te stopnje morajo organizacije pristopiti načrtno, saj je tako bolj verjetno, da bodo vsi vpleteni razumeli cilje znamke ter vlogo, ki jo morajo prevzeti pri podpori znamki.

Proces upravljanja znamke v organizaciji se začne z opredelitvijo jasne vizije znamke (uskaljene z vizijo organizacije). Pri tem je treba upoštevati opredelitev kulture organizacije, ki naj podpira to vizijo znamke. Nato določijo arhitekturo (organizacijsko strukturo) znamke v kontekstu celotnega portfelja znamk organizacije ter opredelijo cilje znamke. Na tej osnovi in na osnovi analize okolja znamke opredelijo osebno izkaznico in bistvo¹³/identiteto znamke ter se odločijo za način udejanjanja vizije, ciljev, bistva, funkcionalnih in čustvenih vrednot znamke v praksi. Pri tem preučijo, v kolikšni meri organizacija zagotavlja to, kar odjemalcem znamka obljublja, katere so njene bistvene/strateške sposobnosti in za katere dejavnosti bo uporabila zunanje virov, opredelijo posameznika in/ali člane timov za upravljanje znamke, katerih vrednote se morajo ujemati z vrednotami znamke, opredelijo ustrezne odgovornosti in pooblastila teh posameznikov/timov ter opredelijo odnose z zainteresiranimi deležniki znamke (zaposlenimi, odjemalci in delničarji organizacije), ki naj bi prispevali k ustvarjanju zelenega imidža in ugleda znamke ter posledično organizacije (de Chernatony 1999). Vzporedno s to stopnjo morajo v organizaciji tudi opredeliti virov (dodane) vrednosti znamke

⁹ Strateško upravljanje znamk opredeljuje Bruhn (1997) kot »...proces sistematične izgradnje in vzdrževanja izdelkov z znamko na dolgi rok tako, da dosežejo primerjalne prednosti pred konkurenčnimi izdelki na trgu z namenom ustvarjati čim večje premoženje znamk in s tem premoženje organizacije, katere last je znamka.« Kot pravita Cook in Schutte (1967), je posebnost strateškega upravljanja znamk ta, da vpliva na celotno poslovanje organizacije. Ker je upravljanje znamk temeljnega pomena za organizacijo, odločitve o upravljanju znamk sprejemajo na najvišji ravni odločanja v organizaciji.

¹⁰ Tržna kapitalizacija znamke je vrednost znamke na trgu: Interbrand vrednoti znamke (določa tržno kapitalizacijo znamke) na osnovi diskontinuiranja bodočih prihodkov od prodaje na sedanjo vrednost ob upoštevanju stopnje tveganja realizacije teh prihodkov. Dosegljivo: <http://www.businessweek.com> [6. 8. 2001].

¹¹ V svetu je za analize konkurenčnih znamk najbolj pogosto uporabljena Kapferjeva prizma identitete (Kapferer 1992, 1997). Identiteta (»prstni odtis« znamke) po Kapfererju (Kapferer 1992, 1997) vključuje šest dimenzij:

- *Zunanji/fizični izgled*. Je nujen, ne pa tudi zadosten pogoj pri konstruiranju identitete znamke.
- *Osebnost znamke*. Če znamko enačimo z osebo, postopoma oblikujemo predstavo o tej osebi, in sicer glede na način, kako govori o svojih izdelkih.
- *Kultura znamke* (in s tem njenih izdelkov). Obsega sistem vrednot, vir inspiracij in energijo znamke in določa vedenjske navade odjemalcev.
- *Odnos*. Znamka vzpostavlja neviden odnos do ciljne skupine odjemalcev (zlasti pri storitvenih znamkah).
- *Refleksija ali zrcaljenje odražanje znamke navzven*. Znamka odslikava imidž odjemalca.
- *Samopodoba/samoprotekcija*. Notranje ogledalo ciljne skupine odjemalcev. Na osnovi stališč do posameznih znamk odjemalci razvijemo določen tip notranjega ali duševnega odnosa do samega sebe.

¹² Opredelitev arhitekture znamk zahteva določitev petih dimenzij. Te so (Aaker in Joachimsthale 2000b):

- portfelj znamk (preveč/premalo znamk),
- vloga znamk v portfelju (strateške znamke, znamke krave molznice ...),
- vloga znamk v kontekstu izdelkov in trgov (podznamke, podporne znamke, nosilne znamke ...),
- struktura portfelja (grupiranje znamk npr. po izdelčnih kategorijah, hierarhična drevesa znamk, razvrščanje znamk/podznamk . po pomembnosti) in
- grafična predstavitev portfelja (logotip, embalaža, dizajn, simboli, izgled tiskanih oglasov, slogani ...).

¹³ Bistvo znamke na besedni ravni povzema kratek opis znamke, ki navaja njeno izvorno prepoznavno/posebno naravo in temeljno obljubo zainteresiranim deležnikom (Kapferer 1997, Upshaw 1995, Aaker in Joachimsthaler 2000, de Chernatony 2002). Predstavlja nekakšen povzetek osrednje identitete znamke v eno samo misel, ki ujame dušo znamke.

oziroma določiti tiste attribute, zaradi katerih je znamka edinstvena in njihov prispevek k udejanjanju bistva znamke (sem sodijo med drugim tudi ime znamke, logotipi, pravna zaščita, kakovost, programi marketinške podpore znamki idr.).

Poleg vsega navedenega morajo zagotoviti tudi redno vrednotenje znamke, s katerim v organizaciji ugotavljajo uspešnost in učinkovitost upravljanja znamke. Pomembno je upoštevati dejstvo, da je znamka dinamični sistem, ki se v času spreminja. Zato je treba vsebino upravljanja znamke (vizija, cilji, strategija znamke) nenehno preverjati/vrednotiti (ponavadi enkrat letno) in po potrebi revidirati ter prilagajati spremenjenim razmeram. Gre za krožni oziroma iterativni proces upravljanja novih in obstoječih znamk.

Slika 2: Stopnje v procesu upravljanja (izgradnje in vzdrževanja) znamke v razmerah internacionalizacije poslovanja

Vizija znamke

t

Kultura organizacije

t

Arhitektura znamk(e)

t

Cilji znamke

^

Pregled okolja znamke

t

Bistvo znamke

t

Notranja izvedba procesa

t

Pri upravljanju znamk seveda ni enotnega pristopa. Pri opredeljevanju in upravljanju znamk je odvisen od številnih dejavnikov, med njimi od dejavnikov širšega in ožjega okolja organizacije, predvsem pa od njegovih notranjih sposobnosti.

Internacionalizacija poslovanja organizacij in sestavljenost upravljanja znamk

Sestavljenost upravljanja znamk med drugim povečujeta tudi globalizacija družbe in internacionalizacija poslovanja organizacij, in sicer toliko bolj, na kolikor večjem številu

trgov prodajajo svoje znamke in kolikor bolj se le-te vpletajo v sistem vrednot odjemalcev oziroma kolikor boljše znamke zadovoljujejo čim več osnovnih potreb.

Izgradnja znamk s čim večjo stopnjo internacionalizacije je gotovo izjemen izziv, s katerim se organizacije danes soočajo. Izjemen izziv zato, ker morajo razvijati znamke, ki naj bi v vse bolj zahtevnih pogojih poslovanja zadovoljevale ne le potrebe odjemalcev na enem trgu, temveč na različnih trgih. Vendar pa v praksi številne in med njimi tudi nekatere velike, močne organizacije globalno strategijo znamk napačno razumejo, saj mislijo, da je temeljna prioriteta razvoj globalnih znamk (Aaker in Joachimsthaler 2000b). Toda za organizacije, ki so že internacionalizirale ali želijo internacionalizirati svoje poslovanje, je nedvomno stvarnejša opcija globalno upravljanje znamk. Gre za:

- globalno alokacijo virov za izgradnjo znamke,
- ustvarjanje sinergij in
- razvoj globalne, skupne strategije znamke, v okviru katere organizacija oblikuje strategije znamke, ki so prilagojene posameznim državam.

Privlačnost globalizacije oziroma čim večje stopnje internacionalizacije znamk za organizacije izhaja iz njihove želje po izboljšanju poslovne uspešnosti in učinkovitosti, zaradi doseganja ekonomije obsega, obvladovanja trgov in drugih vzrokov.

Pri odločitvi za internacionalizacijo poslovanja in globalno upravljanje (posameznih) znamk, se organizacije morajo soočiti z naslednjimi ključnimi odločitvami (Kotler 1996, Keller 1998):

- o izboru vstopnih trgov in izvedbo strateške analize okolja znamk,
- o načinu vstopa na te trge,
- o marketinških programih podpore izgradnji in vzdrževanju znamk ter
- o organiziranosti upravljanja znamk.

Poleg navedenega morajo organizacije nujno preučiti tudi vpliv internacionalizacije poslovanja na:

- identiteto znamk,
- arhitekturo znamk in
- spremljanje doseganja zastavljenih ciljev.

Trendi v svetu kažejo na to, da v razmerah naraščajoče internacionalizacije poslovanja oziroma pri prehajanju iz lokalnega na vse bolj globalni marketing znamk, organizacije jasneje opredeljujejo upravljalce znamk (jasna opredelitev posameznika ali članov tima ter njihovih vlog in pooblastil pri upravljanju znamk), ki tesno sodelujejo med sabo.

Poleg tega organizacije tudi vse bolj uporabljajo sistematične načine spremljanja položajev znamk v njihovem portfelju znamk (npr. analizo portfolio), ki so osnova za opredeljevanje njihovega pomena za poslovanje in za učinkovitejše ukrepe pri upravljanju znamk. Prav tako povečujejo pozornost upravljanju krovnih znamk, podznamk, podpornih znamk, označevanju njihovega izvora in uporabi strategije transfera znamk (kamor sodi tudi

konsolidiranje znamk pri združitvah in prevzemih), vse s ciljem povečati dodano vrednost (povezanih) znamk v očeh odjemalcev in prodajalcev na drobno (Aaker in Joachimsthaler 2000a, Aaker in Joachimsthaler 2000b, Macrae 1996, Kapferer 1997). V razmerah naraščajoče internacionalizacije poslovanja organizacij običajno raste tudi potreba po dopolnitvi bistva znamk (Aaker in Joachimsthaler 2000b) in po preučitvi, katere sestavine marketinškega spleta lahko standardizirajo ter do kolikšne mere (Keller 1998).

Način globalnega upravljanja znamke je odvisen od številnih dejavnikov okolja znamke. Upravljalci znamke v organizacijah se morajo na osnovi analize relevantnih internih in eksternih dejavnikov (van Gelder 2002, Craig in Douglas 2000), ki vplivajo na znamko, odločiti, katera kombinacija aktivnosti za izgradnjo znamke je na posameznih trgih najbolj ustrežna. Organizacije morajo raziskati priložnosti, da bi zmanjšale število znamk in izboljšale njihovo učinkovitost in uspešnost kot tudi harmonizirale strategije znamke tako med skupinami izdelkov kot tudi med trgi. Internacionalni trgi se hitro spreminjajo in organizacije morajo vedno znova preučevati, kako bodo svoje upravljanje znamk prilagajale novim razmeram ali nanje celo proaktivno vplivale. Strategije znamk torej niso dane za vselej, ampak je njihovo ustreznost treba vedno znova ocenjevati in po potrebi ukrepati.

Raziskava

Raziskovalni problem

Kako pomembna oblika neotipljivega premoženja organizacije so znamke, so se organizacije v Sloveniji začele zavedati šele v zadnjih nekaj letih po osamosvojitvi, še bolj pa z vstopom v EU, ko so se tujim konkurentom v Sloveniji na široko odprla vrata. Rezultat neustreznega upravljanja znamk v preteklosti je, da imajo organizacije v Sloveniji, ki so pretežno v domači lasti, premalo mednarodno uveljavljenih znamk. V naši raziskavi smo želeli preučiti nekatere značilnosti upravljanja znamk v razmerah internacionalizacije poslovanja organizacij med vodilnimi slovenskimi organizacijami - izvozniki.

Cilji raziskave

Z raziskavo smo želeli:

- organizacijam v Sloveniji ponuditi vpogled v sestavljenost upravljanja znamk;
- ugotoviti odstotek preučevanih organizacij med vodilnimi slovenskimi izvozniki, katerih najpomembnejša internacionalizirana znamka¹⁴ (v nadaljevanju NIZ) je individualna izdelčna;
- ugotoviti odstotek preučevanih organizacij, ki uporabljajo sistematični stopenjski proces upravljanja NIZ;
- ugotoviti odstotek preučevanih organizacij, ki nimajo dolgoročne vizije, ciljev in strategije (to je za 10 let in več vnaprej) upravljanja svoje NIZ;

¹⁴ To je znamka, ki je z dolgoročnega vidika največjega pomena za organizacijo in zato ni nujno že danes najbolje prodajana znamka organizacije, ampak bo to (morda) postala šele pozneje.

- ugotoviti odstotek preučevanih organizacij, ki menijo, da uspešno upravljajo svojo NIZ;
- ugotoviti odstotek preučevanih organizacij, ki označujejo kot največjo notranjo oviro pri internacionalizaciji svoje NIZ stroškovno neučinkovitost;
- ugotoviti odstotek preučevanih organizacij, ki označujejo kot največjo zunanjo oviro pri internacionalizaciji svoje NIZ razlike v cenovnih strategijah istih konkurentov na različnih trgih;
- ugotoviti povprečno oceno vpliva internacionalizacije poslovanja preučevanih organizacij, ki tržijo s pomočjo znamk, na strategije sestavin marketinškega spleta njihove NIZ na lestvici od 1 do 5 (na kateri pomeni ocena 1 - nima vpliva, ocena 2 - majhen vpliv, ocena 3 - srednji vpliv, ocena 4 - velik vpliv in ocena 5 - izjemno velik vpliv);
- ugotoviti odstotek preučevanih organizacij, ki imajo v upravljanje svoje NIZ vključene time;
- ugotoviti odstotek preučevanih organizacij, v katerih je uprava vključena v upravljanje NIZ;
- ugotoviti, ali imajo preučevane organizacije, ki tržijo izdelke samo z generičnimi imeni, v povprečju nižjo skupno vrednostno prodajo kot organizacije, ki tržijo tudi znamke;
- ugotoviti, ali so med preučevanimi organizacijami, ki tržijo znamke in je bila njihova NIZ lansirana pred letom 1991, po izbranih kazalcih uspešnosti (vrednostna prodaja NIZ, vrednost izvoza NIZ, število izvoznih trgov NIZ) uspešnejše od tistih, katerih NIZ je bila uvedena na trge po letu 1991;
- ugotoviti, ali med preučevanimi organizacijami, ki tržijo znamke, obstaja povezanost med stopnjo internacionalizacije njihovega poslovanja po kriteriju števila izvoznih trgov - držav za njihovo NIZ in stopnjo uporabe manj otipljivih meril¹⁵ za vrednotenje doseganja zastavljenih ciljev njihove NIZ;
- ugotoviti, značilnosti izvozne usmerjenosti preučevanih organizacij za njihovo NIZ;
- izdelati osnove za možne strategije za povečanje uspešnosti upravljanja znamk slovenskih organizacij v razmerah internacionalizacije poslovanja.

Hipoteze raziskave

V povezavi s cilji raziskave smo oblikovali naslednje apriorne hipoteze:

- H1: Pri manj kot 20 % preučevanih organizacij je NIZ individualna izdelčna.
- H2: Več kot 50 % preučevanih organizacij ne uporablja sistematičnega stopenjskega procesa upravljanja za svojo NIZ.
- H3: Več kot 50 % preučevanih organizacij nima dolgoročne vizije, ciljev in strategije upravljanja svoje NIZ (tj. za 10 let in več vnaprej).

¹⁵ Manj otipljiva merila za vrednotenje uspešnosti upravljanja znamk so: tržna kapitalizacija znamke; prodajni prihodki, ki so posledica oglaševanja znamke; dodana vrednost, ustvarjena v posameznih stopnjah upravljanja znamke; donosnost vlaganj v NIZ (angl. ROI); stopnja lojalnosti odjemalcev do znamke; stopnja prepoznavnosti znamke; zaznana kakovost znamke; asociacije v zvezi z znamko (imidž, ugled); reklamacije odjemalcev, ekonomska dodana vrednost (angl. EVA) ...

- H4: Več kot 75 % preučevanih organizacij meni, da uspešno upravljajo svojo NIZ.
- H5: Med preučevanimi organizacijami imajo organizacije, ki tržijo izdelke samo z generičnimi imeni, v povprečju nižjo skupno vrednostno prodajo kot organizacije, ki tržijo tudi znamke.
- H6: Med preučevanimi organizacijami, ki tržijo znamke, so organizacije, katerih NIZ je bila uvedena na trge pred letom 1991, po izbranih kazalcih uspešnosti (vrednostna prodaja NIZ, vrednost izvoza NIZ in število izvoznih trgov NIZ) uspešnejše od tistih, katerih NIZ je bila uvedena na trge po letu 1991.
- H7: Največji odstotek preučevanih organizacij označuje kot največjo notranjo oviro pri internacionalizaciji njihove NIZ stroškovno neučinkovitost, kot največjo zunanjo oviro pri internacionalizaciji njihove NIZ pa razlike v cenovnih strategijah istih konkurentov na različnih trgih.
- H8: Povprečna ocena vpliva internacionalizacije poslovanja v preučevanih organizacijah, ki tržijo pod znamko, na strategije aktivnosti marketinškega spleta njihove NIZNM na lestvici od 1 do 5 je več kot 3.
- H9: Timi so vključeni v upravljanje NIZ pri manj kot 75 % preučevanih organizacij.
- H10: Uprave se vključujejo v upravljanje NIZ pri manj kot 50 % preučevanih organizacij.
- H11: Med preučevanimi organizacijami, ki tržijo znamke, obstaja povezanost med stopnjo internacionalizacije njihovega poslovanja po kriteriju števila izvoznih trgov - držav za njihovo NIZ in stopnjo uporabe manj otipljivih meril za vrednotenje doseganja rezultatov zastavljenih ciljev njihove NIZ.

Omejitve raziskave

Pri navajanju ugotovitev raziskave je treba upoštevati zlasti sledeče omejitve:

- omejili smo se na 200 vodilnih slovenskih izvoznikov v letu 2002, ne pa na celotno populacijo izvoznikov v Sloveniji;
- anketo smo izvedli pred vstopom Slovenije v EU in jo tudi analizirali glede na gospodarsko in geopolitično ureditev pred vstopom Slovenije in še devetih drugih držav v EU;
- ne upoštevamo specifičnosti posamezne gospodarske panoge;
- osredotočili smo se na upravljanje NIZ v organizacijah, saj smo izhajali iz naslednjih dveh predpostavk:
- da upravljanje morda ni enako kakovostno za vse znamke v portfelju znamk posamezne organizacije in da imajo za svojo NIZ prav gotovo najbolj razvito in dosledno upravljanje;
- da ima upravljanje vsake znamke organizacije svoje specifičnosti (posebnosti v arhitekturi, bistvu, možnostih za standardizacijo marketinške strategije ...).

Potek raziskave

Podatke smo zbirali z metodo pisnega anketiranja 200 največjih slovenskih izvoznikov leta 2002, po vrednosti izvoza leta 2002, objavljenega v Gospodarskem vestniku¹⁶ (populacija in hkrati okvir vzorčenja). Zbiranje podatkov je trajalo od 15. 9. do 15. 11. 2003, pri čemer smo uporabili visoko strukturiran vprašalnik zato, da bi zagotovili čim večjo standardizacijo odgovorov. Odziv na vprašalnik je bil razmeroma visok, in sicer 44-odstoten. Glede na to, da je na vprašalnik odgovorilo 26,6 % neposredno odgovornih za upravljanje NIZ, drugi, ki so izpolnili vprašalnik, pa so bili za upravljanje NIZ vsaj posredno odgovorni (direktorji marketinga, P&R ...) in glede na to, da je bilo 80,3 % izpolnjevalcev vprašalnika iz vrst vodilnega menedžmenta v anketiranih organizacijah, sklepamo, da so tako dobljeni podatki visoko relevantni za cilje raziskave. Tako zbrane podatke smo nato obdelali v Excellu in programu SPSS11.

Vprašalnik je zajel vprašanja, katerih vsebina je razvidna iz ciljev raziskave.

Izidi in ugotovitve raziskave

1 Odstotek preučevanih organizacij glede na vrsto svoje najpomembnejše internacionalizirane znamke

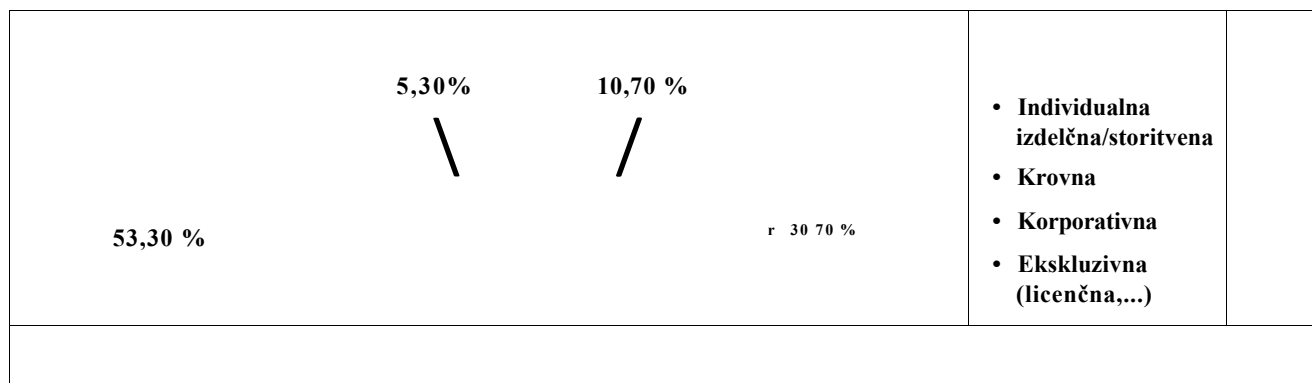
Hipoteza 1: Pri manj kot 20 % preučevanih organizacij je NIZ individualna izdelčna.

Iz slike 3 je razvidno, da znaša odstotek preučevanih organizacij, katerih NIZ je individualna izdelčna $d = 10,67$ %. Hipotezo smo preverili z Z-testom in dobili $p = 0,005$. Hipotezo 1 smo potrdili. Odstotek preučevanih organizacij, katerih NIZ je individualna izdelčna, je značilno manjši od 20,0 % ($p = 0,005 < 0,01$).

To je v skladu z ugotovitvami številnih drugih avtorjev (Kapferer, 1997, Murphy, 1998, Aaker in Joachimsthaler, 2000a, de Chernatony, 2001). Medtem ko so v preteklosti v razvitem svetu (predvsem do leta 1980) močno prevladovali individualne izdelčne znamke, so v sedanjem času, še zlasti na račun internacionalizacije poslovanja organizacij in globalizacije svetovnega gospodarstva, značilni premiki k večjemu deležu organizacij, ki kot svojo NIZ uporabljajo krovno (vključno korporacijsko) znamko. Med organizacijami v Sloveniji je bil trend stalnega ustvarjanja novih individualnih znamk prisoten še malo dlje kot v razvitem svetu - vse do devetdesetih let prejšnjega stoletja oziroma do sovpadajočega razpada bivše Jugoslavije. Stalno ustvarjanje individualnih znamk pa so organizacijam predlagale tudi same oglaševalske agencije (Kline, 1999). Glede na trende v svetu lahko ugotovimo, da preučevane organizacije v Sloveniji ne odstopajo od smeri zmanjševanja števila individualnih znamk v prid povečevanju števila krovnih (vključno korporacijskih) znamk.

¹⁶ Gospodarski vestnik (31. 3. 2003). Največji slovenski izvozniki - 300 najboljših. Gospodarski vestnik 13: 41-48.

Slika 3: Odstotek preučevanih organizacij glede na vrsto svoje najpomembnejše internacionalizirane znamke



2 Uporaba sistematičnega stopenjskega procesa upravljanja med preučevanimi organizacijami za njihove najpomembnejše internacionalizirane znamke

Hipoteza 2: Več kot 50 % preučevanih organizacij ne uporablja sistematičnega stopenjskega procesa upravljanja za svojo NIZ.

V vzorcu znaša obravnavani odstotek $d = 60,0\%$. Hipotezo smo preverili z Z-testom in dobili $p = 0,040$. Hipotezo 2 smo potrdili. Odstotek preučevanih organizacij, ki ne uporabljajo sistematičnega stopenjskega procesa upravljanja za svojo NIZ, je značilno večji od 50 % ($p = 0,039549 < 0,05$).

Naš sklep podpirajo tudi ugotovitve drugih avtorjev. Tako Kovač Konstantinovič (2003) ugotavlja, da upravljanje znamk v organizacijah v Sloveniji v primerjavi z organizacijami v razvitih državah v EU in v svetu nima dovolj resne vloge in da so znamke pogosto preveč prepuščene naključnemu upravljanju. Kot je razvidno iz izidov naše raziskave, med vodilnimi slovenskimi izvozniki v letu 2002 še vedno večina ne uporablja sistematičnega stopenjskega procesa upravljanja za svojo NIZ. V Sloveniji

je šele v zadnjih dveh desetletjih postalo upravljanje znamk vroča tema v organizacijah, zato so na to temo organizirani razni seminarji, predavanja, okrogle mize ... Oster boj za preživetje oziroma za odjemalce sili organizacije v bolj skrbno in dolgoročno naravnano upravljanje znamk.

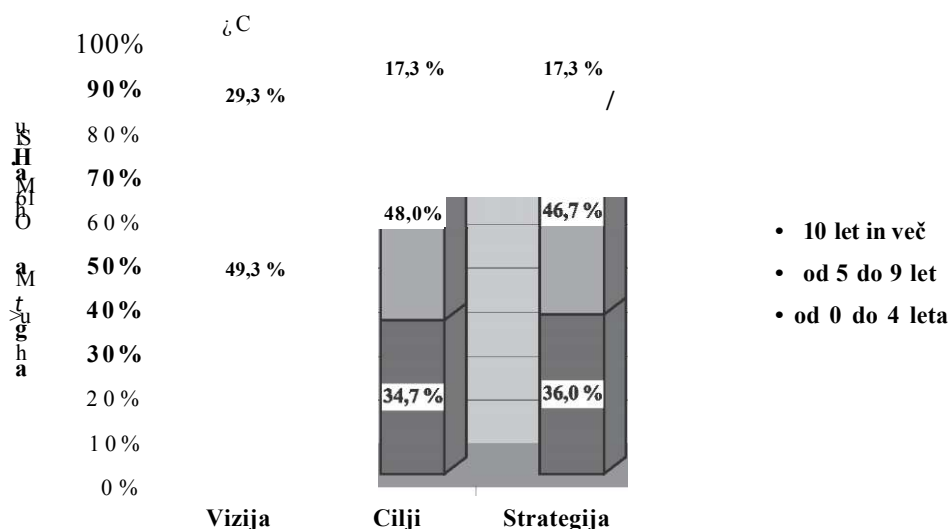
3 Dolgoročnost postavljanja vizije, ciljev in strategije najpomembnejših internacionaliziranih znamk med preučevanimi organizacijami

Hipoteza 3: Več kot 50 % preučevanih organizacij nima dolgoročne vizije, ciljev in strategije upravljanja svoje NIZNM (tj. za 10 let in več vnaprej).

Kot je razvidno iz slike 4, je v vzorcu odstotek takih organizacij $d = 70,67\%$ (za vizijo) oziroma $82,70\%$ (za cilje in strategijo). Hipotezo smo preverili z Z-testom in dobili $p = 0,00005$ (za vizijo) oziroma $p = 0,00003$. Hipotezo 3 smo potrdili. Odstotek preučevanih organizacij, ki nimajo dolgoročne vizije, ciljev in strategije upravljanja svoje NIZ (tj. za 10 let in več vnaprej), je značilno večji od 50,0 % ($p < 0,01$).

Pomanjkanje jasne dolgoročne vizije, ciljev in strategije oziroma dolgoročnega pogleda na upravljanje znamk med

Slika 4: Odstotek preučevanih organizacij glede na število let postavljanja vizije, ciljev in strategije najpomembnejše internacionalizirane znamke



slovenskimi organizacijami ugotavlja tudi Kline (1999). Vičič, kreativni direktor oglaševalske agencije Futura DDB (Petrov, 2002), na podlagi svojih izkušenj pa k temu dodaja še, da slovenski upravljavci znamk nimajo dovolj vizije in običajno tudi ne dovolj moči za odločanje o upravljanju znamk.

4 Doseganje uspešnosti upravljanja najpomembnejših internacionaliziranih znamk preučevanih organizacij

Hipoteza 4: Več kot 75 % preučevanih organizacij meni, da uspešno upravljajo svojo NIZ.

V vzorcu je odstotek takih organizacij $d = 86,67\%$. Hipotezo smo preverili z Z-testom in dobili $p = 0,0016$. Hipotezo 4 smo potrdili. Odstotek preučevanih organizacij, ki menijo, da uspešno upravljajo svojo NIZ, je bil značilno večji od $75,0\%$ ($p = 0,0016 < 0,01$).

Domnevamo, da mnenje zelo visokega odstotka anketiranih v preučevanih organizacijah ($86,67\%$) o uspešnosti upravljanja njihove NIZ kaže na vprašljivo samozavest, kar jih morebiti odteguje od primernejše skrbi za upravljanje njihovih znamk. Tudi raziskave Gospodarske zbornice Slovenije (GZS) o pripravljenosti organizacij na vstop v EU kažejo podobno (Šalamun in Šubic 2003). Po teh raziskavah so bili med vsemi državami kandidatki za vstop v EU leta 2004 ravno menedžerji v organizacijah v Sloveniji najbolj prepričani sami vase. Kar 46% jih je verjelo, da jim po pridružitvi Slovenije v EU ne bo treba spremeniti strategije poslovanja in s tem tudi ne strategije upravljanja znamk.

Hipoteza 5: Med preučevanimi organizacijami imajo organizacije, ki tržijo svoje izdelke samo z generičnim imenom, v povprečju nižjo skupno vrednostno prodajo kot organizacije, ki tržijo izdelke z znamko.

organizacije, ki tržijo svoje izdelke samo z generičnim imenom, v povprečju nižjo skupno vrednostno prodajo kot organizacije, ki svoje izdelke tržijo tudi z znamko.

Možno je, da imajo nekatere preučevane organizacije, ki tržijo izdelke zgolj z generičnim imenom, utečene distribucijske kanale, da so dobavitelji multinacionalni in da tudi tovrstno poslovanje (lahko) prinaša velike prodajne uspehe, vsekakor pa ne tolikšnih kot trženje izdelkov z znamko.

Hipoteza 6: Med preučevanimi organizacijami, ki tržijo z znamko, so organizacije, katerih NIZ je bila na trge uvedena pred letom 1991,¹⁷ po izbranih kazalcih uspešnosti (vrednostna prodaja NIZ, vrednost izvoza NIZ, število izvoznih trgov NIZ) uspešnejše od tistih, katerih NIZ je bila na trge uvedena po letu 1991.

Nasprotna tej hipotezi je ničelna hipoteza, po kateri v povprečju ni razlik med tema dvema skupinama organizacij (da sta torej povprečni vrednostni prodaji NIZ oziroma povprečni vrednosti izvoza NIZ oziroma povprečni števili izvoznih trgov NIZ za obe skupini enaki).

Izbrali smo t-test za dva neodvisna vzorca. Rezultat je viden v tabeli 2:

- pri preverjanju enakosti povprečij vrednostne prodaje NIZ smo dobili rezultat, da je p -vrednost tega preizkusa enaka $0,073$ (uporabili smo enostranski test). Ker je p -vrednost preizkusa domneve o enakosti varianc zelo blizu $0,05$, smo preverili tudi, kaj bi se zgodilo, če bi zavrnili hipotezo o enakosti varianc in smo izvedli t -test za različni varianci.¹⁸ V tem primeru je bila $\hat{\alpha}$ -vrednost preizkusa enaka $0,037$ (uporabili smo enostranski test). Če zavrnemo domnevo o enakosti varianc (p -vrednost tega preizkusa je $0,077$), potem lahko potrdimo domnevo, da imajo organizacije, katerih NIZ je bila na trge uvedena

Tabela 1: T-test za dva neodvisna vzorca pri preverjanju hipoteze 5

		Levenov preizkus enakosti varianc		t-test za enakost povprečij				
		F	P	t	Df	P (2-str.)	Razlika povprečij	Standardna napaka razlike
Vrednostna prodaja organizacije v SIT	Enakost varianc je predpostavljena	5,410	0,022	1,578	86	0,118	22.461.778.224,56	14.233.476.596,95
	Enakost varianc ni predpostavljena			3,794	75,118	0,000	22.461.778.224,56	5.919.633.095,05

Simboli: p - p -vrednost za Levenov preizkus; tveganje, s katerim zavrnemo domnevo o enakosti varianc; p (2-str.) - p -vrednost za dvostranski t-test; tveganje, s katerim zavrnemo ničelno domnevo o enakosti povprečij.

Pri preverjanju razlik med tema dvema vrstama organizacij smo izbrali t -test za dva neodvisna vzorca. Izidi testa so razvidni iz tabele 1. Ker je bila p -vrednost preizkusa enakosti varianc manjša od $0,05$, smo zavrnili predpostavko o enakosti varianc in smo za preizkus hipoteze 5 izbrali t -test za različni varianci. Izid tega preizkusa je bil, da je p -vrednost enaka $0,000$ (imeli smo enostranski test).

Hipotezo 5 smo lahko potrdili ($p = 0,000$). Pri smiselni stopnji značilnosti (tj. do $p=0,05$) lahko trdimo, da imajo

¹⁷ Tretjina ($33,3\%$) vseh NIZ preučevanih organizacij je bila na trge uvedenih v letu 1991 ali kasneje (1991-2002) - to je v času samostojne Republike Slovenije; $89,7\%$ vseh NIZ preučevanih organizacij je bilo na trge uvedenih leta 1946 ali kasneje (1946-2002) - to je po drugi svetovni vojni; $97,3\%$ vseh NIZ preučevanih organizacij je bilo na trge uvedenih leta 1900 ali kasneje - to je v 20. ali 21. stoletju.

¹⁸ Kriterij, kdaj sta varianci enaki/različni: varianci sta enaki, če je p -vrednost preizkusa enakosti večja od $0,05$, sicer sta varianci različni.

ii09iqvoq tao^Bn9 bs tesi-i					8U^Si9iq VOH9V9J ansiiBv itao)lBn9			
BnbiBbns1S 9>li1S8l B>1BqBn	Li59iqvoq 6^i1ss5l	g (.1T8-S)	Va	i	q			
89,6GG.8TT.TI"6.6		e^r.o	ET	e	TT0.O	ers.e	-b9iq 9ionBhsv Iso^snB Bn9[IVB130q	m fcî^H s g (o
3t,Y30.88t.a0r.8	ee,rT6.8se.eT8.^r		eee.sT	ors,r			-b9iq in oriBiiev }30>)Bn3 6n9[1vsl30q	
6l-,00T.tSS.TT0.S	ss,ew).ss8.as6.e	era.o	8T	Tsa,o	era,o	e^s.o	-b9iq 9iori6h6v Jao>lBn3 6n9[IVB130q	ki t H s o w S g- < O 2
er.eee.ws.sas.a	5s,ew).se8.ae8.e	ess,o	638,81^	ôea,o			-b9iq in onBiisv lao>lBn3 6n9[IVB130q	a. <
CY.S		f'T0.O	8T	rr8,r		aTe.r	-b9iq 9[onsnsv lao>lBn3 6n9[1vslaoq	^ o
TS,S	t^e.0r	MO.O	i-9a,es	eae,r			-b9iq in onBiiBV 180>)Bn3 6n9[IVB130q	s<s = a

jonBiiBV hgoilBna o ovsmriob orremvBS mrelBil g ,3(niBg3vl jguilsisq vorravsl bs)gorib3iv-<- q •Aodstüzi
[iôsivqvoq ilaolBna o ovsmriob onfeSin orremvBS mrelBil g ,3(niBg3vl hteribTlgovb bs)gorib3iv-<- (i)g-£) q

DjnDvolaoq 9jbDsilDnobDrn9tni ivilqv H9tD>19kl 6
9jnDjlvDiqu Dn ;iDDsiriDgio rlinDV9DU9iq
>lmDns HinD"imlDnobDm9tni rliëj9ndm9moqjDn
vUwvrao 't wovWy^ hqo-w-fo
oywrton oifm'vpn toi OWO'ÄIGU
vUwvrao 't wovWy^ hqo-w-fo
toi sYsgat sVsnVûxm on 'rotoywinoi v\\U\ sWy-g^to^U
.XIW wovWy^ i\poxs\ono»osTotos h^cn'wo o\nonwx oifm'vpn

toi olioenso [ioEsinEgTO rlinn /ti'jiJtiq Savoir rrjiov/ V
SIM 3vorfi(xr i[ioEsilEnoioEËin3ini hq o'ii /o o'riintoit ofo3v[En
hloaiv ,slia snvolb htaoTia bloaiv) taotivoilnbijsn onvoiaoTta
sdbsvxiWoiilIsbxi rfinonoil svElsbxi htaoita inlEnsiEm
ëM <" 0V,02 = V> lid [ioEsinEgTO rlsî-sl ifetotabo ;(v3thota
hq iivo rti[nEËton idbsvEn hq ntasm msgmb
osvsîq [ioEsinEgTO rleriE/ibrmq SIM iibnxilruiobnrmlni
sa oiivo ot ËS .3[ioEsinEgTO nEmiTO2Ë nEtiioiisîsvib
oxstoqiH [ioEsinEgTO rlrirr/tbi-mq »" 0V,0f = V> olifebsiqo
oma V oxstoqiH .£00,0 = q ilidob ni motast-S s ilhsvsq oma
toi [ioEsinEgTO rlrirr/tbi-mq ifetotabo iiotr/inU .ilibiioq
SM i/orliiri i[ioEsilEnoioEËm3tai hq o'ii /o oi/innux ofo3v[En
eh votnucinoj] rfitai riEygSiEËia din/omo v siilxËi lioErrxo
,o^ 0V,8f = V> lid [ioEsinEgTO rlsi ifetotabo .rlig'it rlin5lrxri
hq iivo rii[nEnijs imEdbsvEn bsm ntasm msginb ëM
olid Eq [ioEsinEgTO rlrirr/ibiJinq SM i[ioEsilEnoioEËm3im
olbsvEn si oiivo oT .3[lojlo on/triq ni onoitiloq ,oiaïEËboqog
ilhsvsîqoma osstoqiH [ioEsinEgTO riinEvaouiJSiq »" OO)r I->
v ni £00,0 = c ïi /o rli,rifriïon insmhq v ilidob ni motast-S s
.ilibiioq oma V osstoqiH .100,0 = c ïi /o riijfmrrix insmhq

oinboiq ontaonbsiv ofo3V uiptiiq/eq v ,IQQI moisi bsiq
iunbi /u agit En nliir s [SM rli itifoil ,3[ioEsinEgTO toi SM
o ovsmmob omsmistqa Eq sD .(V£0,0 = q) IQQI naii oq
,3V3nmob ilibiioq omsiom an msioq ,onEnEV iiaojtEns
Ensbsvn 3gtf En ëM 3[SMiIn3ËËjI ,3[ioEsinEgTO oinrni nb
oinboiq oniaonbsiv ofo3V uiptiiq/eq v ,IQQI moisl bsiq
iunbi /u sgii En Elid s [SM rihsiEjI ,3[ioEsinEgTO foj! SM
(£V0,0 = q) IQQI jital oq
oma SMEsovsii iiaonbsw [iosivqvoq iiaojtEns v\tyyp /v\q M
ilirjrnouq) 4r)£.0 Eifins Eanjlsî3iqiaonb3W-<3[Ëb .ili/ologu
(.fi) iiaonlioEns i[nqoia insaima M .(iasî ijtanEËiaons oma
rfhsËËil ,3[bEsinEgïo ofjfrmi rË ,iïbtî omsiom an (S0,0 ob
rjipitq /oq v ,IQQI moisl btiq Ensbsvn sgtf En nliid s [SM
XII4 rlmn>l ,3[ioEsinEgïo foj! 1/ 14XII4 nxo/xi iiaonbsw ofaiv
(^0f,0 ~ q) IQQI xjîsl oq Ensbsvn sgtf En ëM
vogii rlinxo/xi livsia rlin5tiq/eq iiaojtEns ujrn pavaiq M
V£0,0 EilEns Eanisisiq P.oiiBw/-^ rË ,ilidob oma SM
ilhËËËjI ,3[ioEsinEgïO .(iasî ijtanEËiaons oma ilidrioqu)
rji'jijiq /oq v oinrni ,IQQI moisl bsiq nritrii^nnl nliid s [SM
SM rfhËËËjI ,3[ioEsinEgTO foj! SIM vogii rlinxo/xi osv
(V£0,0 = q) IQQI xjîsl oq EnEËianEl eM

ii ,imE[ioEsinEgïo iminEvaouiJSiq bsm oinrni nb ,oi En sbsIO
3[SMiIn3ËËjI ,3[ioEsinEgïo siiai ,ojlmËns s o'ivil sjUsbsi 3[ova
ofo3V uiptiiq/eq v ,IQQI moisl bsiq Ensbsvn sgtf En nliid
foj! SM vogtî rlinxo/xi olivsia 3[o3V ni ojnboiq oniaonbsiv
,IQQI xjîsl oq Ensbsvn sgtf En nliid tii XII rliËrtol ,3[ioEsinEgïo
(ngii En ianoioahq Errisloglob) nji'jibrni nb ,omnij/nlogu
fibsln ni imEns iiaonasqan n[enV3[riiJ hq Endmsmoq
.3[ioEsinEgïO

&

s« os ^Ë-T :8 D19dDT

£ = teonb9iv BnBiiE9T			
[iâ9iqvoq B)il5Bfl	(.iia-S) q	Va	i
ST.O	000,0		era.e
as,o	000,0		
58,0	M0,0		e^G.s
ee,o	M)0,0	PS	

3TOSV bs rrepsiqvoq ni ojlgonbsiv oriBilasl barri oililsBi loi ofomg ilBmSBTsl ^1 'nds«o<0
[iôsivqvoq ilaolBna o ovsmriob onlsSin ilimvBS oma mhsilBil g ,3(niBg3vl ilgrnBilgovb bs lgonb3iv-<- (i)g-£) q •Aodstüzi

Tabela 4: Pearsonov koeficient korelacije med opazovanima spremenljivkama pri hipotezi 11

		Število tujih trgov NIZ	Število uporabljenih manj otipljivih meril
Število tujih trgov NIZ	Pearsonov koeficient korelacije	1,000	0,037
	p (1-str.)	0,000	0,376
	N	75	75
Število uporabljenih manj otipljivih meril	Pearsonov koeficient korelacije	0,037	1,000
	p (1-str.)	0,376	0,000
	N	75	75

Hipoteza 8: Povprečna ocena vpliva internacionalizacije poslovanja preučevanih organizacij, ki tržijo z znamkami, na strategije aktivnosti marketinškega spleta njihove NIZ na lestvici od 1 do 5 je več kot 3,0.

Izbrali smo t-test za en vzorec. Izid je prikazan v tabeli 3, iz katere je razvidno, da je p -vrednost preizkusa (uporabili smo enostranski test) enaka 0,000 pri vplivu internacionalizacije na strategijo izdelka NIZ in na cenovno strategijo NIZ oziroma 0,002 pri vplivu internacionalizacije na strategijo distribucije NIZ in strategijo komuniciranja NIZ v marketingu, kar pomeni da smo lahko hipotezo 8 v celoti sprejeli.

Ugotovili smo, da ima internacionalizacija poslovanja preučevanih organizacij, ki tržijo svoje izdelke z znamkami, sorazmerno velik vpliv (povprečna ocena vpliva na lestvici od 1 do 5 je več kot 3,0):

- na strategijo izdelka njihove NIZ (povprečna ocena je bila 3,72; $p = 0,000$),
- na strategijo cen njihove NIZ (povprečna ocena je bila 3,55; $p = 0,000$),
- na strategijo distribucije njihove NIZ (povprečna ocena je bila 3,35; $p = 0,002$),
- na strategijo komuniciranja v marketingu njihove NIZ (povprečna ocena je bila 3,39; $p = 0,002$).

Potrditev hipoteze ni presenetljiva, saj organizacije v Sloveniji nimajo nobene prave globalne znamke, ki bi jo množično tržili in ki bi na ta način omogočala doseganje ekonomije obsega na raznih področjih poslovanja ter posledično standardizacijo v marketinški strategiji znamk. To pomeni, da slovenske organizacije ne določajo svetovnih trendov, ampak obratno: da morajo slovenske organizacije, ki internacionalizirajo svoje poslovanje, prilagajati svojo NIZ lokalnim trgom (ožjim ali širšim geografskim regijam) v vseh aktivnostih v zvezi s svojo ponudbo.

6 Način upravljanja najpomembnejših internacionaliziranih znamk v preučevanih organizacijah

Hipoteza 9: V manj kot 75 % preučevanih organizacijah so v upravljanje NIZ vključeni timi.

Obravnavani odstotek organizacij z vključenimi timi v upravljanje NIZ je bil v vzorcu $d = 50,60$ %. Hipotezo smo preverili z Z-testom in dobili $p = 0,002$. Hipotezo 9 smo potrdili. Odstotek preučevanih organizacij, v katerih so v upravljanje NIZ vključeni timi je bil značilno manjši od 75,0 % ($p = 0,005 < 0,002$). Nadaljnja analiza odgovorov nam je

pokazala, da so ti timi le redko multidisciplinarni, kar je v nasprotju s prakso multinacionalk.

Hipoteza 10: V upravljanje NIZ se uprave vključujejo v manj kot 50 % preučevanih organizacijah.

V vzorcu organizacij je znašal obravnavani odstotek tistih, v katerih se uprave vključujejo v upravljanje NIZ $d = 38,60$ %. Hipotezo smo preverili z Z-testom in dobili $p = 0,0025$. Hipotezo 10 smo potrdili. Odstotek preučevanih organizacij, v katerih je uprava vključena v upravljanje NIZ, je značilno manjši od 50,0 % ($p = 0,005 < 0,0025$).

Ugotavljamo, da je v preučevanih organizacijah upravljanje NIZ v glavnem prepuščeno zaposlenim na nižjih ravneh hierarhije in da se vanj uprave vključujejo v relativno majhnem odstotku preučevanih organizacij še zlasti, če jih primerjamo z multinacionalkami.¹⁹

7 Vrednotenje uspešnosti upravljanja najpomembnejših internacionaliziranih znamk v preučevanih organizacijah

Hipoteza 11: Preučevane organizacije z višjo stopnjo internacionalizacije (z večjim številom izvoznih trgov - držav NIZ) uporabljajo večje število manj otipljivih meril za vrednotenje uspešnosti upravljanja NIZ kot manj internacionalizirane preučevane organizacije.

Hipotezo smo preverili z izračunom Pearsonovega koeficienta korelacije in s testiranjem njegove značilnosti (tabela 4).

Pearsonov koeficient korelacije med številom tujih trgov (držav) in številom uporabljenih manj otipljivih meril za vrednotenje doseganja rezultatov zastavljenih ciljev NIZ preučevanih organizacij je znašal 0,037, kar je pomenilo, da je linearna povezanost med številom uporabljenih manj otipljivih meril za vrednotenje doseganja rezultatov zastavljenih ciljev NIZ preučevanih organizacij in številom tujih trgov - držav NIZ preučevanih organizacij zelo nizka in pozitivna. Povezanost ni bila značilna ($p = 0,376 > 0,05$).

Hipoteze 11 nismo potrdili. Med preučevanimi organizacijami, ki svoje izdelke tržijo z znamkami, obstaja sicer zelo majhna pozitivna povezanost med stopnjo internacionalizacije njihovega poslovanja po kriteriju števila izvoznih trgov - držav za njihovo NIZ in številom manj otipljivih meril,

¹⁹ Henkel, Sony, Beiersdorf, P&G so primeri organizacij, v katerih se generalni direktor močno vključuje v upravljanje njihovih NIZ (Aaker in Joachimsthaler 2000).

ki jih preučevane organizacije uporabljajo za vrednotenje doseganja rezultatov zastavljenih ciljev njihove NIZ, vendar povezanost ni značilna ($p = 0,376 > 0,05$).

To je v skladu z izidi raziskave upravljanja znamk v organizacijah v Sloveniji iz leta 2001 (Repovš, 2001), po katerih upravljavci znamk (ki so v večini primerov ljudje z marketinga) pripisujejo najmanjši pomen prav gradnikom znamke: priklicu, prepoznavnosti, zvestobi in asociacijam odjemalcev do znamke ... in da več pozornosti posvečajo merjenju kratkoročnih otipljivih kazalcev uspešnosti upravljanja znamk, kot so prodaja, dobiček in tržni delež. To je seveda v nasprotju z obnašanjem multinacionalk, ki svoje znamke vrednotijo primarno po neotipljivih merilih (tj. redno spremljajo tržno kapitalizacijo, imidž, ugled, donosnost vlaganj v svoje znamke).

8 Izvozna usmerjenost najpomembnejših internacionaliziranih znamk preučevanih organizacij

V zvezi z izvozno usmerjenostjo za NIZ preučevanih organizacij smo ugotovili:

- Preveliko odvisnost od vrednostne prodaje NIZ na trgu v Sloveniji (povprečen odstotek vrednostne prodaje NIZ preučevanih organizacij na trgu v Sloveniji znaša 37,3 %) in posledično premajhno izvozno usmerjenost (pa še ta je bila v glavnem osredotočena na evropske države).
- Da so bili najpogosteje omenjani naslednji izvozni trgi: nemški, hrvaški, trg BIH, avstrijski in francoski.
- Da so najbolj zaželeni novi vstopni trgi za NIZ v obdobju 2003-2007:
 - države EU (51,8 %),
 - države Vzhodne Evrope (33,9 %),
 - pacifiško-azijske države (17,9 %).
- Da je največji delež (27,9 %) preučevanih organizacij za obdobje 2003-2007 načrtoval od 5,1- do 10,0-odstotno letno rast vrednostne prodaje NIZ.

Sklepne ugotovitve

V naši raziskavi smo izpeljali več ugotovitev. Med najpomembnejšimi so naslednje:

- 60,0 % preučevanih organizacij ne uporablja sistematičnega stopenjskega procesa upravljanja za svojo NIZ;
- 70,7 % preučevanih organizacij nima dolgoročne vizije svoje NIZ (tj. za 10 let in več), dolgoročnih ciljev in dolgoročne strategije te znamke pa nima 82,7 % preučevanih organizacij;
- kljub prej omenjenim ugotovitvam 86,7 % preučevanih organizacij meni, da uspešno upravljajo svojo NIZ, kar kaže na vprašljivo samozavest in jih morebiti odteguje od primernejše skrbi za upravljanje svojih znamk;
- preučevane organizacije, katerih NIZ je bila na trge uvedena pred letom 1991, imajo v povprečju večjo vrednostno prodajo in večje število izvoznih trgov NIZ kot organizacije, katerih NIZ je bila na trge uvedena po letu 1991, kar kaže na to, da je tradicija (dolgoročna prisotnost na trgu) pomembna pri utrjevanju uspešnosti znamk in ugleda organizacije;

- največji odstotek preučevanih organizacij označuje kot največjo notranjo oviro pri internacionalizaciji njihove NIZ stroškovno neučinkovitost (50,7 %), kot največjo zunanjo oviro pri internacionalizaciji njihove NIZ pa razlike v cenovnih strategijah istih konkurentov na različnih trgih (38,7 %);
- internacionalizacija poslovanja preučevanih organizacij, ki tržijo svoje izdelke z znamko, ima sorazmerno velik vpliv na strategije aktivnosti marketinškega spleta njihove NIZ. To pomeni, da slovenske organizacije ne določajo svetovnih trendov, ampak obratno: da morajo slovenske organizacije, ki internacionalizirajo svoje poslovanje, prilagajati svojo NIZ lokalnim trgom (ožjim ali širšim geografskim regijam).
- pri 50,6 % preučevanih organizacij je v upravljanje njihove NIZ vključen tim, ti timi pa so redko sestavljeni iz članov z različnih področij poslovanja organizacije;
- v upravljanje NIZ se uprave vključujejo v relativno majhnem deležu (38,6 %) preučevanih organizacij;
- v nasprotju z multinacionalkami preučevane organizacije z višjo stopnjo internacionalizacije ne uporabljajo večjega števila manj otipljivih meril za vrednotenje uspešnosti upravljanja NIZ v primerjavi z manj internacionaliziranimi organizacijami.

Kakor koli že je seznam znamk organizacij iz Slovenije, ki so dobro uveljavljene v tujini, na žalost precej kratek. To je predvsem izid neustreznega upravljanja znamk v preteklosti. Tako bodo organizacije iz Slovenije, če želijo uspešno konkurirati na neizprosni, visoko konkurenčni mednarodni trgih morale:

- pristopiti k upravljanju znamk celovito, premišljeno, dolgoročno naravnano;
- znamke redno vrednotiti ne le po otipljivih kratkoročnih merilih, ampak tudi po manj otipljivih merilih (npr. tržna kapitalizacija, donosnost vlaganj v znamko . . .) ter kazalce uspešnosti upravljanja znamk vključevati v bilančne izkaze organizacije;
- znamke obravnavati kot dinamične sisteme, ki se v času spreminjajo, jih zato skrbneje spremljati, predvideti spremembe v okolju znamk ter se nanje hitreje prilagajati in po možnosti tudi proaktivno delovati;
- osredotočiti poslovanje na manjše število znamk in nanje osredotočiti marketinške napore;
- jasneje opredeliti vizijo, cilje, strategijo znamk, ki jih morajo poznati in z njimi »živeti« vsi zaposleni;
- pokazati več izvirnosti pri oblikovanju in sporočanju bistva/identitete znamke, kot tudi v komuniciranju znamk ciljnim skupinam odjemalcev vnesti več prepoznavnih konstantnih sestavin;
- v upravljanje strateških znamk vključevati multidisciplinarne time, v katere naj bodo vključeni tudi ljudje z najvišje ravni menedžmenta.

Seznam literature in virov

Literatura

1. Aaker, David A. (1991). *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name*. New York: The Free Press.
2. Aaker, David A. (1996). *Building Strong Brands*. New York: The Free Press.
3. Aaker, David A. in Joachimsthaler, Erich (2000a). The Brand Relationship spektrum: The Key to the Brand Architecture Challenge. *California Management Review* 42: 8-23.
4. Aaker, David A. in Erich, Joachimsthaler (2000b). *Brand Leadership*. New York: The Free Press.
5. Bruhn, Manfred (1997). Bedeutung der Handelsmarke im Markenwettbewerb - eine Einführung in den Sammelband. V *Handelsmarken*, ur. M. Bruhn. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart.
6. Cook, Victor J., in Thomas Schutte (1967). *Brand Policy Determination*. Boston: Allyn and Bacon.
7. Damjan, Janez (2001). Kažipot, ki jih nosimo v glavi. *Finance* 171: 17.
8. de Chernatony, Leslie (1999). Brand Management Through Narrowing the Gap Between Brand Identity and Brand Reputation. *Journal of Marketing Management* 15: 157-180.
9. de Chernatony, Leslie (2002). *Blagovna znamka: od vizije do vrednotenja: strateško oblikovanje in vzdrževanje blagovnih znamk*. Ljubljana: GV Založba.
10. Craig, C. Samuel in Susan P., Douglas (2000). Building global brands in the 21st century. *Japan and the World Economy* 12/3: 273-283.
11. Hudoklin, Magda (2004). *Upravljanje znamk v razmerah internacionalizacije poslovanja organizacij*. Neobjavljeno magistrsko delo. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
12. Kapferer, Jean-Noel (1997). *Strategic Brand Management: New Approaches to Creating and Evaluating Brand Equity*. London: Kogan Page Limited.
13. Keller, Kevin Lane (1998). *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. Upper Saddle River: Prentice-Hall.
14. Kline, Miro (1999). Slovenska podjetja so prave muzejske zbirke blagovnih znamk. *Marketing Magazin* 233: 38.
15. Kovač Konstantinovič, Lidija (2003). Kopiranje blagovnih znamk predstavlja poslovni samomor. *Kapital* 322: 44-45.
16. Kotler, Philip (1996). *Strateški marketing*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
17. Repovš, Jernej (2001). Trg ne nagrajuje anonimnežev. *Finance* 171: 18-19.
18. Room, Adrian (1998). History of Branding. V *Brands: The New Wealth Creators*, urednika S.Hart in J. Murphy. London: Macmillan Press.
19. Snoj, Boris in Gabrijan, Vladimir (maj 2004). *Zbrano gradivo za predmet Osnove marketinga. 2. del*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
20. Snoj, Boris in Gabrijan, Vladimir (maj 2002). *Zbrano gradivo za predmet Osnove marketinga. 2. del*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
21. Snoj, Boris in Bruno, Završnik in Vesna, Male (1999). *Management izdelkov*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
22. Southgate, Paul (1994). *Total Branding by Design*. London: Kogan Page.
23. Šalamun, Andreja in Šubic, Petra (2003). Ne skrivajte izvora, ko osvajate svet. *Gospodarski vestnik* 22: 37-39.
24. Upshaw, Linn B. (1995). *Building Brand Identity: A Strategy for Success in a Hostile Marketplace*. New York: John Wiley & Sons.
25. van Gelder, Sicco (2002). *General Strategies for Global Brands*. Interbrand [online]. Brand Meta. Dosegljivo: <http://www.brandchannel.com/images/papers/global+brand+strategies.pdf> [5. 8. 2002].

Viri

1. AMA - American Marketing Association (2001). Who«s in Charge of the Brand and just What do we mean by Brand? Interbrand [online]. Dosegljivo: <http://www.interbrand.com.papers.asp?pageno=5> [13. 6. 2001].
2. BusinessWeek (9. 8. 2004). The Best Global Brands. *Business Week* 41: 46-53.
3. Gospodarski vestnik (31. 3. 2003). Največji slovenski izvozniki - 300 najboljših. *Gospodarski vestnik* 13: 41-48.
4. ZIL - Zakon o industrijski lastnini. ULRS 13/1992.

OVREDNOTENJE PREMOŽENJA ZNAMKE SLOVENIJE KOT TURISTIČNE DESTINACIJE V OČEH NEMCEV IN HRVATOV

dr. Maja Konečnik, asist.

Univerza v Ljubljani

Ekonomska fakulteta

Evaluating Customer-Based Brand Equity for Slovenia as a Tourism Destination from the Point of View of Germans and Croatians

1 Uvod

Pomen znamk kot sredstvo razlikovanja ima svoje korenine že daleč v preteklosti, medtem ko zametki t. i. moderne znamke sovpadajo s pojavom industrijske revolucije (Gabrijan 1991, Murphy 1992, Room 1992, Keller 1998, Damjan 2001). Razvijanju in poglobljanju osnovnega smotra blagovne znamke izdelka, kasneje tudi storitev in podjetij, sledi tudi naraščajoče število opredelitev znamke. Slednje poudarjajo vlogo znamke bodisi kot pravnega sredstva (Crainer 1995); logotipa (Aaker 1991, Kotler 1998); imena podjetja (Diefenbach 1992, Aaker 1996); sredstva za prikaz identitete (Kapferer 1998, Aaker 1996); podobe (Boulding 1956); osebnosti (Plummer 1985, Blackston 1992); odnosa (Blackston 1992); bodisi kot sredstva za dodajanje vrednosti (de Chernatony in McDonald 2001). Kombinacijo prej omenjenih pogledov na znamko predstavi v svoji opredelitvi tudi de Chernatony in McDonald (2001), ki opredelujeta uspešno znamko kot prepoznaven izdelek, storitev, osebo ali kraj, ki je nadgrajen tako, da kupec ali uporabnik zaznava zanj pomembne, posebne in trajne dodane vrednote, ki se kar najboljše ujemajo z njegovimi potrebami. Omenjena opredelitev poleg poudarjanja kompleksnosti znamke izpostavi tudi nujnost uravnoteženega pogleda na znamko, ki jo je treba opazovati z zornega kota skrbnikov in uporabnikov.

Še nedavno množično proučevanje blagovnih znamk otipljivih izdelkov oz. blaga (Aaker in Keller 1990, Lassar, Mittal in Sharma 1995, Krishnan 1996, Na, Marshall in Keller 1999, Yoo, Donthu in Lee 2000, Faircloth, Capella in Alford 2001) prehaja na analizo znamk storitev (Turley in Moore 1995, de Chernatony in Dall«Olmo Riley 1999). Aktualno in vedno pomembnejše je tudi analiziranje korporativne znamke (Abratt 1989, Ind 1997, Gregory in Wiechmann 1999, Dowling 2002). Nenazadnje postaja proučevanje znamke destinacije s skupino raziskovalcev (Cai 2002, Gnoth 1998 in 2002, Morgan idr. 2002, Morgan in Pritchard 2002, Pride 2002, Olins 2002, Papadopoulus in Heslop 2002) eno izmed novih področij raziskovanja.

Odprto, a vendar zelo aktualno ostaja vprašanje o morebitnem prenašanju konceptov blagovne znamke izdelka na storitveno in korporativno znamko. Kljub posebnostim, ki jih narekuje narava storitev in podjetij, strokovna literatura zagovarja prenos osnovnih značilnosti blagovnih znamk izdelkov tudi na prej omenjeni vrsti znamk, ki pa jih je treba prilagoditi njihovim posebnostim (de Chernatony in Dall«Olmo Riley 1999). Skrbno ravnanje pri prenašanju konceptov dodatno podkrepijo razlike, ki nastanejo že pri analiziranju in opredeljevanju blagovnih znamk raznovrstnih izdelkov.

V prispevku tako osvetljujemo koncept znamke v očeh uporabnika ter prenos koncepta na turistično destinacijo, s čimer nadgrajujemo dosedanje prispevke o analiziranju turistične destinacije v očeh turistov. Teoretično predpostavljeni koncept premoženja znamke turistične destinacije v očeh turista bomo kasneje tudi empirično podkrepili na primeru Slovenije, ovrednotene s strani dveh potencialnih skupin turistov: Nemcev in Hrvatov.

Izvleček

UDK: 338.48(497.4)

Prispevek osvetljuje koncept premoženja znamke v očeh uporabnika ter njegov prenos na analizirano entiteto - turistično destinacijo. Vpeljani koncept premoženja znamke turistične destinacije v očeh turista nadgrajuje dosedanja raziskovanja, saj poleg proučevanja podobe (in zaznane kakovosti) turistične destinacije vključuje tudi analizo zavedanja in zvestobe. Empirični del prispevka ovrednoti znamko Slovenijo v očeh Nemcev in Hrvatov. Zaključki nakazujejo v očeh hrvaških anketirancev višje premoženje znamke Slovenije kot turistične destinacije kakor v očeh nemških anketirancev.

Ključne besede: znamka, premoženje znamke turistične destinacije v očeh turista, Slovenija

Abstract

UDC: 338.48(497.4)

The paper presents the concept of customer-based brand equity and its application to our analyzed entity: a tourism destination. The introduced concept of customer-based brand equity for a tourism destination completes previous research findings in this area because it investigates the element of awareness and destination loyalty in addition to the image (and perceived quality) of the tourism destination. The empirical part of the paper analyses the brand Slovenia from the points of view of Germans and Croatians. The results indicate that Croatian respondents have a better perception of Slovenia as a tourism destination than German respondents.

Key words: brand, customer-based brand equity for a tourism destination, Slovenia

2 Premoženje znamke v očeh uporabnika

Pojem premoženja znamke, ki se je prvotno uporabljala za njeno ovrednotenje s finančnega vidika, je v začetku devetdesetih let postal eden izmed pomembnih izzivov trženjskih raziskovalcev (Barwise 1993). Vzpodbudo za boljše razumevanje koncepta je predlagal tudi Marketing Science Institute, ki ga je opredelil kot eno izmed glavnih raziskovalnih vprašanj (Vazquez, del Rio in Iglesias 2002). Kljub temu da je v literaturi zaslediti množico opredelitev premoženja znamke (Srinivasan 1979, Farquhar 1990, Kamakura in Russell 1990, Keller 1993 in 1998), si raziskovalci v njeni opredelitvi še vedno niso enotni. Nadaljnje razlike nastanejo tudi zaradi različnih pogledov na premoženje znamke. Nekako skupno pa je mnenje, da naj bi bile posamezne opredelitve, najpogosteje analizirane z zornega kota podjetja, trgovanja in uporabnika (Farquhar 1990), komplementarne in ne konkurenčne (Erdem in Swait 1998).

Poleg nedokončane zgodbe v iskanju skupne opredelitve premoženja znamke v očeh uporabnika ostaja osnovni izziv raziskovanja v njegovem pravilnem merjenju (Yoo in Donthu 2001). Tudi v danem primeru je mogoče zaslediti različne pristope in merske instrumente za ovrednotenje znamke tako na teoretičnem (Swait idr. 1993, Kamakura in Russell 1990, Park in Srinivasan 1994) kot tudi praktičnem nivoju (Owen 1993, Moore 1993). Pa vendar je v množici prispevkov zadnjih nekaj let zaslediti skupne zametke oblikovanja merskega instrumenta premoženja znamke pri določenih raziskovalcih (Na, Marshall in Keller 1999, Low in Lamb 2000, Faircloth, Capella in Alford 2001, Yoo in Donthu 2001 in 2002), ki sledijo napotkom dveh gurujev na omenjenem področju - Kelleiju (1993 in 1998) in Aakerju (1991 in 1996).

Na prvi pogled je videti, da sta si pristopa obeh gurujev zelo raznolika, medtem ko nas poglobljena analiza pripelje do podobnih vsebinskih zaključkov med proučevanima tipologijama. Po Kellerjevem mnenju (1993 in 1998) je premoženje znamke v očeh uporabnika pojasnjeno z uporabnikovim védenjem o njej. Védenje o znamki pa je povezano z mrežnim asociativnim modelom spomina, na katerega vpliva zavedanje o znamki in podoba slednje. Omenjeni pristop podrobneje razčlenjuje tudi podobo znamke. Bistvo premoženja znamke po Aakerjevi tipologiji (1991 in 1996) predstavlja pet elementov, pri čemer peti element vključuje splošne trženjske kazalnike trga in ne neposredno premoženja znamke v očeh uporabnika. Premoženje znamke v očeh uporabnika je tako sestavljeno iz naslednjih štirih elementov: zavedanja, podobe, zaznane kakovosti in zvestobe. Bistvena razlika med primerjanima konceptoma nastane pri elementu zaznane kakovosti in zvestobe, ki je v Kellerjevem modelu ni zaslediti. Pa vendar Keller vključuje zaznano kakovost kot eno izmed podkategorij elementa podobe znamke ter zvestobo kot možno posledico njenega pozitivnega ovrednotenja, ki kasneje vodi uporabnika tudi v ponakupno vedenje.

Zavedanje znamke se v grobem nanaša na njeno prisotnost v mišljenju uporabnika (Aaker 1991, Keller 1993, Kapferer 1998). V skladu s pregledano literaturo avtorji omenjajo več ravni zavedanja znamke, medtem ko

največkrat zavedanje predstavljajo bodisi kot stopnjo prepoznavanja in stopnjo priklica (Keller 1993, Kotler 1998). V splošnem ni enotnega mnenja, katera raven najbolje opisuje element zavedanja znamke, saj je način njenega merjenja odvisen tudi od vrste znamke in cilja njenega raziskovanja (Aaker 1991, Kapferer 1998). V okviru elementa zavedanja, strokovna literatura pokriva tudi pojem poznavanja znamke (Keller 1993, Alba in Hutchinson 1987).

Podoba znamke predstavlja tisti element premoženja znamke, ki je predmet največjega števila polemik in diskusij. Kljub temu da je diskusija o podobi znamke že precej stara (Gardner in Levy 1955, Newman 1957), raziskovalci še vedno niso enotnega mnenja glede njene opredelitve (Dobni in Zinkham 1990). Dodatni zapleti nastajajo tudi zaradi podobnih oz. sorodnih izrazov, ki posledično odpirajo nova vprašanja. Izmed mnogih izrazoslovnih kot tudi vsebinskih nesoglasij, prihaja v največji meri do nedoslednega izrazja pri pojmu ugleda. V nasprotju z avtorji (Bromley 1993, Jančič 1999), ki enačijo pojem podobe in ugleda, sami sledimo drugi skupini avtorjev (Dowling 2002, Fombrun in van Riel 1997, de Chernatony 1999), ki omenjena pojma razlikujejo. V tem smislu zagovarjamo Fombrunovo klasifikacijo ugleda (1996), ki je po njegovem mnenju širši pojem, sestavljen iz skupka ovrednotenih delnih podob znamk (uporabnikove podobe o znamki; podobe, ki jo ima investitor; podobe, ki jo imajo zaposleni; podobe, ki jo ima združba). Poleg samega izrazoslovja tudi sam koncept podobe znamke predstavlja velik izziv trženjskim strokovnjakom. V osnovi je koncept prenesen iz psihološkega področja (Fishbein in Ajzen 1975, Ajzen in Fishbein 1980, Anderson 1983) ter kasneje apliciran na področje trženja. Po Kellerjevem mnenju (1993 in 1998) je podoba znamke sestavljena iz naslednjih podkategorij: lastnosti, ki jih posameznik pripisuje znamki; koristi, ki jih posameznik od nje pričakuje (Park, Jaworski in MacInnis 1986); ter od uporabnikovih stališč (Fishbein in Ajzen 1975, Ajzen in Fishbein 1980). Poleg podkategorij podobe, ki zaznamujejo posameznikov miselni proces, vpliva na uporabnikovo vedenje o znamki tudi moč in edinstvenost asociacij, kakor tudi njegova naklonjenost do znamke (pozitivna v nasprotju z negativno), ki jo občuti posameznik ob misli na določeno znamko (Keller 1993 in 1998, Krishnan 1996).

Tretji element premoženja znamke v očeh uporabnika vključuje uporabnikovo ovrednotenje kakovostne dimenzije (Zeithaml 1988, Oliver 1996) znamke. Sodobnejše opredeljevanje kakovosti se razlikuje od tradicionalnega pojmovanja, saj v ospredje postavlja uporabnika in njegov pogled na kakovost. Kljub intenzivnemu raziskovanju koncepta zaznane kakovosti (Zeithaml 1988, Zeithaml, Berry in Parasuraman 1996), v strokovni literaturi še vedno ostaja delno odprto vprašanje, kako uporabniki dojemajo kakovostno komponento. V grobem literatura povzema, da uporabniki uporabljajo kombinacijo t. i. notranjih in zunanjih namigov (Zeithaml 1988). S pojmom notranji namigi so predstavljene dejanske lastnosti izdelka/storitve - t. i. notranje lastnosti, medtem ko k zunanjim namigom pripisujemo značilnosti, kot je cena, ime znamke in garancija. Oliver (1996) v okviru analiziranja kakovostne dimenzije navaja, da lahko uporabniki slednjo ocenjujejo tudi v primeru,

ko sami nimajo osebnih izkušenj z izdelki/storitvami, medtem lahko njihovo kakovostno dimenzijo ocenijo s pomočjo zunanjih virov informacij.

Izzivi proučevanja zvestobe, ki predstavlja po Aakerjevem mnenju osnovni element premoženja znamke v očeh uporabnika, segajo daleč v preteklost (Copeland 1923, Jacoby in Olsen 1970, Jacoby in Chestnut 1973) in ostajajo predmet intenzivnih raziskovanj še dandanes (DuWors in Haines 1990, Knox in Walker 2001, Bennett in Rundle-Thiele 2002). Veliko število opredelitev zvestobe je možno obravnavati v okviru opredelitev, zasnovanih na vedenju, opredelitev na osnovi stališč ter sestavljenih opredelitev (Jacoby in Chestnut 1978). V podobnih vsebinskih sklopih avtorji pristopajo tudi k merjenju zvestobe kot enega izmed elementov premoženja znamke. Aktualen pristop in posledično možen način merjenja elementa zvestobe predstavlja tudi Oliveijev model zvestobe (1996 in 1999), ki predpostavlja, da so uporabniki najprej zvesti na podlagi spoznavnih procesov, na naslednjih stopnjah na podlagi čustev, namenov in končno dejavno.

3 Premoženje znamke turistične destinacije v očeh turista

V nasprotju z obsežno strokovno literaturo, ki obravnava tematiko blagovnih znamk izdelkov, redkeje storitev in podjetij, je področje znamke turistične destinacije šele v začetnih raziskovalnih korakih (Cai 2002, Gnoth 1998 in 2002, Morgan idr. 2002, Morgan in Pritchard 2002, Pride 2002, Olins 2002, Papadopoulos in Heslop 2002). Glede na kratko zgodovino raziskovanja in analiziranja koncepta znamke turistične destinacije, ostaja veliko nedoslednosti že pri samem uvajanju pojma znamke turistične destinacije in pogleda nanjo z zornega kota skrbnikov in uporabnikov. Kljub temu je mogoče raziskovanje znamke destinacije uvrstiti pod prispevke, ki analizirajo podobo turistične destinacije. Znanstveni zametki segajo v 70. leta prejšnjega stoletja, ko je Hunt opredelil podobo turistične destinacije kot pomemben razvojni dejavnik (Hunt 1975). V nasprotju s številnimi deli, ki osvetljujejo koncept podobe turistične destinacije kot kompleksen in multidimenzionalen konstrukt, ostaja velika vrzel v raziskovanju preostalih elementov premoženja znamke turistične destinacije v očeh turista.

Cai (2002) v svojem prispevku celovito in pravilno osvetli pojem in kompleksnost znamke turistične destinacije. Gre za edino celovito delo, ki vključuje dosedanje raziskovalne ugotovitve trženjske literature na področju znamk in jih kasneje aplicira na področje turistične destinacije. Z modelom znamke turistične destinacije Cai (2002) opredeli in postavi jasno ločnico med podobo in znamko turistične destinacije, s čimer odpravlja eno izmed glavnih pomanjkljivosti dosedanjih raziskav.

Dosedanji izsledki premoženja znamke z zornega kota uporabnika ne ponujajo enovitega merskega instrumenta, čeprav je med obstoječimi raziskavami moč zaslediti skupne značilnosti. Prav tako nastanejo razlike v pristopih ovrednotenja premoženja znamk izdelkov/storitev/podjetij, ki s svojo naravo zahtevajo posebnosti pri njihovem analiziranju. Zaradi slednjega je treba posebnostim in

značilnostim turistične destinacije posvetiti še posebej veliko pozornost, saj avtorji (de Chernatony in Dall«Olmo Riley 1999) opozarjajo na skrbno proučitev analiziranih entitet pred prenosom konceptov, ki so bili večinoma razviti za blagovne znamke izdelkov.

Turistična destinacija s svojimi značilnostmi in posebnostmi, ki jih moramo upoštevati tudi pri oblikovanju njene znamke, zahteva natančno analizo. Pretekla spoznanja o značilnostih turistične destinacije (Davidson in Maitland 1997, Buhalis 2000, Bieger 2000, Ritchie in Crouch 2000, Konečnik 2003, Goeldner in Ritchie 2003) povežemo v lastno opredelitev turistične destinacije, za katero menimo, da je kompleksna entiteta, sestavljena iz množice različnih izdelkov, storitev kot tudi doživetij; vodena s strani večjega števila interesnih skupin (turističnega sektorja, javnega sektorja in vlade, različnih organizacij, lokalnih prebivalcev) ter opazovana z različnih zornih kotov (z zornega kota turistov, lokalnih prebivalcev, z zornega kota menedžmenta destinacije). Turistična destinacije mora zagotavljati delovanje in usklajevanje nalog strateškega menedžmenta in strateškega trženja. Pri tem mora strateški menedžment slediti cilju ohranjanja njene konkurenčne in dolgoročne stabilne pozicije, strateško trženje pa služiti povezovanju nalog menedžmenta turistične destinacije in njenega edinstvenega zaznavanja v očeh turista (Konečnik 2005a).

Element zavedanja turistične destinacije, ki je v predhodnih raziskovanjih analiziran v okviru procesa izbire turistične destinacije (Woodside in Sherrell 1977, Woodside in Lysonski 1989, Goodall 1993, Um in Crompton 1987), predstavlja potreben, a vendar ne zadosten korak pri izbiri turistične destinacije (Goodall 1993). V okviru analiz podobe turistične destinacije je pogosteje uporabljen pojem poznavanja turistične destinacije (Baloglu 2001), največkrat obravnavan kot posledica predhodnega obiska destinacije in/ali različnih informacijskih virov. Predhodni obisk (Phelps 1986, Ahmed 1991, Fakeye in Crompton 1991, Hu in Ritchie 1993, Milman in Pizam 1995, Baloglu 2001) in/ali informacijski viri (Mill in Morrison 1985, Um in Crompton 1990, Fakeye in Crompton 1991, Goodall 1993, Hsieh in O«Leary 1993, Gartner 1993) vplivajo na turistovo zavedanje destinacije kakor tudi na njeno podobo.

Kljub relativno dolgi in bogati zgodovini analiziranja podobe turistične destinacije (Hunt 1975) se izzivov, ki narekujejo poglobljeno razumevanje samega koncepta, turistični strokovnjaki še vedno močno zavedajo (Gartner 1986 1989 in 1993, Echtner in Ritchie 1991 in 1993, Baloglu in McCleary 1999, Gallarza, Gil in Calderon 2002, Pike 2002). Razlog za to je iskati v različnih konceptualnih (Fakeye in Crompton 1991, Gartner 1993) kot tudi merskih (Echtner in Ritchie 1991 in 1993) pristopih. Dodatna nesoglasja nastanejo tudi zaradi obravnavanja podobe turistične destinacije z zornega kota večjega števila znanstvenih disciplin (Gallarza, Gil in Garcia 2002). Gallarza, Gil in Garcia (2002) v teoretičnem pregledu dosedanjih raziskovanj združujejo predhodna dognanja, nesoglasja in razhajanja in jih predstavijo v konceptualnem modelu podobe turistične destinacije, ki je po njihovem

mnenju kompleksna, mnogostrana, relativistična in dinamična. Predhodne analize podobe turistične destinacije po mnenju posameznih avtorjev (Baker in Crompton 2000) in našim lastnim pogledom vključujejo tudi element zaznane kakovosti.

V nasprotju z obsežno literaturo, ki obravnava element podobe, je zvestoba turistični destinaciji skoraj povsem neraziskana. Avtor enega izmed redkih prispevkov na to temo (Opperman 2000), utemeljuje ustreznost in nujnost proučevanja elementa zvestobe tudi pri obravnavanju turistične destinacije. Opperman (2000) zagovarja predvsem pomen zvestobe, zasnovane na osnovi vedenja turistov, ki jo operacionalizira s številom predhodnih obiskov ter njihovo časovno dimenzijo. Med obstoječimi raziskavami je mogoče zaslediti nekaj predhodnih prispevkov, ki so delno vključili element zvestobe na osnovi vedenja turistov (Gitelson in Crompton 1984), merjen s spremenljivko ponovljenega obiska, ter element zvestobe na osnovi stališč (Court in Lupton 1997, Bigne, Sanchez in Sanchez 2001), operacionaliziran s spremenljivko namena prihodnjega obiska ali priporočila destinacije prijateljem in znancem. Nobena izmed predhodnih raziskav ne vključi sestavljenega merila zvestobe.

4. Predstavitev raziskovalnega načrta raziskave premoženja znamke Slovenije kot turistične destinacije v očeh Nemcev in Hrvatov

4.1 Pregled dosedanjih raziskav o znamki Slovenije kot turistične destinacije

Empiričnih raziskav, ki osvetlujejo ovrednotenje znamke Slovenije kot turistične destinacije, v obdobju od njene osamosvojitve ni veliko. Še posebej je pomanjkanje tovrstnih raziskav značilno za obdobje prvih desetih let, saj lahko iz tega časovnega intervala izpostavimo le raziskavo z naslovom Podoba Slovenije pri mnenjskih voditeljih v Avstriji in Franciji, ki je med drugimi vključila tudi mnenje predstavnikov turističnih uradov in agencij (Tavčar 1997). Po mnenju slovenskih avtorjev naj bi imela Slovenija v očeh tujcev v tem obdobju predvsem nevtraln (Jančič 1998, Brezovec 2001), šibko oz. v določenem pogledu celo negativno podobo (Brezovec 2001). Slovenski zagovorniki nevtralne podobe Slovenije pa ob danih zaključkih jasno opozarjajo na pomanjkanje poglobljenih empiričnih raziskav, ki bi lahko podale bolj celovito oceno (Jančič 1998, Brezovec 2001).

V skladu z našim poznavanjem predstavlja prvo empirično ovrednotenje Slovenije kot turistične destinacije raziskava o njeni podobi z vidika tujih predstavnikov turistične dejavnosti, ki je bila izvedena marca 2001 (Konečnik 2001 in 2002). Rezultati slednje nakazujejo na rahlo pozitivno skupno podobo Slovenije kot turistične destinacije v očeh analizirane skupine. Navedena ugotovitev še posebej velja za predstavnike, ki so v preteklosti bodisi obiskali Slovenijo, bodisi vzpostavili osebne stike z njenimi prebivalci (Konečnik 2002 in 2005b).

4.2 Metodologija raziskave premoženja znamke Slovenije kot turistične destinacije v očeh Nemcev in Hrvatov

4.2.1 Vzorec

Podatke za kvantitativno raziskavo smo zbrali s telefonskim anketiranjem s pomočjo računalnika med nemškimi in hrvaškimi prebivalci. K sodelovanju smo povabili osebe, starejše od 18 let, ki sestavljajo potencialno ciljno turistično populacijo Slovenije. Anketiranje je potekalo v juniju in juliju 2003. V končni vzorec je bilo vključenih 806 anketirancev, od tega 402 anketirancev na nemškem ter 404 anketiranci na hrvaškem trgu. Zaradi izbranega načina anketiranja (telefonsko anketiranje s pomočjo računalnika) je bilo mogoče zagotoviti reprezentativni vzorec na obeh trgih.

4.2.2 Raziskovalni instrument

Metodologija raziskave je zaradi razvijanja merskega instrumenta premoženja znamke turistične destinacije v očeh turista zapletena. Posebno pozornost smo namenili razvijanju merskega instrumenta za merjenje posameznih elementov (Churchill 1979), ki jih v skladu z Aakejevimi modelom (1991 in 1996) delimo v štiri elemente premoženja znamke: zavedanje, podoba, zaznana kakovost in zvestoba. Pri pripravi smo si delno pomagali tudi s pilotsko raziskavo Podoba Slovenije kot turistične destinacije, ki smo jo izvedli v letu 2001 (Konečnik 2001 in 2002). Prav tako smo pred začetkom razvijanja merskega instrumenta izvedli dve kvalitativni raziskavi. Z rezultati o identiteti Slovenije kot turistične destinacije smo pripravili večje število spremenljivk, ki so ustrezno zajele element podobe in zaznane kakovosti za Slovenijo kot turistično destinacijo. Za boljši vpogled v resnično zaznavanje pojma in koncepta premoženja znamke turistične destinacije z zornega kota turista smo izvedli globinske intervjuje s potencialnimi turisti. Po prvotnem izboru spremenljivk za navedene štiri elemente premoženja znamke turistične destinacije v očeh turista, smo slednje posredovali strokovnjakom s področja trženja in turistične destinacije in z njihovo pomočjo opravili analizo veljavnosti koncepta. Posamezne spremenljivke so bile v skladu s priporočili strokovnjakov izpuščene, dodane ali ustrezno prilagojene glede na prvotni izbor. Z namenom morebitnih nadaljnjih sprememb merskega instrumenta smo med izvedbo kvantitativne raziskave opravili osnovne analize na delnem vzorcu. Ker se je izkazal izbor spremenljivk kot skladen s predhodnimi pričakovanji, v merski instrument niso bile vnesene spremembe.

Raziskovalni instrument vsebuje vprašanja, ki merijo posamezne elemente premoženja znamke Slovenije kot turistične destinacije ter vprašanja o sociodemografskih značilnostih anketirancev. Vsa vprašanja raziskovalnega instrumenta so zaprtega tipa. Spremenljivke posameznih elementov premoženja znamke turistične destinacije v očeh turista so merjene na petstopenjski unipolarni Likertovi lestvici. Vsi tipi lestvic so bili sestavljeni tako, da vsebujejo nevtralno sredino. Večji del spremenljivk je merilo v pozitivni smeri, medtem ko smo za vsak element vključili vsaj eno negativno spremenljivko (Spector 1994). Pri vseh vprašanjih je lahko anketiranec izbral tudi možnost neopredelitve do vprašanja oz. neodgovora.

Raziskovalni instrument je bil prvotno pripravljen v angleškem jeziku in kasneje preveden v nemški in hrvaški jezik (Brislin 1976). Prevod v nemški jezik sta napravila dva strokovnjaka, katerih materni jezik je bila nemščina in sta tekoče govorila tudi angleški jezik. Tretji strokovnjak je nemško verzijo vprašalnika ponovno prevedel v angleški jezik. Za dokončen prevod vprašalnika so se morali strokovnjaki minimalno usklajevati. Isti postopek je bil ponovljen tudi za prevod v hrvaški jezik. Zaradi kulturnih razlik med proučevanima trgoma,

sta se končni verziji vprašalnika malenkostno razlikovali. Največja razlika je nastala pri lestvicah, ki smo jih zaradi nemškega sistema ocenjevanja obrnili na glavo. V tem primeru je bila prvotno postavljena številka pet, ki je pomenila popolno sstrinjanje s trditvijo, nadomeščena s številko ena. Minimalne razlike so nastale tudi pri sociodemografskih vprašanjih (dohodkovni in izobrazbeni razredi). Testiranje vprašalnika je izvedla trženjsko-raziskovalna agencija, ki je opravila tudi kvantitativno raziskavo.

Tabela 1: Sociodemografske značilnosti nemških anketirancev

SOCIODEMOGRAFSKE ZNAČILNOSTI	Odstotki (v %)	Kumulativni odstotki (v %)
POKRAJINA		
Schleswig Holstein	3,2	3,2
Hamburg	2,0	5,2
Spodnja Saška	10,7	15,9
Bremen	1,2	17,2
Severno Porenje - Westfalija	20,9	38,1
Hessen	8,7	46,8
Rheinland Pfalz	2,7	49,5
Baden Württemberg	11,4	60,9
Bavarska	16,9	77,9
Posarje	2,0	79,9
Berlin	3,5	83,3
Brandenburg	3,0	86,3
Mecklenburg Vorpommern	0,7	87,0
Saška	5,0	92,0
Saška - Anhalt	3,5	95,5
Thuringija	4,5	100,0
IZOBRAZBA		
Osnovna šola (9 let)	25,9	25,9
Srednja šola	29,9	55,7
Gimnazija	21,6	77,4
Univerzitetna izobrazba	22,1	99,5
Brez odgovora	0,5	100,0
ZAPOSLOTVENI STATUS		
Zaposlen	58,5	58,5
Samozaposlen	5,7	64,2
Študent/dijak	5,0	69,2
Upokojenec	15,9	85,1
Gospodinja/Nezaposlen	13,9	99,0
Brez odgovora	1,0	100,0
OSEBNI DOHODEK		
Do 500 EUR	8,2	8,2
Od 500 do 1000 EUR	15,4	23,6
Od 1000 do 1500 EUR	15,7	39,3
Od 1500 do 2000 EUR	16,9	56,2
Od 2000 do 2500 EUR	8,2	64,4
Od 2500 do 3000 EUR	4,0	68,4
Od 3000 do 3500 EUR	1,2	69,7
Od 3500 do 4000 EUR	2,2	71,9
Več kot 4000 EUR	2,7	74,6
Brez osebnih dohodkov	10,0	84,6
Brez odgovora	15,4	100,0
STAROST		
18-24 let	6,7	6,7
25-34 let	18,9	25,6
35-44 let	27,6	53,2
45-54 let	21,1	74,4
55-64 let	14,4	88,8
Več kot 65 let	10,7	99,5
Brez odgovora	0,5	100,0
SPOL		
Moški	46,3	46,3
Ženski	53,7	100,0

Vir: Raziskava Premoženje znamke Slovenije in Avstrije kot turistične destinacije v očeh Nemcev in Hrvatov (2003).

4.2.3 Metode obdelave podatkov

Pri obdelavi podatkov ovrednotenja premoženja znamke Slovenije kot turistične destinacije poleg predstavitve rezultatov z osnovnimi univariatnimi statističnimi metodami (aritmetična sredina in standardni odklon) rezultate predstavljamo s pomočjo preizkusa skupin, ki spada med bivariatne statistične metode. V danem primeru imamo opravka z dvema skupinama anketirancev: nemškimi in hrvaškimi anketiranci. Navedeni skupini anketirancev predstavljata neodvisna vzorca, za katera je značilno, da enote enega vzorca niso povezane z enotami drugega vzorca (Košmelj in Rovan 2000). Pred preizkušanjem moramo preveriti, kakšni sta varianci za obravnavani spremenljivki v obeh populacijah. Domnevo o enakosti dveh varianc preizkušamo z Levenovim preizkusom. Njegova prednost pred pogosteje uporabljenim Bartlettovim preizkusom je ta, da je relativno neobčutljiv na odklone od normalnosti porazdelitve. Pri navajanju rezultatov upoštevamo predpostavko o enakosti varianc (Rovan in Turk 2001). V okviru analiz preizkušamo razlike med aritmetičnimi sredinami spremenljivk posameznih

elementov premoženja znamke Slovenije kot turistične destinacije med opazovanima skupinama.

5 Rezultati raziskave o premoženju znamke Slovenije kot turistične destinacije v očeh Nemcev in Hrvatov

5.1 Značilnosti anketirancev na nemškem in hrvaškem trgu

V končni vzorec je vključenih 806 anketirancev, od tega 402 anketiranci na nemškem ter 404 anketiranci na hrvaškem trgu. Izbrani način anketiranja (telefonsko anketiranje s pomočjo računalnika) nam je omogočil izbor reprezentativnega vzorca na obeh trgih. Zaradi slednjega lahko trdimo, da sociodemografske značilnosti nemških in hrvaških anketirancev odražajo značilnosti celotne nemške in hrvaške populacije. Značilnosti anketirancev predstavljamo za vsako skupino posebej, saj med njima prihaja do malenkostnih razlik. Predvsem se razlike pokažejo pri predstavitvi dohodkovnih razredov in v manjši meri tudi pri kategorizaciji izobrazbene ravni. Predstavitev manjših geografskih enot

Tabela 2: Sociodemografske značilnosti hrvaških anketirancev

SOCIODEMOGRAFSKE ZNAČILNOSTI	Odstotek (v %)	Kumulativni odstotek (v %)
POKRAJINA		
Zagreb in okolica	24,5	24,5
Severna Hrvaška	18,3	42,8
Slavonija in Bararija	18,1	60,9
Lika, Kordun in Banovina	8,4	69,3
Istra, Primorje in Gorski Kotar	11,4	80,7
Dalmacija	19,3	100,0
IZOBRAZBA		
Nedokončana osnovna šola	0,2	0,2
Osnovna šola (8 let)	6,4	6,7
Srednja šola (3 leta)	19,1	25,7
Gimnazija (4 leta)	42,3	68,1
Univerzitetna izobrazba	31,2	99,3
Podiplomska izobrazba	0,7	100,0
ZAPOSLITVENI STATUS		
Zaposlen	55,0	55,0
Samozaposlen	3,7	58,7
Študent/dijak	8,4	67,1
Upokojenec	15,6	82,7
Gospodinja	5,2	87,9
Nezaposlen	12,1	100,0
OSEBNI DOHODEK		
Do 1200 kn	5,7	5,7
Od 1201 do 2000 kn	11,1	16,8
Od 2001 do 4000 kn	31,2	48,0
Od 4001 do 6000 kn	20,3	68,3
Več kot 6000 kn	9,9	78,2
Brez osebnega dohodka	19,1	97,3
Brez odgovora	2,7	100,0
STAROST		
18-24 let	17,3	17,3
25-34 let	22,8	40,1
35-44 let	20,8	60,9
45-54 let	18,8	79,7
55-64 let	10,9	90,6
Več kot 65 let	9,4	100,0
SPOL		
Moški	48,0	48,0
Ženski	52,0	100,0

Vir: Raziskava Premoženje znamke Slovenije in Avstrije kot turistične destinacije v očeh Nemcev in Hrvatov (2003).

Tabela 3: Dosedanje potovalne izkušnje nemških in hrvaških anketirancev s Slovenijo kot turistično destinacijo

Izkušnje s Slovenijo/Anketiranci	Nemški anketiranci		Hrvaški anketiranci	
	Odstotek (v%)	Kumulativni odstotek (v%)	Odstotek (v%)	Kumulativni odstotek (v%)
POTOVALNE IZKUŠNJE S SLOVENIJO				
AN ste slišali za Slovenijo?				
Ne	6,5	6,5	0,7	0,7
Ja	93,5	100,0	99,3	100,0
Ali ste obiskali Slovenijo v preteklosti?				
Ne	69,2	69,2	6,2	6,2
1-krat	10,0	79,2	4,0	10,2
2-krat	7,5	86,7	6,4	16,6
3- do 5-krat	4,5	91,1	21,5	38,2
6 ali večkrat	2,4	93,5	61,1	99,3
Kdaj ste nazadnje obiskali Slovenijo?				
Letos	1,5	1,5	25,7	25,7
Lani	2,7	4,2	24,3	50,0
Pred 2 do 5 leti	8,7	12,9	25,5	75,5
Pred 6 do 10 leti	3,0	15,9	6,4	82,0
Pred več kot 10 leti	8,4	24,3	11,1	93,1

Vir: Raziskava Premoženje znamke Slovenije in Avstrije kot turistične destinacije v očeh Nemcev in Hrvatov (2003).

(pokrajini) je predstavljena v skladu z uradno klasifikacijo v obeh analiziranih državah.

Največji del nemških anketirancev (tabela 1) prihaja iz pokrajine Severno Porenje - Westfalija (21 %), tej pa sledijo anketiranci iz Bavarske (17 %) ter Baden-Württemberga (11 %). Skoraj 30 % nemških anketirancev je zaključilo srednjo šolo, medtem ko so drugi izobrazbeni razredi približno enakovredno zastopani. Nekaj manj kot 60 % nemških anketirancev je zaposlenih, s povprečnim osebnim dohodkom med 1500 in 2000 evri mesečno (17 %). Večina (75 %) je starejših od 35 let. 54 % vzorca je predstavnic ženskega in 46 odstotkov moškega spola.

Večina Hrvatov (tabela 2) živi v glavnem mestu Zagrebu in njegovi okolici (25 %), tem pa sledijo prebivalci Dalmacije (19 %). V splošnem so visoko izobraženi, saj je tri četrtine vseh anketirancev končalo vsaj gimnazijo. Več kot polovica hrvaških anketirancev (55 %) je zaposlenih, s povprečnim osebnim dohodkom od 2000 do 4000 hrvaških kun mesečno (31 %). Okoli 64 % anketirancev je mlajših od 45 let. Ženske predstavnice zavzemajo nekaj več kot polovico (52 %) vseh anketirancev.

Glavna razlika, ki izhaja iz sociodemografskih značilnosti nemških anketirancev v primerjavi s hrvaškimi anketiranci izhaja iz izobrazbenih stopenj. V splošnem se kaže, da so hrvaški anketiranci višje izobraženi kot nemški. Pri tovrstnih zaključkih moramo biti pozorni, saj je šolski sistem v analiziranih državah različen, zaradi česar lahko prihaja do navedenih razlik. Prav tako je nemogoča primerjava med dohodkovnimi razredi, saj je BDP v Nemčiji bistveno višji (27600 USD na prebivalca v letu 2003, merjeno po pariteti kupne moči) kot na Hrvaškem (10600 USD na prebivalca v letu 2003, merjeno po pariteti kupne moči) (CIA World Factbook 2004). Rahla razlika nastane tudi pri zastopanosti spolov, saj je med nemškimi anketiranci nekaj višji odstotek predstavnic ženskega spola kot v hrvaškem vzorcu.

93,5 % naključno izbranih Nemcev je izjavilo, da so slišali za Slovenijo kot turistično destinacijo, medtem ko slednje ni prepoznalo 6,5 % anketirancev na nemškem trgu. Samo četrtina anketirancev (26 %), ki je slišala za Slovenijo, jo je v preteklosti tudi obiskala. To ponazarja, da je le 24,3 % vseh nemških anketirancev imelo osebne izkušnje s Slovenijo kot turistično destinacijo. V splošnem so obiskali Slovenijo enkrat (10 %) ali dvakrat (7,5 %), dve leti do pet let prej (8,7 %). Veliko nemških anketirancev je obiskalo našo državo pred več kot desetimi leti (tabela 3).

Prepoznavnost Slovenije kot turistične destinacije je bila bistveno višja med hrvaškimi anketiranci, saj je zanjo slišalo več kot 99 % vseh anketirancev. Več kot 90 % Hrvatov (93 %) jo je tudi obiskalo v preteklosti, večina izmed njih šest-ali večkrat (61,1 %). Četrtina anketirancev je obiskala Slovenijo v letu anketiranja (torej v letu 2003), tri četrtine Hrvatov pa v zadnji petih letih (tabela 3).

5.2 Rezultati ovrednotenja premoženja znamke Slovenije kot turistične destinacije v očeh Nemcev in Hrvatov

5.2.1 Rezultati ovrednotenja posameznih elementov premoženja znamke Slovenije kot turistične destinacije v očeh Nemcev in Hrvatov

5.2.1.1 Zavedanje o Sloveniji kot turistični destinaciji v očeh Nemcev in Hrvatov

Obe skupini anketirancev sta izjavili, da sta slišali za Slovenijo kot turistično destinacijo (tabela 4). To še posebej velja za hrvaške anketirance, ki so se močno strinjali z navedeno izjavo (aritmetična sredina 4,80). Prav tako Hrvati niso imeli težav pri predstavljanju Slovenije v njihovih mislih (aritmetična sredina 4,11) ter delno tudi pri hitrem priklicu slovenskih značilnosti (aritmetična sredina 3,80) in prepoznavanju imena Slovenije primerjalno z drugimi destinacijami. Nasprotno, nižje zavedanje o Sloveniji kot turistični destinaciji je bilo zaznano pri nemških anketirancih, še posebej pri hitrem priklicu slovenskih značilnosti (aritmetična sredina 2,22). Tako Nemci kot tudi Hrvati pa

Tabela 4: Spremenljivke zavedanja o Sloveniji kot turistični destinaciji v očeh nemških in hrvaških anketirancev

SPREMENLJIVKA/ANKETIRANCI	1		2		T-test	Sig.
	AS	SO	AS	SO		
Slišal sem za Slovenijo.	4,51	0,90	4,80	0,57	-5,50	0,000***
Prepoznam ime Slovenije med drugimi destinacijami.	3,11	1,45	3,74	1,30	-6,40	0,000***
V mislih lahko hitro prikičem določene značilnosti Slovenije.	2,22	1,38	3,80	1,25	-16,79	0,000***
Imam težave pri predstavljanju Slovenije v mojih mislih (o).	3,03	1,56	4,11	1,31	-10,44	0,000***
Lahko prikičem simbol Slovenije kot turistične destinacije.	1,51	1,10	2,27	1,66	-7,44	0,000***

1 - nemški anketiranci (n=376), 2 - hrvaški anketiranci (n=401)

AS - aritmetična sredina

SO - standardni odklon

T-test - t-test za neodvisna vzorca (predpostavka o enakosti varianc)

Lestvica: od 1 do 5 (1 - sploh se ne strinjam, 5 - močno se strinjam)

(o) - obrnjeni rezultati

*** statistično značilna razlika pri < 0,001; ** statistično značilna razlika pri < 0,01; * statistično značilna razlika pri < 0,05

Vir: Raziskava Premoženje znamke Slovenije in Avstrije kot turistične destinacije v očeh Nemcev in Hrvatov (2003).

so imeli težave s priklicem simbola Slovenije kot turistične destinacije. Slednje se je še posebej izrazilo pri nemških anketirancih (aritmetična sredina 1,51) (tabela 4).

Hrvaški anketiranci so izrazili višje zavedanje o Sloveniji kot turistični destinaciji kot nemški anketiranci. Statistično značilne razlike smo potrdili pri vseh petih spremenljivkah, s katerimi smo merili element zavedanja. Omenjeni rezultati niso presenetljivi, saj imamo s Hrvati skupno zgodovino v okviru nekdanje države Jugoslavije. Slovenija in Hrvaška sta tudi sosednji državi, kar lahko predstavlja naslednji razlog za boljše zavedanje o Sloveniji pri hrvaških državljanih kot prebivalcih Sloveniji bolj oddaljenih držav (v našem primeru Nemcev).

5.2.1.2 Podoba Slovenije kot turistične destinacije v očeh Nemcev in Hrvatov

Rezultati nakazujejo, da imajo nemški anketiranci nevtralno podobo o Sloveniji kot turistični destinaciji. Iz rezultatov je težko zaključiti, da je njihovo mnenje pozitivno,

saj aritmetična sredina pri nobeni izmed proučevanih spremenljivk elementa podobe ni dosegla vrednosti 4 na lestvici od 1 do 5. V splošnem so se najmočneje strinjali s trditvijo o prijaznosti Slovencev (aritmetična sredina 3,99), ugodnem slovenskem podnebjju (aritmetična sredina 3,93) in lepi naravi (aritmetična sredina 3,91), še posebej zaradi lepih slovenskih gora in jezer (aritmetična sredina 3,64). V nasprotju s hrvaškimi so nemški anketiranci izrazili dvome o slovenskih modernih zdraviliščih (aritmetična sredina 2,58), politični stabilnosti (aritmetična sredina 2,69), pestrem nočnem življenju in zabavah (aritmetična sredina 2,75) ter delno tudi o vznemirljivem ozračju v Sloveniji (aritmetična sredina 2,89). Kljub temu da so bile aritmetične sredine za navedene spremenljivke pod vrednostjo 3, težko govorimo o negativni podobi Slovenije kot turistične destinacije v očeh nemških anketirancev (tabela 5).

V nasprotju z nemškimi anketiranci, za katere lahko trdimo, da imajo nevtralno podobo o Sloveniji kot turistični destinaciji, je mnenje hrvaških anketirancev mnogo boljše

Tabela 5: Spremenljivke podobe Slovenije kot turistične destinacije v očeh nemških in hrvaških anketirancev

SPREMENLJIVKA/ANKETIRANCI	1		2		T-test	Sig.
	AS	SO	AS	SO		
Lepa narava	3,91	0,99	4,35	0,87	-6,43	0,000***
Lepe gore in jezera	3,64	1,03	4,58	0,71	-14,57	0,000***
Dobre plaže	3,19	1,21	2,40	1,30	8,12	0,000***
Prikupne vasi in mesta	3,39	1,02	3,93	0,94	-7,45	0,000***
Moderna zdravilišča	2,58	1,04	4,35	0,99	-22,11	0,000***
Zanimive zgodovinske privlačnosti	3,42	1,07	3,45	1,13	-0,37	0,713
Pestro nočno življenje in zabave	2,75	1,10	3,50	1,19	-8,22	0,000***
Obilica možnosti za rekreacijo	3,51	0,98	4,18	0,89	-9,58	0,000***
Prijazni ljudje	3,99	0,80	3,11	1,28	11,07	0,000***
Ugodno podnebje	3,93	0,81	3,85	0,99	1,23	0,219
Zanimive kulturne privlačnosti	3,38	0,98	3,60	1,04	-2,95	0,003**
Politična stabilnost	2,69	1,05	3,78	1,05	-13,70	0,000***
Slabe možnosti za pustolovščine (r)	3,40	1,17	3,31	1,22	0,95	0,345
Dobre nakupovalne priložnosti	2,98	0,99	3,51	1,20	-6,34	0,000***
Sproščujoče ozračje	3,59	0,89	3,65	1,08	-0,72	0,470
Razburljivo ozračje	2,89	0,93	3,24	1,14	-4,45	0,000***

1 - nemški anketiranci (n=376), 2 - hrvaški anketiranci (n=401)

AS - aritmetična sredina

SO - standardni odklon

T-test - t-test za neodvisna vzorca (predpostavka o enakosti varianc)

Lestvica: od 1 do 5 (1 - sploh se ne strinjam, 5 - močno se strinjam)

*** statistično značilna razlika pri < 0,001; ** statistično značilna razlika pri < 0,01; * statistično značilna razlika pri < 0,05

Vir: Raziskava Premoženje znamke Slovenije in Avstrije kot turistične destinacije v očeh Nemcev in Hrvatov (2003).

(tabela 5). V splošnem so izrazili pozitivno mnenje o slovenskih lepih gorah in jezerih (aritmetična sredina 4,58), njeni lepi naravi in modernih zdraviliščih (aritmetična sredina 4,35), kakor tudi o obilici možnosti za rekreacijo (aritmetična sredina 4,18). Nasprotno pa so Hrvati izrazili najnižje strinjanje o dobrih slovenskih plažah (aritmetična sredina 2,40). Slednja spremenljivka je dobila najnižjo aritmetično sredino, in sicer tudi v primeru, če opazujemo mnenje o slovenski podobi z vidika Nemcev. Nadalje, hrvaški anketiranci niso toliko prepričani o prijaznosti Slovencev (aritmetična sredina 3,11) in njenem vznemirljivem ozračju (aritmetična sredina 3,24).

Statistično značilne razlike smo dokazali skoraj pri vseh spremenljivkah (pri 12 od skupno 16), s katerimi smo merili podobo Slovenije kot turistične destinacije. V splošnem lahko trdimo, da imajo hrvaški anketiranci boljšo podobo o Sloveniji kot turistični destinaciji kot nemški anketiranci. Slednje smo potrdili pri 10 spremenljivkah. Do nasprotnih rezultatov pa smo prišli pri spremenljivkah o dobrih slovenskih plažah in prijaznih ljudeh, katere ocenjujejo Nemci bistveno bolje kot Hrvati. Ker je bila večina razlik statistično značilna pri vrednosti 0,001 ali manj, lahko trdimo, da je podoba Slovenije kot turistične destinacije v očeh analiziranih skupin turistov (Nemcev in Hrvatov) različna.

5.2.1.3 Zaznana kakovost o Sloveniji kot turistični destinaciji v očeh Nemcev in Hrvatov

Po mnenju nemških anketirancev (tabela 6) ima Slovenija kot turistična destinacija slabo raven kakovosti, še posebej pri tistih spremenljivkah, ki izražajo notranjo kakovost. Rezultati nakazujejo, da je pri več kot polovici spremenljivk notranje kakovosti aritmetična sredina zavzela vrednost pod 3. Kakovostna infrastruktura (aritmetična sredina 2,66) je po mnenju nemških anketirancev najslabše ocenjena spremenljivka, njej pa sledi ovrednotenje osebne varnosti v Sloveniji (aritmetična sredina 2,73) ter kakovostne namestitve (aritmetična sredina 2,82). Nemci imajo bistveno boljše mnenje o okusni slovenski hrani (aritmetična sredina

3,78), ki predstavlja tudi najboljše ocenjeno spremenljivko notranje kakovosti v očeh Nemcev. Nasprotno, Nemci so bistveno boljše ovrednotili spremenljivke zunanje kakovosti o Sloveniji kot turistični destinaciji. Še posebej se je to izrazilo pri strinjanju s trditvijo o nizkih cenah za turistične storitve (aritmetična sredina 3,98).

Izrazito boljše mnenje o notranjih kakovostnih spremenljivkah je bilo izraženo pri hrvaških anketirancih (tabela 6), ki so boljše ocenili vse predpostavljene notranje spremenljivke kakovosti kot nemški anketiranci. Edino izjemo v danem primeru predstavlja spremenljivka o okusni slovenski hrani, ki je bila vseeno boljše ocenjena pri Hrvatih, vendar brez statistično značilne razlike. Najvišje ocenjene kakovostne spremenljivke so v očeh hrvaških anketirancev naslednje: visok nivo čistoče (aritmetična sredina 4,23), visok nivo osebne varnosti in neonesnaženo okolje (aritmetična sredina 3,99) ter kakovostna namestitve (aritmetična sredina 3,97). Nasprotno pa so Hrvati ocenili slabše obe spremenljivki zunanje kakovosti. Največja razlika je nastala pri ocenjevanju nizkih slovenskih cen za turistične storitve, ki so po mnenju Hrvatov bistveno višje kot po mnenju Nemcev.

5.2.1.4 Zvestoba znamki Slovenije kot turistične destinacije v očeh Nemcev in Hrvatov

Element zvestobe ocenjujemo zgolj pri tistih nemških in hrvaških anketirancih, ki so v preteklosti že obiskali Slovenijo. Izmed spremenljivk, s katerimi smo merili element zvestobe, so se nemški anketiranci najbolj strinjali s trditvijo, da bi radi obiskali Slovenijo v prihodnosti (aritmetična sredina 3,60) ter da jo nameravajo priporočiti svojim prijateljem in znancem (aritmetična sredina 3,28). Navedeni dve spremenljivki zvestobe sta bili tudi najvišje ocenjeni med hrvaškimi anketiranci. Ker se vrednost navedenih spremenljivk statistično značilno razlikuje od nevtralne sredine 3, lahko iz rezultatov sklepamo, da obstaja verjetnost, da bodo tako nemški kakor tudi hrvaški turisti, ki so že obiskali Slovenijo, Slovenijo ponovno obiskali oziroma jo priporočili prijateljem in znancem. Kljub temu

Tabela 6: Spremenljivke zaznane kakovosti Slovenije kot turistične destinacije v očeh nemških in hrvaških anketirancev

SPREMENLJIVKA/ANKETIRANCI	1		2		T-test	Sig.
	AS	SO	AS	SO		
Neonesnaženo okolje	3,13	1,00	3,99	0,95	-11,82	0,000***
Kakovostna nastanitve	2,82	0,87	3,97	0,86	-17,55	0,000***
Kakovostna infrastruktura	2,66	0,89	3,93	0,84	-19,57	0,000***
Visok nivo čistoče	2,99	0,83	4,23	0,80	-20,52	0,000***
Visok nivo osebne varnosti	2,73	0,91	3,99	0,98	-17,84	0,000***
Okusna domača hrana (kuhinja)	3,78	0,83	3,88	1,05	-1,36	0,174
Nizek nivo storitev (o)	3,29	1,18	3,46	1,18	-1,94	0,050*
Malo komunikacijskih problemov	2,86	1,04	3,25	1,24	-4,66	0,000***
Nizke cene za turistične storitve	3,98	0,74	2,85	1,08	16,16	0,000***
Dobra vrednost za denar	3,73	0,79	3,66	0,90	1,11	0,270

1 - nemški anketiranci (n=376), 2 - hrvaški anketiranci (n=401)

AS - aritmetična sredina

SO - standardni odklon

T-test - t-test za neodvisna vzorca (predpostavka o enakosti varianc)

Lestvica: od 1 do 5 (1 - sploh se ne strinjam, 5 - močno se strinjam)

(o) - obrnjeni rezultati

*** statistično značilna razlika pri $< 0,001$; ** statistično značilna razlika pri $< 0,01$; * statistično značilna razlika pri $< 0,05$

Vir: Raziskava Premožanje znamke Slovenije in Avstrije kot turistične destinacije v očeh Nemcev in Hrvatov (2003).

Tabela 7: Spremenljivke zvestobe o Sloveniji kot turistični destinaciji v očeh nemških in hrvaških anketirancev, ki so obiskali Slovenijo v preteklosti

SPREMENLJIVKA/ANKETIRANCI	1		2		T-test	Sig.
	AS	SO	AS	so		
Slovenija je ena izmed najbolj zaželenih destinacij, ki bi jih rad obiskal.	2,33	1,08	2,51	1,29	-1,25	0,210
Slovenija ponuja več koristi kot druge podobne evropske destinacije.	2,58	1,01	2,66	1,18	-0,61	0,540
Rad bi obiskal Slovenijo v prihodnosti.	3,60	1,20	3,61	1,31	-0,03	0,976
Nameravam priporočiti Slovenijo prijateljem.	3,28	1,33	3,33	1,41	-0,31	0,755

1 - nemški anketiranci, ki so obiskali Slovenijo v preteklosti (n=98), 2 - hrvaški anketiranci, ki so obiskali Slovenijo v preteklosti (n=376)

AS - aritmetična sredina

SO - standardni odklon

T-test - t-test za neodvisna vzorca (predpostavka o enakosti varianc)

Lestvica: od 1 do 5 (1 - sploh se ne strinjam, 5 - močno se strinjam)

Vir: Raziskava Premoženje znamke Slovenije in Avstrije kot turistične destinacije v očeh Nemcev in Hrvatov (2003).

da izkazujejo Hrvati v skladu s predpostavljenimi štirimi spremenljivkami elementa zvestobe Sloveniji malenkostno višje ovrednotenje v vseh analiziranih primerih, statistično značilnih razlik nismo potrdili pri nobeni izmed proučevanih spremenljivk.

5.2.2 Rezultati ovrednotenja premoženja znamke Slovenije kot turistične destinacije v očeh Nemcev in Hrvatov

Splošne raziskovalne zaključke lahko strnemo takole: Nemški turist se zaveda obstoja Slovenije kot turistične destinacije, čeprav ima še vedno težave s hitrim priklicem njenih značilnosti. V splošnem ima nevtralno (in v določenih pogledih delno pozitivno) podobo o Sloveniji kot turistični destinaciji, ki jo zaznava predvsem kot deželo s prijaznimi ljudmi in ugodnim podnebjem ter lepo naravo (lepe slovenske gore in jezera). Nadalje, povprečen Nемец ima bistveno slabše mnenje o kakovostni dimenziji v Sloveniji, še posebej o kakovostnem nivoju slovenske infrastrukture, osebne varnosti in namestitve. V nasprotju s t. i. notranjimi kakovostnimi namigi, Nemci vrednotijo bistveno bolje zunanje kakovostne namige Slovenije kot turistične destinacije, izražene z nizkimi cenami turističnih storitev ter ugodnim razmerjem med dobljeno vrednostjo in porabljenim denarjem. Nemški turist, ki je v preteklosti že obiskal Slovenijo, izraža zanimanje za prihodnji obisk in jo priporoča prijateljem in znancem. V nasprotju z nemškimi turisti se hrvaški državljani popolnoma zavedajo obstoja Slovenije kot turistične destinacije, imajo pozitivno mnenje o njeni podobi, še posebej zaradi lepe narave in modernih zdravilišč. Hrvati v splošnem dojemajo visok kakovostni nivo slovenske turistične ponudbe.

Iz navedenega lahko zaključimo, da je premoženje znamke Slovenije kot turistične destinacije višje v očeh hrvaških turistov kakor v očeh nemških turistov. Zanimivo je, da so Hrvati ocenili Slovenijo kot turistično destinacijo boljše tako pri ovrednotenju zavedanja, podobe, kakor tudi zaznane kakovosti. Statistično značilne razlike smo dokazali tudi skoraj pri vseh spremenljivkah posameznih elementov, s tem pa dokazali dejansko različno zaznavanje Slovenije kot turistične destinacije med analiziranimi skupinami: Nemci in Hrvati.

Tovrstni rezultati nam lahko služijo kot dragocen vir informacij pri sooblikovanju trženjskih strategij Slovenije kot turistične destinacije na tujih trgih. Zaključki nakazujejo, da je zaradi raznolikega dožemanja Slovenije kot turistične destinacije smiselno razmisliti o različnih poudarkih pri trženju slednje na posameznih trgih. Strategije se lahko nanašajo bodisi na izpostavitve posameznih elementov (npr. povečanje zavedanja o Sloveniji na nemškem trgu) bodisi na poudarjanje posameznih spremenljivk v okviru proučevanih elementov premoženja znamke Slovenije kot turistične destinacije. Vendar tovrstne ocenitve ne morejo predstavljati osnove za oblikovanje trženjskih strategij, saj je le-te treba oblikovati v skladu s sprejeto identiteto Slovenije kot turistične destinacije, ki pa predstavlja koncept na strani notranjih interesnih skupin destinacije.

6 Sklep

V prispevku predstavljamo koncept znamk ter njegovo aplikacijo na turistično destinacijo. V skladu z dosedanjimi dognanji avtorjev ugotavljamo, da je osnovne koncepte, ki so bili v osnovi razviti za blagovne znamke izdelkov, mogoče prenašati tudi na druge vrste entitet, vendar je pred tovrstnim prenosom treba dodobra proučiti njihove značilnosti. Pred opisovanje naše analizirane entitete - turistične destinacije - podrobneje predstavimo koncept premoženja znamke v očeh uporabnika ter posebej opišemo teoretično ozadje vseh štirih predpostavljenih elementov: zavedanja, podobe, zaznane kakovosti in zvestobe. S tako vpeljanim konceptom premoženja znamke turistične destinacije v očeh turista dopolnujemo dosedanja raziskovanja na omenjenem področju, saj so sicer mnogoštevilne tovrstne raziskave vključevale večinoma zgolj analizo podobe turistične destinacije, kamor lahko vključimo tudi naš element zaznane kakovosti, ne pa tudi elementa zavedanja in zvestobe turistični destinaciji.

Teoretično predpostavljeni koncept premoženja znamke turistične destinacije v očeh turista kasneje tudi empirično podkrepimo s primerom ovrednotenja znamke Slovenije v očeh nemških in hrvaških anketirancev. Glavni zaključki nakazujejo na višje premoženje znamke Slovenije kot turistične destinacije v očeh hrvaških kot v očeh nemških anketirancev. Skozi predstavitev rezultatov tudi podrobneje predstavimo posamezne spremenljivke zavedanja o

Sloveniji, njeni podobi, zaznani kakovosti in zvestobi. Zaradi reprezentativnosti vzorca lahko rezultate posplošimo na celotno nemško in hrvaško populacijo. Tovrstne rezultate pa razumemo kot dragocene napotke pri sooblikovanju trženjskih strategij Slovenije kot turistične destinacije na tujih trgih.

Literatura

1. Aaker, D.A. (1991). *Managing brand equity: Capitalizing on the value of a brand name*. New York : The Free Press.
2. Aaker, D.A. (1996). Measuring brand equity across products and markets. *California Management Review* 38 (3): 102-120.
3. Aaker, D.A. in K.L. Keller (1990). Consumer evaluations of brand extensions. *Journal of Marketing* 54 (1): 27-41.
4. Ahmed, Z.U. (1991). The influence of the components of a state's tourist image on product positioning strategy. *Tourism Management* 12 (4): 331-340.
5. Ajzen, I. in M. Fishbein (1980). *Understanding attitudes and predicting social behavior*. New York : Prentice-Hall.
6. Alba, Joseph W. in J.W. Hutchinson (1987). Dimensions of consumer expertise. *Journal of Consumer Research* 13: 411-454.
7. Anderson, J.R. (1983). *The architecture of cognition*. Cambridge : Harvard University Press.
8. Baker, D.A. in J.L. Crompton (2000). Quality, satisfaction and behavioral intentions. *Annals of Tourism Research* 27 (3): 785-804.
9. Baloglu, S. (2001). Image variations of Turkey by familiarity index: Informational and experiential dimensions. *Tourism Management* 22 (2): 127-133.
10. Baloglu, S. in K.W. McCleary (1999). A model of destination image formation. *Annals of Tourism Research* 26 (4): 868-897.
11. Barwise, P. (1993). Introduction to the special issue on brand equity. *International Journal of Research in Marketing* 10 (1): 3-8.
12. Bennett, R. in S. Rundle-Thiele (2002). A comparison of attitudinal loyalty measurement approaches. *Journal of Brand Management* 9 (3): 193-209.
13. Bieger, Th. (2000). *Management von Destinationen und Tourismusorganisationen*. Muenchen : Oldenbourg.
14. Bigne, J.E., M.I. Sanchez in J. Sanchez (2001). Tourism image, evaluation variables and after purchase behaviour: Inter - relationship. *Tourism Management* 22 (6): 607-616.
15. Blackston, M. (1992). Observations: Building brand equity by managing the brand's relationship. *Journal of Advertising Research* 32 (3): 79-83.
16. Boulding, K.E. (1956). *The image*. Ann Arbor: University of Michigan Press.
17. Brezovec, A. (2001). Imidž države kot turistične destinacije. *Teorija in praksa* 38 (4): 739-754.
18. Brislin, R.W. (1976). Comparative research methodology: Cross-cultural studies. *International Journal of Psychology* 11 (3): 215-229.
19. Bromley, D.B. (1993). *Reputation, image and impression management*. New York : John Wiley & Sons.
20. Buhalis, D. (2000). Marketing the competitive destination of the future. *Tourism Management* 21 (1): 97-116.
21. Cai, L.A. (2002). Cooperative branding for rural destination. *Annals of Tourism Research* 29 (3): 720-742.
22. Churchill, G.A.Jr. (1979). A paradigm for developing better measures of marketing constructs. *Journal of Marketing Research* 16: 64-73.
23. CIA World Factbook (2004). Dosegljivo: <http://www.cia.gov/cia/publications/factbook/index.html>.
24. Copeland, M.T. (1923). Relation of consumer's buying habits to marketing methods. *Harvard Business Review* 1 (3): 282-289.
25. Court, B. in R.A. Lupton (1997). Customer portfolio development: Modeling destination adopters, inactives, and rejecters. *Journal of Travel Research* 36 (1): 35-43.
26. Crainer, S. (1995). *The real power of brands: Making brands work for competitive advantage*. London : Pitman Publishing.
27. Damjan, J. (2001). Od monopola do blagovne znamke. Dosegljivo: <http://www.sartes.si/>
28. Davidson, R. in R. Maitland (1997). *Tourism destinations*. London : Hodder and Stoughton.
29. de Chernatony, L. (1999). Brand management through narrowing the gap between brand identity and brand reputation. *Journal of Marketing Management* 15 (1-3): 157-179.
30. de Chernatony, L. in M. McDonald (2001). *Creating powerful brands in consumer, service and industrial markets*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
31. de Chernatony, L. in Riley F. Dall'Olmo (1999). Experts' views about defining service brands and the principles of services branding. *Journal of Business Research* 46 (2): 181-192.
32. Diefenbach, J. (1992). The corporate identity as the brand. V: *Branding: A key marketing tool*, ur. J.M. Murphy. Houndmills: Macmillan.
33. Dobni, D. in G. Zinkhan (1990). In search of brand image: A foundation analysis. *Advances in Consumer Research* 17: 110-119.
34. Dowling, G. (2002). *Creating corporate reputations: Identity, image and performance*. Oxford : University Press.
35. DuWors, R.E. in G.H. Haines (1990). Event history analysis measures of brand loyalty. *Journal of Marketing Research* 27 (4): 485-493.
36. Echtner, C.M. in J.R.B. Ritchie (1991). The meaning and measurement of destination image. *Journal of Tourism Studies* 2 (2): 2-12.
37. Echtner, C.M. in J.R.B. Ritchie (1993). The measurement of destination image: An empirical assessment. *Journal of Travel Research* 31(4): 3-13.
38. Erdem, T. in J. Swait (1998). Brand equity as a signaling phenomenon. *Journal of Consumer Psychology* 7 (2): 131-157.
39. Faircloth, J.B., L.M. Capella in B.L. Alford (2001). The effect of brand attitude and brand image on brand equity. *Journal of Marketing* 9 (3): 61-75.

40. Fakeye, P.C. in J.L. Crompton (1991). Image differences between prospective, first-time, and repeat visitors to the Lower Rio Grande Valley. *Journal of Travel Research* 30 (2): 10-16.
41. Farquhar, P.H. (1990). Managing brand equity. *Journal of Advertising Research* 30 (4): 7-12.
42. Fishbein, M. in I. Ajzen (1975). *Belief, attitude, intention and behavior: An introduction to theory and research*. Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company.
43. Fombrun, C. in C. van Riel (1997). The reputational landscape. *Corporate Reputation Review* 1(1-2): 5-13.
44. Gabrijan, V. (1991). Pomen in vloga znamke v trženju. V: *Tribuna tržnega gospodarstva. Posvetovanje o uveljavljanju tržnega gospodarstva*. Celje : Društvo ekonomistov.
45. Gallarza, M.G., S.I. Gil in G.H. Calderon (2002). Destination image: Towards a conceptual framework. *Annals of Tourism Research* 29 (1): 56-78.
46. Gardner, B.B. in S.J. Levy (1955). The product and the brand. *Harvard Business Review* 33 (2): 33-39.
47. Gartner, W.C. (1986). Temporal influences on image change. *Annals of Tourism Research* 13 (4): 635-644.
48. Gartner, W.C. (1989). Tourism image: Attribute measurement of state tourism product using multidimensional scaling techniques. *Journal of Travel Research* 28 (2): 16-20.
49. Gartner, W.C. (1993). Image formation process. V: *Communication and channel systems in tourism marketing*, ur. M. Uysal in D.R. Fesenmaier. New York : The Haworth Press.
50. Gitelson, R.J. in J.L. Crompton (1984). Insights into the repeat vacation phenomenon. *Annals of Tourism Research* 11: 199-217.
51. Gnoth, J. (1998). Conference reports: Branding tourism destinations. *Annals of Tourism Research* 25 (3): 758-760.
52. Gnoth, J. (2002). Leveraging export brands through a tourism destination brand. *Journal of Brand Management* 9 (4-5): 262-280.
53. Goeldner, C.R. in J.R.B. Ritchie (2003). *Tourism: Principles, practices, philosophies*. New Jersey : John Wiley & Sons.
54. Goodall, B. (1993). How tourists choose their holidays: An analytical framework. V: *Marketing in the tourism industry: The promotion of destination regions*, ur. B. Goodal in G. Ashworth. London: Routledge.
55. Gregory, J.R. in J.G. Wiechmann (1999). *Marketing corporate image: The company as your number one product*. Chicago : NTC Business Books.
56. Hsiesh, S. in J.T. O'Leary (1993). Communication channels to segment pleasure travelers. V: *Communication and channel systems in tourism marketing*, ur. M. Uysal in D.R. Fesenmaier. New York : The Haworth Press.
57. Hu, Y. in J.R.B. Ritchie (1993). Measuring destination attractiveness: A contextual approach. *Journal of Travel Research* 32 (2): 25-34.
58. Hunt, J.D. (1975). Image as a factor in tourism development. *Journal of Travel Research* 13 (4): 1-7.
59. Ind, N. (1997). *The corporate brand*. New York : New York University Press.
60. Jacoby, J. in R.W. Chestnut (1978). *Brand loyalty: Measurement and management*. New York : John Wiley & Sons.
61. Jančič, Z. (1998). Nevidna povezava ugleda države in podjetij. *Teorija in praksa* 35 (6): 1028-1041.
62. Jančič, Z. (1999). *Celostni marketing*. Ljubljana : FDV.
63. Kamakura, W.A. in G.J. Russell (1993). Measuring brand value with scanner data. *International Journal of Research in Marketing* 10 (1): 9-22.
64. Kapferer, J.-N. (1998). *Strategic brand management*. London : Kogan Page.
65. Keller, K.L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing* 57: 1-22.
66. Keller, K.L. (1998). *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. London : Prentice-Hall International.
67. Knox, S. in D. Walker (2001). Measuring and managing brand loyalty. *Journal of Strategic Marketing* 9 (2): 111-128.
68. Konečnik, M. (2001). *Imidž Slovenije kot turistične destinacije*. Magistrsko delo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta.
69. Konečnik, M. (2003). Opredelitev, vrste in kooperativne funkcije turistične destinacije. *Organizacija* 36 (5): 320-326.
70. Konecnik, M. (2002). The image as a possible source of competitive advantage of the destination - the case of Slovenia. *Tourism Review* 57 (1/2): 6-12.
71. Konecnik, M. (2004). Evaluating Slovenia's image as a tourism destination: A self-analysis process toward building a destination brand. *Journal of Brand Management* 11 (4): 307-316.
72. Konečnik, M. (2005a). *Customer-based brand equity for tourism destination: Conceptual model and its empirical verification*. Doctoral dissertation. Ljubljana : Faculty of Economics.
73. Konečnik, M. (2005b). Empirično ovrednotenje podobe Slovenije kot turistične destinacije v očeh tujih predstavnikov turistične dejavnosti. *Naše Gospodarstvo* 51 (1/2): 109-120.
74. Košmelj, B. in J. Rovar (2000). *Statistično sklepanje*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
75. Kotler, Ph. (1998). *Marketing management: Trženjsko upravljanje*. Ljubljana : Slovenska knjiga.
76. Krishnan, H.S. (1996). Characteristics of memory association: A consumer-based brand equity perspective. *International Journal of Research in Marketing* 13 (4): 389-405.
77. Lassar, W., B. Mittal in A. Sharma (1995). Measuring customer-based brand equity. *Journal of Consumer Marketing* 12 (4): 11-19.
78. Low, G.S. in C.J.Jr. Lamb (2000). The measurement and dimensionality of brand associations. *Journal of Product & Brand Management* 9 (6): 350-368.
79. Mill, R.C. in A.M. Morrison (1985). *The tourism system*. London : Prentice-Hall.

80. Milman, A. in A. Pizam (1995). The role of awareness and familiarity with a destination: The Central Florida case. *Journal of Travel Research* 33 (3): 21-27.
81. Moore, J. (1993). Building brands across markets: Cultural differences in brand relationships within the European Community. V: *Brand equity & advertising: Advertising's role in building strong brands*, ur. D.A. Aaker in A. Biel. New Jersey : Lawrence Erlbaum Associates.
82. Morgan, N. in A. Pritchard (2002). Contextualizing destination branding. V: *Destination branding: Creating the unique destination proposition*, ur. N. Morgan, A. Pritchard in R. Pride. Oxford : Butterworth-Heinemann.
83. Morgan, N., A. Pritchard in R. Pride (2002). Introduction. V: *Destination branding: Creating the unique destination proposition*, ur. N. Morgan, A. Pritchard in R. Pride. Oxford : Butterworth-Heinemann.
84. Murphy, J.M. (1992). What is branding? V: *Branding: A key marketing tool*, ur. J.M. Murphy. Houndmills: Macmillan.
85. Na, W.B., R. Marshall in K.L. Keller (1999). Measuring brand power: Validating a model for optimizing brand equity. *Journal of Product & Brand Management* 8 (3): 170-184.
86. Newman, J.W. (1957). New insight, new progress for marketing. *Harvard Business Review* 35 (6): 95-102.
87. Olins, W. (2002). Branding the nation - the historical context. *Journal of Brand Management* 9 (4-5): 241-248.
88. Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing* 63 (4): 33-44.
89. Oliver, R.L. (1996). *Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer*. Boston : McGraw-Hill Company.
90. Oppermann, M. (2000). Tourism destination loyalty. *Journal of Travel Research* 39: 78-84.
91. Owen, S. (1993). The Landor ImagePower Survey®: A global assessment of brand strength. V: *Brand equity & advertising: Advertising's role in building strong brands*, ur. D.A. Aaker in A. Biel. New Jersey : Lawrence Erlbaum Associates.
92. Papadopoulos, N. in L. Heslop (2002). Country equity and country branding: Problems and prospects. *Journal of Brand Management* 9 (4-5): 294-314.
93. Park, C.W., B.J. Jaworski in D.J. MacInnis (1986). Strategic brand concept-image management. *Journal of Marketing* 50 (4): 135-145.
94. Park, C.S. in V. Srinivasan (1994). A survey-based method for measuring and understanding brand equity and its extendibility. *Journal of Marketing Research* 31 (2): 271-288.
95. Phelps, A. (1986). Holiday destination image: The problem of assessment. *Tourism Management* 7 (3): 168-180.
96. Pike, S. (2002). Destination image analysis - a review of 142 papers from 1973 to 2000. *Tourism Management* 23 (5): 541-549.
97. Plummer, J.T. (1985). How personality makes a difference. *Journal of Advertising Research* 24 (6): 27-31.
98. Pride, R. (2002). Brand Wales: »Natural revival«. V: *Destination branding: Creating the unique destination proposition*, ur. N. Morgan, A. Pritchard in R. Pride. Oxford : Butterworth-Heinemann.
99. Ritchie, B.J.R. in G.I. Crouch (2000). The competitive destination: A sustainable perspective. *Tourism Management* 21 (1): 1-7.
100. Room, A.: History of branding. V: *Branding: A key marketing tool*, ur. J.M. Murphy. Houndmills: Macmillan.
101. Rován, J. in Turk, T. (2001). *Analiza podatkov s SPSS za Windows*. Ljubljana : Ekonomska fakulteta.
102. Spector, P.E. (1994). Summated rating scale construction: An introduction. V: *Basic measurement*, ur. M.S. Lewis-Beck. London : Sage Publication.
103. Srinivasan, V. (1979). Network models for estimating brand-specific effects in multi-attribute marketing models. *Management Science* 25 (1): 11-21.
104. Swait, J., T. Erdem, J. Louviere in C. Dubelaar (1993). The Equalization Price: A measure of consumer-perceived brand equity. *International Journal of Research in Marketing* 10 (1): 23-45.
105. Tavčar, R. (1997). Država se je pogledala v ogledalo. *Marketing Magazin* 17 (6): 12-13.
106. Turley, L.W. in P.A. Moore (1995). Brand name strategies in the service sector. *Journal of Consumer Marketing* 12 (4): 42-50.
107. Um, S. in J.L. Crompton (1990). Attitude determinants in tourism destination choice. *Annals of Tourism Research* 17 (3): 432-448.
108. Vazquez, R., A. Belen del Rio in V. Iglesias (2002). Consumer-based brand equity: Development and validation of a measurement instrument. *Journal of Marketing Management* 18 (1/2): 27-48.
109. Woodside, A.G. in D. Sherrell (1977). Travel evoked, inept, and inert sets of vacation destinations. *Journal of Travel Research* 16 (3): 2-6.
110. Woodside, A.G. in S. Lysonski (1989). A general model of travel destination choice. *Journal of Travel Research* 27 (4): 8-14.
111. Yoo, B. in N. Donthu (2001). Developing and validating a multidimensional consumer-based brand equity scale. *Journal of Business Research* 52 (1): 1-14.
112. Yoo, B. in N. Donthu (2002). Testing cross-cultural invariance of the brand equity creation process. *Journal of Product & Brand Management* 11 (6): 380-398.
113. Yoo, B., N. Donthu in S. Lee (2000). An examination of selected marketing mix elements and brand equity. *Journal of the Academy of Marketing Science* 28 (2): 195-211.
114. Zeithaml, V.A. (1988). Consumer perception of price, quality and value: A means-end model and syntheses of evidence. *Journal of Marketing* 52 (3): 2-22.
115. Zeithaml, V.A., L.L. Berry in A. Parasuraman (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing* 60 (2): 31-46.

HIPOTEZA UČINKOVITEGA TRGA: DELOVANJE MEHANSKIH TRGOVALNIH SISTEMOV NA PRIMERU STOCKHOLM STOCK EXCHANGE¹

dr. Timotej Jagrič, doc.

dr. Tanja Markovič-Hribernik, izr. prof.

Vita Stajnko, dipl. ekon.

Univerza v Mariboru

Ekonomsko-poslovna fakulteta

Efficient Market Hypothesis: the Functioning of mechanical trading systems in the case of the Stockholm Stock Exchange

Izvleček

UDK: 336.76:330.43

V prispevku je predstavljen preizkus hipoteze učinkovitega trga v njeni šibki obliki. Metodologija preizkušanja temelji na izbranih orodjih tehnične analize, križanju drsečih sredin in uporabi indeksa relativne moči (RSI). Zaradi konsistentnosti izpeljave raziskave smo izbrali simulacijo na podlagi mehanskih trgovalnih sistemov. Le-ti predstavljajo zelo priljubljeno obliko sledenja trgovalnim strategijam pri večjih investitorjih, na zelo razvitih trgih pa tudi pri manjših. V raziskavi smo uporabili podatke iz Stockholm Stock Exchange. Izidi naše raziskave za primer stockholmske borze ne podpirajo hipoteze učinkovitega trga.

Ključne besede: hipoteza učinkovitega trga, tehnična analiza, mehanski trgovalni sistemi

Abstract

UDC: 336.76:330.43

In this article we test the efficient market hypothesis in its weak form. Our study is based on selected tools of technical analysis: moving average crossovers and the relative strength index (RSI). For reasons of consistency, we chose the simulation based on mechanical trading systems. These are a very popular form of trading, especially for big investors. In highly developed markets, small individual investors are also interested in trading based on mechanical trading systems. In our study we used data from the Stockholm Stock Exchange. The results of this paper for the case of Stockholm in the chosen period do not support the Efficient Market Hypothesis.

Key words: efficient market hypothesis, technical analysis, mechanical trading systems

1 Uvod

Veljavnost hipoteze učinkovitega trga (»Efficient Market Hypothesis« - v nadaljevanju EMH) je tudi po več kot 30 letih še vedno predmet raziskovanj. V članku bomo izhajali iz definicije učinkovitosti trga, kotjo je definirala Fama (1965): »...trg, na katerem deluje veliko racionalnih ekonomskih subjektov, ki maksimirajo dobiček in med seboj tekmujejo, na katerem vsak poskuša predvideti prihodnje tržne vrednosti posameznih vrednostnih papirjev in so pomembne sprotne informacije skoraj prosto dostopne vsem sodelujočim na trgu. Na učinkovitem trgu konkurenca med mnogimi udeleženci privede do položaja, v katerem dejanske cene posameznih vrednostnih papirjev v vsakem trenutku že odražajo učinke informacij, ki temeljijo tako na dogodkih, do katerih je že prišlo, kot na tistih, ki jih trg pričakuje v prihodnosti. Povedano drugače, na učinkovitem trgu bo dejanska cena vrednostnega papirja v vsakem trenutku dobra ocena njegove notranje vrednosti« oziroma (1970): »Trg je učinkovit, če cene v vsakem trenutku popolnoma odražajo vse dosegljive informacije«. Leta 1991 jo je dopolnil na naslednji način: »Hipotezo učinkovitega trga razumem kot enostavno trditev, da cene odražajo vse dosegljive informacije. Predpogoj za takšno verzijo EMH je, da so stroški pridobivanja informacij in transakcijski stroški, kakor tudi stroški vključevanja informacij v cene vedno enaki nič (Grossman in Stiglitz 1980). Blažja in ekonomsko bolj smiselna oblika EMH pravi, da cene kažejo informacije do točke, kjer marginalna korist informacije (na dobiček) ne preseže marginalnih stroškov (Jensen 1978)«.

Cela vrsta raziskav kaže na veljavnost hipoteze učinkovitega trga vsaj v določeni meri (Fama 1991, McMillan in Speight 2001, Malkiel 2003) ter na drugi strani tudi ogromno teoretičnih in empiričnih študij, ki njeno veljavnost zanikajo (Brock, Lakonishok in LeBaron 1992, Anderson 1999, Lo in MacKinlay 1999, Lim et al. 2003, Jagrič, Podobnik in Kolanovic 2005).

Hipoteza učinkovitega trga glede na množico podatkov, ki se kažejo v ceni vrednostnih papirjev, loči po stopnjah učinkovitosti tri oblike: šibko, zmerno in močno (Fama 1970). Šibka oblika učinkovitosti trga pomeni, da trenutne cene vključujejo informacije o preteklih cenah. Na trgu, kjer bi veljala šibka oblika EMH, tehnična analiza ne bi omogočala višjih donosov od normalnih. Na srednje močno učinkovitem trgu cene hitro in nepristransko vključujejo vse javno dostopne informacije. Na takšnem trgu ni pre- ali podcenjenih delnic in temeljna analiza javno dostopnih informacij ne prinese višje donosnosti. Močna oblika EMH obravnava ekstremen pojem tržne učinkovitosti. V skladu s to obliko so v ceni vsebovane ob javno dostopnih tudi notranje informacije (Russel in Torbey 2002 ter Strašek 2002).

Večina empiričnih študij temelji na zmerni učinkovitosti trga. Novejša raziskovanja so v testiranju vključila ob zmerni tudi šibko učinkovitost. Tudi v

Vsi izračuni v okviru analize so bili opravljeni s posebnim programom, dosegljivim na spletnih straneh avtorjev. Izdelani program deluje v okolju Matlab, verzija 7.0.0.19920 (R14). Avtorji se zahvaljujejo Stockholm Stock Exchange in Pomurski družbi za upravljanje skladov, d. d.

tem prispevku izhajamo iz šibke učinkovitosti trga. Matematično bi izrazili šibko obliko učinkovitosti trga (Buckley et al. 1998):

$$P = P + \text{pričakovani donos} + \text{naključna napaka} \quad (1)$$

To pomeni, da je trenutna cena delnice (P) vsota predhodne cene (P_{t-1}) delnice, pričakovanega donosa in stohastične komponente.

Če trgi niso učinkoviti, lahko to izkoristimo za doseganje dobičkov. V takšnih okoliščinah so cene delnic do določene mere napovedljive, kar v prispevkih iz različnih zornih kotov dokazujejo kritiki EMH. Graham (1965) navaja, da je borzni trg kratkoročno glasovalni mehanizem (angl. voting mechanism), dolgoročno pa mehanizem, ki kaže prave vrednosti delnic (angl. weighting mechanism). Kratkoročna napovedljivost cen je bila pokazana na temelju avtokorelacije cen delnic na kratki rok, ki je različna od nič (Lo in MacKinlay 1999). Podobno ugotavljajo tudi Lo, Mamaysky in Wong (2000). Z uporabo neparametričnih statističnih tehnik so prepoznavali vzorce, ki jih uporablja tehnična analiza, in ugotovili, da imajo določeno napovedno moč. Na splošno lahko kritike EHM delimo v več skupin. Vzemimo najprej študije, ki obravnavajo tržne anomalije ali nepopolnosti, med katere štejemo t. i. januarski učinek (npr. prvič v Rozeff in Kinney 1976), ponedeljkov učinek, učinek velikosti (»small-firm effect«), P/E učinek, dogajanja kot zlom 1987 ali internetni mehurček in drugi. Med takimi učinki najdemo celo vremenski učinek; ki povezuje pozitivne donose na borzi in sončne dneve. Če bi trg deloval učinkovito, do teh učinkov ne bi prišlo, ker bi jih udeleženci poznali in bi jih z arbitražo izničili (Strašek 2002).

Druga skupina argumentov proti hipotezi EMH se opira na njeno predpostavko o racionalnem obnašanju investitorjev. Neveljavnost EMH dokazujejo s testi volatilitnosti. Na trgu so tako racionalni vlagatelji, ki trgujejo na podlagi informacij, ter »noise traders«, ki trgujejo na podlagi nepopolnih informacij. Le-ti povzročajo odmike cen od ravnovesne lege. Tretja skupina kritik temelji na psihologiji in behaviorizmu. Psihološka teorija je polna dokazov o tem, da ima človek omejene možnosti obdelave velikega števila informacij, daje človek čustveno bitje in je pod vplivom mnenja drugih in podobno. Po vsaki objavi oziroma odkritju nekega vzorca ali uspešne strategije trgovanja, investitorji upoštevajo odkritja in s tem njeno uspešnost do določene mere eliminirajo.

Zagovorniki EMH trdijo, da takšne anomalije niso trajni vir dobičkov, večjih od normalnih. Zaradi učinkovitosti trga nadpovprečni zaslužki niso možni, če investitor ne sprejme nadpovprečnega tveganja. Ob takem tveganju je možno, da posameznik v nekem trenutku premaga trg in ima velik dobiček, a hkrati drugi igralci utrpijo izgube.

Četudi cene delnic v danem trenutku ne ustrezajo definiciji stohastičnega gibanja, lahko ob manjših odstopanjih to z ekonomskega vidika pomeni izpolnjevanje naključnega gibanja cen (angl. random walk). Zaradi transakcijskih stroškov investitorji ne reagirajo na enak način kot bi, če teh stroškov ne bi bilo. V primerjavi z donosi, ki jih je moč na trgih z majhnimi nihanji ustvariti, so

transakcijski stroški zelo veliki. Četudi obstaja možnost zaslužka, le-tega v realnem trgovanju ni moč uresničiti. Tako empirične študije po Malkielu (2003) niso nujno tudi dokazale ekonomskega pomena učinkovitosti trga delnic.

Hipoteza učinkovitega trga je tesno povezana z idejo »slučajnega sprehoda« (angl. random walk), kar v finančnem okolju pomeni serijo cen, kjer so spremembe cen slučajni odkloni od pretekle cene. Jutrišnjih informacij ne moremo pričakovati, saj če bi jih lahko, bi njihov učinek vključili že danes. Tako so informacije v vsakem trenutku nove in torej slučajne. Cene te informacije po EMH takoj v polni meri vključijo. Tako se cene delnic gibljejo slučajno (random walk) zaradi slučajnega gibanja novih informacij. Če je tako, z analizo preteklih cen ne moremo napovedovati prihodnjih cen. Tehnična analiza bi bila nesmiselna.

V prispevku smo s pomočjo študije preteklih cen delnic oblikovali strategijo trgovanja. Zanima nas, ali trgovalna strategija, zapisana v obliki mehanskega trgovalnega sistema, temelječega na najbolj popularnih elementih tehnične analize, lahko doseže boljše izide od primerjalnih trgovalnih strategij. Izide naše strategije bomo primerjali z borznim indeksom izbrane borze - Stockholm Stock Exchange in z buy-and-hold strategijo naključno izbranih delnic na isti borzi.

V nadaljevanju je predstavljena tehnična analiza in mehanski trgovalni sistemi temelječi na le-tej. V tretjem poglavju bomo predstavili metodologijo mehanskih trgovalnih sistemov, s poudarkom na dveh modelih, ki smo jih sestavili. Četrto poglavje bo namenjeno predstavitvi baze podatkov. V petem poglavju bomo analizirali dobljene izide. V sklepnem poglavju sledijo ključne ugotovitve.

2 Tehnična analiza

Tehnična analiza je študija tržne aktivnosti z namenom, napovedati prihodnje gibanje cen. Tržna aktivnost, kot jo razumejo uporabniki tehnične analize, vključuje dva glavna vira informacij (za analizo delnic): ceno in volumen. Tehnična analiza sloni na naslednjih predpostavkah: trgi diskontirajo vpliv informacij (tržna aktivnost vsebuje vse relevantne informacije), cene se gibljejo v trendih in vzorci obnašanja udeležencev trga se ponavljajo (Pring 1985).

Tehnična analiza je preplet metod in pravil, temelječih na uporabi grafov, od tod tudi ime chartizem za tehnično analizo. Orodja lahko razdelimo v več skupin, pri njihovi uporabi pa moramo upoštevati okoliščine, v katerih je uporaba posameznega ali skupine orodij smiselna. Najpomembnejša orodja tehnične analize so: identifikacija trenda, trendni kanali, območja podpore in odpora, vzorci na grafih, indikatorji za analizo trenda, analizo ciklov, analizo volumna.

Razvoj informacijske tehnologije je čartistom v veliko pomoč. S pomočjo računalniških programov enostavno rišejo vse vrste grafov in izvajajo ustrezne analize. Takšne programe je moč uporabljati tudi neposredno na medmrežju, kjer so informacije o vrednostnih papirjih sproti osvežene. Investitorji oblikujejo svoj slog trgovanja glede na tveganje, ki so ga pripravljene sprejeti, razpoložljivi kapital, izkušnje s trgovanjem, transakcijske stroške in podobno. Strategijo

lahko investitorji zapišejo v obliki pravil - na papir ali v formalizirani obliki. S tem oblikujejo mehanski trgovalni sistem (v nadaljevanju MTS). Le-te uporabljajo tako inštitucionalni vlagatelji (»smart money«), kakor tudi posamezniki. Manjši vlagatelji lahko izgradijo svojo strategijo ter jo posredujejo svojemu borznemu posredniku. Le-ta si strategijo formalizira v enem izmed primernih računalniških programov (npr. Trade Station, Turtle Trading Software, Veritrader, Metastock ipd.) in dnevno vodi strankine posle v skladu z njeno trgovalno strategijo.

Za oblikovanje mehanskega trgovalnega sistema je treba poznati značilnosti vrednostnih papirjev, borznega trgovanja, tveganja, povezana z njimi, in orodja tehnične analize ter njihovo pravilno uporabo. Glavne prednosti mehanskih trgovalnih sistemov so: eliminiranje čustev, doseganje večje discipline v sledenju strategije, povečanje konsistentnosti, trgovanje s trendom, navzgor neomejena rast dobičkov medtem ko so izgube minimizirane. Opozorimo še na slabosti MTS: večina MTS je trendu sledečih, le-ti so osredotočeni na glavne trende na trgu in takrat so donosni. Na trgih brez očitnega trenda njihova donosnost pade in lahko postane celo negativna (Murphy 1999).

Ločimo lahko tri glavne tipe mehanskih trgovalnih sistemov (Schwager 1998):

- Trendu sledeči; ti sistemi trgujejo v smeri glavnega trenda, in sicer kupujejo za dnom in prodajajo za vrhom. To so sistemi, ki temeljijo na drsečih sredinah in sistemi preboja. Ti sistemi temeljijo na predpostavki, da bo trg nadaljeval s prepoznanim trendom.
- Sistemi proti trendu (Countertrend systems); takšen sistem čaka na pomembno cenovno spremembo, postavi pozicijo v nasprotno smer pod predpostavko, da bo na trgu prišlo do korekcije. Ti sistemi lahko temeljijo na konceptih, kot so: območje podpore/odpora, minimalni premiki ali oscilatorji.
- Prepoznavanje vzorcev; pravzaprav bi v to skupino lahko uvrstili čisto vse sisteme, saj gre vedno za neko prepoznavanje vzorcev. Vendar pa pri tej skupini mislimo na vzorce, ki jih ne moremo pripisati nobeni od zgoraj opisanih skupin kot so npr. konice, glava in ramena, trikotniki - vse to opazujemo grafično, sezonske značilnosti pa statistično.

3 Metodologija testiranja hipoteze učinkovitega trga

V prispevku testiramo hipotezo šibke oblike učinkovitosti trga, ki pomeni, da trenutne cene vključujejo vse informacije o preteklih cenah. Na takšnem trgu tehnična analiza ne bi bila donosna, saj le-ta, kot je prikazano v prejšnjem poglavju, temelji zgolj na informacijah iz preteklih cen. Da bi zagotovili popolnoma objektivno, natančno in dosledno rabo tehnične analize, smo uporabili mehanske trgovalne sisteme. MTS je vsak zbir postavljenih pravil oziroma strategij. V okviru analize smo oblikovali dve različni mehanski trgovalni strategiji oziroma sistema. Oba sklopa pravil temeljita na orodjih tehnične analize in drugih splošno sprejetih pravil trgovanja na borzi.

Prvi mehanski trgovalni sistem označimo s šifro MA (moving averages), saj ta strategija temelji na drsečih sredinah. Drseče sredine so osnovni indikator, namenjen sledenju trenda. Ko linija drsečih sredin seka serijo cen delnice od zgoraj, to signalizira začetek novega trenda. Sekanje linije cen od spodaj signalizira konec obstoječega trenda. Drseče sredine izravnavajo pogosta manjša nihanja v gibanju tečaja in obstoječi trend postane prepoznavnejši (Pring 1985). Uporabljajo se trije osnovni tipi drsečih sredin: enostavne, tehtane in eksponentne drseče sredine. V prispevku uporabljamo enostavne drseče sredine, saj se je v praksi izkazalo, da trgovalni izide pri uporabi tehtanih ali eksponentnih drsečih sredinah niso bili bistveno drugačni od enostavnih. Enostavne drseče sredine so aritmetično povprečje izbranih cen za poljubno široko okno. V praksi se uporabljajo okna poljubne širine, najpogosteje od 10 do 50 tednov. Izbira primerne okna je odvisna od lastnosti trga in tudi lastnosti investitorja. Krajša okna (npr. 10 ali 15 tednov) imenujemo kratke ali tudi hitre drseče sredine, medtem ko imenujemo daljša okna (npr. 30 ali 50 tednov) počasne ali dolge drseče sredine.

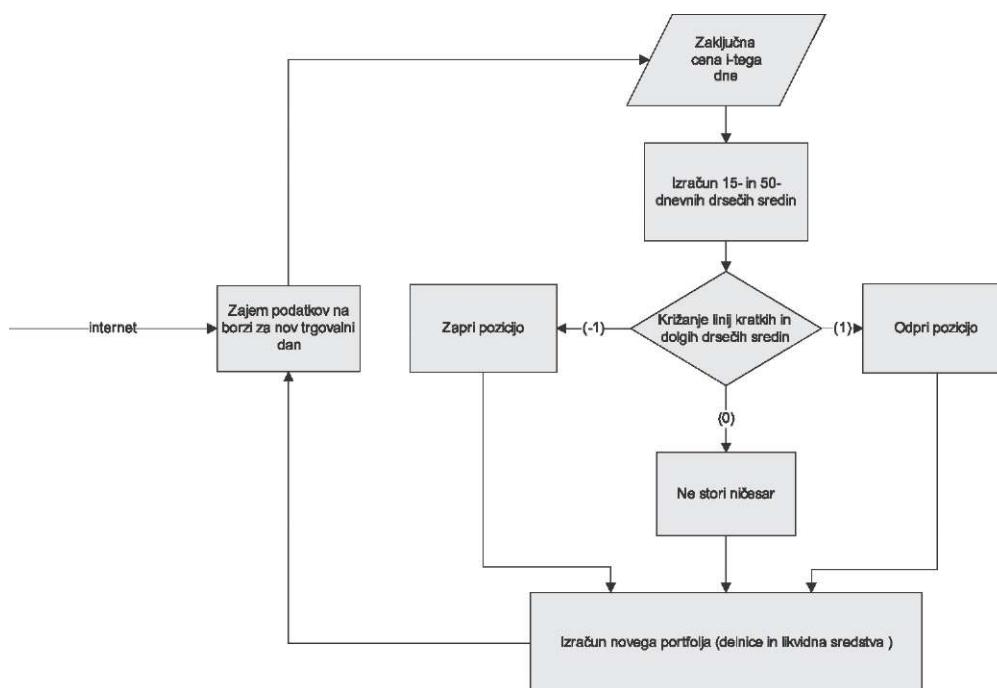
Značilnost krajših drsečih sredin je, da reagirajo hitreje, to pomeni, da hitro po obratu trenda sekajo serijo cen in so torej zelo občutljive. S tem dobimo večje število signalov in posledično večje število napačnih signalov. Napačni signali pomenijo posle z negativnim ali zelo nizkim pozitivnim izidom. Veliko napačnih signalov zmanjšuje skupni donos strategije. Le-tega zmanjšujejo tudi visoki transakcijski stroški, povzročeni z velikim številom poslov. Na drugi strani so počasne drseče sredine manj občutljive in manjših nihanj okoli glavnega trenda ne občutijo. Signalizirajo manj vstopov in izstopov, le-ti pa so v skladu z dolgimi, glavnimi trendi. Pomanjkljivost počasnega sistema je, da vstopi na trg pozno po obratu in s tem zamudi del zaslужka, hkrati pa pozno izstopi, kar zmanjšuje že doseženi donos. Vlagatelj si mora sam izbrati dolžino okna glede na njegove izkušnje in ročnost vlaganja, saj univerzalnega pravila ni.

V prispevku oblikovani trgovalni sistem bi lahko šteli med trendu-sledeče sisteme. Temelji na pravilu križanja linij hitrih in počasnih drsečih sredin. Za nakupni signal štejemo, kadar linija hitrih seka linijo počasnih drsečih sredin od spodaj. Prodajni signal pa predstavlja križanje linij, na način ko linija hitrih seka linijo počasnih drsečih sredin od zgoraj.

Tako oblikovan sistem velja za enega najbolj znanih in priljubljenih. To pa posledično pomeni, da ima več investitorjev v podobnih trenutkih podobne signale in želijo izvesti posel na isti strani. Uspešnost sistema se s tem zmanjšuje. Vlagatelj, ki želi doseči donos, večji od normalnega, mora strategijo spremeniti in trgovati drugače. Sistem, ki ga prikazujemo v prispevku, uporabljajo vlagatelji kot benchmarking za svoje nove sisteme.

Drugi mehanski trgovalni sistem, s katerim želimo preizkušati hipotezo učinkovitega trga, temelji na indikatorju tehnične analize, indeksu relativne moči (RSI - »Relative Strength Index«). Ta indeks daje, po teoriji tehnične analize, najboljše izide na trgih s stranskim trendom (Pring 1985).

Slika 1: MA mehanski trgovalni sistem



Če je na trgu izrazit trend, indeks prehitro signalizira likvidacijo pozicije ali prehitro vstop.

Indikator je iz skupine oscilatorjev, ki so podlaga za trgovalne strategije proti trendu in lahko dajejo odlične vstopne signale v stranskih trendih, a lahko povzročijo velike izgube na trgih z močnim trendom (Wilder 1978). Ob uporabi oscilatorjev je priporočljiva uporaba stop naročil. RSI je oscilator, ki meri notranjo moč delnice. Oscilator meri moč delnice same s seboj in ne v primerjavi z močjo trga ali drugih delnic. Relativna moč delnice je standardizirana, tako da indeks zavzame vrednost na intervalu med 0 in 100. Praviloma se uporablja 14-dnevna perioda. Krajše periode povečujejo občutljivost indeksa, medtem ko daljšanje periode le-to zmanjšuje. Za investitorje, ki so naravnani dolgoročno, je primernejše uporabljati daljšo časovno periodo.

Za indeks RSI je Wilder (1978) predstavil štiri načine interpretacije in uporabe. Prvi način so območja prekupljenosti/podkupljenosti (angl. overbought/oversold). Ko vrednost indeksa naraste nad 30, je to bikovski signal; ko pade pod 70, pa medvedji signal. Drugi način uporabe so neuspeli zavoji navzgor/navzdol oziroma gre za negativne in pozitivne divergence. Primer pozitivne divergence je, ko je delnica v padajočem trendu in se RSI spusti pod 30. Vrednost indeksa se dvigne in ponovno spusti, a je novo dno nad prejšnjim, četudi je serija cen delnic še vedno v padajočem trendu. Takšna pozitivna divergenca šteje za močen bikovski signal oziroma, da je trenutni trend šibak in pričakujemo obrat. Tretji način je prepoznavanje vzorcev, podobno kot pri grafih cen delnic. Rišemo lahko trendne linije, vzorce glave in ramen, trikotnike, zastavice. Četrti način uporabe RSI indeksa so njegova križanja s sredinsko linijo pri 50 točkah. Na splošno

bi lahko zapisali, da so povprečni zaslužki v periodi, ko je indeks večji od 50, večji od povprečnih izgub v tej periodi. Obratno velja za obdobje, ko je vrednost indeksa pod 50. Prestop sredinske linije štejejo za nakupni/prodajni signal le zelo kratkoročno naravnani investitorji.

V nadaljevanju je prikazan postopek za izračun indeksa RSI.

$$RSI_t = 100 - \frac{100}{1 + RS_t} \quad (2)$$

Indeks relativne moči (RSI-Relative Strength Index) je standardizirana vrednost relativne moči (RS-Relative Strength) in zavzema vrednosti od 0 do 100. Indeks lahko izračunamo šele, ko smo izračunali relativno moč. Indeks t pomeni časovno enoto, za katero računamo vrednost indeksa RSI.

$$CG_t = CP_t - CP_{t-1}, \text{ če je } CG_t > 0 \quad (3)$$

$$CL_t = CP_t - CP_{t-1}, \text{ če je } CL_t < 0 \quad (4)$$

Izračun začnemo za opazovano obdobje «-period, kar je običajno 14 (trgovinskih dni). Za vsak dan izračunamo spremembo zaključnega tečaja (CP-close price) glede na zaključni tečaj prejšnjega dne. Če je sprememba pozitivna, gre za tekoči dobiček (CG-Current Gain). V nasprotnem primeru gre za tekočo izgubo (CL-Current Loss). Pri nadaljnjih izračunih uporabljamo le absolutno vrednost izgub.

$$TG_t = \sum_{i=t-13}^t CG_i \quad (5)$$

$$TL_t = \sum_{i=t-13}^t |CL_i| \quad (6)$$

Seštevek tekočih dobičkov da skupni dobiček v obdobju (TG-Total Gains). Seštevek tekočih izgub da skupno izgubo v obdobju (TL-Total Losses).

$$AG_t = \frac{\sum_{i=1}^n AG_i}{n} \quad (7)$$

Povprečni dobiček obdobja (AG-Average Gain) izračunamo tako, da skupni dobiček delimo s številom dni v periodi (n). Vrednost zapišemo k t-ti opazovani enoti.

$$AL_t = \frac{\sum_{i=1}^n AL_i}{n} \quad (8)$$

Analogno izračunamo tudi povprečno izgubo obdobja (AL-Average Loss), tako da delimo skupno izgubo s številom dni. V obeh primerih izračunan povprečni dobiček in povprečna izguba ne predstavljata aritmetične sredine. Pri izračunu skupne vsote nismo delili s številom dni, ko je bil dosežen dobiček/izguba, ampak smo v obeh delili z njuno vsoto, torej skupnim številom dni v obdobju.

$$prviRS_t = \frac{AG_t}{AL_t} \quad (9)$$

Prvi izračun relativne moči (RS-Relative Strength) izračunamo kot razmerje povprečnega dobička in povprečne izgube v obdobju.

$$naslednjiRS_t = \frac{(AG_{t-1}) \times (n-1) + CG_t}{(AL_{t-1}) \times (n-1) + CL_t} \quad (10)$$

Vsako naslednjo vrednost izračunamo na podlagi prejšnjih izračunov. Štejmo za prvo opazovano enoto prvi dan, za katerega lahko izračunamo razliko v zaključni ceni glede na prejšnji dan. Za štirinajsti dan imamo na podlagi enačbe (9) izračunan RS in na podlagi (2) RSI. Šele za petnajsti dan izračunamo RSI na podlagi enačbe (10). V števcu ulomka povprečni dobiček periode, končane prejšnjega trgovalnega dne, množimo s številom dni v periodi, zmanjšanim za en dan ter mu prištejemo tekoči dobiček, v kolikor je bil ustvarjen. Vse skupaj delimo s številom dni v periodi. V imenovalcu povprečno izgubo periode, končane prejšnjega dne, množimo s številom dni v periodi, zmanjšanim za en dan ter prištejemo tekočo izgubo. Tudi to izračunano vrednost delimo s številom dni v periodi.

Izračunan RSI indeks vključuje tem večje število podatkov, čim daljša je vrsta izračunov RSI indeksov. V našem primeru smo vnos podatkov začeli 26 dni pred prvim trgovalnim dnevom.

Mehanski trgovalni sistem smo oblikovali s pomočjo naslednjih pravil:

- ko indeks naraste nad 30, je to nakupni signal;
- ko naraste nad 70, štejemo to za prodajni signal;
- ob vsakem nakupnem poslu vložimo v nakup le tretjino razpoložljivih likvidnih sredstev;
- ob vsakem prodajnem signalu likvidiramo celotno pozicijo;
- če je vrednost indeksa med 30 in 70, štejemo to za hold pozicijo;
- če pade cena 3 % pod nakupno ceno zadnjih nakupov, likvidiramo celotno pozicijo.

Ob vsakem nakupnem signalu vložimo le tretjino likvidnih sredstev. S tem ob napačnih signalih tvegamo le izgubo, ki jo povzroči tretjinski vložek. Trgovalni sistem lahko signalizira več zaporednih nakupnih signalov, katerim lahko sledimo, saj imamo tudi po prvem nakupu še vedno na razpolago likvidna sredstva. Od likvidiranja pozicije zaradi tveganja velikih izgub vedno likvidiramo celotno pozicijo. Pogoji, zapisani v zadnji alineji, omogoča, da se zavarujemo pred izgubami, ki bi bile večje od 3 % pri vsakem poslu. S takšno omejitvijo tvegamo hkrati tudi izgubo možnih dobičkov. Mehanski trgovalni sistem v določenem obdobju opravi večje število poslov. Izidi posameznih poslov so različni, nekateri med njimi imajo ekstremno veliko izgubo ali ekstremno velik dobiček. Če vgradimo v sistem pogoj, ki nekatere posle izloči, se lahko s tem odpovemo prav kateremu od poslov z ekstremnim izidom. S testiranjem sistema ugotovimo, ali značilnostim borze, na kateri testiramo, odgovarja omejitev ali pa ne.

Vsak MTS naprej testiramo na zgodovinskih podatkih. Pri našem testiranju bomo strategijo označili za uspešno, če bo po simulaciji izpolnjevala kriterij, da je donos večji ali enak primerjalnim strategijam.

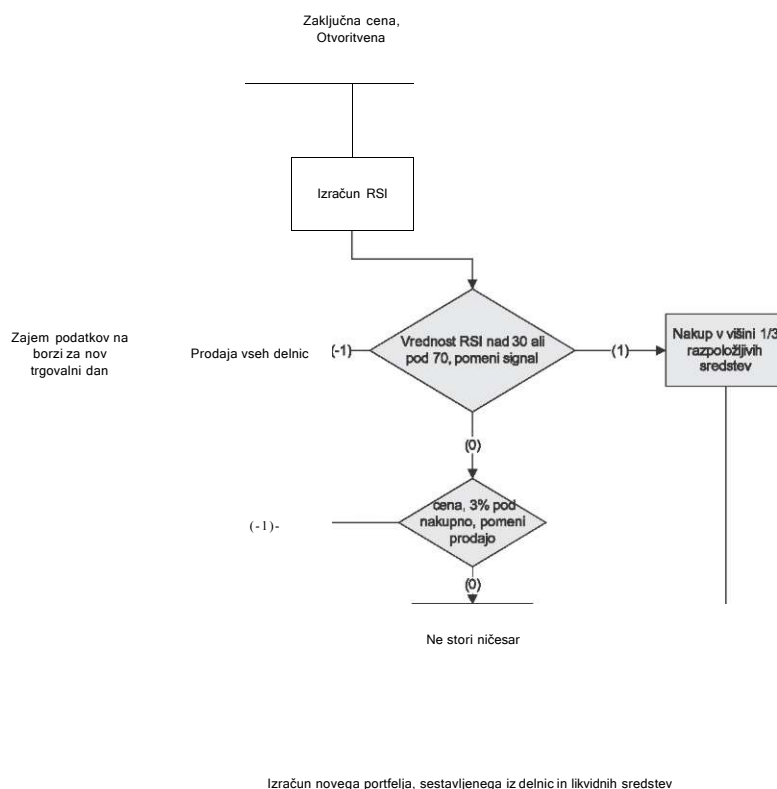
Za primerjalno strategijo smo izbrali strategije trgovanja in donose, ki niso odvisni od učinkovitosti delovanja tehnične analize. Prva primerjalna strategija je rast borznega indeksa na izbrani borzi za obdobje, na katerem testiramo v naši analizi oblikovani trgovalni strategiji. Med indeksi na stockholmski borzi, smo za primerjalno strategijo izbrali indeks OMXS30. Indeks vključuje 30 delnic, ki kotirajo na Stockholm Stock Exchange. Oba mehanska trgovalna sistema smo testirali na vzorcu delnic, ki predstavljajo tretjino tega indeksa.

Druga primerjalna strategija je buy-and-hold strategija naključno izbranih vrednostnih papirjev iz izbrane borze. Oblikovali smo jo z naslednjim postopkom. Najprej smo z izdelanim programom, delujočim v programskem paketu Matlab, naključno izbrali 10 delnic iz liste A Stockholm Stock Exchange. Za izbrane delnice smo izračunali donos/izgubo, če bi bila delnica kupljena 2. 11. 1999 in prodana 1. 10. 2004. V zadnjem koraku smo izračunali donos/izgubo celotnega portfelja.

Lista A vsebuje 71 delnic. Da bi lahko naključno izbrali delnice, ki jih bomo vključili v analizo, smo izdelali program, ki temelji na generatorju naključnih števil iz programske knjižnice GNU Scientific Library for Visual C++. Tako so bile izbrane delnice z zaporednimi števili: 24, 31, 8, 41, 21, 25, 55, 15, 50, 68.

Pogoje uspešnosti smo oblikovali glede na potrebe testiranja hipoteze učinkovitega trga. Če bi testirali strategijo za potrebe realnega trgovanja, bi upoštevali vsaj še naslednje dodatne zahteve:

- donos mora biti nenegativen,
- transakcijski stroški ob vsakem opravljenem poslu zmanjšujejo donos,
- donos mora pokrivati inflacijo (obdobja, na katerem smo testirali),
- donos naj bo večji od obrestne mere bančnega depozita, saj je povezan z večjim tveganjem.

Slika 2: RSI mehanski trgovalni sistem

Ob tem je treba upoštevati, da ko MTS da signal za nakup/prodajo, le-to pri testiranju obračunamo po otvoritvenem tečaju naslednjega trgovalnega dne. Pri realnem trgovanju je lahko posel izveden tudi po mnogo manj ugodni ceni, zaradi velikega pritiska na strani povpraševanja/ponudbe ali zaradi splošne nelikvidnosti trga (slippage). Trgovanje na podlagi strategije oziroma MTS bo praviloma dosegalo manjše donose, kot jih je ta sistem dosegal na testiranju.

V prispevku pri uporabljeni metodi testiranja hipoteze upoštevamo, da če nam uspe s pomočjo trgovalne strategije, temelječe na tehnični analizi, pri simulaciji doseči donos, ki bi po zgoraj opredeljenem kriteriju veljal za rezultat uspešne strategije, s tem še nismo ovrgli hipoteze in ni moč a priori sprejeti sklepa, da je trg neučinkovit. Pomemben je pravilen proces testiranja MTS. Vsako optimiranje strategije lahko vodi k napačnim sklepom. Za metodologijo testiranja velja, da optimiranje strategije na podlagi ene delnice ali manjšega vzorca ni pravilna pot, saj lahko praktično za vsako serijo cen najdemo optimalni matematični model, ki pa ne bo nujno deloval kasneje na istih vrednostnih papirjih ali na drugih. Ocenjevanje sistema na podlagi optimizirane strategije na danem vzorcu je brez prave vrednosti in bi ga lahko prej imenovali prilagajanje sistema preteklim podatkom kot testiranje sistema (Schwager 1998).

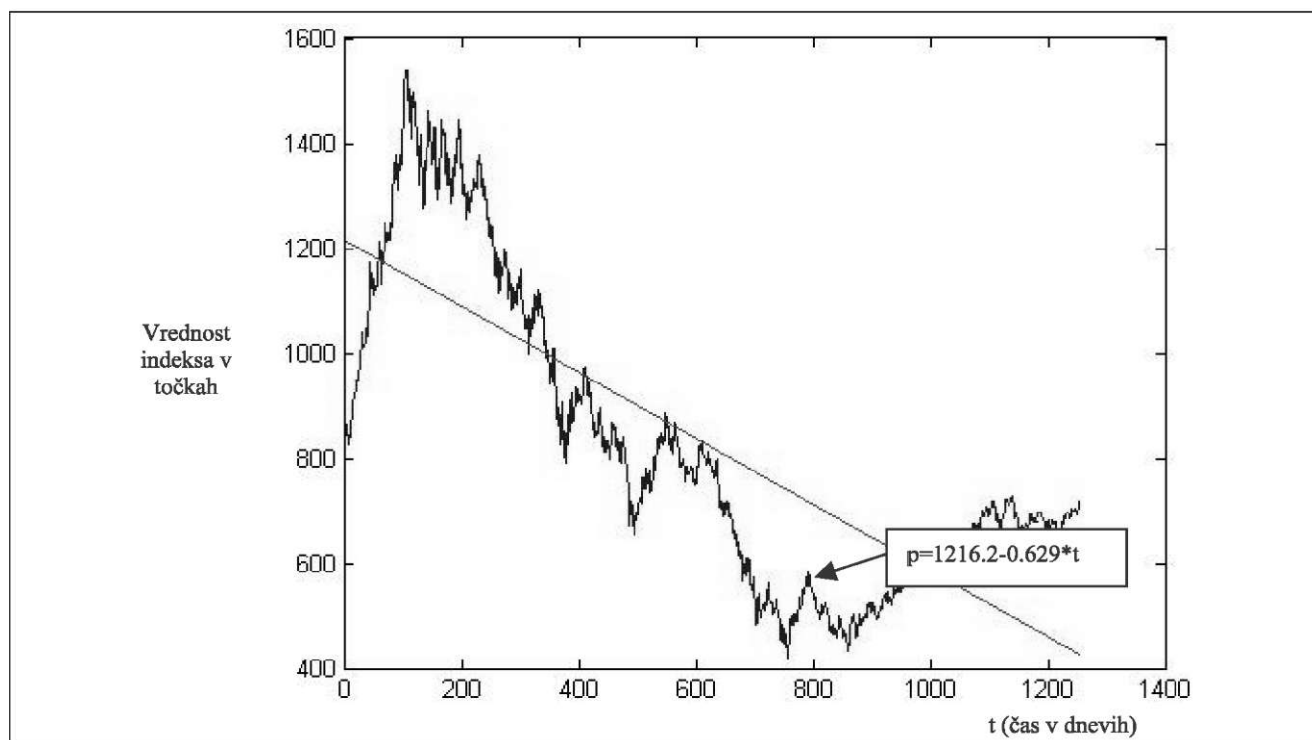
Pri raziskavi smo najprej na podlagi teorije tehnične analize pripravili zbir pravil in sestavili trgovalno strategijo. Pri sestavljanju dveh različnih konceptov - trendov

(sleden in nasprotnem trendu) smo si pomagali z grafi cen delnic. Nobenega grafa nismo zaradi nevarnosti optimiranja uporabili večkrat. V naslednji fazi sledi formalni zapis končne verzije trgovalne strategije. Le-ta deluje v programskem okolju Matlab. V programu smo na bazi podatkov, pripravljeni za testiranje, opravili simulacijo trgovanja.

4 Baza podatkov

Simulacija je potekala na realnih podatkih. Izbrano je bilo petletno obdobje, od 1. 10. 1999 do 1. 10. 2004. Za izvedbo empiričnega dela tega prispevka smo izbrali stockholmsko borzo, Stockholm Stock Exchange, OMX Exchanges. To borzo smo izbrali zaradi lažje integracije spletne baze v program za zajemanje podatkov v okviru oblikovanih mehanskih trgovalnih sistemov. Bazo podatkov za simulacijo smo sestavili iz 10 delnic. Izbirali smo med delnicami, ki sestavljajo borzni indeks stockholmske borze, OMXS30. V vzorec ni bilo mogoče vključiti delnic, ki so začele kotirati na borzi po 1.10.1999 in tistih, kjer so bile cene zaradi nastavitve programske opreme na strežniku zapisane v formatu, ki ga naše programsko okolje ni prepoznavalo.

Simulacijo delovanja mehanskega trgovalnega sistema smo izvedli na cenah delnic. Za namene raziskave smo potrebovali otvoritveni tečaj (angl. open) in zaključni tečaj (angl. close), v teku izgradnje strategije pa smo uporabljali tudi podatke za volumen, to je obseg prometa.

Slika 3: Padajoči trend borznega indeksa QMXS30

Vir: Stockholm Stock Exchange

5 Analiza izidov simulacije MTS

Testiranje smo izvedli v skladu z zgoraj navedenim postopkom ustreznega testiranja brez optimiranja oziroma prilagajanja. Švedsko gospodarstvo je podobno kot ostala zahodna gospodarstva prizadela recesija. To se je kazalo tudi na dogajanju na borzi. Iz slike 3, ki prikazuje indeks OMXS30, je bil na borzi v opazovanem obdobju prevladujoč padajoči trend. Regresijska analiza je pokazala, da se je v opazovanem obdobju borzni indeks zmanjševal, in sicer vsak trgovni dan za 0.629 točke dnevno. Stopnja statistične značilnosti regresijskega koeficienta v narejeni regresijski analizi $\alpha = 0.01$. Ta podatek nam pove, da preizkušamo hipotezo učinkovitega trga na trgu, ki je v opazovanem obdobju zabeležil zaporedne izgube.

Ker pa se trgovanje odvija na posameznih delnicah, nas za potrebe ocenjevanja uspešnosti razvitega mehanskega trgovnega sistema zanimajo lastnosti posameznih delnic. Za vse delnice smo izvedli regresijsko analizo in poiskali pripadajoče regresijske koeficiente pri stopnji statistične

značilnosti $\alpha = 0.01$. Regresijske koeficiente smo podali v tabeli 1. V povprečju so koeficienti blizu nič, kar pomeni, da ni bil prisoten noben izrazit trend.

Ob preizkušanju trgovalne strategije moramo najprej podrobneje analizirati trg. Izbrali smo trg, ki se nahaja v prestolnici države članice EU in spada med visoko razvite države. Borza je vključena v skupino OMX, ki povezuje 5 borz (Stockholm, Helsinki, Riga, Talin in Vilnius). Na izbrani borzi kotira skupaj 338 delnic, v kotacijah A, O ter izven obeh. Iz teorije EMH izhaja, da je možnost za neučinkovitost lahko tudi (pre)majhen in (pre)plitek trg (Jagrič in Podbregar 2004). Z izborom Stockholmske borze smo se temu želeli izogniti. V raziskavo smo vstopili z izhodiščem, da je na švedski borzi večja možnost za potrditev hipoteze učinkovitega trga v šibki obliki kot bi bila na Slovenskem. Kljub temu so zidi i trgovnih strategij glede na primerjalne pokazali, da hipoteza učinkovitega trga v šibki obliki za borzo v Stockholmu za dano obdobje ne drži.

V tabeli 2 prikazujemo izide obeh strategij v primerjavi s primerjalnima strategijama. Prvi mehanski trgovni sistem, ki temelji na drsečih sredinah, je na simulaciji rezultiral z izgubo. Le-taje bila večja od padca indeksa OMXS30, in sicer za 1,4114 odstotne točke. Ta izid je v skladu s teorijo tehnične analize, ki pravi, da so drseče sredine učinkovit koncept na trgih s trendom. Na takšnem trgu, kot je bil testni, bi bilo v nasprotju s tehnično analizo trgovati v skladu s signali drsečih sredin. Takšen izid torej ni dokaz v prid EMH, pač pa je strategija uporabljena v napačnih okoliščinah, na napačnem trgu.

Drugače pa je bilo pri strategiji, temelječi na RSI indeksu. Le-ta je primeren za trge s kratkimi trendi oziroma s stranskim trendom (Achelis 2003). Kljub temu je skupen donos, ki ga je uspel ustvariti sistem v obdobju petih let le

Tabela 1: Baza podatkov za testiranje

Zap. št.	Ime delnice	ID	Regres. koef.
1	Astra Zeneca PLC	AZN	-0,086133
2	Atlas Copco AB	ATCOA	0,040677
3	Electrolux AB	ELUXB	-0,002287
4	Forenings Sparbanken AB	FSPAA	-0,002243
5	Hennes & Mauritz AB	HMB	-0,041781
6	Investor AB	INVE A	-0,068119
7	Nordea Bank AB	NDA SEK	-0,011231
8	Svenska Cellulosa AB	SCAB	0,108650
9	SKF AB	SKF B	-0,093592
10	Volvo AB	VOLVB	0,032505

Tabela 2: Rezultati MTS in primerjalnih strategij

Strategija	Donos/izguba (v%)
MA MTS	-17.8499
RSI MTS	6.7600
OMXS30	-16.4385
Buy-and-hold naključnih delnic	0.5368

6,76 %. Takšen donos je zelo nizek, posebej, če bi ga primerjali z borznimi donosi na slovenski borzi v enakem obdobju. Primerjalni strategiji našega prispevka sta dali slabše izide, zato bomo označili trgovalno strategijo na podlagi RSI indeksa kot uspešno. To pomeni tudi signal za neučinkovitost trga oziroma zavrremo lahko hipotezo učinkovitosti trga v šibki obliki za trg Stockholm Stock Exchange, v opazovanem obdobju.

Prva primerjalna strategija je bil indeks OMXS30, ki je zelo dobro ogledalo splošnih razmer na trgu. Če bi hipoteza učinkovitega trga v šibki obliki veljala, trgovanje na podlagi tehnične analize ne bi bilo nič bolj uspešno od trgovanja, ki ne bi upoštevalo informacij iz preteklih cen. Najbolje ponazarja opisano neupoštevanje buy-and-hold strategija naključno izbranih delnic, ki jo tudi uporabljamo kot drugo primerjalno strategijo. V tabeli 3 so prikazane naključno izbrane delnice iz liste A in donos/izguba, ki bi ga takšno držanje realiziralo. V vseh strategijah predpostavljamo, da so transakcijski stroški zanemarljivi. Četudi ta predpostavka popolnoma ne odgovarja realnosti, pa se v posameznih primerih lahko investitorji temu stanju zelo približajo. Hkrati takšna predpostavka močno olajša potek dela in predstavlja običajno postopanje v podobnih prispevkih.

6 Sklep

Raziskavo smo zastavili z namenom, da ponovno preverimo veljavnost hipoteze učinkovitega trga. Izbrali in nadgradili smo metodologijo, ki jo omogoča razvoj informacijske tehnologije. Vrsta kritik proti EMH se je začela že zgodaj po njeni predstavitvi (Fama 1965). Vsak poskus zavrnitve EMH, mora natančno opredeliti, za katero izmed treh oblik EMH gre in za kateri trg naj bi ugotovitve veljale. V našem prispevku smo na podlagi študije preteklih cen s pomočjo orodij tehnične analize preverjali veljavnost šibke oblike hipoteze učinkovitega trga. Za tranzicijske ekonomije (ali zgolj za Slovenijo) je bila v več raziskavah EHM že zavrnjena (Deželan 2000, Jagrič in Podbregar 2004, Jagrič, Podobnik in Kolanovic 2004). Zaradi relativno slabo razvitih finančnih trgov tranzicijskih ekonomij in predvsem njihove

manjše velikosti nas je zanimalo, ali za bolj razvite ter bolj globoke trge hipoteza učinkovitega trga velja. Raziskavo smo izvedli na podatkih za Stockholm Stock Exchange.

Oblikovali smo dva mehanska trgovalna sistema, ki temeljita na orodjih tehnične analize. Pri raziskavi smo izhajali iz preteklih preverjanj EHM z napovedovanjem cen s pomočjo različnih vrst študij preteklih cen oziroma prepoznavanjem vzorcev (Brock, Lakonishok in LeBaron 1992, Anderson 1999, Lo, Mamaysky in Wang 2000, Hellström 2000, Reitz 2001). Metodologijo te študije smo razvijali na podlagi orodij tehnične analize. Le-te smo uporabili pri pripravi posebnega programa. Na izbranem trgu podobna študija še ni bila izvedena. Hkrati pa izbrali trg, za katerega smo ocenjevali veliko možnost učinkovitosti.

Na drugi strani zagovorniki EMH dokazujejo nedelovanje trgovalnih sistemov kot Neftci (1991) ali nezmožnost vlagateljev dosegati nadpovprečne donose brez prevzemanja nadpovprečnih tveganj. Posamezniki, ki jim na borzi uspe premagati trg, so zgolj odstopanja od povprečja, saj zato na drugi strani nekdo izgubi, trdi zagovornik EHM Malkiel (2003).

V okviru simulacije na historičnih podatkih je izid mehanskega trgovalnega sistema, temelječega na drsečih sredinah, slabši od primerjalnih strategij. To orodje tehnične analize je za trgovanje na trgu s prevladujočim stranskim trendom neprimerno (Murphy 1999), zato tega negativnega izida ne jemljemo v prid EMH. Drugi mehanski trgovalni sistem temelji na indeksu RSI, ki je glede na pravila njegove uporabe primeren ravno za trge z neizrazitim osnovnim trendom (Wilder 1978). Izid trgovanja je bil očitno boljši od primerjalnih strategij. Ker je model postavljen v skladu z uporabo orodij tehnične analize, smatramo; da njegovi izidi kažejo na možnost neučinkovitosti švedske borze glede šibke oblike hipoteze učinkovitega trga.

V praksi so mehanski trgovalni sistemi predvsem prisotni pri inštitucionarnih vlagateljih kot pomoč pri obvladovanju sprememb cen velikega števila vrednostnih papirjev (Jagrič, Strašek, Kolanovic in Podobnik 2005). S pomočjo formaliziranih trgovalnih strategij vlagatelji hitreje zaznajo premike na trgu, bolj dosledno sledijo lastni trgovalni taktiki, zmanjšujejo vpliv čustev na trgovalne odločitve, minimiziranje izgub. Mehanski trgovalni sistemi so tudi dobra priložnost za učenje: trgovalne strategije lahko vlagatelj najprej na historičnih podatkih preizkuša in ne utрпи kapitalskih izgub zaradi začetniških napak.

Tabela 3: Buy-and-hold strategija, cene so v SEK

Zap.št.	Izbor	ID delnice	Openp 2. 11.1999	Closep 1. 10. 2004	Donos/izguba v %
1	24	HLDX	96.50	103.50	7.2539
2	31	INDU C	146.00	134.00	-8.2192
3	8	BEIJ B	102.00	108.50	6.3725
4	41	SARD	55.00	109.50	99.0910
5	21	GETI B	88.00	88.75	0.8523
6	25	HOGAB	164.00	168.00	2.4390
7	55	SHB B	102.00	153.00	50.0000
8	15	ERICA	353.00	23.50	-93.3428
9	50	SEB A	83.50	114.50	37.1257
10	68	WM B	342.50	13.00	-96.2044
Portfelj skupaj					0.5368

V prihodnjih raziskavah bi bilo zanimivo odkrivati razloge za neučinkovitost. Najverjetneje k neučinkovitosti pripomorejo transakcijski stroški in asimetrična informiranost udeležencev na trgu. Tudi veljavnost predpostavke, da vlagatelji v vsakem trenutku reagirajo optimalno in racionalno, je vprašljiva. Zanimiva smernica za nadaljevalno raziskovanje bi bila nadgradnja v prispevku predstavljenega mehanskega trgovalnega sistema. Le-ta bi moral biti prilagojen za uporabo tako na trgih s prevladujočimi kakor tudi neprepoznavnimi trendi. Za uporabo predstavljenega ali nadgrajenega mehanskega trgovalnega sistema na slovenskem trgu bi morali le-tega prilagoditi, da bi bil združljiv s programjem Ljubljanske borze.

Viri

- Achelis, Steven (2003). *Echnical Analysis from A to Z*. Dosegljivo: <http://www.equis.com/Education/TA AZ> [23.10.2004].
- Anderson, John A. (1999). Taking a Peek Inside the Turtle's Shell: A Review of Trading Models and Money Management v *Social Science Research Network - SSRN* [database] Dosegljivo: <http://ssrn.com/abstract=219317> [10.10.2004].
- Biran, Adrian in Moshe Breiner. (1995). *MATLAB for engineers*. New York: Addison-Wesley Publishing Company.
- Brock, William, Lakonishok, Josef in Blake LeBaron (1992). Simple Technical Trading Rules and the Stochastic Properties of Stock Returns. *Journal of Finance* 47 (5): 1731 - 1764.
- Buckley, Adrian, Stephen, Ross, Westerfield, Randolph in Jeffrey Jaffe (1998). *Corporate Finance Europe*. New York: McGraw-Hill.
- Deželan, Silva (2000). Efficiency of the Slovenian Equity Market. *Economic and Business Review* (2) 1: 61-83.
- Fama, Eugene (1965). Random Walks in Stock Market Prices. *Financial Analysts Journal* Sept./Oct. 1965: 55-59.
- Fama, Eugene (1970). Efficient Capital Markets. *Journal of Finance* 25: 383-417.
- Fama, Eugene (1991). Efficient Capital Markets II. *Journal of Finance* 46: 575-617.
- Graham, Benjamin (1965). *The Intelligent Investor*. New York: Harper & Row.
- Grossman, Sanford J. in Joseph E. Stiglitz (1980). On the Impossibility of Informationally Efficient Markets. *American Economic Review* 70: 393-408.
- Gujarati, Damor N. (1995). *Basic Econometrics*. New York : McGraw-Hill.
- Hellstrom, Thomas (2000). Optimization of Trading Rules with a Penalty term for Increased Risk-Adjusted performance. *Advanced Modeling and Optimization* 3 (2): 135-149.
- Innovative Software AG (2004). *Chart Analyser 4.0* Dosegljivo: <http://coma.comdirect.de/index.do?jumpTo=http%3A%2F%2Fcoma.comdirect.de%2Fcomdirect%2Fmember%2FshowPageVP.do%3FjumpTo%3Dhttp%3A%2F%2Fisht.comdirect.de%2Ftools%2Fchartanalyzer%2Fmain.html%3FISP%3Df259cb65e5%26> [28.11.2004]
- Jagrič, Timotej in Podbregar, Matej (2004). Chaos and Order in Capital Markets - the Case of a Small Transition Economy. *Naše gospodarstvo* 50 (5-6): 94-105.
- Jagric, Timotej, Podobnik, Boris in Marko Kolanovic (2004). Testing efficiency market hypothesis for six transition economies. V: *Stabilnost in gospodarski izzivi* (Bilten EDP, Letn. 27, st. 3/4), ur J. Bek5. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta, Institut za ekonomsko diagnozo in prognozo.
- Jagric, Timotej, Podobnik, Boris in Marko Kolanovic (2005). Does the Efficient Market Hypothesis Hold? Evidence from Six Transition Economies. *Eastern European Economics*, vol. 43, no. 4, July-August: 85-110.
- Jagric, Timotej, Strasek, Sebastjan, Kolanovic, Marko in Boris Podobnik (2005). The performance of Slovenian mutual funds. *Slovene studies*, vol. 26,1-2.
- Jensen, M. C. (1978): Some Anomalous Evidence Regarding Market Efficiency. *Journal of Financial Economics* 1978 (6): 95-101.
- Lim, Kian-Ping, Venus, Khim-Sen Liew in Hock-Tsen Wong (2003). *Weak-form Efficient Market Hypothesis, Behavioural Finance and Episodic Transient Dependencies: The Case of the Kuala Lumpur Stock Exchange -Working Paper*. Labuan School of International Business and Finance Universiti Malaysia Sabah.
- Lo, Andrew W. in A. Craig MacKinlay (1999). *A Non-Random Walk Down Wall Street*. Princeton: Princeton University Press.
- Lo, Andrew W., Mamaysky, Harry in Jiang Wang (2000). Foundations of Technical Analysis: Computational Algorithms, Statistical Inference, and Empirical Implementation. *The Journal of Finance* 55 (4): 1705-1765.
- Malkiel, Burton G. (2003). The Efficient Market Hypothesis and Its Critics. *CEPS Working Paper No. 91*. Princeton University
- McMillan, D.G. and A.E.H. Speight (2001) Nonlinearities in the black market zlotydollar exchange rate: some further evidence. *Applied Financial Economics*, 11: 209-220.
- Michael S. Rozeff in William R. Kinney (1976) Capital Market Seasonality: The Case of Stock Returns. *Journal of Financial Economics* 1976 (okt): 371-386.
- Murphy, John J. (1999). *Technical Analysis of the Financial Markets*. New York: New York Institute of Finance.
- Neftci, Salih N. (1991). Naive Trading Rules in Financial Markets and Wiener-Kolmogorov Prediction Theory: A Study of »Technical Analysis«. *Journal of Business* 64 (4): 549-571.
- Pring, Martin J. (1985). *Technical Analysis Explained*. New York: McGraw-Hill.
- Reitz, Stefan (2001). Why Technical Trading Works - A Simple Illustration v *Social Science Research Network - SSRN* [database] Dosegljivo: <http://ssrn.com/abstract=300079> [10.10.2004].
- Russel, P. in V. Torbey (2002). The Efficient Market Hypothesis on Trial: A Review. *Business Quest Journal* 2002 (1): 1-19.
- Schwager, Jack D. (1998). *Getting Started in Technical Analysis*. New York: John Wiley & Sons.
- Stockholm Stock Exchange (2004) *Market Information*. Dosegljivo: <http://www.omxgroup.com/stockholmsborsen/index.aspx> [4.11.2004].
- Strasek, Sebastjan (2002). *Ekonomska politika*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
- Wilder, J. Welles Jr. (1978). *New concepts in technical trading systems*. New York: Trend Research, McLeansville.

ALI JE POSLOVNA USPEŠNOST MALIH PODJETIJ POVEZANA S ŠTEVILOM AKTIVNOSTI MARKETINŠKEGA KOMUNICIRANJA?

**Does the number of marketing communication activities
used by a company correlate with business success?**

1 Uvod

Podjetja na različne načine komunicirajo z okoljem. Eden od najpomembnejših načinov je marketinško komuniciranje, pri katerem uporabljajo splet različnih aktivnosti in orodij marketinškega komuniciranja (v nadaljevanju za oboje uporabljamo izraz aktivnosti marketinškega komuniciranja). Kako in zakaj neko aktivnost uvrstiti v komunikacijski splet, je lahko rezultat sofisticiranih analiz in načrtovanja ali pa plod izkušenj in znanja, ki jih v podjetju imajo.

Brooksbank (1999) ugotavlja, da se podjetniki pri oblikovanju marketinškega spleta naslanjajo na vizijo podjetja, svoje znanje, izkušnje in intuicijo, ki jih vodijo do uspešne prodaje na trgu. Hogarth-Scott, Watson in Wilson (1999) ter Hultman (1996) v svojih raziskavah ugotavljajo, da v večini preučevanih podjetij marketinške aktivnosti načrtujejo neformalno in jih večinoma ne dokumentirajo.

Menedžerji malih podjetij večinoma niso naklonjeni oglaševanju, še posebej ne oglaševanju v časopisih, uporabljajo pa druge relativno cenejše medije komuniciranja: letake, direktno pošto, kartice ugodnosti ipd. Po mnenju lastnikov so najpomembnejša oblika marketinškega komuniciranja informacije od ust do ust, ugotavljajo Hogarth-Scott, Watson in Wilson (1996), Stokes (2000) ter Gilmore in drugi (1999), vendar informacij od ust do ust med aktivnosti marketinškega komuniciranja ne moremo uvrstiti, saj teh aktivnosti podjetje ne more nadzirati in upravljati.

Literature, ki bi podrobneje obravnavala povezavo med aktivnostmi marketinškega komuniciranja in poslovno uspešnostjo podjetij, ni veliko. Članki s tega področja se nanašajo predvsem na merjenje učinkovitosti posameznih aktivnosti marketinškega komuniciranja (Horsky 1996, Kim 2003, Hart 1992), razporeditev sredstev med različna orodja marketinškega komuniciranja (Hočevar 2002, Dmitrovic in Podobnik 2001, Fam 1996), merjenje vplivov izdatkov za marketing na uspešnost poslovanja podjetja (Milenkovic 2002) in ugotavljanje zvez med marketinško naravnostjo in poslovno uspešnostjo (Konič 2003, Snoj 2001, Guo 2002, Pulendran, Speed in Widing II 2003, Matear idr. 2002, Gray in Hooley 2002, Narver in Slater 1990).

Merjenje učinkovitosti marketinškega komuniciranja je (če že) največkrat osredotočeno na merjenje učinkovitosti posamezne akcije. Ker v literaturi skoraj ni zaslediti, da bi kateri avtor ugotavljal zvezo med aktivnostmi marketinškega komuniciranja in uspešnostjo podjetja, smo naredili raziskavo za ugotavljanje zveze med številom aktivnosti, iz katerih je sestavljen komunikacijski splet, in poslovno uspešnostjo podjetja na primeru malih podjetij.

2 Metodologija

Zvezo med aktivnostmi marketinškega komuniciranja in poslovno uspešnostjo malih podjetij smo proučevali z določenega stališča, ali obstaja zveza med številom aktivnosti, ki jih podjetje pri svojem marketinškem komuniciranju uporablja, in poslovno uspešnostjo podjetja.

mag. Nina Hočevar

Mlada raziskovalka iz gospodarstva

dr. Damijan Mumel, izr. prof.

Univerza v Mariboru

Ekonomsko-poslovna fakulteta Maribor

Izvleček

UDK: 65.017.3:659.1

Članek obravnava povezavo med številom aktivnosti marketinškega komuniciranja, ki jih podjetje izvaja in poslovno uspešnostjo malih podjetij. Osnovni vprašanji sta: (a) ali je podjetje, ki uporablja več različnih marketinških aktivnosti uspešnejše in (b) ali obstaja zveza med posameznimi kazalniki poslovne uspešnosti podjetja in številom aktivnosti marketinškega komuniciranja, ki jih podjetje izvaja. Raziskavo smo naredili na vzorcu slovenskih malih podjetij. Rezultati raziskave so pokazali, da ne obstaja korelacija med številom aktivnosti marketinškega komuniciranja in poslovno uspešnostjo podjetja ter, da je število aktivnosti marketinškega komuniciranja močno povezano s čistimi prihodi od prodaje in z zvestobo kupcev.

Ključne besede: marketinško komuniciranje, mala podjetja, poučevanje tujih jezikov, uspešnost podjetja, poslovna uspešnost, finančna uspešnost, kazalniki poslovne uspešnosti

Abstract

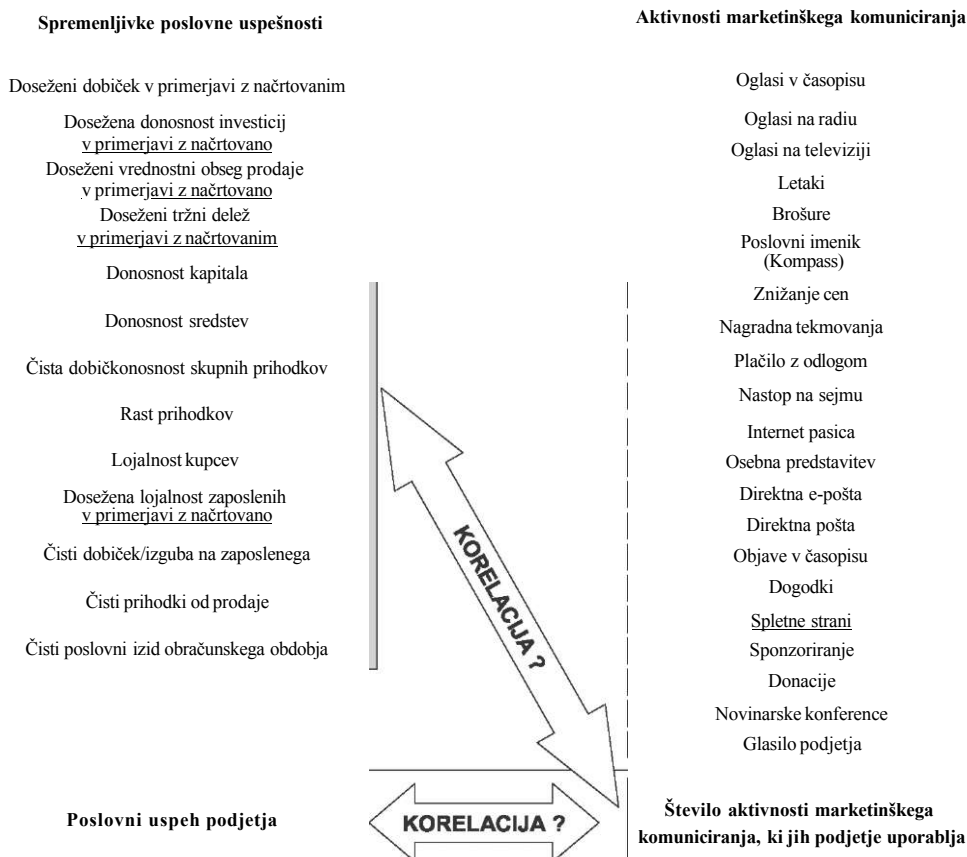
UDC: 65.017.3:659.1

This paper focuses on the correlation between marketing communication activities and business success of a company through: a) the correlation between the number of marketing communication activities that a company uses and its business success; and b) the correlation between the number of marketing communication activities a company uses and 13 variables of business success. We conducted research among small Slovenian companies that offer foreign language teaching. The results confirm a correlation between the number of marketing communication activities that a company uses and its business success, and we can further confirm that the number of marketing communication activities strongly correlates with net sales and customer loyalty.

Key words: marketing communications, business performance, business success, SME.

JEL: M31

Slika 1: Model povezav med spremenljivkami



Poslovno uspešnost slovenskega malega podjetja, smo definirali s pomočjo 13 kazalnikov. Enotno oceno poslovne uspešnosti nekega podjetja pa smo pridobili na ta način, da smo najprej standardizirali vse kazalnike poslovne uspešnosti in jih nato sešteli. Vsota vseh 13 standardiziranih kazalnikov predstavlja oceno poslovne uspešnosti nekega podjetja.

Sestavili smo tudi spisek 21 aktivnosti marketinškega komuniciranja, s katerim smo ugotavljali, katere aktivnosti podjetje pri marketinškem komuniciranju uporablja. Na podlagi odgovorov smo oblikovali novo spremenljivko: število aktivnosti marketinškega komuniciranja. Model povezav med spremenljivkami predstavlja slika 1.

Omejitve raziskave so: pri preverjanju zveze namerno nismo upoštevali niti izdatkov, ki jih ima podjetje pri svojem komuniciranju, niti pogostosti uporabe posameznega orodja. Osredotočili smo se izključno na število aktivnosti, iz katerih je sestavljen komunikacijski splet podjetja.

3 Raziskava

3.1 Obravnavana podjetja

Osnovni vzorec so predstavljala mala podjetja, ki se v Sloveniji ukvarjajo z dejavnostjo 80.422, to je »drugo izobraževanje«. Med temi smo izbrali tista, ki:

- se ukvarjajo s poučevanjem tujih jezikov,
- imajo vsaj enega in manj kot petdeset zaposlenih,
- so kapitalne družbe.

Podjetij, ki ustrezajo tem kriterijem, je 44. Pridobili smo podatke iz 37 podjetij, sedem pa jih v raziskavi ni želelo sodelovati. Podatki so bili zbrani s pomočjo telefonske ankete med lastniki ali menedžerji malih podjetij, iz finančnih podatkov podjetij, objavljenih na poslovnem spletu GVIN (www.gvin.si) in iz poslovnega informatorja republike Slovenije (PIRS 2003).

3.2 Hipotezi

V raziskavi smo preverili dve hipotezi.

H1: Med številom aktivnosti marketinškega komuniciranja, ki jih podjetja uporabljajo in poslovno uspešnostjo slovenskih malih podjetij, ki se ukvarjajo s poučevanjem tujih jezikov, korelacija ne obstaja.

H2: Med številom aktivnosti marketinškega komuniciranja, ki jih podjetja uporabljajo in posameznimi kazalniki poslovne uspešnosti slovenskih malih podjetij, ki se ukvarjajo s poučevanjem tujih jezikov, korelacija ne obstaja.

Da bi lahko hipotezi preverili, smo najprej morali ugotoviti:

- na kakšen način slovenska mala podjetja, ki se ukvarjajo s poučevanjem tujih jezikov, ponujajo svoje storitve;
- koliko različnih aktivnosti marketinškega komuniciranja izvajajo;
- kakšne so vrednosti spremenljivk poslovne uspešnosti.

V raziskavi smo iskali zvezo med številom aktivnosti marketinškega komuniciranja in poslovno uspešnostjo malih

Tabela 1: Kazalniki aktivnosti marketinškega komuniciranja

Kazalnik	Merilo
Število aktivnosti marketinškega komuniciranja, kijih podjetje uporablja	Bipolarna lestvica: izvaja - ne izvaja

Tabela 2: Kazalniki poslovne uspešnosti

Finančni kazalniki	Merilo
Doseženi dobiček v primerjavi z načrtovanim ¹	lestvica od 1 do 5; 1 - dosegli veliko manj od zastavljenih ciljev, 5 - dosegli veliko več od zastavljenih ciljev
Dosežena donosnost investicij v primerjavi z načrtovano	lestvica od 1 do 5; 1 - dosegli veliko manj od zastavljenih ciljev, 5 - dosegli veliko več od zastavljenih ciljev
Dosežen vrednostni obseg prodaje v primerjavi z načrtovanim	lestvica od 1 do 5; 1 - dosegli veliko manj od zastavljenih ciljev, 5 - dosegli veliko več od zastavljenih ciljev
Dosežen tržni delež v primerjavi z načrtovanim	lestvica od 1 do 5; 1 - dosegli veliko manj od zastavljenih ciljev, 5 - dosegli veliko več od zastavljenih ciljev
Čista dobičkovnost skupnih prihodkov	čisti dobiček/čista izauba skupni prihodki
Čista donosnost sredstev	čisti poslovni izid obračunskega obdobja (sredstva + sredstva prejšnjega leta)/2
Čista donosnost kapitala	čisti dobiček/čista izauba povprečni kapital
Čisti dobiček/izguba na zaposlenega	čisti dobiček/čista izauba povprečno število zaposlenih
Čisti poslovni izid obračunskega obdobja	celotni poslovni izid - obračunan davek iz dobička
Čisti prihodki od prodaje	prihodki od prodaje proizvodov, blaga in materiala ter prihodki od opravljenih storitev na domačem in tujem trgu
Rast prihodkov	prihodki od prodaje v letu 2003 prihodki od prodaje v letu 2002
Nefinančni kazalniki	Merilo
Zvestoba kupcev	delež kupcev, s katerimi je podjetje sodelovalo pred dvema letoma in ki še vedno kupujejo njihove izdelke/storitve: 1 - 0 do 10%, 2 - nad 10 do 20%, 3 - nad 20 do 50 %, 4 - nad 50 do 75 %, 5 - nad 75 do 90 %, 6 - nad 90 %
Lojalnost zaposlenih v podjetju v primerjavi z načrtovano	lestvica od 1 do 5; 1 - dosegli veliko manj od zastavljenih ciljev, 5 - dosegli veliko več od zastavljenih ciljev

podjetij na področju poučevanja tujih jezikov. Podajamo delovni definiciji teh dveh področij:

- *Aktivnosti marketinškega komuniciranja* so vse tiste aktivnosti, ki jih uporabljamo v marketinškem komuniciranju za doseganje komunikacijskih ciljev in so zajete v osnovnih instrumentih marketinškega komuniciranja. Navedene so na sliki 1.
- *Poslovna uspešnost* je merljiva s finančnimi in nefinančnimi kazalniki. V raziskavi smo uporabili kombinirano presojanje uspešnosti poslovanja podjetja. Kazalniki so lahko subjektivni ali objektivni. Subjektivni kazalniki temeljijo na subjektivni oceni poslovne uspešnosti podjetja v primerjavi z načrtovanimi rezultati, v primerjavi s predhodnim obdobjem itd. (Konič 2003, 33). Objektivni kazalniki uspešnosti temeljijo na uradnih podatkih iz finančnih izkazov podjetja. Kazalniki, ki smo jih v raziskavi uporabili, so predstavljeni v tabelah 1 in 2.

Prvi štirje finančni in nefinančni kazalniki predstavljajo subjektivno oceno lastnikov podjetij.

4 Rezultati

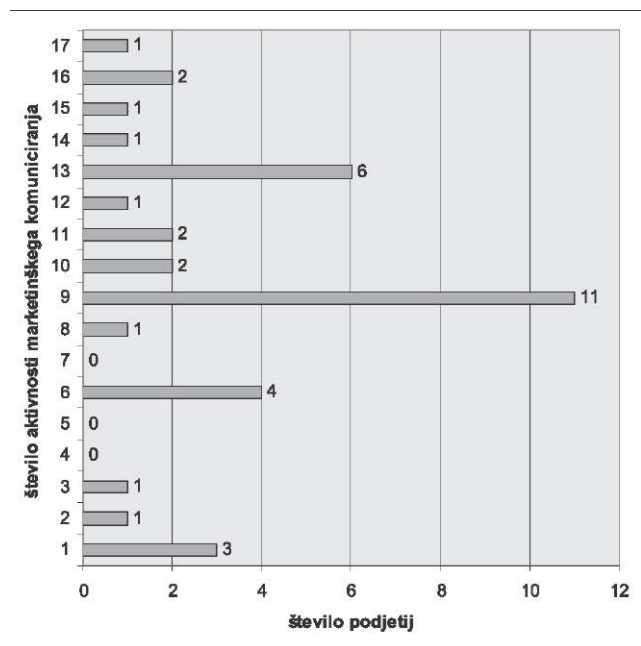
Na sliki 2 je prikazana razporeditev podjetij glede na število aktivnosti marketinškega komuniciranja, ki jih uporablja.

Največ podjetij uporablja devet različnih aktivnosti marketinškega komuniciranja (modus je 9, aritmetična sredina znaša 9,4).

Če razvrstimo podjetja v skupine glede na število aktivnosti marketinškega komuniciranja, dobimo naslednjo razporeditev:

- med 1 in 5 različnih aktivnosti uporablja 13 % vseh podjetij,
- med 5 in 10 različnih aktivnosti uporablja 48 % vseh podjetij,
- med 10 in 15 različnih aktivnosti uporablja 29 % vseh podjetij,
- med 15 in 20 različnih aktivnosti uporablja 10 % vseh podjetij.

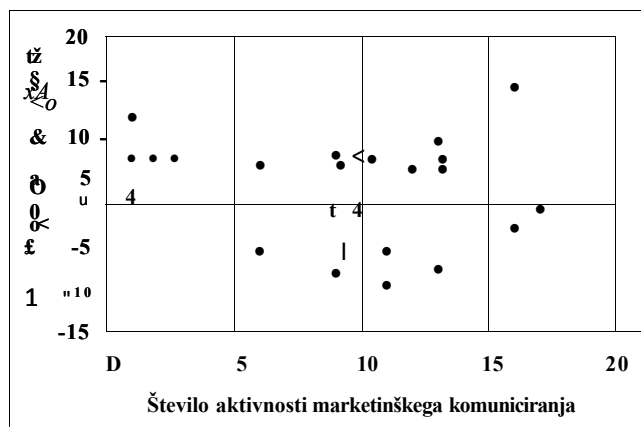
Slika 2: Razvrstitev podjetij glede na število aktivnosti marketinškega komuniciranja



Ugotovljen korelacijski koeficient med številom aktivnosti, ki jih podjetje uporablja, in enotno spremenljivo poslovno uspešnosti ni pokazal statistično značilne povezave.

Prvo hipotezo, ki se glasi »Med številom aktivnosti marketinškega komuniciranja, ki jih podjetje uporablja, in poslovno uspešnostjo slovenskih malih podjetij, ki se ukvarjajo s poučevanjem tujih jezikov, korelacija ne obstaja.«, lahko sprejmemo.

Slika 3: Razsevni diagram števila marketinških aktivnosti glede na poslovno uspešnost



V nadaljevanju smo izvedli korelacijsko analizo med številom aktivnosti marketinškega komuniciranja, ki jih podjetje uporablja, in posameznimi kazalniki poslovne uspešnosti (tabela 4).

Tabela 3: Zveza med številom aktivnosti marketinškega komuniciranja in poslovno uspešnostjo podjetij

Poslovna uspešnost	Število aktivnosti marketinškega komuniciranja	
	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)
	-0,211	0,211

Ugotovili smo, da obstaja statistično značilna korelacija med:

- številom aktivnosti marketinškega komuniciranja in čistimi prihodki od prodaje in
- številom aktivnosti marketinškega komuniciranja in lojalnostjo kupcev.

Korelacija (r) med številom aktivnosti marketinškega komuniciranja in čistimi prihodkih od prodaje je zmerna in znaša 0,428, kar pomeni: več različnih aktivnosti podjetje uporablja, večji so prihodki od prodaje. Negativen korelacijski koeficient (r=-0,367) pa kaže zvezo med številom aktivnosti in lojalnostjo kupcev. To je tudi logično, saj podjetje, ki ima bolj lojalne kupce, ne potrebuje velikega števila različnih aktivnosti, da pritegne kupce, saj se lojalni kupci sami vračajo. Rezultati so prikazani v tabeli 3.

Poleg ugotovljenih statistično značilnih povezav na ravni $p < 0,01$ in $p < 0,05$, smo zasledili trende ($0,05 < p < 0,1$) negativne korelacije med številom aktivnosti marketinškega komuniciranja in:

- doseženo lojalnostjo zaposlenih (r= -0,306),
- čisto dobičkovnostjo skupnih prihodkov (r= -0,292),
- čistim poslovnim izidom na zaposlenega (r= -0,288).

Druge hipoteze, ki se glasi »Med številom aktivnosti marketinškega komuniciranja, ki jih podjetja uporabljajo, in posameznimi kazalniki poslovne uspešnosti slovenskih malih podjetij, ki se ukvarjajo s poučevanjem tujih jezikov, korelacija ne obstaja.«, na podlagi rezultatov ne moremo sprejeti.

5 Zaključek

Uspešnost marketinškega komuniciranja obravnavajo avtorji z različnih vidikov: učinkovitost posameznih aktivnosti marketinškega komuniciranja, vpliv marketinških izdatkov na uspešnost poslovanja (Milenkovic 2002) ter ugotavljanje zvez med marketinško naravnostjo in poslovno uspešnostjo (Konič 2003, Snoj 2001, Guo 2002, Pulendran, Speed in Widing II, 2003, Matear idr. 2002, Gray in Hooley 2002, Narver in Slater 1990).

V tem prispevku smo uspešnost marketinškega komuniciranja analizirali iz drugačnega zornega kota, saj smo želeli preveriti, ali lahko zgolj število aktivnosti, ki jih podjetje uporablja pri svoji marketinški komunikaciji, povežemo s poslovno uspešnost podjetja.

Rezultati raziskave so pokazali značilno korelacijo med številom aktivnosti in čistimi prihodki od prodaje in med številom aktivnosti in lojalnostjo kupcev. Korelacija med številom aktivnosti marketinškega komuniciranja in čistimi prihodkih od prodaje je zmerna; r znaša 0,428, kar pomeni: več različnih aktivnosti podjetje uporablja, večji so prihodki od prodaje. Podjetjem, ki pri svojem poslovanju želijo

Tabela 4: Zveza med številom aktivnosti marketinškega komuniciranja in kazalniki poslovne uspešnosti malih podjetij za poučevanje tujih jezikov

	Število aktivnosti marketinškega komuniciranja	
	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)
Čisti prihodki od prodaje	0,428**	0,008
Lojalnost kupcev	-0,367*	0,025
Dosežena lojalnost zaposlenih	-0,306	0,066
Čista dobičkovnost skupnih prihodkov	-0,292	0,080
Čisti poslovni izid na zaposlenega	-0,288	0,084
Doseženi prihodki od prodaje	-0,268	0,109
Dosežen tržni delež	-0,233	0,166
Dosežena donosnost investicij	-0,177	0,294
Rast čistih prihodkov od prodaje	0,180	0,302
Čista donosnost kapitala	0,129	0,446
Čisti poslovni izid obračunskega obdobja	0,105	0,537
Čista donosnost sredstev	-0,058	0,734
Dosežena donosnost dobička	-0,036	0,834

* Korelacija je značilna pri 0.05 (dvostranski preizkus).

** Korelacija je značilna pri 0.01 (dvostranski preizkus).

dosegati večje prihodke od prodaje, lahko na podlagi te raziskave predlagamo, da sredstva namenjena marketinškemu komuniciranju razpršijo na čim več različnih aktivnosti marketinškega komuniciranja. Bogatejši komunikacijski splet dokazano omogoča doseganje večjih čistih prihodkov od prodaje.

Zveza med številom aktivnosti in lojalnostjo kupcev je prav tako značilna, korelacijski koeficient r je negativen in znaša -0,367. To je nekako tudi logično, saj podjetje, ki ima zelo lojalne kupce, ne potrebuje velikega števila različnih aktivnosti, da bi jih pritegnil, saj se kupci vračajo sami. Rezultat bi lahko interpretirali tudi tako, da če bo podjetje uporabljalo manjše število aktivnosti pri svoji komunikaciji, bolj bodo kupci lojalni, vendar je ta razlaga verjetna samo v primeru, ko ima podjetje že izgrajeno bazo stalnih kupcev.

Mogoče je bolj kot rezultati raziskave zanimiv pristop k problemu. Marketinško komuniciranje z vsemi spremenljivkami ostaja bogata tema za obravnavo. Skozi proučevanje razmerij med številom aktivnosti in poslovno uspešnostjo podjetja se nam je porodilo še nekaj idej, katere povezave in spremenljivke bi lahko testirali in na ta način še boljše dognali marketinško komuniciranje in njegove vplive na poslovno uspešnost podjetja.

Literatura

1. Belch, George E. in Michael A. Belch (1998). *Advertising and promotion: An integrated marketing communications perspective*. Boston: Irwin/ McGraw-Hill.
2. Bergant, Živko (1998). Sodobni pogledi na ugotavljanje uspešnosti podjetja. *Slovenska ekonomska revija* 3: 87-101.
3. Brooksbank, Roger (1999). The theory and practice of marketing planning in the smaller business. *Market intelligence & planning*, b. k. 2: 78-90.
4. Bryman, Alan and Cramer Duncan (1994). *Quantitative data analysis for social scientists*. London: Routledge.
5. Carson David, Cromie Stanley, McGowan Pauric, Hill Jimmy (1995). *Marketing and entrepreneurship in SMEs: an innovative approach*. London: Prentice-Hall.
6. Chiquan Guo (2002). Market orientation and business performance. A framework for service organizations. *European Journal of marketing* 36 (9/10): 1154 - 1163.
7. Czinkota, Michael R. in Masaaki Kotabe (2000). *Marketing management*. Ohio: South-Western College Publishing.
8. Dess, Gregory G. and R. B. Robinson (1984). Measuring organizational performance in the absence of objective measures: the case of the privately firm and conglomerate business unit. *Strategic management journal, Chichester West Sussex* 5: 265-273.
9. Dmitrovic, Tanja in Darja Podobnik (2001). Marketinško komunikacijski splet in njegove določljivke v slovenskih podjetjih. *Akademija MM* 7: 49-58.
10. Duhovnik, Metka (2002). *Uspešnost in učinkovitost poslovanja podjetja na podlagi ekonomskih in finančnih kazalnikov*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
11. Fam Shyan K., Bill Merrilees (1996). A promotion mix budgeting model for retailing. *The international review of Retail, Distribution and consumer research* 6: 373-394.
12. Fill, Chris (2002). Marketing communications. Contexts, Strategies and Applications. *Essex: Pearson Education limited*.
13. Gabrijan, Vladimir, Boris Snoj in Damijan Mumel (1998). Analiza tržne naravnosti podjetij v Sloveniji. *Akademija MM* 3: 49-53.
14. Gilmore A., D. Carson, A. O'Donnell, D. Cummins. (1999). Added value: A qualitative assessment of SME marketing. *Irish marketing review* 12: 27-29.
15. Gray, Brendan J., Graham J. Hooley (2002). Market orientation and service firm performance - a research agenda. *European Journal of marketing* 36 (9/10): 980-988.
16. Hart, Susan, Adamantios Diamantopoulos (1992). Marketing research activity and company performance: Evidence for Manufacturing Industry. *European Journal of Marketing* 27: 5 54-72.
17. Hill, Jimmy (2001). A multidimensional study of the key determinants of effective SME marketing activity: Part 1. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research* 7 (5): 171-204.

18. Hill, Jimmy (2001). A multidimensional study of the key determinants of effective SME marketing activity: Part 2. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research* 7 (6): 211-235
19. Hočevar, Nina (2002). *Proračuni za programe marketinškega komuniciranja pri naročniku in oglaševalski agenciji*. Diplomsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
20. Hočevar, Nina (2004). *Zveza med marketinškim komuniciranjem in poslovno uspešnostjo podjetij za poučevanje tujih jezikov*. Magistrska naloga. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
21. Hogarth-Scott Sandra, Watson Kathryn, Wilson Nicholas (1996). Do small businesses have to practise marketing to survive and grow? *Market intelligence & planning* 14: 6-18.
22. Horsky D., Paul Nelson (1996). Evaluation of Salesforce Size and Productivity through Efficient Frontier Benchmarking. *Marketing science* 15 (4): 301-320.
23. Hultman, Claes M. (1999). Nordic perspectives on marketing and research in the marketing / entrepreneurship interface. *Journal of research in marketing & entrepreneurship, b. k.* 1: 54-71.
24. Kim H., W.G. Kim, Jeong A. An. (2003). The effect of consumer-based brand equity on firms' financial performance. *Journal of Consumer Marketing* 20 (42003): 335-351.
25. Konič, Martina (2003). *Tržna naravnost in uspešnost malih podjetij v Sloveniji*. Magistrska naloga. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
26. Maglovsky, Marjetka (2001). *Trženje izobraževalnih storitev*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
27. Matear S., P. Osborne, T. Garrett, B. J. Grey (2002). How does market orientation contributes to service firm performance? *European Journal of Marketing* 36 (9/10): 1058-1075.
28. Milenkovic, Anja, in Vesna Žabkar (2002). Merjenje vplivov trženjskih izdatkov na uspešnost poslovanja podjetij: primer slovenskih podjetij. *Akademija MM* 5 (9): 9-16.
29. Narver John C., Stanley F. Slater (1990). The effect of a Market orientation on Business Profitability. *Journal of marketing* 54 (Oct.): 20-35.
30. Pulendran Sue, Speed Richard, Robert E. Widing II. (2003). Marketing planning, market orientation and business performance. *European Journal of marketing* 37 (3/4): 476-497.
31. Snoj, Boris idr. (2001). *Značilnosti tržnega nastopa podjetij v Sloveniji*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
32. Stokes, David (2000). Entrepreneurial marketing: a conceptualisation from qualitative research. *Qualitative market research: an international journal* 3: 47-54.
33. Stokes, David (2000). Putting Entrepreneurship into marketing: the processes of entrepreneurial marketing. *Journal of research in marketing & entrepreneurship* 1: 1-16.
34. Žabkar, Vesna (1998). Zadovoljstvo s trženjskimi odnosi na medorganizacijskih trgih storitev marketinškega komuniciranja. *Akademija MM* 3: 17-25.

STRATEŠKA ZAVEZNIŠTVA S Poudarkom NA TRŽNIH VIDIKIH POVEZOVANJA

Strategic Alliances: From the Market Point of View

1 Uvod

Neprestano spreminjanje konkurenčnega okolja, ki postavlja podjetjem vse oostrejšo časovno omejitve glede razvoja in komercializacije tehnologije, in vse večja geografska razpršenost specializiranih trgov sta dejavnika, ki prispevata k povečevanju potrebnega obsega znanja ter drugih virov. Na povsem razvitih trgih mora podjetje vstopati v nove poslovne povezave, da lahko ponudi kaj novega. Vse bolj prisotno pa je tudi spoznanje, da se mora podjetje približati porabniku. McKenna (1991, 67) ugotavlja, da mora podjetje vključiti porabnika v proces načrtovanja in s tem zagotoviti, da izdelek ni le oblikovan glede na porabnikove potrebe in želje, temveč da se tudi vklaplja v porabnikovo strategijo. Zahteve in želje kupcev so namreč vedno večje. Izdelki vse bolj pridobivajo značilnosti storitev (v določeni meri je proces tudi obraten), kar zahteva individualizirano obravnavo. Izdelava po naročilu (angl. *customisation*) in izdelava po naročilu s *sodelovanjem porabnika* (angl. *customerisation*) sta v nekaterih panogah zahtevi, ki edini zagotavljata uspeh.¹

Strateške zveze so nastale kot odgovor na vse večjo kompleksnost okolja in zapletenost poslovanja na globalnem trgu. Še do včeraj najhujši tekmeči so spoznali, da rešitev ni v medsebojnem uničevanju, pač pa nasprotno, v sodelovanju. Razmere na svetovnih trgih zahtevajo od podjetij visoko stopnjo *prilagodljivosti* ter obsežne vire.² Zelo redka so danes podjetja, ki so sposobna akumulirati zadosten obseg lastnih virov in so obenem v zadostni meri fleksibilna. Zato podjetja skušajo oblikovati konkurenčne prednosti z vzpostavljanjem *partnerskih povezav*, ki jim omogočijo dostop do določenih virov.

Podjetja odkrivajo, da je najučinkovitejša tista strategija, ki zahteva, da si najdejo strateškega partnerja. Niti največja podjetja, kot so npr. AT&T, IBM, Philips in Siemens, pogosto ne morejo doseči vodilnega tržnega položaja v posameznih državah ali globalno, ne da bi vstopale v strateške zveze z domačimi ali multinacionalnimi podjetji, s katerimi dopolnjujejo ali povečujejo svoje zmogljivosti in vire. Poslovanje v drugi državi od podjetja zahteva, da štiti svojo licenco, da ustanavlja skupna vlaganja z lokalnimi podjetji, da z nabavami pri lokalnih dobaviteljih zadovoljuje zahteve po »domaćem« izdelku itd. Rezultat tega je, da podjetja pospešeno izgrajujejo strateške mreže. Zmagali bodo tisti, ki bodo izgradili boljše mreže (Kotler, 1998, 86).

Strateška partnerstva kot manifestacija medorganizacijskih strategij sodelovanja potegnejo za seboj združevanje večšin in virov s strani vseh vpletenih

¹ Partnerstvo s porabniki je podjetniška strategija. Mnogih vrhunskih računalniških podjetij naključni kupci ne zanimajo, raje utrjujejo vezi. Ne izdelujejo tistega, kar bi hotela množica, temveč tisto, kar si želijo posamezni odjemalci. Usmeritev k odjemalcem in negovanje stikov z njimi je temelj uspeha. Strategija iskanja konkurenčnih prednosti mora biti torej osredotočena na odjemalca, za katerega iščemo cenejši in boljši proizvod. Vsak drugačen pristop bi pomenil le hudo poslovno zablodo.

² Vire pojmem široko; po moji opredelitvi vključujejo inovativnost, tehnološko, marketinško, organizacijsko in upravljalško znanje, kapital itd.

mag. Iva Konda

Iskra Kondenzatorji d.d., Semič

Izvleček

UDK: 65.012.2/.4:658.8

Članek se osredotoča na proces sodelovanja med podjetji pri dolgoročnih odnosih ali strateških zvezah. Strateške zveze kot manifestacija medorganizacijskih strategij sodelovanja predpostavljajo združevanje večšin in virov vseh vpletenih partnerjev, da bi s skupnimi močmi dosegli enega ali več ciljev, vezanih na strateške cilje sodelujočih podjetij. Vsako sodelovanje ni tudi strateško partnerstvo, ki vključuje razvojno komponento in dolgoročnost stalnega sodelovanja preko trženja na podlagi odnosov. Strateške povezave je potrebno vzpostaviti, jih razvijati in vzdrževati, kar pa ni enostavno. Poleg tega se moramo zavedati tudi tveganj povezanih s strateškimi zvezami.

Ključne besede: strateške zveze, partnerstva, medorganizacijsko sodelovanje, trženje na podlagi odnosov

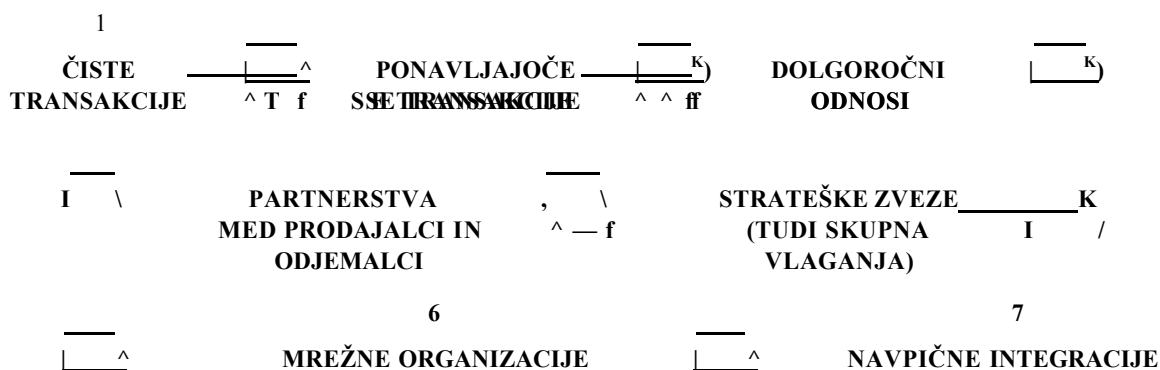
Abstract

UDC: 65.012.2/.4:658.8

Abstract: This article focuses on the co-operation process undergone by a company to manage long-term relationships or strategic alliances. Strategic alliances, a manifestation of interorganisational cooperative strategies, entail the pooling of skills and resources by the alliance partners in order to achieve one or more goals linked to the strategic objectives of the cooperating firms. Each and every co-operation is not a strategic partnership, since the latter includes a developmental component and the long-term nature of continuous co-operations based on relationship marketing. However, strategic alliances are not simple or easy to create, develop, and support. In addition, we have to consider all of the risks linked with strategic alliances.

Key words: strategic alliances, partnerships, interorganisational co-operation, relationship marketing

JEL: L1

Slika 1: Kontinuum razvoja donosov med podjetji, ki nastane zaradi ponavljanja menjalnih epizod

Vir: Webster (1992, 5).

partnerjev z namenom, da bi s skupnimi močmi dosegli enega ali več ciljev, vezanih na strateške cilje sodelujočih podjetij. Parkhe leta 1993 (v Sheth, Parvatiyar 2000, 272) definira strateška zaveznitva kot »relativno obstojne dogovore o medsebojnem sodelovanju med podjetji, ki vsebuje pretoke in povezovanja. Pri teh pretokih in povezovanjih uporabljajo vire in/ali vodstvene strukture iz avtonomnih organizacij, da bi skupaj dosegli individualne cilje, vezane na korporativno poslanstvo vsakega od sodelujočih podjetij«.

Rojškova (1994, 1-2) pravi, da se strateške zveze razlikujejo od drugih oblik sodelovanja med podjetji najprej zato, ker se vzpostavljajo z namenom *zavarovati, vzdrževati ali vzpodbujati konkurenčne prednosti* podjetij in na ta način zagotavljati uresničevanje vzajemnih koristi dveh ali več partnerjev (konkurenčnost »dobim-dobiš«). Nadalje se razlikujejo še zaradi svoje dolgoročne naravnosti, kajti strateške zveze predstavljajo osrednji strateški dejavnik prihodnje usmeritve podjetja in ključno strateško izbiro. Poudariti je treba, da ta vrsta sodelovanja ne vključuje oblik popolnega lastništva nad partnerjem in da se partnerji lahko prosto odločajo o izstopu iz strateške zveze.

Uspehi strateškega povezovanja so vzpodbudili mnoga podjetja, da so aktivneje začela razmišljati o svojih usmeritvah in vključevanju v verigo dodane vrednosti. Kljub temu množica partnerskih povezav ni uspela. Posledice so bile povod, da so strateška zaveznitva postala zopet ena izmed pomembnejših tem pri oblikovanju poslovnih strategij podjetja. V osnovi se strategije podjetij razdelijo na celovite (korporacijske), funkcijske in poslovne. Slednje delimo na strategije neodvisnosti in strategije sodelovanja, s katerimi podjetje razvija neko obliko strateškega partnerstva z drugimi podjetji (Pučko 2003, 212). Raziskave in izkušnje kažejo, da gre *uspeh* na tem področju, bolj kot srečnemu naključju, pripisati načrtnemu in celostnemu pristopu vključevanja podjetij v partnerske povezave. Podjetja se povezujejo na različne načine. Rezultati so ponavadi katastrofalni, če se povezujejo na osnovi trenutnih (ad hoc) potreb (Yoshino idr. 1995, x).

2 Razvojne faze sodelovanja

Razvoj odnosa med dvema podjetjema, ki je posledica ponavljajočih se menjalnih epizod, lahko prikazemo kot neprekinjeno črto (kontinuum), ki teče od čistih transakcij na eni strani do popolnoma integriranih hierarhičnih podjetij na drugi strani, kot je prikazano na sliki 1 (Webster 1992, 5).

Na sliki 1 so prikazane posamezne oblike medpodjetniških odnosov, kakor si sledijo v logičnem zaporedju ob stopnjevanju števila menjalnih epizod. Ko tako sledimo kontinuiteti, opazimo, da podjetja pri zasledovanju ekonomske učinkovitosti uporabljajo vedno več administrativnih in vse manj tržnih elementov. Stopnja več od čistih transakcij³ so ponavljajoče se transakcije med kupcem in prodajalcem. Naslednja stopnja je dolgoročni odnos, ki je še vedno tekmovalen in močno odvisen od tržnih dejavnikov. Potem se vzpostavlja odnos pravega partnerstva, pri katerem se vsak partner približuje popolni odvisnosti od drugega na določenem področju dejavnosti in kjer namesto tekmovalnosti nastopi vzajemno zaupanje. Cene na tej stopnji določene s pogajanjem, ki niso neposredno odvisna od tržnih gibanj, so pa podvržena določenim tržnim pritiskom. Sledijo strateške zveze ter mrežne organizacije, ki so korporacijske strukture in so rezultat mnogovrstnih odnosov in partnerstev. Navpična integracija podobno kot čista transakcija obstaja le kot teoretični pojem, ki označuje (zgolj teoretično) najvišjo možno stopnjo medpodjetniške povezanosti, kakršne se v realnem gospodarskem življenju ne da doseči.

Stuart in McCutcheon (1995, 8) ugotavljata, da ni nujno, da vsi odnosi med kupci in prodajalci postanejo tesnejše zveze. Njuna raziskava kaže, da so nekateri dobavitelji boljše tarče za nabavne oddelke, ki želijo ustanoviti zaveznitva s svojimi dobavitelji, kot drugi. Nadalje ugotavljata, da povezave z dobavitelji zahtevajo deljenje informacij in skupno reševanje problemov. Ellramova (1991, 2) definira partnerstvo širše, in sicer kot »sporazum med kupcem in dobaviteljem, ki vključuje zvestobo v daljšem časovnem obdobju, izmenjavo informacij, tudi delitev tveganj in nagraj, izvirajočih iz tega razmerja«.

³ Ciste transakcije so redke, saj gre za enkratno menjavo vrednosti brez predhodnih ali kasnejših interakcij.

Morgan in Hunt (1994, 21) ločita štiri *partnerske skupine*:

- partnerstva s kupci (neposrednimi in posrednimi),
- partnerstva z dobavitelji (dobrin in storitev),
- lateralna partnerstva (konkurenti, neprofitne organizacije, vlade) in
- interna partnerstva (funkcijski oddelki, zaposleni, poslovne enote).

Predlagata deset *oblik odnosov med podjetji*:

- partnerski odnosi med proizvajalcem in dobaviteljem surovin;
- partnerski odnosi med storitvenimi podjetji, npr. med oglaševalsko agencijo in njeno stranko ipd.;
- strateške povezave med podjetji in njihovimi konkurenti, kot npr. tehnološke povezave, tržne povezave ali globalne strateške povezave;
- povezave med podjetjem in neprofitnimi organizacijami;
- partnerstva za skupne raziskave in razvoj, npr. med podjetjem in lokalno ali državno vladno institucijo;
- dolgoročni odnosi med podjetjem in kupci;
- dolgoročni partnerski odnosi, npr. na tržnih poteh;
- odnosi med funkcionalnimi oddelki podjetja;
- odnosi med podjetjem in njegovimi zaposlenimi, t. i. notranje trženje in
- odnosi znotraj podjetja med njegovimi organizacijsko samostojnimi deli, npr. med podružnicami, oddelki ali strateškimi poslovnimi enotami.

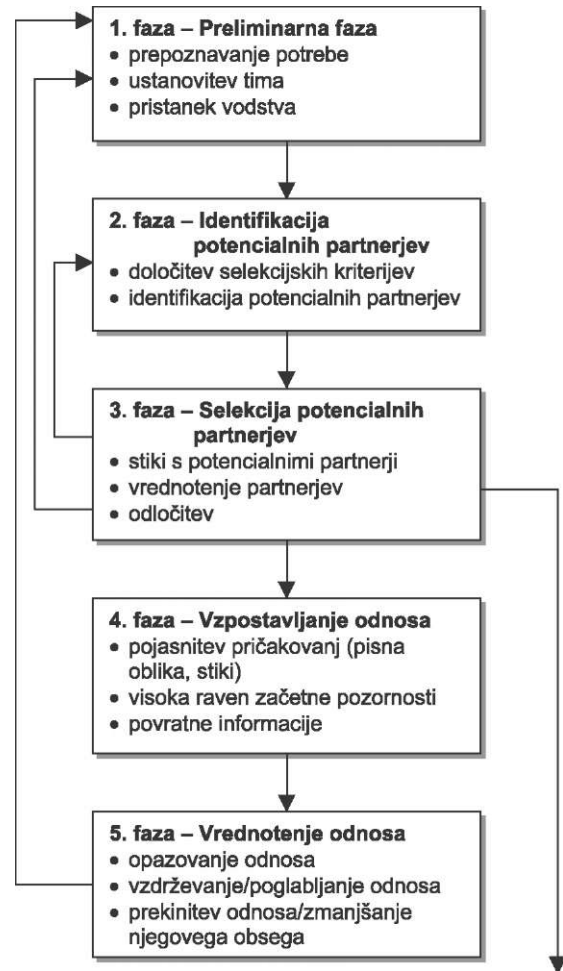
Mariotti (2002) navaja podobno kot Morgan in Hunt, štiri vrste partnerstev: partnerstvo s strankami, partnerstvo z dobavitelji, partnerstvo z zaposlenimi in družbeniki ter posebna partnerstva - osebna ali profesionalna.

Zelo sistematično je *razvojne faze partnerskega odnosa z dobaviteljem* razdelala Ellramova (1991, 4-7).

- *Preliminarna faza* nastopi pred dejanskim razvojem partnerskega razmerja in pred izbiro partnerja: prepoznana mora biti potreba po ustanavljanju partnerskega razmerja; ustanovljen mora biti delovni tim, ki bo predstavljal ključna področja delovanja podjetja; vodstvo podjetja mora dati svoj pristanek in ponuditi podporo partnerskemu razmerju.
- *Identifikacija potencialnih partnerjev* vsebuje dva koraka: določitev selekcijskih kriterijev⁴ in identifikacija potencialnih partnerjev. Na osnovi jasno zastavljenih selekcijskih kriterijev naredimo seznam tistih potencialnih partnerjev - dobaviteljev, ki so sposobni zadostiti potrebam podjetja glede dobave.

Ti kriteriji vključujejo tradicionalne kriterije za izbor dobaviteljev, kot npr. stroške, kakovost, dostopnost blaga itn. ter dodatne selekcijske kriterije, kot npr. kulturna kompatibilnost podjetij; dolgoročni načrti dobavitelja glede širitve, krčenja ali spremembe dejavnosti, na katero se podjetje osredotoča; finančna stabilnost podjetja; tehnološka sposobnost; kompatibilnost vodstva; lokacija produkcijskih kapacitet in pripravljenost na selitev in širitev le-teh; sodelovanje s tujimi partnerji: lokalni zakoni, tarife in druga poslovna vprašanja.

Slika 2: *Razvojne faze nabavnega partnerstva*



Vir: Ellram (1991, 4).

- *Selekcija potencialnih partnerjev* (angl. screening). Potem, ko je bil smiselni seznam sestavljen potencialnih partnerjev in selekcijskih kriterijev, je treba oceniti potencialne partnerje. Po končanem procesu opazovanja in preverjanja potencialnih dobaviteljev, je treba navezati stik z vsakim od potencialnih dobaviteljev in oceniti njihov interes za poslovno sodelovanje. Ključno vlogo igra tim.
- *Vzpostavljanje odnosa*. Cilj te faze je vzpostaviti temelje, na katerih bi lahko zgradili močno, trajno razmerje; to so vzajemno zaupanje, delitev in zvestoba. Vzpostavljanje tako kritičnega odnosa, kot je nabavni partnerski odnos, zahteva visoko raven začetne pozornosti. Če je odnos določen tudi s prostorsko razdaljo, le-ta ne bi smela preprečevati pogostih medsebojnih stikov, saj so pomembni za vzpostavitev dobrega razmerja s partnerjem na zgodnji stopnji razmerja: Obisk najpomembnejših ljudi podjetja pri proizvajalcu na zgodnjih stopnjah razmerja je ključnega pomena za razumevanje in spoznavanje dobaviteljevih proizvodnih kapacitet in sposobnosti ter za razvijanje neposrednega osebnega stika med stranmi, ki bodo imele pogoste medsebojne stike.
- *Vrednotenje odnosa*. Po šestih do dvanajstih mesecih operativnega delovanja odnosa bo nabavno osebje skupaj z drugimi člani tima že dovolj dolgo sodelovalo s partnerjem,

Slika 3: Spreminjanje odnosa med prodajalcem in kupcem iz tradicionalnega v partnerskega

<i>Tradicionalni</i>		<i>Partnerski</i>	
	Interni oddelki		
n.	Dobavitelj	//DobaviteljN.	
	Zastopniki	Zastopniki	
		Interni oddelki	
//	Nabava	n.	Interni oddelki
	Kupec	n.	Nabava
	Interni oddelki	n.	Kupec

Vir: Graham (1998, 188).

da bo sposobno oceniti izgleda za sodelovanje v prihodnosti. Vrednotenje dobavitelja je stalen proces, ki ga mora izvajati tim, običajno isti, ki je dobavitelja tudi izbral.

Na osnovi pridobljenih rezultatov dobaviteljeve uspešnosti je možno usmeriti potek nadaljnjih akcij v različne alternativne smeri:

- opazovati odnos in ga vzdrževati;
- graditi odnos ali ga razširiti;
- razdreti razmerje z dobaviteljem ali zmanjšati njegov obseg (prekinitev odnosa zaradi nezadovoljive uspešnosti je najmanj zaželena alternativa).

Če je nabavni tim dovolj dobro opravil svojo nalogo, bi se praviloma morali problemi nezadovoljive uspešnosti ali kulturnega neskladja le redko pojaviti. Vendar pa se cilji podjetja in ključni igralci menjajo, zato se resnih problemov ne da v celoti preprečiti. Podjetje se mora zavedati dejstva, da tisto podjetje, ki zapusti dobaviteljeve partnerje, ne da bi poprej iskreno poskusilo razrešiti nastale probleme, kmalu pridobilo negativen sloves. Zato bodo tudi drugi potencialni dobavitelji kazali manjšo pripravljenost ter večjo sumničavost in opreznost pri oblikovanju partnerskega razmerja s podjetjem.

V realnosti nekatere faze med seboj sovpadajo in se prekrivajo. Poleg tega se lahko ponavljajo dejavnosti iz določenih faz, še zlasti v fazah 2 in 3, ter v primeru, kadar podjetje razdre nezadovoljivo razmerje. Nadalje je treba pripomniti, da ta model izrecno raziskuje situacije, v katerih podjetja zavestno iščejo partnerstva z dobavitelji. V praksi se lahko odnosi z dobavitelji vzpostavijo na naraven način med samim potekom poslovanja. V primeru, da se neko partnersko razmerje razvije brez poprejšnjega planiranja, prideta v praksi v poštev samo fazi 4 in 5 iz opisanega modela.

Hutt in Spoh (2001, 109) ločita pet pojavnih oblik odnosov med kupci in prodajalci:

- *Čista transakcija*, ki je enkratna menjava med partnerjema brez predhodnih stikov.
- *Ponavljajoča se transakcija* (vse pogostejši nakupi), ki

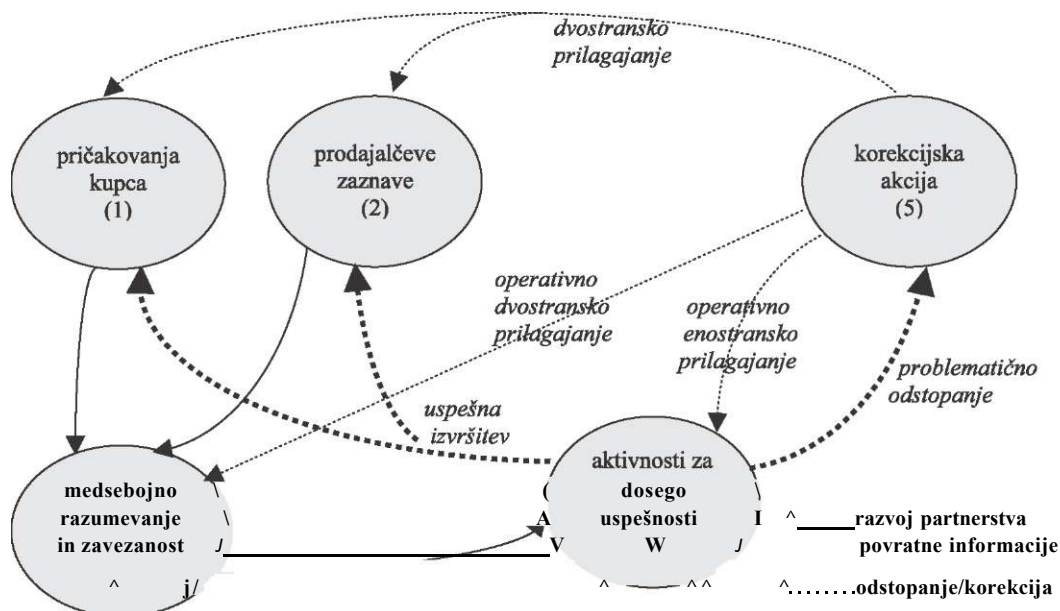
nakazuje, da so tržniki uspeli doseči določeno diferenciacijo svojih izdelkov/storitev in oblikovati prednostno obravnavanje in lojalnost na strani kupcev.

- *Dolgoročni odnos*, ki vsebuje relativno dolgoročne elemente zvestobe odnosa.
- *Partnerstvo med kupcem in prodajalcem*, pri katerem imajo podjetja krajšo listo dobaviteljev, na katere pa se morajo bolj zanesti. Cene niso prosto oblikovane na trgu, pač pa so predvsem predmet medsebojnih pogajanj, pri čemer igrajo zelo pomembno vlogo kakovost, dobava in tehnična podpora. Pomembni značilnosti te oblike sta zgodnja vključenost dobavitelja v razvoj novega izdelka in odprti komunikacijski kanali. Meje med partnerjema so postale bolj transparentne. Interaktivni medfunkcijski timi odprto komunicirajo in izmenjujejo ideje za izboljševanje učinkovitosti. Cilj partnerjev je skupaj oblikovati novo dodano vrednost.
- *Strateške zveze (alianse)*, v katerih je vsak partner usmerjen k doseganju dolgoročnega strateškega cilja. Nekatere strateške zveze se oblikujejo med dobavitelji in kupci, da bi zagotovili nemoteno dobavo materialov, druge se oblikujejo zaradi razvoja novih izdelkov ali dostopa do določenega trga. Vse pa temeljijo na zaupanju in zvestobi ter skupnem cilju večanja konkurenčne moči partnerjev.

Na sliki 3 je predstavljen razvoj odnosov med dobaviteljem in kupcem, način komunikacije in povezanosti internih oddelkov podjetij. Stiki med podjetjema, ki so jih včasih negovali posebni oddelki nabave in prodaje (zastopnikov), so postali domena internih oddelkov, ki so s trajnim sodelovanjem razvili tesnejši medsebojni odnos. Strateške zveze in partnerstva niso končni rezultat, temveč so orodje strateškega trženja, so rezultat prizadevanj, selektivnega in pravnega procesa nastopa na trgu ter načrtnega sodelovanja z drugimi organizacijami.

Razvijanje socialnih, delovnih in komunikacijskih vezi je osrednje orodje za oblikovanje uspešnega partnerstva, ki se v praksi uresničuje z dobrimi *medosebnimi odnosi*.

Slika 4: Model partnerskega odnosa med kupcem in prodajalcem



Vir: Landeros idr. (1995, 7).

Učinkovito sodelovanje med partnerjema zahteva povezave na več ravneh: med vodilnim menedžmentom za razvoj širokih ciljev in kontrolo razvoja le-teh, med srednjim menedžmentom za razvoj planov za skupne aktivnosti in med izvajalskim osebjem, ki dnevno izvaja aktivnosti partnerskega povezovanja. Med zadnjimi se oblikujejo prava tesna prijateljstva. Pri medosebnih odnosih prihaja do izraza združljivost partnerjevih ciljev, njihovih poslovnih filozofij in organizacijskih kultur (Day 2000, 24). *Vodilne strukture* morajo poleg oblikovanja skupnih ciljev dolgoročnega partnerstva opredeliti tudi pomen partnerske povezave in le-to posredovati posameznikom v podjetju (Hutt idr. 2000, 51). Da bi neka povezava delovala v operativnem smislu, mora imeti stalno podporo s strani vodilnih struktur. Te morajo oblikovati ustrezno organizacijsko kulturo, pripadnost podjetju in dejavno sodelovati z različnimi ravnmi menedžerjev. Če ni udeležbe in sodelovanja najvišjega vodstva, se bodo predstavniki izvedbenih timov začeli spraševati o pomembnosti partnerske povezave in sodelovanja v timih (Hutt idr. 2000, 51), kar lahko vodi do oblikovanja slabih pogojev za razvoj partnerskega odnosa in do demotiviranja zaposlenih za doseganje dobrih rezultatov podjetja.

3 Vzdrževanje partnerskega odnosa med kupcem in prodajalcem

Zaupanje v partnerja in zvestoba odnosu sta neposredno povezana z uspehom strategij za razvoj in ohranjanje *dolgoročnih kooperativnih partnerskih odnosov*. Z dolgoročno orientiranostjo mislim na časovni horizont, v katerem partnerja poskušata dosegati svoje poslovne cilje. V transakcijski menjavi bi podjetje zanimal predvsem rezultat posamezne menjave, v primeru dolgoročne orientiranosti partnerskih odnosov pa so partnerji manj zaskrbljeni zaradi rezultatov posamezne transakcije, bolj pa

jih zanima doseganje dolgoročnih strateških ciljev, kot npr. stalno nižanje stroškov in stalne izboljšave kakovosti (Joshi in Stump 1999, 338).

Vzdrževanje odnosa je zelo pomembna tema v odnosu kupec - prodajalec. Na tem mestu bom predstavila razvoj in vzdrževanje odnosa kupec - prodajalec z vidika *strateškega partnerstva*, kot ga predlagajo Landeros in drugi (1995, 3-11). Čeprav je njihov model po naravi opisen, je narejen na osnovi intervjujev z več kot 30 nabavnimi in prodajnimi menedžerji, ki sodelujejo v partnerskih razmerjih.

Model ima pet stopenj. Razvoj partnerskega odnosa med kupcem in prodajalcem vsebuje štiri stopnje: 1) pričakovanja kupca, 2) prodajalčeve zasnave, 3) medsebojno razumevanje in zavezanost ter 4) aktivnosti za doseg uspešnosti. Trajanje stopnje uspešnosti lahko odstopa od pričakovanj, ki so bila postavljena med razvojem partnerskega odnosa, ob tem pa je običajno prizadeta tudi stabilnost odnosa. Partnerstvo se v tem primeru premakne na stopnjo 5, korekcijsko akcijo, pri kateri so na voljo tri alternative, s katerimi lahko popravimo motnje pri izkazani uspešnosti in v partnerstvo vrnemo izgubljeno stabilnost, kot lahko vidimo na sliki 4.

Pričakovanja kupca so vezana na strateški načrt podjetja in morajo biti dovolj jasno formulirana, da ustvarijo natančno sliko o tem, kako bosta kupec in prodajalec prispevala h konkurenčnim prednostim drug drugega. Kupci morajo poznati svoje potrebe in pričakovanja, še preden razvijejo partnerski dogovor in ta pričakovanja morajo biti nedvoumno sporočena potencialnemu partnerju. Rezultat bi moral biti vzajemno razumevanje, ki predstavlja temelj za uspešen odnos.

Prodajalčeve zasnave glede pričakovanj kupca temeljijo na komunikaciji med njima, na zgodovini izkušenj in na verodostojnosti nabavnega podjetja. Kupec lahko sicer

zatrjuje, da sta njegovi glavni zahtevi kakovost in dobava, v realnosti pa se izkaže, da sprejema odločitve v glavnem na podlagi višine cene. Prodajalčeve percepcije kupca bodo postajale toliko bolj jasne, kolikor bolj bo kupec sporočal svoje potrebe in pričakovanja in kolikor bolj dosledno bo uresničeval svoje namere in zahteve. S tem bo strateško partnerstvo močno olajšano.

Za doseganje *medsebojnega razumevanja* glede zahtev po uspešnosti je treba nujno poznati potrebe in pričakovanja obeh partnerjev. To bistveno informacijo iz ozadja lahko podjetje pridobi skozi izmenjavo informacij o partnerjevih tehnoloških zmožnostih, operativnih sposobnostih in menedžerskih stališčih. Partnerja morata izraziti *zavezanost* odnosu in želji delovati za kontinuirani napredek odnosa. Na tako zastavljenih temeljih lahko partnerja začneta medsebojno prilagajanje svojih različnih pričakovanj, zasnujeta dimenzije delovanja in načrte za korekcijske akcije, eliminirata vse odvečno in se pomakneta na višjo raven konkurenčne prednosti.⁵ Da bi lahko učinkovito deloval, mora vsak udeleženec partnerskega odnosa natančno razumeti svoje specifične vloge v odnosu in način, na katerega prispeva k uspehu partnerskega odnosa, v končni fazi z dodajanjem vrednosti za končne porabnike. Sicer se lahko odnos razbije na čereh dvoumnosti glede nalog in kratkovidnosti glede vlog.

Na četrti stopnji, ki predstavlja vrh partnerskega razmerja, postanejo vloge vsakega od udeležencev bolj čvrsto določene in jasne. Kadar vsako podjetje uspešno opravi svoje odgovornosti, so običajno pričakovanja še večja, kar vodi k nadaljnjemu razvoju zadovoljstva in medsebojnega zaupanja. Uspešno izpolnjevanje zahtev za *doseganje uspešnosti* v partnerskem odnosu je prikazano na modelu kot povratna informacija o uspešnosti glede izpolnitve kupčevih pričakovanj (stopnja 1) in glede prodajalčeve zaznave (stopnja 2). Vendar pa lahko neuspeh zaradi neustreznega izvrševanja odgovornosti ene od strani ustvari odklon od pričakovane uspešnosti, posledica tega pa je nezadovoljstvo. Če ostane taka situacija nerazrešena, lahko ogrozi partnerski odnos. Pri takem odklonu pokaže model prehod na stopnjo 5, tj. *korekcijska akcija*. Za cilj si postavimo stabiliziranje aktivnosti za doseganje uspešnosti. Posledično je bistvenega pomena, da vsak udeleženec pri partnerstvu natančno ve, kaj se pričakuje od njega in kaj lahko on pričakuje od soudeležencev.

Odstopanje od pričakovane uspešnosti lahko privede do porušitve stabilnosti na stopnji 4 in to lahko spodkoplje sposobnost za obstoj in razvoj partnerskega odnosa. Taki odkloni pogosto nastopijo kot posledica dvoumnosti pri razporeditvi dolžnosti ali zaradi nepričakovanih dogodkov

Brez take vzajemne izmenjave informacij sta partnerja obsojena na operativno delo v sistemu s konflikti, neustreznim zagotavljanjem uslug kupcem, slabšo uspešnostjo, neučinkovitimi informacijskimi sistemi, diskriminacijo določenih kupcev, slabo koordinacijo, neustreznimi metodami dostave in prevoza ter z organizacijskimi zaprekami.

v okolju⁶ partnerskega razmerja. Na tej točki lahko postane izkupiček od razmerja za udeležence vprašljiv, kar ima lahko za posledico ogroženo medsebojno zaupanje in zvestobo, ki sta bistvenega pomena za učinkovito partnerstvo. Kot je prikazano na sliki 11, lahko partnerji odgovorijo na eventualna odstopanja od pričakovane uspešnosti na tri različne načine:

- z operativnim enostranskim (unilateralnim) prilagajanjem,
- z operativnim dvostranskim (bilateralnim) prilagajanjem in
- z menedžerskim dvostranskim (bilateralnim) prilagajanjem.

Pri operativnem enostranskem prilagajanju izvedejo posamezniki, ki so povzročili odstopanje, potrebne enostranske prilagoditve takoj, ko je identificiran vzrok odklona. Operativno dvostransko prilagajanje zahteva skupen napor obeh vpletenih strani za identifikacijo in odpravo

Landeros in drugi (1995, 4-6) poudarjajo, daje vir problemov pri partnerskih odnosih ravno okolje, kajti sprememba katere koli sestavine okolja lahko vpliva na pričakovanja ali zaznave udeležencev glede uspešnosti odnosa in zahteva prilagoditve tako kupca kot prodajalca. Sestavine okolja partnerskega razmerja med kupcem in prodajalcem so:

1. zunanje: ekonomija (npr. recesija, uspešno poslovno obdobje, inflacijska ali deflacijska gibanja, monetarna politika, obrestne mere, fiskalna politika, davčne stopnje, plačilno ravnovesje, presežki, deficiti itd.); klimatski dejavniki (npr. vremenske spremembe, naravne katastrofe, okoljska vprašanja); socialni dejavniki (npr. osebne vrednote in spremembe v vedenju); tehnologija (npr. novi izdelki ali napredek pri proizvodnih procesih); vlada (npr. stopnja zadovoljstva v državi, nadzor plač in cen, enake možnosti za zaposlovanje, predpisi glede varnosti in zdravja); konkurenca (npr. vstop novih konkurentov, nove konkurenčne prednosti v panogi);
2. baza povpraševanja za dobavitelja: vstop podjetij v bazo povpraševanja ali izstop iz nje; širitev ali krčenje tehnoloških prednosti v bazi povpraševanja; povečevanje ali zmanjševanje nabave prodaje s strani podjetij v bazi povpraševanja;
3. baza dobave za kupca: vstop podjetij v bazo dobave ali izstop iz nje; širitev ali krčenje tehnoloških prednosti v bazi dobave; povečevanje ali zmanjševanje nabav/prodaje s strani podjetij v bazi dobave;
4. kupec in prodajalec: strateški načrt (npr. nabava novih tehnologij za izrabo prihodnjih priložnosti, osvajanje obstoječih trgov, izrabljanje tekmečevih šibkosti, širitev na globalne trge); strateška ujemanja (npr. uresničevanje koncepta TQM, osvajanje filozofije JIT, zahteve po neprestanem izpopolnjevanju ciljev); spremembe lastništva (npr. akvizicija enega od partnerjev s strani tretjega, posedovanje neenakih deležev finančnih obveznosti pri partnerstvu);
5. partnerstvo: problemi z doseganjem zastavljene uspešnosti (npr. problemi glede doseganja zastavljene kakovosti, pozne ali neizvršene dostave, zadrževanje ali odlašanje pri posredovanju potrebnih informacij); spremembe ključnega vodstva (npr. prerazporeditev vodilnega pri partnerstvu, dodelitev novih sodelavcev v partnerski tim); organizacijska socializacija (npr. ugotavljanje pomembnosti partnerskega tima, njegovega namena in identitete); zastavljanje timskih nalog; bogatenje moči tima, trening obstoječih in novih članov tima; vzpostavljanje razmerij med člani).

odklona, da bi se ponovno vzpostavilo uravnoteženo razmerje s pričakovano uspešnostjo. In končno pri menedžerskem obojestranskem prilagajanju postane odklon predmet pozornosti vodilnih menedžerjev obeh vpletenih podjetij. Na tej ravni odločanja se lahko za vsakega udeleženca razčistijo pričakovanja in zahteve glede doseganja uspešnosti. Lahko pa se ta pričakovanja in zahteve po dogovoru prilagodijo, tako da se na novo doseže stabilnost odnosa, ki je vezana na spremenjeno pričakovano uspešnost. Če pa vzrokov problema ni mogoče odpraviti z obojestranskim dogovorom ali če pričakovanj ni mogoče spremeniti z dogovorom med vodilnimi menedžerji obeh partnerjev, potem bi bilo potrebno resno razmisliti o prenehanju partnerskega odnosa,⁷ menijo Landeros in drugi (1995, 6-9).

Model podrobno opiše bistvene stopnje, potrebne za razvoj razmerja med kupcem in prodajalcem. Še pomembneje pa je, da predvideva alternativne možnosti, ki so ob nepričakovanih problematičnih odklonih na voljo udeležencem v partnerskem odnosu, da bi lahko ponovno vzpostavili stabilnost glede pričakovane uspešnosti.

Če na kratko povzamemo napotke za sodelujoče v odnosu kupec - prodajalec in za tiste, ki razmišljajo o vstopu v tako razmerje:

- Spodbujajte sodelovanje in zaupanje med vsemi!
- Spodbujajte odprto komunikacijo med osebjem obeh podjetij!
- Zagovarjajte konkurenčne prednosti, ki so na voljo obema podjetjema!
- Podpirajte potrebo po vzajemnih koristih za obe podjetji, ki sodelujeta v odnosu!
- Podpirajte pričakovanja, ki predstavljajo osnovo in podporo za odnose med kupcem in prodajalcem!
- Dosledno izpolnjujte zahteve glede dosežene uspešnosti, glede na vzpostavljena pričakovanja v partnerskem dogovoru med kupcem in prodajalcem!
- Hitro prepoznajte in razrešite eventualne odklone pri doseganju dogovorjene uspešnosti!

Kupcem na medorganizacijskih trgih, ki želijo vzpostaviti partnerske odnose z dobavitelji, pa Rognes (1995, 12-18) svetuje:

- *Preučite svojo motivacijo!* Niti kooperativna niti konkurenčna orientacija nista primerni za kompleksna pogajanja. »Prosvetljena skrb za lastno korist« (angl. enlightened self-interest) je tista orientacija, ki osredotočena na koristi, zasluge in rezultate pomaga razviti visokokakovostne sporazume.
- *Skrbno se osredotočite na vprašanja, povezana z odnosi!* Pri pogajanjih, ki naj bi vzpostavila partnerske odnose, je treba tradicionalno osredotočenje na temo in na pogodbo, ki temeljijo na pravicah, dopolniti s pozornostjo do vprašanj, ki so povezana z odnosi. Preveč kupcev se osredotoči le na kratkoročno finančno korist. Tako zamudijo priložnost, da bi sodelovanje z dobavitelji izkoristili za dolgoročno medsebojno korist.

Več o razlogih za prenehanje odnosa, kot ga zaznavajo prodajalci, gl. Perrien idr. (1995, 317-327).

- *Praden stopite v stik z dobavitelji opravite natančno pogajalsko analizo.* Za vzpostavitev kooperativnega odnosa je treba preučiti koristi in odprta vprašanja, ustvariti mnenje, raziskati, kako lahko opcije spremenimo v konkretne sporazume, in ovrednotiti alternative sporazuma.
- *Postopki oblikovanja interakcij pred pogajanjem in po pogajanju.* Glede na možno kompleksnost in nepredvidljivost kooperativnega odnosa z dobavitelji mora kupec:
 - pazljivo preučiti časovno razporeditev medsebojnih stikov s potencialnimi dobavitelji;
 - uporabiti uveljavljene in ustaljene pogajalske postopke ter
 - oblikovati postopke za obravnavo možnih prihodnjih konfliktov.

Rognes (1995, 18) sodi, da bo skrb, posvečena tem štirim načrtovalskim in analitičnim vprašanjem, v veliki meri zgladila pot do uspešnih odnosov.

4 Razlogi za vstop v strateško zvezo in koristi v tej zvezi

Ellramova (1995, 38-39) na podlagi empirične raziskave med kupci in prodajalci ugotavlja, da kupci vstopajo v odnos z namenom pridobiti nižje cene oz. celotne stroške za blago, zagotoviti zanesljiv vir, vplivati na kakovost ponudnika in na urnik dobav. Na drugi strani pa si prodajalci želijo zagotoviti zanesljiv trg za določen izdelek, vplivati na odjemalčev kakovost, vzpodbuditi kupčevo zahtevo po načinu proizvodnje z nizkimi zalogami in izboljšati napovedi zahtev kupcev.

Za nabavna podjetja je primarni razlog za razvoj partnerstev z dobavitelji želja, da bi bila bolj sposobna tekmovali na trgu. Konkurenčne prednosti je mogoče izboljšati z doprinosi dobaviteljev na področjih, kot so kakovost, stroški, dobava, razvoj izdelka, inovacije pri proizvodnji in procesih ter produktivnost (Landeros idr. 1995, 6).

Kadar na trgu podrejeni igralci v panogi občutijo pomanjkanje virov, ki bi jim omogočili, da bi izzvali vodilnega na trgu ali da bi ubranili svoje tržne pozicije v spremenjenih okoliščinah, ki jih ustvari na trgu vodilni igralec, se lahko znajdejo v položaju, ko so sposobni na trgu učinkovito tekmovali proti vodilnemu igralcu le z združevanjem virov in veščin, menita Varadarajan in Cunningham (1995, v Sheth in Parvatiyar 2000, 286). Pogosto se zavezniška razmerja, še posebej v mednarodni areni, sklepajo med podjetji z močnimi konkurenčnimi pozicijami na njihovih lastnih nacionalnih trgih.⁸ V določenih situacijah pa se lahko vodilni na trgu v državi A odloči

New United Motor Manufacturing Inc. (NUMMI) je zavezništvo med korporacijo General Motors (GM), glavnim udeležencem pri tržnem deležu na avtomobilskem trgu v Ameriki, in med podjetjem Toyota Motor Company, glavnim udeležencem pri tržnem deležu na avtomobilskem trgu na Japonskem; celotno proizvodno količino izdelkov, izvirajočo iz družnega lastništva proizvodnih kapacitet oz. tovarn za proizvodnjo osebnih avtomobilov, ki se nahajajo v Ameriki, na trgu neodvisno prodajata GM in Toyota preko svojih ločenih prodajnih mrež za avtomobile in pod različnimi znamkami.

skleniti zavezništvo z zasledovalcem v državi B. Vodilni na trgu v državi A lahko uporabi tako zavezništvo ne samo zato, da bi izzval vodilnega na trgu v državi B, ampak tudi za to, da bi slednjega oropal dobičkov na ta način, da bi ga s prej omenjenim zavezništvom prisilil k obrambi vodilne pozicije na domačem trgu. V ta namen bi moral vodilni v državi B bistveno povečati vire, kar pa bi imelo za posledico omejene vire, ki bi bili takemu podjetju na voljo za širitev na nove mednarodne trge, kot na primer za ustanavljanje podružnice v državi A. Tako nadzorovanje domačega trga potencialnega tujega tekmeca s pomočjo strateškega zavezništva z zasledovalcem na trgu lahko pomaga podjetju ubraniti lastno tržno pozicijo na domačem trgu.

Združevanje prodajnih virov in tržnih poti, proizvodnih in marketinških virov podjetij v medpanožnih strateških zvezah lahko odpre tržne priložnosti za nov izdelek, ki jih nobeno podjetje ne bi moglo samostojno izkoristiti. Razlogi za vstop v medpanožno strateško zvezo so zблиževanje panog, kompleksnost in veliko število tehnologij, ki so potrebne za izdelke teh porajajočih se panog. Kot ugotavlja Ohme (1989, v Sheth in Parvatiyar 2000, 286) »so današnji izdelki odvisni od toliko različnih panog, da večina podjetij ne more več slediti visoko zastavljenim kriterijem, ki so potrebni za obstanek v špici razvoja.« Podobno lahko zasuk pri nakupovalnih vzorcih strank, ki se odvrčajo od nabave posameznih izdelkov k nabavi integriranih sistemov, odločilno pogojuje potrebo podjetja po vstopu v medpanožno strateško zvezo, kot tudi premik stran od marketinga samostojnih izdelkov k marketingu integriranih sistemov (angl. integrated systems marketing) (Sheth in Parvatiyar 2000, 286-288).

Na splošno gledano pa imata pri tehtanju odločitve za vstop v strateško zvezo odločilen pomen dva temeljna razloga:

- *preživetje* ali ohranitev konkurenčnih prednosti in
- *izboljšanje* ali okrepitev konkurenčnih prednosti.

Upoštevajoč množico ciljev posameznega podjetja seveda obstaja več različnih razlogov za sodelovanje v strateški zvezi, ki lahko delujejo samostojno ali pa na odločitev vpliva več dejavnikov istočasno. Murray (1993, 104) navaja naslednje dejavnike za vstop v strateško zvezo:

- a) *Notranji dejavniki*: pridobitev tehnologije ali proizvodnih zmogljivosti, dostop do trgov, zmanjšanje finančnega tveganja, zmanjšanje političnega tveganja, doseganje konkurenčne enakosti.
- b) *Zunanji dejavniki*: razburkano in negotovo okolje, nestalne spremembe v okolju, bliskovite tehnološke spremembe, daljnosežno finančno tveganje, podvrženost hitrim tržnim spremembam, naraščajoča politična zapletenost, velikost in zapletenost projektov, stopnjevanje konkurenčnosti, vladne zahteve.

Koristi, ki jih partnerji iščejo v strateški zvezi, so številne in se med seboj po svoji naravi tudi precej razlikujejo. Ker je osnovni cilj zveze strateški in dolgoročen, morajo koristi za partnerje preseči zgolj čisti finančni vidik, zato je potreben celovitejši kazalec uspešnosti strateške zveze. Ta kazalec naj bi zajel vse potencialne elemente koristi od strateške zveze in tako presegel izračunavanje zgolj preprostega

finančnega donosa. Lynch (1993, 82-84) meni, da tak možni kazalec kompleksnega značaja sestavlja pet elementov:

- *Tržna moč*, ki jo lahko opredelimo na več načinov: kot tržni delež, širitev na nove trge ali osvajanje tržnih vrzeli. Cilji, ki si jih postavijo strateški zvez, pa so lahko tudi povečanje obsega poslovanja preko obstoječih tržnih poti, povečanje odzivnosti na zahteve kupcev ali obvladovanje ključnih distributerjev.
- *Organizacijska sposobnost*, ki ima več razsežnosti. Sposobnost razporeditve človeških virov je organizacijska moč. Moč se ne meri v številu ljudi, temveč v njihovi učinkovitosti. Organizacijska sposobnost pomeni pridobivanje novega znanja, zvestobe in zavezanosti, pomeni tudi timsko delo, prilagodljivost spremembam, učinkovito uporabo virov in sposobnost spreminjanja idej v izdelke.
- *Inovativna sposobnost*, ki lahko pomeni novo tehnično znanje, izboljšanje proizvodnih procesov, tržnih poti, oblikovanje novih izdelkov, boljšo kakovost, višjo produktivnost itd. Redke so zveze, ko partnerji nimajo pričakovanj glede povečanja inovativne sposobnosti podjetja. Največji problem tega elementa pa so omejene možnosti njegove kvantifikacije.
- *Konkurenčna prednost*, ki jo mora vključenim podjetjem zagotavljati strateška zveza, saj je v nasprotnem primeru vprašljiva strateška naravnost zveze. Mnoge zveze so bile oblikovane z namenom, da bi potencialnim konkurentom postavile vstopne ovire ali pridobile prednosti, ki izhajajo iz doseganja ekonomije obsega.
- *Finančna korist* ni nujno le finančni donos, ampak je širši pojem. Sem namreč štejemo tudi hitrejši tok denarja, zmanjšanje potreb po gotovini, povečanje donosov od prodaje, zmanjšanje proizvodnih stroškov, večjo učinkovitost, zmanjšanje stroškov marketinga na enoto izdelka itd.

Prve štiri elemente, tj. tržno moč, konkurenčno prednost, organizacijsko sposobnost in inovativno sposobnost, lahko označimo za vodilne, element finančne koristi pa za posledičnega. Na osnovi teh elementov je možno izračunati koristi strateške zveze v primerjavi z investicijami vanjo, ki so lahko čas, ljudje, tehnologija ali denar (Lynch 1993, 81).

Kako bi izračunali tak kazalec, pa Lynch ni dal odgovora. Pravzaprav je tudi izračunavanje finančnih kazalcev uspešnosti trženjskih odnosov zaenkrat še v povojih. Gummesson (1999, 183) je vrednost odnosa finančno ovrednotil z vpeljavo pojma donosa na odnos (ROR - return on relationship), ki ga je opredelil kot »dolgoročni neto finančni učinek, ki je posledica vzpostavljanja in vzdrževanja omrežja odnosov določene organizacije«. Težave pri računanju dobičkonosnosti odnosa izvirajo iz razporeditve stroškov na posamezne odnose in določitve, od kod izvirajo stroški (angl. cost-drivers) v odnosih.

Zanimiva je razprava Cardoza in drugih (1992, 51-54), ki izmed možnih oblik sodelovanja podjetij poudarjajo *strateško povezanost s kupci* (CLS - Customer-Linked Strategy). Ta strategija pomeni usmerjenost v zadovoljevanje potreb majhnega števila pomembnih kupcev. Primerna je za

dobavitelje, katerih kupci niso zainteresirani le za posamična naročila, ampak poudarjajo dolgoročno naravnost v odnos. Cilj takega kupca je dolgoročno doseganje učinkovitosti sistema dobavitelj - proizvajalec - preprodajalec - uporabnik, katerega glavni element je ravno on (kupec). S sodelovanjem sta porabnik in dobavitelj sposobna izboljšati kakovost izdelkov in znižati stroške. Strategija povezovanja s kupci je bolj ustrezna za podjetja, ki želijo utrditi sodelovanje s svojimi najpomembnejšimi kupci kot pa za podjetja, ki želijo vstopati na nove trge.

Katere strateške zveze so uspešne? Po Kanterju (1994, 105-107) so to tiste zveze, ki so dosegle pet ravni integracij:

- *strateško integracijo*, ki ima za posledico nadaljevanje stikov vodstva obeh podjetij pri določanju strateških ciljev ali razpravljanju o pomembnih spremembah v podjetjih;
- *taktično integracijo*, ki povezuje srednji menedžment pri načrtovanju skupnih aktivnosti, izmenjavi znanja ali pa pri organizacijskih in sistemskih spremembah, ki bi izboljšale povezave med podjetji;
- *operativno integracijo*, ki zagotavlja informacije, vire, osebe za vsakodnevno delo strateške zveze;
- *medosebno integracijo*, ki gradi nujno potrebno osnovo za zaposlene obeh organizacij, da se osebno poznajo, učijo skupaj, ustvarjajo novo vrednost in
- *kulturno integracijo*, ki od menedžerjev, vključenih v strateško zvezo, zahteva komunikacijske veščine in kulturno zavedanje, da lahko premostijo razlike.

5 Tveganja, povezana s strateškimi zvezami

Strateške zveze vključujejo *vzajemno odvisnost*, kar pomeni, daje vsak partner odvisen tudi od prispevka ali vložkov drugega. To lahko pripelje do težav v primeru, da en partner vlaga premalo. Cilji, za doseganje katerih se strateške zveze navadno ustanovljajo, so dolgoročne narave, zato je težko predvideti rezultate, ki naj bi jih zveze dosegle. Negotovost glede rezultata seveda otežuje primerjavo vrednosti strateške zveze z drugimi razpoložljivimi alternativami, kot je npr. samostojno nadaljevanje poti. Strateške zveze nujno vključujejo določeno stopnjo deljenega odločanja. Spori glede *razdelitve vpliva in odločanja* lahko povzročijo tri vrste problemov:

- nestrinjanje glede ciljev in zastavljenih načrtov,
- potrebo po kompromisnih odločitvah,
- upočasnjevanje procesa odločanja.

Vse bistvene odločitve v strateški zvezi sprejema poslovni vrh v sodelujočih podjetjih, kar predstavlja velik *strošek* za porabljen čas in vložene napore menedžerjev. Stroške, ali bolje rečeno negativne koristi, povezane z mednarodnimi strateškimi zvezami, lahko razvrstimo v tri široke skupine: usklajevanje, poslabšanje konkurenčnega položaja in neugoden pogajalski položaj. Stroški koordinacije se nanašajo na čas in napore, ki jih zahteva uravnavanje odnosa med partnerji, in na usklajevanje dejavnosti zveze s strategijo podjetja. Stroški zvez, ki so povezani s konkurenčnim položajem, se nanašajo na potencialno izgubo virov konkurenčnih prednosti in spreminjanje strukture panoge. Neugoden pogajalski položaj enega od partnerjev je lahko posledica poizkusov drugega, da bi si pridobil prevlado v zvezi, kadar razpolaga s

specializiranimi in nenadomestljivimi viri. To povzroča konflikte glede razporeditve koristi, ki so rezultat zveze. Stroški zveze se s časom spreminjajo. Koordinacijski stroški se običajno znižujejo, potem ko partnerji s skupnim delom pridobijo izkušnje in vzpostavijo zaupanje. Če se pa spreminjajo interesi in cilji enega ali obeh partnerjev, se koordinacijski stroški povečajo. Osrednji pomen v vsaki strateški zvezi ima razvoj ravnotežja moči med partnerji, posebej še grožnja strateške zlorabe, kjer eden od partnerjev poskuša v zvezi prevladovati, da bi na ta način dosegel lastne strateške ali konkurenčne cilje (Young idr. 1989, 177).

Najpogostejša tveganja lahko opredelim na naslednji način:

- *Neuravnoteženost koristi*. Tveganje, da koristi, ki izhajajo iz zveze, ne bodo porazdeljene med partnerje v skladu z vložki, povzroča spore in učinkuje demotivacijsko.
- *Neuravnoteženost v zavezanosti in motivaciji*.
- *Težavno doseganje dogovorov*. Tveganje, da ne bo prišlo do dogovora kljub velikemu vložku časa in naporov.
- *Problemi pri sporazumevanju*. Tveganje za nesporazume, kar je posledica jezikovnih in kulturnih ovir.
- *Spori med partnerji*. Tveganje, da se sprejo glede glavnih odločitev, razporeditve koristi in virov ipd. Sporov med partnerji ni možno odpraviti, sprejeti jih je treba kot potencialno produktivne napetosti oz. kot izzive, ki vzpodbujajo delovanje v smeri razčiščenja opredelitve ciljev.
- *Povračilni ukrepi vlade in konkurence*. Tveganje za neugoden odziv s strani vlade in konkurentov v panogi.

Poleg naštetega je treba opozoriti še na tako imenovano *sestavljeno tveganje*, ki je povezano z novimi elementi, s katerimi se bo srečevala strateška zveza. Novi elementi v zvezi so lahko nova tehnologija, novi trgi, novi izdelek, novo vodstvo, nova strategija, nov proizvodni proces ipd. Čim več novih elementov se pojavi v zvezi, tem več je povezav med njimi in le-te postanejo bolj kompleksne, to pa povzroči *nestabilnost* strateške zveze (Lynch 1993, 167).

Veliko dejavnikov *ovira* vzpostavljanje močnih vezi med podjetji in hkrati predstavlja vir sporov. Sem lahko vključimo nesporazume med partnerji glede prihodnjih investicij, različna pričakovanja o zaslužkih, nezmožnost prilagajanja spremenjenim tržnim razmeram, kulturne ovire, težave pri združevanju računovodskih in informacijskih sistemov, možnost nezakonite prisvojitve tehnološkega know-howa, izguba nadzora nad operacijami, tveganje, da bo partner postal močnejši od njih, možna izguba konkurenčne prednosti in osnovnega znanja zaradi radikalne decentralizacije (Kotler 1998, 86; Kauser in Shaw 2004, 21).

Večina težav med partnerji izvira iz nezadostne komunikacije med njimi, zato je *vzpostavitev močnega komunikacijskega sistema* v strateški zvezi eden od odločilnih elementov, ki omogočajo učinkovito koordinacijo (Lynch 1993, 157). Dobra komunikacija med podjetji je odvisna od medsebojnega razumevanja, kar pa ni enostavno, zlasti če gre za zelo različna podjetja. Potrebno je vzpostaviti primerne informacijske kanale. V obdobju razvitih informacijskih tehnologij ni opravičila za nezadostno komunikacijo.

Majhna podjetja se kot partnerji v zvezi morajo varovati pred naraščanjem *odvisnosti* od večjega partnerja. Tej problematični situaciji se lahko izognejo s pozornim opazovanjem zveze, kar pomeni redno poročanje o dosežkih delovanja zveze glede na zastavljene cilje. McKenna je poudaril, da se lahko podjetja znajdejo v velikih težavah, če so odvisna od enega samega odnosa, ki zanje predstavlja primarni (edini) vir poslov (McKenna 1992, 112). Kot primer lahko omenimo situacijo, ko se veliko podjetje odloči za navpično integracijo in za razvoj svojih lastnih proizvodnih zmogljivosti za proizvodnjo tistih delov, ki jih je prej kupovalo pri partnerjih iz strateških zvez. To je lahko uničujoče še zlasti za njegove šibkejšje partnerje. Vedno znova in znova je treba poudarjati, da *morajo strateške zveze temeljiti na zaupanju, zavezanosti odnosu in na usklajenosti*, s čimer se izognemo konfliktom interesov med partnerji.

6 Novi trendi v oblikovanju partnerstev

Podjetja so izpostavljeni velikim in hitrim spremembam v tehnološki tekmi. Medtem ko so bili včasih cilji vnaprej določljivi, podjetja danes sledijo inovativnemu in negotovemu okolju. Temu se prilagajajo in se povezujejo s primernimi partnerji. Zaveznitva, ki temeljijo na znanju, so močno in učinkovito orožje v tekmi z močno konkurenco na področju novih tehnologij. Glavni namen je izmenjava znanja za znanje ali druge vire. Te zveze podjetjem omogočajo skupen razvoj novih proizvodov na podlagi dopolnjujočih se dejavnosti. V teh zvezah je težko oceniti prispevek posameznega partnerja in določiti vrednost ustvarjenega. Izziv je v oblikovanju mreže odnosov, ki omogoča hiter odziv in izkoristek novih strateških priložnosti.

Spremembe okolja⁹ vplivajo na *število povezav*, ki jih podjetja imajo. Tradicionalne zveze so bile ponavadi dvostranske. Strategija, skupen cilj in upravljanje povezave so bili dokaj enostavni. Danes je podjetje vključeno v mrežo 10, 20 in tudi 100 podjetij. Skupen cilj je zato težje določljiv. Možnost razhajanj povečuje občutljivost mreže, med partnerji pa obstaja množica soodvisnosti. Potrebno je obvladovati kompleksno mrežo povezav. Tudi dvostransko zvezo je težko voditi. Skupen cilj je lahko jasan, vendar ima lahko vsak partner v ozadju še povezave z drugimi mrežami podjetij. Mreža povezav vpliva na dvostranski odnos. Tako dvostranska zveza ne pomeni, da obstaja le en subjekt v odnosu.

Za ilustracijo si pogledjmo sliko 5, kjer je osrednji odnos povezan s številnimi drugimi odnosi, ki jih imata bodisi dobavitelj ali pa kupec. Z zornega kota posameznega trženjskega odnosa so posredne ali neposredne povezave z

Poslovanje podjetij na začetku 21. st. zaznamuje naslednje: omejeni viri; pojav močnejše konkurence - ponavadi zaradi novih virov; pojav novih vrst konkurence - zaradi novih tehnologij, doma in na tujem; večja pričakovanja potrošnikov glede storitev in kakovosti poglobljenega znanja na različnih ravneh trga zaradi sofisticiranosti trga in informiranosti strank; pritisk močnih in velikih dobaviteljev, kot so trgovci na debelo, ki v želji po povečanju ekonomije obsega znižujejo svoje stroške; internacionalizacija trgov in konkurence, ki jo je omogočil pojav interneta; hitre spremembe na trgih in v tehnologijah; turbulentna in nepredvidljiva okolja.

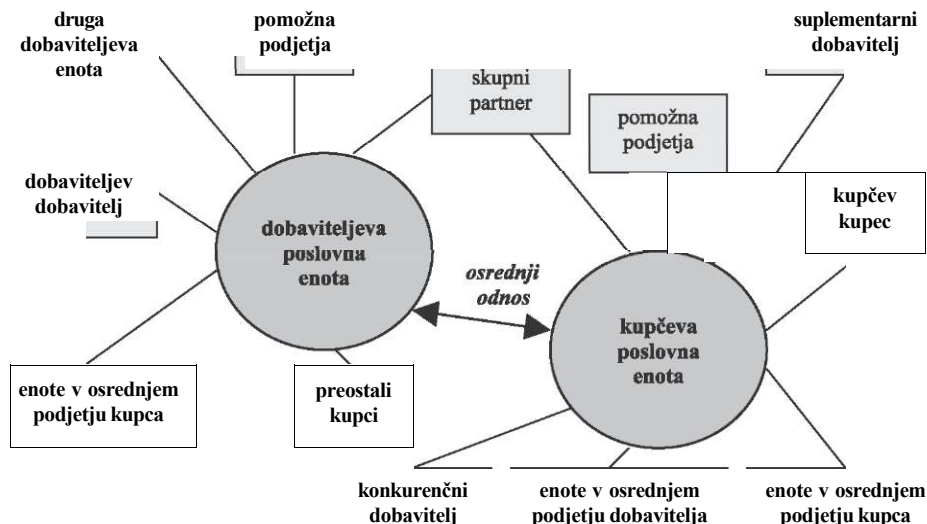
drugimi trženjskimi odnosi v mrežo lahko tako pomembne kot primarni trženjski odnos ali še bolj (Anderson idr. 1994, 3-5; Tikkanen, Alajoutsijarvi 2002, 28-35).

Katere funkcije izpolnjujejo odnosi, če gledamo nanje z vidika omrežja? Gledano z vidika omrežja lahko funkcijo trženjskih odnosov opredelimo glede na tri osnovne komponente: aktivnosti, aktivni udeleženci in viri. Uvedemo lahko tudi razlikovanje med primarnimi in sekundarnimi funkcijami. Pod pojmom *primarne funkcije* razumemo pozitivne in negativne učinke medsebojnih stikov med dvema partnerskima podjetjema v osrednjem diadnem odnosu. *Sekundarne funkcije*, imenovane tudi *omrežne funkcije*, zajemajo posredne pozitivne in negativne učinke trženjskega odnosa, ker je le-ta neposredno ali posredno povezan z drugimi trženjskimi odnosi. Nanašajo se na verige aktivnosti, ki zajemajo več kot dve podjetji, sestavo in razporeditev virov, ki jih kontrolirata dve podjetji ali več, in na percepcije mreže, ki so skupne dvema podjetjema ali več podjetjem. Z medsebojno prilagoditvijo aktivnosti v več trženjskih odnosih in posledičnim povečanjem komplementarnosti zaporednih dejanj ali povečanjem drugih neodvisnih aktivnosti, se ustvarijo mreže aktivnosti, pri katerih sodeluje mnogo podjetij. Prav tako viri, ki jih podjetji razvijeta v medsebojnem odnosu, niso pomembni le za tiste, ki so zapleteni v ta odnos, ampak imajo lahko posledične učinke tudi na vire drugih strani, zapletenih v povezane odnose. Zato se lahko *inovacije*, ki predstavljajo rezultat medsebojnega delovanja večjega števila odnosov, vzajemno podpirajo. In končno, osrednje podjetje lahko s približevanjem svojim partnerjem oblikuje svoje poglede v skladu s pogledi partnerjevih partnerjev, prav tako pa lahko poglede partnerjevih partnerjev oblikuje v skladu s svojimi pogledi.

Razmerja so diade, vendar pa obstoj sekundarnih funkcij pomeni, da je vsaka razmerje hkrati del mreže. Poslovna mreža je izgrajena iz trženjskih odnosov, vendar pa so ti odnosi tudi rezultat sekundarnih funkcij in tako odraz poslovne mreže. Kakorkoli že, opazovanje dinamičnih lastnosti odnosov in mrež nam pokaže, da leži največja težava v dejstvu, da preprost trženjski odnos eden na enega med odnosi in mrežo ne obstaja. Razvijajoča se razmerja imajo lahko stabilizirajoče in/ali destabilizirajoče posledice. Če razvoj gradi na prvotnih principih mreže, jo bo to okrepilo. Če pa je razvoj v nasprotju s prvotno strukturo, lahko to pomeni prvi korak k razširitvi ali konsolidaciji mreže, kar pravzaprav pomeni nastanek nove mreže (Anderson idr. 1994, 3). Pri diadnem odnosu med kupcem in prodajalcem moramo z vidika kupčevega zadovoljstva poleg diadnega odnosa v omrežju upoštevati še notranji odnos kupec - prodajalec (stabilnost, kompleksnost, simetričnost, neformalnost odnosa) in zunanji odnos, ko gledamo povezave med več omrežji (Tikkanen in Alajoutsijarvi, 2002, 28-35).

Tradicionalno dolgoročno sodelovanje se zaradi zapletenosti in vse hitrejših sprememb tehnološkega okolja spreminja. Dolgoročna partnerstva zamenjujejo namenska sodelovanja, s čimer se spreminja trajanje povezav. V odnosu pri oblikovanju partnerskih povezav lahko ločimo podjetja na - strateške partnerje in preostale partnerje. Podjetja, ki so strateški partnerji, Duysters (2004, 9) imenuje sloni zaradi dolgoročnejših in trdnejših vezi, preostale partnerje sadne

Slika 5: Diadni odnosi v omrežju



Vir: Anderson idr. (1994, 3).

mušice (angl. *fluit flies*) zaradi kratkotrajnosti odnosov. Ločiti moramo med ključnimi strateškimi partnerji (sloni) in partnerji, ki služijo doseganju ozko zastavljenega tehnološkega cilja (sadne mušice). Temu primerno moramo oblikovati tudi odnos s partnerjem. Odnos s slonom temelji na spoštovanju in zaupanju, ki izvira iz skupnih preteklih projektov. Tak odnos omogoča partnerjema, da se novih skupnih projektov lotevata brez večjih pogajanj. Trden in dober odnos zahteva stalno komunikacijo med podjetjema, pri čemer razvijata in oblikujeta skupno strategijo, cilje, primerjata svoje proizvode in storitve ter raziskujeta potrebe trga. Podjetja razvijajo trg prihodnosti in načrtujejo tehnologijo za skupni uspeh. Iskanje partnerjev tako zahteva iskanje obojih, ključnih strateških partnerjev in občasnih ozko usmerjenih povezav (Duysters 2004, 8-10).

7 Sklepne misli

Osnovni pogoj za uspešno strateško zvezo tiči v zaupanju in v polnem prevzemanju obveznosti. Tako lahko vidimo, da so tudi same strateške zveze in ne le partnerski odnosi med organizacijami primerno področje za proučevanje problematike *marketinškega odnosa* kot novega načina delovanja marketinškega koncepta v praksi. Za strateške zveze lahko rečemo, da so presegle diadni pogled na odnos kupec - prodajalec in da gre dejansko za medosebno integracijo, ki se dotika vseh zaposlenih v obeh podjetjih, vključenih v strateško zvezo. In še več. Podjetja se vključujejo v mreže odnosov, ki jim omogočajo hiter odziv in izkoristek novih strateških priložnosti. Dvostranske povezave zamenjuje portfelj povezav. Število povezav se tako povečuje znotraj dvostranskega odnosa, ko med seboj lahko sodeluje več podjetij. Podjetja v teh povezavah tekmujejo z neposrednimi konkurenti ali mrežami le-teh. Pri tem podjetja poleg dolgoročnih oblikujejo tudi namenska partnerstva. Medtem ko so prva dolgoročno usmerjena, so druga namenjena doseganju ožjih tehnoloških ciljev.

Osnova omrežnega povezovanja je interakcijski pristop, ki omogoča vzpostavljanje in upravljanje dolgoročnih oziroma strateških odnosov s partnerskimi podjetji. Vzpostavljanje odnosov s strateškimi partnerji in njihovo ohranjanje moramo obravnavati kot dolgoročno naložbo in pri tem upoštevati vlaganja v prilagoditve, ki so potrebne za uspešnost takega odnosa. Odnos med dvema podjetjema lahko tako postane okvir, znotraj katerega potekajo menjave. Pri tem seveda ne gre le za menjavo izdelkov ali storitev za denar, temveč si partnerji izmenjujejo tudi informacije, znanje itd. Posledica stalnega toka menjav in kopičenja pozitivnih izkušenj je zaupanje med udeleženci odnosa. Zaupanje je ključni dejavnik strateškega povezovanja in cilj interakcijskega marketinškega pristopa. Odnos, pri katerem je vzpostavljen stalen tok menjav in kjer si partnerja zaupata, omogoča prenos znanja in daje sinergične učinke.

Podjetja danes vstopajo v omrežje povezav, ki iz množice majhnih podjetij lahko v tržnem smislu ustvarijo gigant, kakršnega si prej ni bilo mogoče zamisliti. Omrežje tako oblikuje podjetje, ki sicer ni podjetje, a je vseeno izredno močan gospodarski subjekt. V omrežje vstopajo podjetja, ki so enakopravna in od katerih je vsako zase specialist na določenem področju.

Skupaj lahko naredijo stvari bolje, kot če bi jih vsako zase poskušalo ustvarjati samostojno. Stopnjuje se vpetost v mednarodne tokove blaga in storitev, saj izdelki ne poznajo več meja nacionalnih držav pri izbiri surovin, tehnologije in tržnih poti. Trg se torej globalizira s strateškim sodelovanjem manjših podjetij in njihovim omrežnim povezovanjem. Mešanica dolgoročnih odnosov, individualna podjetniška iniciativa in prožnost dajejo omrežnim povezavam dinamične konkurenčne prednosti.

Omrežno povezovanje bi po našem mnenju morala postati prednostna naloga mnogih slovenskih podjetij; tako bi le-ta dobila možnost nastopati na svetovnih trgih tu imela dostop do znanja in drugih virov. Tudi v odnosih med

slovenskimi podjetji in njihovimi partnerji bo sodelovanje moralo nadomestiti tekmovalnost, pri čemer bo nov pristop temeljil na načelih interakcijskega pristopa kot osnove za razumevanje logike strateških zvez in omrežnih povezav. Slovenska podjetja morajo hkrati postati tudi mednarodna podjetja z zagotavljanjem evropske ravni kakovosti svojih izdelkov in z globalizacijo svojega poslovanja. Partnerstvo je učinkovit način poslovanja, ki podjetjem (lahko tudi siceršnjim konkurentom) skozi sodelovanje omogoča razvoj novih tehnologij, pridobitev kritičnih virov in dostop do novih trgov, pri tem pa ohranijo svojo samostojnost.

Pred odločitvijo za uporabo strategije strateških partnerstev in omrežnih povezav se je treba zavedati tudi njenih nevarnosti. Možnost izgube konkurenčnih prednosti in podrejen položaj sta le dve izmed njih. Istočasno pa je treba upoštevati še objektivne možnosti, ki bi jih imela slovenska podjetja ob popolnoma samostojnem nastopu ob globalni konkurenci. Možnosti najverjetneje niso ravno velike, saj je takih podjetij malo celo v svetovnem merilu.

V prihodnosti bo ključno vprašanje sodobnega menedžmenta, kako upravljati z omrežji in hkrati kako upravljati z notranjimi povezavami med partnerji. Menim, da razumevanje odnosa kupec - prodajalec, strateške in omrežne povezave pomenijo tudi za slovenska podjetja izredno strateško razvojno možnost, ki pa jo bo moč izkoristiti le ob aktivnejši vlogi podjetij samih.

Literatura

- Anderson James C., Håkansson Håkan, Johanson Jan (1994). Dyadic Business Relationships Within a Business Network Context. *Journal of Marketing*, 58(4): 1-15.
- Cardozo Richard N., Shipp Shannon H., Roering Kenneth J. (1992). Proactive strategic partnerships: a new business markets strategy. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 7(1): 51-63.
- Day George S. (2000). Managing Market Relationships. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1): 24-30.
- Duyters Geert et al. (2004). Crafting successful strategic technology partnerships. (URL: <http://www.cgcpmaps.com/papers/crafting.pdf>).
- Ellram Lisa M. (1991). A Managerial Guideline for the Development and Implementation of Purchasing Partnerships. *International Journal of Purchasing and Materials Management*, 27(3): 2-8.
- Ellram Lisa M. (1995). Partnering Pitfalls and Success Factors. *International Journal of Purchasing and Materials Management*, 31(2): 36-44.
- Graham J. Hooney et al. (1998). *Marketing strategy & competitive positioning*. Harlow : Prentice Hall Europe.
- Gummesson Evert (1999). *Total Relationship Marketing*. Oxford : Butterworth-Heinemann.
- Hutt Michael D. in Speh Thomas W. (2001). *Business marketing management: a strategic view of industrial and organizational markets*. 7th edition. Fort Worth : Harcourt Collega Publ., cop.
- Hutt Michael D., Stafford Edwin R., Walker Beth A., Reingen Peter H. (2000). Case Study: Defining the Social Network of a Strategic Alliance. *Sloan Management Review*, 41 (2): 51-66.
- Joshi Ashwin W., Stump Rodney L. (1999). Determinants of Commitment and Opportunism: Integrating and Extending Insights from Transaction Cost Analysis and Relational Exchange Theory. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 16(4): 334-352.
- Kanter Rosabeth Moss (1994): Collaborative Advantage: The Art of Alliance. *Harvard Business Review*, 72(4): 96-112.
- Kauser Saleema, Shaw Vivienne (2004). The influence of behavioural and organisational characteristics on the success of international strategic alliances. *International Marketing Review*, 21 (1): 17-52.
- Kotler Philip (1998). *Marketing Management - Trženjsko upravljanje: analiza, načrtovanje, izvajanje in nadzor*. Ljubljana : Slovenska knjiga.
- Landeros Robert, Reck Robert, Plank Richard E. (1995). Maintaining Buyer-Supplier Partnerships. *International Journal of Purchasing and Materials Management*, 31(3): 3-11.
- Lynch Robert Porter (1993). *Business Alliances Guide*. New York : John Wiley & Sons.
- Mariotti John (2002). *Making partnerships work*. Oxford : Capston Publishing.
- McKenna Reggis (1991). Marketing is Everything. *Harvard Business Review*, January-February: 65-79.
- Morgan Robert M., Hunt Shelby D. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58(3): 20-38.
- Murray Mahon (1993). Strategic Alliances: Gateway to the New Europe? *Long Range Planning*, 26(4): 102-111.
- Perrien Jean, Paradis Sylvie, Banting Peter M. (1995). Dissolution of a Relationship: The Salesforce Perception. *Industrial Marketing Management*, 24(4): 317-327.
- Pučko Danijel (2003). *Strateško upravljanje*. Ljubljana : Ekonomska fakulteta.
- Rognes Jorn (1995). Negotiating Cooperative Supplier Relationships: A Planning Framework. *International Journal of Purchasing and Materials Management*, 31(4): 12-18.
- Rojšek Iča (1993). Ali je sploh mogoče še kaj povedati o trženju? Zbornik referatov z 2. letnega srečanja Zveze ekonomistov Slovenije. Ljubljana: Zveza ekonomistov Slovenije: 68-73.
- Sheth Jagdish N., Parvatiyar Atul (2000). *Handbook of relationship marketing*. London : Sage Publications, Inc.
- Stuart Ian F., McCutcheon David (1995): Problem Sources in Establishing Strategic Supplier Alliances. *International Journal of Purchasing and Materials Management*, 31(1): 2-9.
- Tikkanen Henrikki, Alajoutsijärvi (2002). Customer satisfaction in industrial markets: opening up the concept. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 17(1): 25-42.
- Yoshino Y. Michael et al. (1995). *Strategic alliances: an entrepreneurial approach to globalization*. Boston : Harvard business school press.
- Young Stephen Hamill, James Wheeler Colin, Cavies J. Richard (1989). *Strategic Alliances*. Harvester : Wheatsheaf.
- Webster Frederic E. (1992). The Changing Role of Marketing in the Corporation. *Journal of Marketing*, 56 (October): 1-17.

Boris Gramc, asist.

Univerza v Ljubljani

Fakulteta za upravo

TEORIJA IN EMPIRIJA REALNE KONVERGENCE

Theory and empirical evidence of real convergence

Uvod

Pojem ekonomska konvergenca predstavlja zблиževanje ekonomskih spremenljivk med skupinami držav ali regij. Obstajata nominalna in realna konvergenca. Medtem ko nominalna konvergenca pomeni zmanjševanje razlik v makroekonomskih parametrih, kot so inflacija, obrestna mera, proračunski primanjkljaj in gibanje tečaja, pa realna konvergenca predstavlja poenotenje gospodarskih in socialnih razmer med skupinami gospodarstev, v praksi pa se pogosto ugotavlja s prisotnostjo zmanjševanja razlik v brezposelnosti in življenjskem standardu (blaginji). V članku bo obravnavana izključno realna konvergenca, merjena predvsem kot zmanjševanje razlik v gospodarski razvitosti. Gospodarska razvitost države bo ocenjevana s kazalcem bruto domačega proizvoda (BDP) na prebivalca, popravljenega za pariteto kupne moči.

Članek povezuje teorijo in empirijo realne konvergenca med državami in regijami. Teorije, ki pojasnjujejo gospodarsko rast, so razdeljene v dve veliki skupini: teorije eksogene rasti in teorije endogene rasti. Prva skupina teorij pokaže, da je konvergenca med državami v času možna, druga skupina pa predvideva konvergenco le pod določenimi pogoji. V prvih štirih poglavjih bodo tako predstavljene osnovne teorije in njihove dopolnitve: v prvih dveh bo izpeljan in analiziran Solow-Swanov ali tudi neoklasični model rasti, predvsem v luči konvergenca, v tretjem in četrtem poglavju pa bodo pojasnjeni osnovni modeli endogene rasti, tudi z vključitvijo difuzije tehnologije, ki naj bi povzročala konvergenco v teh modelih. Peto poglavje podaja pregled empiričnih študij hipoteze o konvergenci. Izmed množice študij, ki v zadnjem času proučujejo konvergenco, so izbrane najpomembnejše in najvidnejše študije na svetovnem nivoju. Pregled študij si sledi v kronološkem zaporedju z namenom, da bi ugotovili morebitne občutne razlike in dopolnitve pri novejših študijah. Pregled je dopolnjen s posebnim poglavjem o realni konvergenci na ravni EU, vendar te študije še ne zajamejo s 1. majem 2004 vključenih držav.

1 Solow-Swanov model gospodarske rasti

Osrednji model, ki se uporablja pri proučevanju gospodarske rasti, je neoklasični model, katerega utemeljitelj sta R. M. Solow (1956) in T. W. Swan (1956).¹ V njegovi osnovni različici obstajata dva proizvodna dejavnika - delo (L) in kapital (K). Proizvodna funkcija ima v splošnem obliko

$$Y(t) = F[K(t), L(t), \quad] \quad (1)$$

pri čemer je Ybruto domači proizvod, A indeks tehnologije, t pa označuje čas kot zvezno spremenljivko. A in L vstopata v funkcijo multiplikativno (produkt AL predstavlja efektivno delo; takšen način upoštevanja tehnološkega napredka v proizvodni funkciji je znan kot Harrodov nevtralni napredek (D. Romer 2001)). Proizvodna tehnologija je samo ena, output pa je homogena dobrina, ki jo lahko

Od tod tudi njegovo ime Solow-Swanov model.

Izvleček

UDK: 330.341:330.43

Članek v začetku predstavi dva osnovna modela, ki ju ekonomisti praviloma uporabljajo pri študiju gospodarske rasti in realne konvergenca. Prvi je Solow-Swanov model in drugi model AK. Medtem ko Solow-Swanov model pokaže, da obstaja možnost realne konvergenca med državami, in pojasni razloge, zakaj nekatere države rastejo hitreje od drugih, model AK konvergenca ne predvideva. V drugem delu članka je nanizan pregled osnovne literature in najpomembnejših člankov, ki obravnavajo realno konvergenca. Pregled kronološko podaja empirične teste, narejene na različnih vzorcih svetovnih držav. Večina člankov dokaže, da konvergenca med državami v neki obliki obstaja, to pa pomeni, da revnejše države znotraj konvergenčnih klubov vsaj na dolgi rok dohiteljavo bogatejše države.

Ključne besede: gospodarska rast, konvergenca, modeli, empirični testi

Abstract

UDC: 330.341:330.43

The article firstly explores two basic models that economists have usually used to study economic growth and real convergence issues. The first is the Solow-Swan growth model and the second is the AK-model. The Solow-Swan growth model shows that there exists a possibility of real convergence among countries and explains the reasons that one country grows faster than the other. The AK-model, on the other hand, shows that real convergence is not expected. The second part of the article is a survey of the literature and the most important empirical articles on real convergence issues. The survey chronologically presents empirical tests done by using different samples of countries all over the world. Most of the articles show that there exists some kind of convergence among countries, which means that poor countries are catching up with rich countries in the long run.

Key words: economic growth, convergence, models, empirical tests.

JEL: O47

potrošimo $C(t)$ ali investiramo $I(t)$ in tako ustvarimo dodatne enote fizičnega kapitala $K(t)$.²

Proizvodna funkcija ima konstantne donose obsega, kar pomeni $F(qK, qAL) = qF(K, AL)$, za vsak $q > 0$. Pri tem je lastnost konstantnih donosov značilna le za celotno gospodarstvo, torej za agregatno proizvodno funkcijo, donosi na podjetniški ravni pa so lahko padajoči.

Iz predpostavke o konstantnih donosih obsega pri upoštevanju $q = 1/AL$ dobimo enakost

$$F(AL \cdot) = T | f \tag{2}$$

$\frac{K}{AL}$ je količina kapitala na enoto učinkovitega dela in $F(K, AL)$ proizvod na enoto učinkovitega dela. Naj bosta

$$\dot{k} = \frac{K}{AL} \text{ in } \mathbf{y} = \frac{Y}{AL} \text{ ter } \mathbf{f}(\mathbf{k}) = F(\mathbf{k}, \mathbf{1}). \text{ Potem je}$$

$$y = f(k) \tag{3}$$

Proizvod na enoto učinkovitega dela je torej mogoče zapisati kot funkcijo kapitala na enoto učinkovitega dela, pri čemer $f(k)$ zadošča pogojem $f(0) = 0, f'(0) > 0$ in $f''(0) < 0$. To pomeni, da je mejni proizvod kapitala pozitiven, vendar padajoč.

Stopnji rasti dela (n) in tehnološkega napredka (g) sta v modelu dani eksogeno in sta konstantni, količina dela in tehnologija pa rastejo zato eksponentno.

Ustvarjen proizvod se lahko uporabi bodisi za potrošnjo bodisi za investiranje, ki je enako varčevanju ($S=1$). Stopnja varčevanja (s) je dana eksogeno in je konstantna. Obstoječi kapital se amortizira po stopnji d . Gibanje količine kapitala je tako mogoče zapisati kot

$$K(t) = sY(t) - SK(t) \tag{4}$$

Ker je $k = K/AL$, je mogoče spreminjanje kapitala na enoto učinkovitega dela v času dobiti s pomočjo posrednega odvajanja (podrobnejša izpeljava v D. Romer (2001)). Dinamična enačba neoklasičnega modela je naslednja:

$$\dot{k}(t) = sf(k(t)) - (n + g + S)k(t) \tag{5}$$

Iz enačbe (5) je razvidno, da je gibanje kapitala na enoto učinkovitega dela odvisno od razlike med dejanskimi investicijami na enoto učinkovitega dela in nadomestitvenimi investicijami, ki zagotavljajo ohranjanje k na enaki ravni in so potrebne zaradi amortizacije kapitala (S) ter povečevanja obsega učinkovitega dela ($n + g$).

$$C + I$$

$$K(t) = \frac{dK}{dt}(t)$$

Pri $k < k^*$ (gl. sliko 1) se krivulja dejanskih investicij, ki ima zaradi lastnosti proizvodne funkcije $f(k)$ konkavno obliko, nahaja nad premico nadomestitvenih investicij z naklonom $(n + g + S)$; k^* je pri tem kapital na enoto učinkovitega dela v točki, kjer so dejanske investicije enake nadomestitvenim. Skladno z enačbo (5) vrednost k v tem območju narašča ($\dot{k}(t) > 0$). Pri $k > k^*$ se zgodi ravno nasprotno, saj dejanske investicije niso zadostne za ohranitev ravni k ($\dot{k}(t) < 0$). Sistem tako teži k vrednosti k^* , to je vrednosti, kjer je sistem v ustaljenem stanju (angl. steady-state), saj se vrednost kapitala na učinkovito delo ne spreminja.

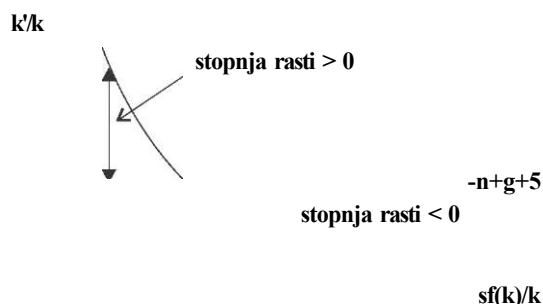
2 Absolutna in pogojna konvergenca v neoklasičnem modelu

V prejšnjem poglavju je bila predstavljena ugotovitev, da v neoklasičnem modelu gospodarske rasti gospodarstva konvergirajo k ustaljenemu stanju. Za ugotovitev stopnje rasti, s katero se k približuje k^* , je treba enačbo (5) deliti s k . Dobljeni rezultat je naslednji:

$$Y_t - h(t)l(t) = sf(k(t))/k(t) - (n + g + S) \tag{6}$$

pove pa, da je stopnja rasti k enaka razliki med dvema členoma, kar je grafično prikazano na sliki 1.

Slika 1: Stopnja rasti k



Vir: Barro in Sala-i-Martin (1995).

Na sliki 1 stopnja rasti kapitala na enoto učinkovitega dela, s katero se k približuje k^* , predstavlja vertikalna razdalja med krivuljo $sf(k(t))/k(t)$ in konstanto $(n + g + S)$.

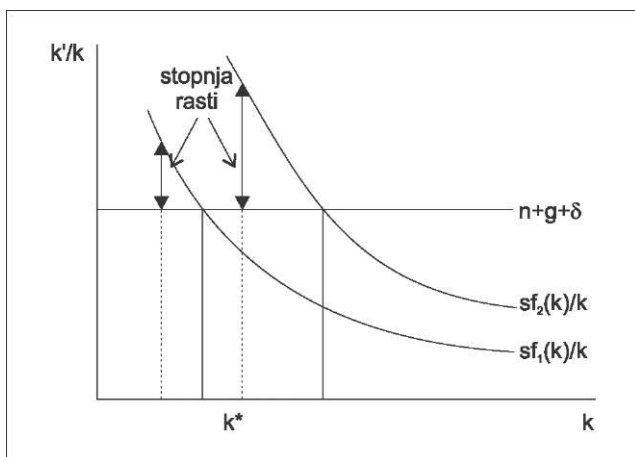
Vzemimo za primer dve gospodarstvi s podobno strukturo, kar pomeni, da imata enake velikosti parametrov s, n, g in S in enako proizvodno funkcijo. Posledično bosta imeli gospodarstvi enako ustaljeno stanje k^* in $y^* = f(k^*)$. Če se gospodarstvi razlikujeta zgolj v začetni količini kapitala na enoto učinkovitega dela, bo skladno z neoklasičnim modelom gospodarske rasti država z nižjim k imela višjo stopnjo rasti Y_k . Ob predpostavki enake tehnologije (A) bo tako država z nižjim začetnim razmerjem med kapitalom in delom (K/L) dosegala višjo rast k , kar bo v končni fazi pripeljalo do izenačitve razmerja K/L med državama.

Hipoteza, po kateri revnejša gospodarstva rastejo hitreje od bogatih (merjeno s proizvodom na enoto učinkovitega

dela), je v literaturi znana kot hipoteza absolutne konvergence (Barro in Sala-i-Martin 1995, 26). Absolutna (včasih se uporablja tudi izraz nepogojna) konvergenca predpostavlja enaka ustaljena stanja med gospodarstvi, kar pomeni, da začetne razlike v dohodkih izhajajo iz razlik v višini kapitala na enoto učinkovnega dela, ki pa bodo izginile, ko bodo gospodarstva dosegla ustaljeno stanje.

Če predpostavimo možnost različnih ustaljenih stanj med gospodarstvi, pa lahko govorimo o pogojni konvergenci. V tem primeru bo konvergenca prisotna le med gospodarstvi z enakimi vrednostmi parametrov, ki določajo ustaljeno stanje.

Slika 2: Pogojna konvergenca



Vir: Barro in Sala-i-Martin (1995).

Na sliki 2 sta predstavljeni dve gospodarstvi, ki se razlikujeta tako v višini začetnega kapitala na enoto učinkovnega dela kot v stopnji varčevanja. Zaradi različnih stopenj varčevanja bosta imeli gospodarstvi različni ustaljeni stanja (empirični podatki kažejo, da imajo države z nižjim BDP per capita resnično nižjo stopnjo varčevanja). Zaradi tega ni nujno, da bo gospodarstvo z nižjim začetnim k raslo hitreje, temveč bo rast k odvisna od specifičnega ustaljenega stanja posameznega gospodarstva. Z drugimi besedami, bogatejše gospodarstvo (gospodarstvo 2 na sliki 2) lahko raste hitreje od revnejšega (gospodarstvo 1), če se njuni ustaljeni stanja razlikujeta.

V primeru empiričnega proučevanja konvergence med državami oziroma regijami pogojno konvergenco predstavlja negativni regresijski koeficient med pojasnjevalno spremenljivko, ki je začetni BDP, in odvisno spremenljivko, ki je rast BDP, pri čemer v regresijski enačbi nastopajo še druge pojasnjevalne spremenljivke. To pomeni, da višji začetni BDP ob nespremenjenih drugih pojasnjevalnih spremenljivkah povzroči manjšo gospodarsko rast v proučevanem obdobju. O absolutni konvergenci pa lahko govorimo, kadar je regresijski koeficient pri pojasnjevalni spremenljivki začetnega BDP negativen v primeru univariantne regresije.

Ko proučujemo obstoj konvergence med državami, ni pomembno zgolj, ali je konvergenca prisotna, temveč tudi, s kakšno hitrostjo se izenačujejo dohodki na prebivalca med državami in kako hitro se gospodarstva približujejo svojemu ustaljenemu stanju.

S pomočjo približka, dobljenega iz Taylorjeve vrste, lahko ocenimo obnašanje količine kapitala na enoto učinkovnega dela v okolici $k = k^*$. Hitrost zmanjševanja razlike med k in k^* , ki je približno konstantna, označimo z X in dobimo:

$$2 = - \frac{dk(k)}{dk} \Big|_{k=k^*} = [1 - a_K(k^*)](n + g + S);$$

$$a_K(k^*) = \frac{k^* f'(k^*)}{f(k^*)} \quad (7)$$

Iz rezultata (7) je razvidno, da je hitrost približevanja ustaljenemu stanju odvisna od velikosti parametrov n , g in S ter od a_K , ki predstavlja elastičnost funkcije $y = f(k)$ pri $k = k^*$. Empirični podatki kažejo, da naj bi bila vrednost a_K približno enaka eni tretjini. Člen $(n + g + S)$ naj bi znašal približno 6 % letno (pretežen del te rasti je posledica amortizacije, nekaj tudi zaradi izboljšanja tehnologije, rast prebivalstva pa prispeva praviloma malo). Tako znaša ocena za vrednost X približno 4 %. Hitrost konvergence, ki jo napoveduje neoklasični model, je torej precej nizka. Pri 4-odstotnem letnem zniževanju razlike med k in k^* bi bilo namreč potrebnih približno 18 let, da bi se ta razlika prepolovila (Romer 2001).

3 Modeli endogene gospodarske rasti

Ena izmed pglavitnih slabosti neoklasičnega modela gospodarske rasti je pojasnjevanje dolgoročne rasti per capita z eksogeno določenim elementom tehnološkega napredka (g). Zaradi te pomanjkljivosti so se v osemdesetih letih prejšnjega stoletja pojavili poskusi endogenizacije tehnologije v modele gospodarske rasti. Eden izmed začetnikov teorije endogene rasti je P. M. Romer (1986), ki je dokazal obstoj ravnotežja v konkurenčnih razmerah tudi v primeru naraščajočih donosov obsega.⁵ P. Romer tako zavrne predpostavko padajočih donosov kapitala per capita in postavi model, v katerem ne pride do konvergence na ravneh proizvoda per capita med državami.

Eden izmed preprostejših modelov endogene rasti je tako imenovani model AK, ki sloni na predpostavki konstantne in eksogeno določene stopnje varčevanja (s) ter na nespremenljivi ravni tehnologije (A). Namesto padajočih donosov kapitala so predpostavljeni konstantni (Barro in Sala-i-Martin 1995, 39). Osnovna proizvodna funkcija ima naslednjo obliko:

$$Y(t) = AK(t) \quad (8)$$

pri čemer je A (raven tehnologije) pozitivna konstanta, oziroma zapisano v obliki proizvoda per capita ($y = Y/L$ in $k = K/L$):

$$f(k) = y = Ak \quad (9)$$

V modelu AK sta y in k opredeljena drugače kot v neoklasičnem (Solow-Swanovem) modelu, saj se raven

⁴ Podrobnejša izpeljava v D. Romer (2001).

⁵ To ravnotežje sicer ni Pareto optimalno.

tehnologije (A) ne spreminja. Stopnja rasti kje zaradi tega enaka (podrobnejša izpeljava v Sala-i-Martin (1995))

$$Y_k - sf(k)/k - (n + S) \tag{10}$$

Če upoštevamo $f(k) = Ak$, dobimo:

$$Y_k = sA - (n + S) \tag{11}$$

Iz enačbe (11) je razvidno, da v primeru $sA > (n + S)$ sledi $(Y_k) > 0$, kar pomeni, da stopnja rasti y_k ni odvisna od k. Zaradi nespremenljive ravni tehnologije (A je konstantna) velja, da je stopnja rasti spremenljivke k (%) enaka stopnji rasti y. V modelu AK lahko torej pride do dolgoročne rasti posameznega gospodarstva per capita tudi v primeru, ko ni prisoten tehnološki napredek. Z vidika proučevanja konvergence paje zlasti pomembno, da v opisanem modelu AK ne pride do konvergence med gospodarstvi. Tudi če ima skupina gospodarstev enake parametre s, S, n in A, gospodarstva pa se med sabo razlikujejo po začetni velikosti k, ne bo prišlo do konvergence, saj v modelu AK revnejše države rastejo z enako stopnjo rasti per capita kot bogate.

Čeprav večina modelov endogene gospodarske rasti zavrača hipotezo o konvergenci, obstajajo tudi modeli, ki predvidevajo izenačevanje relevantnih spremenljivk med gospodarstvi. Eden takšnih je predstavljen v knjigi Barro in Sala-i-Martin (1995). Model predpostavlja naslednjo proizvodno funkcijo:

$$Y = F(K, L) = AK + BK^a L^{1-a} \tag{12}$$

Pri tem je $A > 0$, $B > 0$ in $0 < a < 1$. Očitno je, da proizvodna funkcija izkazuje konstantne donose obsega in padajoče donose dela in kapitala. Enako kot v gornjih dveh modelih je mogoče izpeljati rast kapitala na enoto dela:

$$y_k = sf(k)/k - (n + S) = s((A + Bk^{1-a}) - (n + S)) \tag{13}$$

Medtem ko drugi člen $(n + S)$ v enačbi (13) ostaja nespremenjen, pa prvi člen upada z naraščanjem k in se asimptotično približuje vrednosti sA , ko k narašča v neskončnost. Opisani model tako kljub endogeni rasti napoveduje pogojno konvergenco na podoben način kot neoklasični model. Država z nižjim začetnim k bo rasla hitreje od tiste z višjim k, v ustaljenem stanju pa bosta obe državi rasli po konstantni stopnji rasti, ki bo enaka $sA - (n + S)$.

4 Difuzija tehnologije in konvergenca v modelih endogene rasti

Barro in Sala-i-Martin (1997) sta skušala endogeno gospodarsko rast in hipotezo o konvergenci povezati s konceptom difuzije tehnologije. V njunem modelu nastopata dve državi: prva, ki inovira, in druga, ki imitira dosežke prve. Ker so stroški imitacije tipično nižji od stroškov inovacije, bo država, ki zaostaja, lahko rasla relativno hitreje.

Ključni element za pojav pogojne konvergence v modelu difuzije tehnologije je naraščanje stroškov imitiranja. V začetku lahko država, ki zaostaja, imitira (prenaša v svoje okolje) dobrine, ki jih je relativno enostavno posnemati. Sčasoma je takšnih dobrin vse manj, zato se mora poslužiti tudi imitacije dobrin, pri katerih so stroški imitiranja višji.

V končni fazi se število dobrin, ki so na voljo za imitacijo, približuje nič, stroški imitiranja pa se izenačijo s stroški inoviranja. Ker je stopnja gospodarske rasti imitirajočih držav negativno korelirana s stroški imitacije, zaostajajoča država postopoma dohiteva tehnološkega vodjo, po točki, kjer jo dohiti, pa obe državi rasteta v skladu s stopnjo rasti novih odkritij.

Barro in Sala-i-Martin tudi določita pogoje, ki določajo izbiro tehnološkega vodje. Slednji bo na dolgi rok izbran v skladu s privlačnostjo lokalnega okolja za proizvodnjo in raziskave (visoka stopnja ravni tehnologije in relativno nizki stroški inovacij) ter dovolj velikim obsegom komplementarnih domačih proizvodnih dejavnikov (dela). Na privlačnost okolja pa lahko močno vpliva država, ki mora zagotoviti ustrezno spoštovanje lastninskih pravic, ustrezno obdavčitev in infrastrukturo.

Do zaključka o konvergenci je tako mogoče priti tudi v primeru, kadar niso prisotni padajoči donosi kapitala, ki so pogoj za konvergenco v neoklasičnem modelu gospodarske rasti.

5 Pregled empiričnih raziskav hipoteze o konvergenci

Hipoteza o konvergenci gospodarstev glede na višino dohodka na prebivalca, ki jo predpostavlja neoklasični model gospodarske rasti, je ena izmed najbolj preverjenih hipotez v ekonomski teoriji v zadnjih dveh desetletjih. Rezultati ekonometričnih modelov, ki so zavračali prisotnost konvergence, so bili motiv za razvoj novih teorij gospodarske rasti, ki so danes znane pod skupnim imenom teorije endogene rasti. Ker modeli endogene rasti zaradi zavračanja predpostavke padajočih donosov kapitala večinoma ne predvidevajo konvergence, je bilo testiranje hipoteze o konvergenci hkrati tudi način ugotavljanja, katera izmed teorij bolje pojasnjuje zakonitosti gospodarske rasti. Kljub precej različnim zaključkom empiričnih študij o dejanskem obstoju konvergence je mogoče ugotoviti, daje v določenih primerih avtorjem uspelo dokazati prisotnost procesov, ki vodijo k izenačevanju višine dohodkov na prebivalca.

Eden izmed začetnikov empiričnega preverjanja hipoteze o konvergenci je bil Baumol (1986). Na podlagi podatkov za obdobje 1870-1979 je proučeval prisotnost konvergence dohodka na delavca med 16 industrializiranimi državami in dobil naslednje rezultate:⁶

$$\ln y_{i, 1979} - \ln y_{i, 1870} = 8.457 - 0.995 \ln y_{i, 1870} + S_i \tag{14}$$

⁶ V vzorec zajete države so: Avstralija, Avstrija, Belgija, Danska, Finska, Francija, Italija, Japonska, Kanada, Nemčija, Nizozemska, Norveška, Švedska, Švica, ZDA in Velika Britanija.

Baumolovi rezultati napeljujejo na misel, da je konvergenca skorajda popolna, saj je ocena regresijskega koeficienta $b = -0.995$ (standardna napaka ocene regresijskega koeficienta znaša 0.094), torej le nekoliko manj od vrednosti -1, ki predstavlja popolno konvergenco. Zanimiv je tudi podatek, da je Baumolu kar 87 % variance odvisne spremenljivke (razlika med logaritmom dohodka na delavca v letu 1979 in 1870) med državami uspelo pojasniti s pojasnjevalno spremenljivko logaritem začetnega dohodka na delavca. Podobne rezultate je dala tudi ocena regresijske enačbe, kjer je kot pojasnjevalna spremenljivka nastopal BDP na delovno uro v letu 1870, kot pojasnjevalna spremenljivka pa rast BDP na delovno uro v obdobju 1870-1979.

Takšne rezultate Baumol razlaga z učinki prelivanja (angl. spill-over) in prenosa tehnologije. Po njegovem mnenju se učinki inovacij in investicij v eni državi prenašajo na druge države, pri čemer naj bi pomembno vlogo odigrale svetovne komunikacije. Še pomembnejše pa so Baumolove ugotovitve o širši prisotnosti konvergenca, ki jo je preverjal na vzorcu 72 držav in podatkov za obdobje 1950-1980. Baumol je postavil tezo o t. i. konvergenčnih klubih, ki naj bi jih sestavljale skupine držav, ki težijo k medsebojni konvergenca. Enega izmed takšnih klubov naj bi sestavljala industrializirana tržna gospodarstva (omenjenih 16 držav), drugega pa centralnoplanska gospodarstva.⁷ Za revne in manj razvite države Baumol ugotavlja, da ne težijo h konvergenca, temveč se razlike med njimi celo povečujejo. Pomembna je tudi ugotovitev, da obstaja zelo šibka konvergenca med posameznimi konvergenčnimi klubi, saj so v obdobju 1950-1980 industrializirane države rasle s povprečno letno stopnjo rasti realnega BDP per capita 3.1 %, centralnoplanska gospodarstva s stopnjo rasti 3.6 % in manj razvite države s stopnjo rasti komaj 1.5 %.

Baumolovim ugotovitvam je mogoče očitati predvsem dve stvari. Prvič, pristranskost vzorca. Podatki, na podlagi katerih je Baumol izvedel regresiji, so podatki 16 uspešnih kapitalističnih držav v letu 1979. Gre torej za vzorec držav ex post, v katerem so zgolj države, ki so v preteklih sto letih doživele hiter razvoj in danes sodijo med najrazvitejše države sveta. V vzorcu so tako države, ki so bile pred enim stoletjem revne in so danes bogate, ni pa na primer takšnih, ki bi bile nekoč bogate, v naslednjih stotih letih pa so imele nižjo rast. Bolje bi bilo zato vzeti vzorec ex ante, to je vzorec držav, za katere je bilo v letu 1870 moč pričakovati, da bodo težile h konvergenca. V vzorec bi tako lahko vključili nekaj novih držav (denimo Argentino, Čile, Irsko, Novo Zelandijo, Portugalsko in Španijo) in izključili Japonsko, ki je bila v letu 1870 izjemno revna in je nato v naslednjem stoletju doživela obdobje izjemne rasti. Takšen nepristranski vzorec prinese precej drugačne rezultate od Baumolovih, saj v tem primeru ocena regresijskega koeficienta znaša le še okoli -0.5 (Romer 2001).

⁷ V Baumolovo raziskavo vključena tedanja centralnoplanska gospodarstva so: Bolgarija, Češkoslovaška, Jugoslavija, Kitajska, Madžarska, Poljska, Romunija, Sovjetska zveza in Vzhodna Nemčija.

Drugi očitek Baumolu pa leti predvsem na točnost podatkov. DeLong (1988) pravi, da so podatki za dohodek v letu 1870 zgolj ocenjeni, saj je nemogoče dobiti natančne podatke. Napaka meritve ima za posledico, da je rast držav, katerih dohodek je bil v letu 1870 ocenjen prenizko, previsoka, medtem ko je rast držav s previsoko ocenjenim dohodkom prenizka. Netočnost podatkov ima za posledico rezultate o konvergenca, čeprav dejanski podatki tega morda ne bi pokazali. DeLong v svojem članku dokaže, da lahko že prisotnost majhnih napak v meritvah dohodka v letu 1870 povzroči navidezno konvergenca.

DeLong (1988) tako zavrne hipotezo o konvergenca na podlagi nepristranskega vzorca 24 držav in trdi, da so razlike v relativnih dohodkih med omenjenimi državami v proučevanem obdobju ostale nespremenjene. Na podlagi tega sicer ni možno zanikati pojava konvergenca, do katere naj bi prišlo zlasti zaradi transferja tehnologije, ki ima lastnosti javne dobrine, vendar kljub temu neuspehi držav, ki so v letu 1870 imele možnosti za hiter gospodarski razvoj, pa tega do leta 1979 niso dosegle (denimo Argentina in Čile), kažejo na možnost zviševanja relativnih razlik v dohodkih med revnimi in bogatimi.

Konvergenca med državami članicami OECD sta proučevala Dowrick in Nguyen (1989). Ugotovila sta, da je v obdobju 1950-1985 standardni odklon logaritma BDP per capita upadel z 0.52 na 0.32, kar pomeni, da je bila v tem obdobju med državami OECD prisotna *a*-konvergenca.⁸ Dokazala sta tudi *P*-konvergenca, in sicer je v omenjenem obdobju revnejša polovica držav OECD (merjeno z višino BDP per capita v letu 1950) rasla s povprečno letno stopnjo rasti BDP per capita 3.7 %, medtem ko je bogatejša polovica rasla s povprečno stopnjo 2.3 % (razlika je značilna pri stopnji značilnosti 0.01).⁹ Dowrick in Nguyen (1989) sta ugotovila, da je po letu 1973 upadla konvergenca v dohodkih držav in da je prisotnost konvergenca močno odvisna od kriterija izbire vzorca (poleg testiranja konvergenca hipoteze za države OECD sta namreč preverjala tudi večje vzorce držav za obdobje 1950-1981). Ugotovila sta tudi zmanjševanje razlik med državami v skupni faktorski produktivnosti, in sicer naj bi se te razlike zmanjševale z letno stopnjo 2.5 %.

Eden izmed največjih zagovornikov hipoteze o konvergenca je prav gotovo Barro. V svojem članku (Barro 1991), v katerem s pomočjo presečnih podatkov za 98 držav raziskuje vplive različnih dejavnikov na gospodarsko rast v obdobju 1960-1985, sicer ugotavlja, da ne obstaja korelacija med stopnjo rasti BDP per capita v proučevanem obdobju in začetno ravno BDP per capita, na podlagi česar je zavrnjena hipoteza o absolutni *P*-konvergenca. Ob upoštevanju dodatnih pojasnjevalnih spremenljivk pa omenjena korelacija postane

⁸ *a*-konvergenca pomeni zniževanje disperzije ravni dohodkov na prebivalca med državami, ki jo običajno merimo s standardnim odklonom logaritmov dohodkov na prebivalca.

⁹ *P*-konvergenca pomeni negativno korelacijo med začetno ravno dohodka per capita in rastjo dohodka per capita oziroma hitrejšo rast revnejših držav.

značilna in negativna, kar pomeni, da je mogoče govoriti o prisotnosti pogojne P -konvergence. Sodeč po Barrovih rezultatih povečanje začetne ravni BDP per capita za 1000 ameriških dolarjev (merjeno v cenah iz leta 1980) povzroči v povprečju za 0.75 odstotne točke nižjo letno rast BDP per capita v proučevanem obdobju, če preostale pojasnjevalne spremenljivke ostanejo nespremenjene.

Med pojasnjevalnimi spremenljivkami, ki jih Barro vključil v svojo regresijsko enačbo, je najpomembnejša spremenljivka človeški kapital, merjena z deležem vpisanih otrok v osnovnošolsko in srednješolsko izobraževanje. V skladu s pričakovanji je ugotovljena pozitivna povezava med ravnjo človeškega kapitala v letu 1960 in kasnejšo gospodarsko rastjo. Revne države bodo tako dohitevale bogatejše le v primem, da imajo ustrezno raven človeškega kapitala na prebivalca.

Barro v svoji študiji tudi ugotavlja, da imajo države z višjim človeškim kapitalom v povprečju nižjo stopnjo fertilitnosti ter višje razmerje med fizičnimi investicijami in BDP. Gospodarska rast naj bi bila negativno povezana z deležem državne potrošnje v BDP, politično nestabilnostjo in tržnimi nepopolnostmi. Barro ugotovi tudi nizko povezanost med gospodarsko rastjo in deležem javnih investicij, ne uspe pa razložiti šibke gospodarske rasti v državah podsaharske Afrike in Latinske Amerike.

Med odmevnejše empirične študije na področju testiranja veljavnosti neoklasičnega modela in njegovega zaključka o konvergenci sodi tudi članek Mankiwa idr. (1992). Podatki, ki so jih uporabili, so se nanašali na obdobje 1960-1985 in so bili razvrščeni v tri vzorce držav: prvi je vseboval razpoložljive podatke za 98 držav (izključene so bile države, v katerih je prevladujoča naftna industrija), drugi je vseboval 75 držav (iz prvega vzorca so izključili države, ki so imele manj kot milijon prebivalcev in katerih podatki so bili vprašljive kakovosti), tretji vzorec pa se je nanašal na 22 držav OECD z več kot milijon prebivalci. Stopnjo varčevanja (s) je predstavljal povprečni delež realnih investicij (vključno z državnimi investicijami) v realnem BDP, za oceno stopnje rasti prebivalstva (n) so bili uporabljeni podatki o rasti prebivalstva v delovni dobi (15-64 let), medtem ko je bila za parametra g in 8 uporabljena predpostavka o konstantni vrednosti med državami.

Avtorji so najprej preverjali napovedi neoklasičnega modela o vplivu stopnje varčevanja in stopnje rasti prebivalstva na višino dohodka na osebo v delovni dobi v letu 1985, kar so storili s pomočjo naslednje regresijske enačbe (predpostavljena je Cobb-Douglasova proizvodna funkcija):

$$\ln \left(\frac{Y}{VL} \right) = a + \frac{1}{1-a} \ln \left(\frac{s}{1-a} \ln(n+g+S) \right) + s \quad (15)$$

Ugotovili so, da presečni podatki potrjujejo napovedano smer povezanosti obeh spremenljivk z ravnjo BDP na osebo v delovni dobi (pozitivna pri s in negativna pri n) ter da je mogoče z obravnavanima spremenljivkama pojasniti več kot polovico variance med državami v višini BDP na osebo v delovni dobi. Kljub temu pa se izkaže, da rezultati regresije

niso povsem v skladu z osnovnim neoklasičnim modelom, saj je ocena deleža kapitala v dohodku (a), ki naj bi znašala kar 0.6 (po predpostavki bi morala biti približno eno tretjino), previsoka.

Zaradi tega so se Mankiw idr. (1992) odločili v neoklasični model vključiti akumulacijo človeškega kapitala. Nova regresijska enačba, ki so jo ocenjevali, je tako bila:

$$\ln \left(\frac{Y}{U} \right) = a + \frac{1}{1-a-P} \ln(n+g+S) + \frac{1}{1-a-P} \ln(s_k) + \frac{1}{1-a-P} \ln(M) + s \quad (16)$$

V enačbi (17) s_k predstavlja delež dohodka, ki je investiran v fizični kapital, s_h je delež dohodka, ki je investiran v človeški kapital, P pa je delež človeškega kapitala v dohodku in naj bi znašal nekje med 0.3 in 0.5. Kot približek stopnje akumulacije človeškega kapitala (s_h) so avtorji vzeli delež otrok, ki je vključen v srednješolsko izobraževanje.

Rezultati ocenjene regresijske enačbe so potrdili smiselnost vključitve človeškega kapitala v model, saj so bili regresijski koeficienti pri tej spremenljivki statistično značilni v vseh treh vzorcih držav. V prvih dveh vzorcih sta bili v skladu s pričakovanji tudi dobljeni vrednosti za a in P, znašali sta približno 0.3, ustrezno se je znižala ocenjena vrednost stopnje investiranja v fizični kapital (s_k), na skoraj 80 % pa se je povišal delež pojasnjene variance odvisne spremenljivke (logaritem dohodka na osebo v delovni dobi). Kljub nekoliko slabšim rezultatom v vzorcu držav OECD je mogoče ugotoviti, da s človeškim kapitalom razširjeni neoklasični model precej dobro pojasnjuje razlike v dohodkih na osebo v delovni dobi med državami v letu 1985.

Dosedanje ugotovitve iz članka Mankiwa idr. (1992) so se nanašale na napoved neoklasičnega modela, da imajo lahko države različna ustaljena stanja, ki so določena z rastjo prebivalstva ter stopnjo akumulacije fizičnega in človeškega kapitala (v razširjenem modelu). V nadaljevanju pa je opuščena predpostavka, da se države nahajajo v ustaljenemu stanju oziroma da so odmiki od ustaljenega stanja naključni.

Avtorji so preverjali hipotezo absolutne P -konvergence, kar pomeni, da so razliko med logaritmom dohodka na osebo v delovni dobi v letih 1985 in 1960 skušali pojasniti zgolj z logaritmom začetnega dohodka na osebo v delovni dobi v letu 1960. Prišli so do podobnih zaključkov kot nekateri raziskovalci pred njimi. To pomeni, da niso ugotovili obstoja absolutne b -konvergence v prvih dveh vzorcih (podobno kot DeLong 1988), medtem ko je vzorec držav OECD pokazal prisotnost absolutne P -konvergence (enaka ugotovitev kot pri Dowrick in Nguyen 1989). Glede držav OECD so avtorji menja, da je nanje močno vplivala druga svetovna vojna, ki je povzročila močan odmik od ustaljenega stanja. To dejstvo pojasnjuje slabše rezultate pojasnjevanja variance med dohodki na osebo v delovni dobi v letu 1985 (države niso bile v ustaljenem stanju) in ugotovitev prisotnosti procesa absolutne P -konvergence.

Nato so avtorji z vključitvijo novih pojasnjevalnih spremenljivk preverjali hipotezo pogojne P -konvergenca. Ugotovili so, da z vključitvijo stopnje varčevanja in rasti prebivalstva regresijski koeficient pri pojasnjevalni spremenljivki logaritem dohodka na osebo v delovni dobi v letu 1960 postane negativen in statistično značilen v vseh treh vzorcih, kar naj bi bil dokaz za obstoj pogojne P-konvergenca. Če v regresijsko enačbo dodamo še pojasnjevalno spremenljivko človeškega kapitala, so rezultati, ki potrjujejo konvergenca, še prepričljivejši.

Izračunana je bila tudi vrednost X , ki predstavlja hitrost konvergenca. Pri tem je treba omeniti, da s človeškim kapitalom razširjeni neoklasični model gospodarske rasti predvideva počasnejšo konvergenca kot osnovni neoklasični model, in sicer naj bi pričakovana vrednost znašala 0.02, kar pomeni, da posamezna država razpolovi razliko med k in k^* v približno 35 letih. Izračunani X je bil v skladu s pričakovanji, znašal je nekaj manj kot 0.02.

Izsledki empiričnega raziskovanja regionalne rasti in konvergenca so predstavljeni v članku Sala-i-Martina (1996). Sala-i-Martin (nekatero raziskavo je delal skupaj z Barrom in so predstavljeni v Barro in Sala-i-Martin (1996)) je ocenjeval naslednjo regresijo:

$$\ln \frac{y_{i,t_0+T}}{y_{i,t_0}} = a - \beta \ln(y_{i,t_0}) + u_{i,t_0+T} \quad (17)$$

Tabela 1: Hitrost P -konvergenca med regijami v ZDA, na Japonskem in v Evropi

Regionalno območje	β (standardna napaka ocene regresijskega koeficienta)	R ²
ZDA (48 zveznih držav) 1880-1990	0.017 (0.002)	0.89
Japonska (47 prefektur) 1955-1990	0.019 (0.004)	0.59
Evropa (90 regij) 1950-1990	0.015 (0.002)	/
Nemčija	0.014 (0.005)	0.55
Velika Britanija	0.030 (0.007)	0.61
Francija	0.016 (0.004)	0.55
Italija	0.010 (0.003)	0.46
Španija	0.023 (0.007)	0.63

Vir: Sala-i-Martin (1996).

Tabela 2: Absolutna P -konvergenca med 16 evropskimi državami v obdobju 1950-1998

Obdobje	Ocena koeficienta a	Ocena koeficienta b	R ²	Standardna napaka ocene regresije	Hitrost konvergenca
1950-1998	6.54 (0.59)	-0.61 (0.07)	0.84	0.12	0.020
1950-1973	4.63 (0.65)	-0.44 (0.08)	0.70	0.14	0.025
1973-1998	4.87 (1.31)	-0.47 (0.14)	0.44	0.16	0.025

Vir: Economic Survey of Europe (2000).

Prednost takšnega načina ocenjevanja konvergenca hipoteze je, da ocena koeficienta pove hitrost konvergenca. Sala-i-Martin je preverjal hipotezo absolutne konvergenca za zvezne države v ZDA, japonske prefektore in regije v osmih evropskih državah (pri slednjih gre za testiranje konvergenca med regijami znotraj države in ne med državami). Rezultati so prikazani v tabeli 1.

Kot je razvidno iz rezultatov regresij v tabeli 1, je Sala-i-Martinu uspelo dokazati absolutno P -konvergenca za omenjena tri regionalna območja. Posebej presenetljivi so podatki o ocenah hitrosti konvergenca (P), ki se v vseh državah giblje nekje okoli 2 % na letni ravni. Poleg tega je Sala-i-Martin tudi ugotovil prisotnost a -konvergenca, saj se je v vseh državah znižal standardni odklon logaritma dohodka per capita.

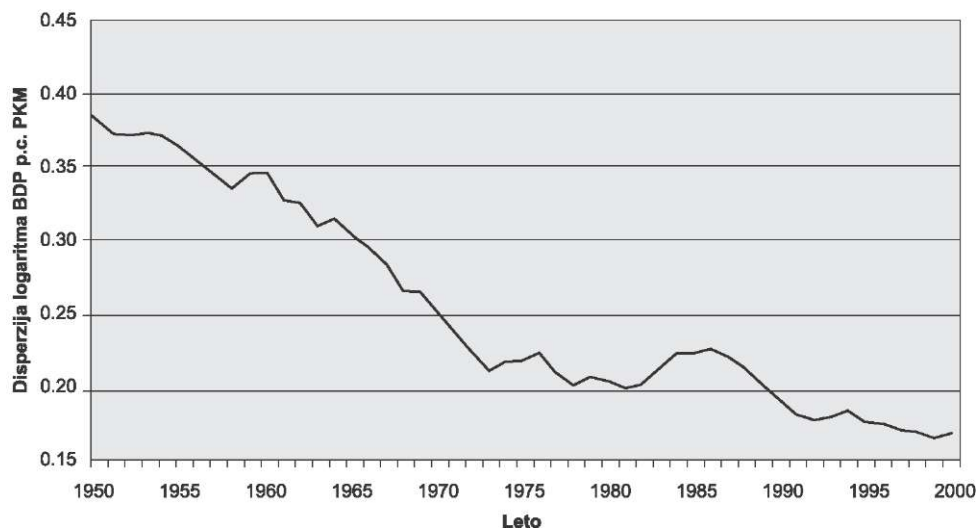
6 Realna konvergenca v EU

V dosedanjem pregledu empiričnih testiranj konvergenca hipoteze je bilo ugotovljeno, da večina raziskav potrjuje prisotnost konvergenca, in sicer bodisi v obliki pogojne konvergenca bodisi v obliki absolutne konvergenca skupine držav s podobnimi značilnostmi (t. i. Baumolovi konvergenca klubi). Absolutna konvergenca je bila tako dokazana na vzorcu držav OECD (Dowrick in Nguyen 1989, Mankiw idr. 1992) in v okviru regij osmih evropskih držav (Sala-i-Martin, 1996). Ker tudi med državami članicami EU obstaja precejšnja podobnost v osnovnih ekonomskih parametrih, lahko pričakujemo potrditev absolutne konvergenca hipoteze tudi znotraj držav EU.

Vzemimo podatke za obdobje 1950-1998 (Economic Survey of Europe 2000) in preverimo obstoj absolutne P -konvergenca v okviru 16 evropskih držav (EU-15 pred širitvijo leta 2004 brez Luksemburga in z vključenima Norveško in Švico). Ocenjena je naslednja preprosta regresijska enačba:

$$[\ln Y_t - \ln Y_0] = a + b \ln Y_0 + u_t \quad (18)$$

Rezultati so prikazani v tabeli 2, potrjujejo pa prisotnost absolutne β -konvergenca v obravnavanem vzorcu držav. Logaritem BDP per capita v letu 1950 pojasni kar 84 % variance v logaritmu spremembe BDP per capita v obdobju 1950-1998. Do podobnih rezultatov so prišli tudi de Melo (2001), Doyle idr. (2001) ter Hlouskova in Wagner (2001). Hitrost konvergenca v proučevanem obdobju je v skladu s pričakovanji in ugotovitvami drugih raziskav, saj znaša 2 % letno. Zanimivi so rezultati za dve podobdobji, ki kažejo, da

Slika 3: a-konvergenca v EU-14 v obdobju 1950-1998

Vir: Heston, Summers, Aten (2002).

raven začetnega BDP per capita pojasni manjši del variance v gospodarski rasti v drugem podobdobju v primerjavi s prvim. To pomeni, da so pri pojasnjevanju gospodarske rasti po letu 1973 pomembni tudi drugi dejavniki, ki niso zajeti v regresijski enačbi.

Na podlagi podatkov o realnem BDP per capita po pariteti kupne moči Heston idr. (2002) poskušajo ugotoviti, ali je bila v obdobju 1950-2000 v državah EU prisotna tudi *a*-konvergenca. Čeprav je EU nastajala postopoma, to dejstvo zanemarijo in ugotavljajo prisotnost *a*-konvergenca za izbrano obdobje na celotnem vzorcu EU-15 pred širitvijo (alternativni pristop bi bil vključitev države v obravnavani vzorec po njenem pristopu k ES oziroma EU). Zaradi specifičnosti ekonomske strukture in močnega odstopanja od preostalih držav EU izpustijo Luksemburg (njegov BDP per capita po pariteti kupne moči je v letu 2001 povprečje EU presegal kar za 90 %), skupino preostalih štirinajstih članic EU pa označijo z EU-14. Slika 3 prikazuje gibanje disperzije logaritmov BDP per capita v izbranem obdobju.

Kot je razvidno iz grafa na sliki 3, so se razlike v razvitosti EU-14 v drugi polovici dvajsetega stoletja postopoma zmanjševale. Izjema je bilo le obdobje v sredini osemdesetih let, ko je disperzija BDP per capita nekoliko narasla, po letu 1986 pa lahko opazimo nadaljevanje padajočega trenda. V letu 2000 je tako disperzija BDP per capita v EU-14 znašala približno 0.17, kar je nekje na ravni ameriških zveznih držav v letu 1988 (0.19) in japonskih prefektur v letu 1987 (0.15) (Sala-i-Martin 1996).

Za proučevanje možnosti konvergenčnih procesov v razširjeni EU je še posebej pomembna izkušnja t. i. kohezijskih držav (Grčija, Irska, Portugalska, Španija), ki so ob vstopu v integracijo precej zaostajale za povprečno gospodarsko razvitostjo EU. Njihov začetni dohodek je znašal 54 % povprečja EU za Irsko (vstop 1973), 62 % za Grčijo (1981), 55 % v primeru Portugalske (1986) in 71 % v Španiji (1986) (Real convergence in candidate countries

2001). Podatki kažejo, da je kohezijskim državam uspelo zmanjševati zaostanek v razvitosti, pri čemer pa je uspešnost med državami precej različna (Berg 1999).¹⁰

Martin in Sanz (2001) ugotavljata, da so bile na področju konvergenca k povprečni razvitosti v EU uspešnejše tiste kohezijske države, ki so imele višji obseg fizičnega in neoprijemljivega kapitala. Pomemben vpliv imajo tudi investicije v obe vrsti kapitala, kjer je mogoče opaziti zmanjševanje zaostalosti glede na povprečje EU na področju tehnološkega kapitala, pri čemer pa kohezijske države v povprečju še vedno namenjajo manj izdatkov za R&R kot druge članice EU. Martin in Sanz (2001) menita, da razlike v višini ter povečevanju tehnološkega in človeškega kapitala potrjujejo hipotezo modelov endogene gospodarske rasti, po kateri imata omenjena dejavnika močan vpliv na rast in konvergenca med državami.

Sklep

Neoklasični model gospodarske rasti predvideva (absolutno) realno konvergenca med državami. Ta predvidevanja potrjujejo tudi vodilne svetovne empirične raziskave, v katerih je dokazana veljavnost konvergenčne hipoteze na različnih vzorcih držav in regij. Največkrat preverjan je vzorec držav OECD. Tudi na ravni EU je ugotovljena tako *P*-kot *a*-konvergenca, v EU pa so konvergenca doživele tudi nekatere kohezijske države, ki so imele ob vstopu v integracijo precej nižji BDP na prebivalca od povprečja drugih članic. Ti rezultati so lahko dobra napoved in hkrati opozorilo Sloveniji, da mora za svojo rast nekaj storiti. Nekatere države - denimo Grčija - namreč niso uspeli rasti dovolj hitro in bistveno zmanjšati razlik v razvitosti, kljub temu da so imele naziv »kohezijske«.

Pri proučevanju realne konvergenca je treba poudariti, da gre za izrazito dolgoročni koncept. To pomeni, da bodo manj

¹⁰ Irskaja denimo naredila precejšen napredek, Grčija pa le pičel.

razvite države, če bodo zavestno in striktno spodbujale rast, kljub temu potrebovale precej časa za izenačitev razlik v razvitosti. Podatki kažejo, da države potrebujejo več desetletij, da prepolovijo sedanjo razliko med njimi in najrazvitejšimi. Zato je zanje pomembno, da zagotavljajo pogoje za dolgoročno vzdržno višjo stopnjo gospodarske rasti v primerjavi s trenutno razvitejšimi državami. Ti pogoji pa so predvsem investicije v tehnologijo, raziskave in razvoj ter izobraževanje.

Literatura

1. Barro, Robert J. (1991). Economic Growth in a Cross Section of Countries. *Quarterly Journal of Economics* 106 (2): 407-443.
2. Barro, Robert J. In Xavier Sala-i-Martin (1995): *Economic Growth*. New York: McGraw-Hill.
3. Barro, Robert J. in Xavier Sala-i-Martin (1997). Technological Diffusion, Convergence, Growth. *Journal of Economic Growth* 2 (1): 1-26.
4. Baumol, William J. (1986). Productivity, Growth, Convergence, and Welfare: What the Long-Run Data Show. *American Economic Review* 76 (5): 1072-1085.
5. Berg Andrew et al. (1999). The Evolution of Output in Transition Economies: Explaining the Differences. *IMF Working Paper* WP/99/73.
6. DeLong, Bradford (1988). Productivity, Growth, Convergence, and Welfare: Comment. *American Economic Review* 78 (5): 1138-1154.
7. de Melo Martha et al (2001). Circumstance and Choice: The Role of Initial Conditions and Policies in Transition Economies. *The World Bank Economic Review* 15 (1): 1-31.
8. Dowrick, Steve in Duc-Tho Nguyen (1989). OECD Comparative Economic Growth 1950-85: Catch-Up and Convergence. *American Economic Review* 79 (5): 1010-1030.
9. Doyle, Peter, Louis Kuijs in Guorong Jiang (2001). Real Convergence to EU Income Levels: Central Europe from 1990 to the Long Term. *IMF Working Paper* WP/01/146.
10. Hlouskova, Jaroslava in Martin Wagner (2001). *The CEEC10's Real Convergence Prospects*. Vienna : Institute for Advanced Studies.
11. Mankiw, Gregory N., David Romer in David N. Weil (1992). A Contribution to the Empirics of Economic Growth. *Quarterly Journal of Economics* 107 (2): 407-437.
12. Romer, David (2001). *Advanced Macroeconomics*. Boston : McGraw-Hill.
13. Romer, Paul M. (1986). Increasing Returns and Long-Run Growth. *Journal of Political Economy* 94 (5): 1002-1037.
14. Sala-i-Martin, Xavier (1996). Regional Cohesion: Evidence and Theories of Regional Growth and Convergence. *European Economic Review* 40 (June): 1325-1352.
15. Solow, Robert M. (1956). A Contribution to the Theory of Economic Growth. *Quarterly Journal of Economics* 70 (1): 65-94.
16. Swan, T. W. (1956). Economic Growth and Capital Accumulation. *Economic Record* 32 (November): 334-361

Viri

1. *Economic Survey of Europe No. 1* (2000). Ženeva: United Nations Economic Commission for Europe.
2. Heston, Alan, Robert Summers in Bettina Aten: *Penn World Table Version 6.1*. Dosegljivo: <http://pwt.econ.upenn.edu>.

dr. Suzana Markovic, Assist. Prof.
University of Rijeka
Faculty of Tourism and Hospitality
Management in Opatija

EXPECTED SERVICE QUALITY MEASUREMENT IN TOURISM HIGHER EDUCATION

Merjenje pričakovane kakovosti storitev visokega izobraževanja v turizmu

Abstract

UDC: 658.562:378(497.5)

This paper starts with background theory and the outlines the results of an exploratory study conducted on students at the Faculty of Tourism and Hospitality Management in Opatija (Croatia). The aims of the study are to: (1) provide a brief review of the existing tools for measuring students' experience, (2) assess students' expectations of service quality in tourism higher education, (3) test the reliability of a modified SERVQUAL scale, (5) establish the number of dimensions of service quality in tourism higher education. This study has contributed to knowledge about the service quality construct in tourism higher education in Croatia by refining and developing the SERVQUAL scale.

Key words: service quality, SERVQUAL, multivariate statistical analysis, higher education, Croatia

Izvleček

UDK: 658.562:378(497.5)

Članek začnemo s pregledom relevantne teorije in potem predstavimo rezultate raziskovalne študije, ki je zajela študente Fakultete za turistični in hotelski menedžment v Opatiji (Hrvaška). Cilji študije so: (1) predstaviti kratek pregled obstoječih orodij/metod za merjenje izkušenj študentov, (2) oceniti študentska pričakovanja o kakovosti storitev visokega izobraževanja v turizmu, (3) preizkusiti zanesljivost prilagojene lestvice SERVQUAL, (4) ugotoviti število dimenzij kakovosti storitev visokega izobraževanja v turizmu. Študija je razvila in izpopolnila lestvico SERVQUAL in tako prispevala k razumevanju koncepta kakovosti storitev visokega izobraževanja v turizmu na Hrvaškem.

Ključne besede: kakovost storitev, SERVQUAL, multivariantna statistična analiza, visoko izobraževanje, Hrvaška

Introduction

There is a growing acknowledgement that economies of the 21st century need to be knowledge-based rather than commodity-based and be driven by knowledge development, innovation and commercialization. Knowledge will become the fundamental factor underpinning successful tourism and hospitality organizations. Tourism and hospitality management education is now at a point where there is a sufficient base of theory such that the field can easily move well beyond vocational training and expose students to a wide range of ideas, knowledge and theory. The key challenge for tourism and hospitality education is not to stay with narrow vocationalism simply to satisfy the employment needs of industry but to harness the development of knowledge that will contribute to the successful development of tourism and hospitality industry as a whole.

Croatia's current major educational reform campaign is aimed at restructuring the school system. One of its central tasks is to diversify higher education in response to the growing divergence in youths' professional orientation and values of choice. Following other reforms during the transition process, higher education in Croatia began a process of transformation, modernization and diversification. When completed, it will fundamentally alter the profile of the traditional university. In these circumstances many discussions about the future of Croatian higher education concern the issues of finance and management.

In today's competitive environment, where all students have many options open to them, factors that enable higher education to attract and retain students should be seriously studied. Tourism and hospitality management higher education institutions, which want to have competitive edge in the future, may need to begin searching for new and creative ways to attract, retain and foster stronger relationships with students.

The primary purpose of this study was to examine the applicability and reliability of the SERVQUAL instrument (Parasuraman et al., 1988) in higher education quality measurement and to determine the relationship between expectations and perceptions of academic service quality in tourism and hospitality management higher education in Croatia. Academic service was defined as service that is not directly related to classroom activity. This included adaptation of Parasuraman et al.'s (1988) constructs of tangibles, reliability, responsiveness, assurance and empathy.

Various statistical analyses were performed including descriptive statistics, paired samples statistics, factor analysis and reliability analysis. Results of this study will help management to understand the expectations of their customers about the quality of services they provide and it will also help them make improvements when the results indicate service quality shortfalls.

Theoretical background

Service quality concept in tourism and hospitality higher education

The field of tourism and hospitality education is a unique, rather close-knit academic area. The size and scope of the tourism and hospitality industry itself has always been difficult to define since few people can agree on what it encompasses. An early definition of tourism and hospitality included any and all business and services whose primary objective was serving people outside of a private home.

Tourism and hospitality management education is one segment of the larger tourism and hospitality industry. It could be argued that the formal preparation of industry professionals, via tourism and hospitality education programs, is the single most important segment.

So what is tourism and hospitality education? Carl Riegel (1995) has defined it as a field of multidisciplinary study which brings the perspectives of many disciplines, especially those found in the social sciences, to bear on particular areas of application and practice in the hospitality and tourism industry. Simply put, it is a field devoted to preparing students, generally, for management positions in tourism and hospitality. Tourism and hospitality education as a field of study is finally getting the respect, that has deserved for so long.

Higher education, like most business and organizations today, is increasingly concerned about the quality of its goods and services. There is increased competition for a shrinking pool of students and those students are becoming more sophisticated and demanding. While some organizations make products that are largely tangible, higher education's product is largely intangible. As a result, assurance of quality can be more difficult than in traditional manufacturing industries. Further, unlike tangible goods, the higher education product cannot be returned if the customer is dissatisfied. The money-back guarantee is virtually unheard of. The process of total quality management (TQM) must be a goal of higher education if higher education is to survive in the 21st century.

To understand this objective, the term quality must be defined and discussed. Webster's dictionary defines quality as not only the basic character or characteristic that makes something good or bad, commendable or reprehensible, but also the degree of excellence a thing processes, or superiority. Webster's goes on to define quality control or assurance as a system for maintaining desired standards in a product. The two definitions comprise the most simplistic basis for achieving quality assurance in any organization, including higher education. Obviously an organization must define itself, as through a mission statement and then set goals and objectives that will support that mission before it can hope to measure its outcome against the stated goals. This is quality assurance. Quality is everybody's job, part of our job requirements. You cannot create quality without a quality culture in your organization. Change in culture starts from a change in leadership culture and continues only with continuous measurement and feedback (Lomas, 1999).

The global quality assurance movement is increasing business's capacity to survive increased competition. So too, it will be with higher education. In both, customer expectations have been raised. Quality process management is fast becoming an organizational survival skill (Lickson et al., 1994). TQM is a system of delineating, measuring and periodically comparing objectives and outcomes, with the goal of improving organizational work processes, products and services. The purpose is to deliver perceived quality and value to the customer.

University and faculty handbooks clearly state that the duties of a faculty member will include teaching, research and service. While teaching and research guidelines and expectations are generally spelled out quite clearly either at the university or faculty levels, service is more open to interpretation and may be more flexible in scope. Service is any activity in which the faculty member offers his or her professional expertise or time to others, either within or outside of the academic community.

To more narrowly define service commitments, the broad category of service can be broken down to internal service and external service. Internal service includes activities directly related to the administration of one's academic unit as well as the greater college and/or university. External service activities include not only providing professional assistance to the community at large, but also participation in professional societies, service on academic and industry boards, and making preparations to groups and associations. In contrast to internal service, external service can be even harder to delineate and as a result, evaluate. Together, these two forms of service represent a very important contribution that faculty members make to their institutions and the external environment.

The service component of a tourism and hospitality educator's job plays a critical role in professional development, in a faculty member's level of visibility in an institution and the greater tourism and hospitality industry, and contributes significantly to the effectiveness of the various academic units. In recent years, service has been a relatively underappreciated aspect of faculty responsibilities. However, the role of service may finally be getting some of the attention that it has deserved for so long.

Many of the tourism and hospitality managers who will be responsible for meeting the challenges of tomorrow are the tourism and hospitality management students of today. How well prepared they are to meet these challenges depends on the quality of the current tourism and hospitality management curriculum and educators.

Service Quality Concept

Quality is an elusive and indistinct construct (Parasuraman et al., 1985). »Quality« is not a singular but a multi-dimensional phenomenon. Explication and measurement of quality also present problems for researchers, who often bypass definitions and use unidimensional self-report measures to capture the concept.

Efforts in defining and measuring quality have come largely from the goods sector. According to the prevailing Japanese philosophy, quality is zero defects - doing it right the first time. Crosby (1979) defines quality as conformance to requirements.

Quality in a service organization is a measure of the extent to which the service delivered meets the customer's expectations. Knowledge about the quality of goods is insufficient to understand service quality. Three characteristics of services - *intangibility*, *heterogeneity* and *inseparability* - must be acknowledged for a full understanding of service quality.

First, most services are intangible (Berry, 1980). Because they are performances rather than objects, precise manufacturing specifications concerning uniform quality can rarely be set. Most services cannot be counted, measured, inventoried, tested or verified in advance of sale to ensure quality. Because of intangibility, the firm may find it difficult to understand how consumers perceive their services and evaluate service quality (Zeithaml, 1981).

Second, services, especially those with high labor content, are heterogeneous: their performance often varies from producer to producer, from customer to customer, and from day to day. Consistency of behavior from service personnel (uniform quality) is difficult to ensure (Booms and Bitner, 1981) because what the firm intends to deliver may be entirely different from what the consumer receives.

Third, production and consumption of many services are inseparable (Gronroos, 1984). As a consequence, quality in services is not engineered at the manufacturing plant and then delivered intact to the consumer. In labor intensive services, for example, quality occurs during service delivery, usually in an interaction between the client and the contact person from the service firm. The service firm may also have less managerial control over quality in services where consumer participation is intense because the client affects the process.

Service quality has been discussed by only a handful of researchers (Lewis and Booms, 1983; Sasser, Olsen and Wyckoff, 1978). Examination of their research and other literature on services suggests three underlying themes:

- Service quality is more difficult for the consumer to evaluate than goods quality.
- Perceptions of service quality result from a comparison of consumer expectations with actual service performance.
- Quality evaluations are not made solely on the outcome of a service; they also involve evaluations of the process of service delivery.

Researchers and managers of service firms concur that service quality involves a comparison of expectations with performance: Service quality is a measure of how well the service level delivered matches customer expectations. Delivering quality service means conforming to customer expectations on a consistent basis (Lewis, 1983).

In line with this thinking, Gronroos (1984) developed a model in which he contends that consumers compare the service they expect with perceptions of the service they

receive in evaluating service quality. Gronroos (1984), for example, postulated that two types of service quality exist: *technical quality*, which involves what the customer is actually receiving from the service, and *functional quality*, which involves the manner in which the service delivered.

Sasser, Olsen and Wyckoff (1978) discussed three different dimensions of service performance: levels of material, facilities and personnel. Implied in this trichotomy is the notion that service quality involves more than outcome; it also includes the manner in which the service is delivered.

Lehtinen and Lehtinen's (1982) basic premise is that service quality is produced in the interaction between a customer and elements of the service organization. They use three quality dimensions: *physical quality*, which includes the physical aspects of the service, *corporate quality*, which involves the company's image or profile and *interactive quality*, which derives from the interaction between contact personnel and customers as well as between some customers and other customers.

Higher education can be termed a »pure« service, as distinguished by the degree of »person-to-person« interaction (Solomon *et al.*, 1985). Viewing higher education (or education in general) as a service (Dotchin and Oakland, 1994) can facilitate generalizing service quality dimensions for this sector. Identifying the specific characteristics of any service industry necessitates finding its unique dimensions in addition to the features it has in common with other services. More careful generalization is required to the case of higher education due to its complex characteristics.

Service Quality Measurement

There is a plethora of measurement tools and techniques for assessing service quality and consumer satisfaction levels. The leading protagonists in the area of service measurement studies have been Parasuraman *et al.* (1985) with development and subsequent refinement in 1988 and 1991 of the SERVQUAL instrument (Parasuraman *et al.*, 1991).

The SERVQUAL instrument consists of 22 statements for assessing consumer perceptions and expectations regarding the quality of a service. Respondent are asked to rate their level of agreement or disagreement with the given statements on a 7-point Likert scale. Consumers' perceptions are based on the actual service they receive, while consumers' expectations are based on past experiences and information received. The statements represent the determinants or dimensions of service quality. Refinement of this work reduced the original service dimensions used by consumers to judge the quality of a service from ten to five. The five key dimensions (Parasuraman *et al.*, 1991) that were identified are as follows:

1. *Reliability* - the ability to perform the promised service dependably and accurately.
2. *Tangibles* - the appearance of physical facilities, equipment, personnel and communications materials.
3. *Responsiveness* - the willingness to help the consumers and to provide prompt service.

4. *Assurance* - the knowledge and courtesy of employees and their ability to convey trust and confidence.
5. *Empathy* - the provision of caring, individualized attention to consumers.

One of the purposes of the SERVQUAL instrument is to ascertain the level of service quality based on the five key dimensions and to identify where gaps in service exist and to what extent. The gaps are generally defined as:

- *Gap 1 (positioning gap)* - pertains to managers' perception of consumers' expectations and the relative importance consumers attach to the quality dimensions.
- *Gap 2 (specification gap)* - is concerned with the difference between what management believes the consumer wants and what the consumers expect the business to provide.
- *Gap 3 (delivery gap)* - is concerned with the difference between the service provided by the employee of the business and the specifications set by management.
- *Gap 4 (communication gap)* - exists when the promises communicated by the business to the consumer do not match the consumers' expectations of those external promises.
- *Gap 5 (perception gap)* - is the difference between the consumers internal perception and expectation of the services (Zeithaml *et al.*, 1990).

The lower the mean score, the larger the gap in service quality and conversely the higher the mean score, the smaller the gap. Gaps 1 to 4 are within the control of an organization and need to be analyzed to determine the cause or causes and changes to be implemented which can reduce or even eliminate Gap 5. The surveying of employees can help to measure the extent of Gap 2 to 4 (Zeithaml *et al.*, 1990). This may reveal a difference in perception as to what creates possible gaps.

As with any research tool, there are concerns expressed by other researchers. Lam (1997) and O'Neill and Palmer (2001) have reviewed the criticisms of the original instrument. Criticisms include the failure to draw on the various disciplines of psychology, social sciences and economics. Other issues relate to measuring time, stability over time, the measuring scale, the service quality dimensions and the use of difference scores. Another criticism was the generic nature of the instrument. It was suggested that the survey instrument needed to be customized for use in the specific industry to which it was being applied by including additional related questions (Carman, 1990; Babakus and Boller, 1992; Brown *et al.*, 1993). Other researchers refuted the criticism when they proposed that practitioners require a generic model to ensure reliability, which allows both cross-industry and cross-functional comparisons to be made (Pitt *et al.*, 1997).

Fick and Ritchie (1991) examined the operation of the SERVQUAL instrument in four major tourism sectors: airline, restaurant and ski area service. They found that the two most important expectations concerning service were reliability and assurance for all four sectors. Some of the

inadequacies they identified included problems with positively and negatively worded statements; the inability of the 7-point Likert scale to distinguish subtle differences in expectations and perceptions; its inability to take into account any relationship existing between the levels of expectations and performance and the cost of that service; and an inadequate attempt to include those tangible factors contributing to the overall quality of the service expectations. It should be noted that Parasuraman *et al.* (1991) have since addressed some of the problems in their modified version.

Bojanic and Rosen (1994) examined the nature of the association between service quality as perceived by consumers and its determinants by applying SERVQUAL in a restaurant setting. The dimension that rated highest on expectation was assurance, followed by reliability, tangibles, access, knowing your customer, and responsiveness. In this study, the empathy dimension segmented into two: knowing the customer and access.

Lee and Hing (1995) assessed the usefulness and application of the SERVQUAL instrument in measuring and comparing the service quality of two fine dining restaurants. The findings suggest that for both establishments, assurance and reliability were the highest expectations and tangibles were the lowest.

An adapted/modified version of SERVQUAL instrument was used in lodging (Knutson, Stevens, Wullaert, Patton and Yokoyama, 1990) and restaurant settings (Stevens, Knutson and Patton, 1995). In the former, only the expectation items (and not the perception) were adapted to capture the consumers' expectations of service quality in a hotel experience. Reliability had the highest mean score, followed by assurance, responsiveness, tangibles and empathy. The findings of the restaurant study revealed that reliability ranked first, followed by tangibles, assurance, responsiveness and empathy. Both the lodging and restaurant customers ranked reliability as first on the hierarchy; the only difference between the two was that tangibles ranked second for the restaurant and fourth for the lodging customers.

In their research in the hotel sector, Gabbie and O'Neill (1996) reported that the highest expectations of consumers related to the dimensions of reliability and assurance while the dimensions of tangibility and empathy were lowest in their ranking.

This discussion demonstrates that most of the studies used a modified or adapted version of the SERVQUAL scale in the hospitality and tourism area.

Viewing higher education (or education in general) as a service (Dotchin and Oakland, 1994; Zimmerman and Enell, 1988) can facilitate generalizing service quality dimensions for this sector. However, identifying the specific characteristics of any service industry necessitates finding its unique dimensions in addition to the features it has in common with other services. More careful generalization is required for the case of higher education due to its complex characteristics.

McElwee and Redman (1993) used a model of service quality dimensions (SERVQUAL) developed by Parasuraman *et al.* (1985, 1988) as the basis for an adapted model for higher education. In view of the framework structure of SERVQUAL, their main emphasis was placed on functional (interactive) aspects of quality. Hill (1995) also investigated the implications of service quality theory for higher education. In another study, Anderson (1995) used SERVQUAL to evaluate the quality of an administrative section in a university (office of student service). Rigotti and Pitt (1992) used a version of the SERVQUAL instrument to evaluate an MBA program successfully. It was decided that a modified version of the SERVQUAL instrument should be tested on current students and an evaluation should be prepared.

The use of a measure of service quality that is the difference between expectations and perceptions was seen as a better way to measure satisfaction or dissatisfaction with the course experience. The students who form the population for this study have already had experience in higher education. Thus it was felt that they would base their expectations on this prior experience, and so the service quality scores should provide a guide as to whether students see the quality of their experience declining or improving.

Exploratory study: SERVQUAL application

The specific aims of the study are to: (1) test the reliability of a modified SERVQUAL scale; (2) establish the number of dimensions of service quality in tourism and hospitality management higher education; (3) determine which dimension is the best predictor of expected service quality in higher education, and (4) assess the students' expectations of service quality.

A modified version of SERVQUAL scale was developed for this purpose. The paper focuses on the multivariate analysis of SERVQUAL scale, its reliability, its application, and the service quality perceptions of students. In addition, the implications for future research are discussed.

Methodology

This exploratory study analyzed students' expectations of service quality at the Faculty of Tourism and Hospitality Management in Opatija (FTHM) in Croatia. Questionnaires were designed according to the SERVQUAL model of measuring service quality expectations and perceptions (Parasuraman *et al.*, 1988). The survey instrument (self-administered questionnaire) consisted of two sections: (1) statements focused on student expectations of service quality at FTHM, and (2) demographic data about the respondents (mode of study, year of study, gender, lectures attended).

Statements in SERVQUAL scale in this study were as follows: 22 original SERVQUAL statements (Parasuraman *et al.*, 1988) and 18 new statements adapted for tourism and hospitality management higher education in Croatia. The scale has a total of 40 statements in final SERVQUAL scale. In order to minimize the impact on reliability, changes to the wording were reduced to minimum necessary to provide the appropriate context. Statements were positively and negatively worded and pre-tested for wording, layout and comprehension.

A totally new instruction page was prepared and a 5-point Likert scale adopted rather than the 7-point scale used originally. The scale was arranged so that »strongly agree« was coded as five, while »strongly disagree« was coded as one. Each question was associated with the number one to five and to complete their answers users were asked to circle the number that best matched their opinion.

Sample Characteristics

Service quality surveys were conducted in academic year 2002/2003 with all-year graduate students at the end of the summer semester. Students were given verbal and written instructions, and completed the questionnaires during the first few minutes of class. The respondents remained totally anonymous. Of the 500 students surveyed for this study, 444 returned usable questionnaires giving a response rate of 89 per cent. This was considered an adequate sample size, since other scale developers in the marketing area had used a sample size of 200 to analyze group data (Parasuraman *et al.*, 1986).

There was a sample of 444 graduate students of the Faculty of Tourism and Hospitality Management Opatija, comprising 28.2 per cent male and 71.8 per cent female respondents (Table 1). Within the sample, 30.6 per cent of the students were in their first year, 37.2 per cent in their second year, 14.6 per cent in their third year and 17.6 per cent students in their final year. Most of the students (95.5 per cent) were full-time graduate students, and majority of them attended more than 75 per cent of the lectures.

Table 1: Student respondent profile (N = 444)

Description	Number of respondent	
	Frequencies	Percent
Mode of study:		
Full-time graduate student	424	95.5
Part-time graduate student	20	4.5
	444	100.0
Year of study:		
Year 1	136	30.6
Year 2	165	37.2
Year 3	65	14.6
Year 4	78	17.6
	444	100.0
Gender:		
Male	125	28.2
Female	319	71.8
	444	100.0
Lectures attended:		
> 75 per cent	207	46.6
50 - 75 per cent	155	34.9
25 - 50 per cent	63	14.2
<25 percent	19	4.3
	444	100.0

Data analysis

The statistical package SPSS (11.0) was used to analyze the data received from the questionnaire. To enable ease of data entry, questions were pre-coded beforehand. This also confirmed that the design of the questionnaire was suitable for such analysis. Each questionnaire was individually numbered, with the first variable on the SPSS package reflecting this. This enabled the successful identification of errors, which when they did occur, were easy to correct.

Table 2: *Expected service quality in Croatian higher education*

Statements	Expected SQ Mean score	
E1	Faculty should have up-to-date equipment.	4.86 ^a
E2	The facilities should be visually appealing.	4.21
E3	The employees should be well dressed and appear neat.	3.87
E4	The appearance of faculty facilities should correspond to the services provided.	4.40
E5	When faculties make a commitment to provide a service at the scheduled time, they should do so.	4.80
E6	Faculties should show consideration for students' problems.	4.73
E7	Faculties should be reliable.	4.79
E8	Services should be provided at the scheduled time.	4.69
E9	Faculties should keep their records accurately.	4.69
E10	Working hours of a faculty should not be expected to be adjusted to all students. (-)	2.53 ^b
E11	It is not realistic to expect prompt service from faculty employees. (-)	3.53
E12	Faculty employees are not obliged to help students at all times. (-)	4.04
E13	It is acceptable that faculty employees are too busy to answer students' requests. (-)	4.19
E14	Students should have confidence in faculty employees.	4.31
E15	Students should feel confident while performing transactions with faculty employees.	4.49
E16	Faculty employees should be polite.	4.77
E17	Faculty employees should be provided adequate support by faculty in order to perform their jobs successfully.	4.49
E18	Faculties are not to be expected to give students individual attention. (-)	3.08
E19	Faculties should not be expected to inform students about the time of a service to be provided. (-)	4.24
E20	Faculty employees are not to be expected to give each student individual attention. (-)	3.03
E21	It is not realistic to expect faculties to take thoughtful care of the students. (-)	3.60
E22	It is not realistic to expect faculties to know the students' needs.	3.56
E23	Faculty curriculum should keep up with the latest scientific achievements.	4.48
E24	Faculty curriculum should provide the possibility of multi-disciplinary study (the possibility to take subjects at other faculties).	4.18
E25	Students should be given opportunity to choose subjects in accordance with their interests.	4.57
E26	Faculties should enable virtual (on-line) study.	3.56
E27	Students should be enabled to exercise a profession.	4.40
E28	Students should be enabled to take part in scientific projects.	4.27
E29	Students should be enabled to take part in writing reviews and scientific papers.	4.07
E30	Faculties should organize extra-curricular activities at the faculty.	4.48
E31	Teaching procedure should support independent learning.	3.95
E32	Teaching procedure should not support team-work. (-)	3.50
E33	Faculties should provide students with the possibility to access on-line data bases.	4.17
E34	School fee should include additional services in accordance with students' needs.	4.30
E35	Faculty should provide students with the possibility to purchase literature at a price suitable for students.	4.83
E36	Faculties should enable international exchange of students.	4.62
E37	Students should be given possibility to give grades to each teacher.	4.11
E38	It is justified that only the teachers give grades to students, but not vice versa. (-)	3.57
E39	Students should be given opportunity to register exams on-line.	4.37
E40	Students should be given opportunity to contact teachers using e-mail.	4.58
	Overall	4.17

Notes: Expectations scores are measured on a 5-point Likert scale. Mean value of 1 = »strongly believe that the statement is wrong«; Mean value of 5 = »strongly believe that the statement is not wrong«. ^a Statement with the highest mean score, ^b Statement with the lowest mean score.
(-) negatively worded statements.

Appropriate statistical analysis was used to provide useful information which relates directly to the objectives detailed at the start of this report. Following the completion of the data entry, frequencies of all the variables were produced to provide a starting point for analysis. Data were analyzed using descriptive and multivariate statistical analyses. Paired samples statistics (paired samples correlations and paired samples t-test) comparing the service statements were performed to see if there were any significant differences among them. Additional variables were created to re-code the negatively scored questions to the equivalent positive code.

The 40 service quality variables were factor analyzed to determine the existence of underlying dimensions of expected service quality. A principal component analysis

with orthogonal varimax rotation was conducted on the 40 expectation statements measuring the service quality of higher education.

The purpose of the analysis was to summarize the information contained in the original 40 variables into smaller sets of explanatory composite factors which define the fundamental constructs assumed to underline the original variables. Factors with an eigenvalue equal to or greater than 1 were chosen for interpretation. Only variables with factor loading coefficients of 0.45 were considered; that is, items with less than 0.45 were excluded.

A reliability analysis (Cronbach's alpha) was performed to test the reliability and internal consistency of each of the expectation attributes. Alpha ranges from 0 to 1, and is a

measure of the internal consistency of multi-item scales. A coefficient alpha of .50 or higher is considered to be adequately reliable for group data purposes.

Results

The study's findings are presented in the following order: (1) students' expectations, (2) identification of expected service quality dimensions, and (3) reliability of the modified version of the SERVQUAL scale.

Table 2 shows the means for students' expectations by questionnaire statements. The range of expected service quality statements was from 1 (very low perceptions) to 5 (very high perceptions). The mean scores in this study ranged from 2.53 to 4.86, with an overall of 4.17 for expectations scale.

In expectations scale, the statement E1 »faculty should have up-to-date equipment« was considered most important, followed by E35 »faculty should provide students with the possibility to purchase literature at a price suitable for students«. The least important statement was »working hours of a faculty should not be expected to be adjusted to all students«.

As shown in Table 3 the study used factor analysis to reduce the 40 statements into a set of underlying dimensions or factors that portray the expectations of the tourism and hospitality students in Croatia. In addition, for the purpose of quality control of the factors, the data were first tested by Bartlett's test, a statistical test for the overall significance of all correlations within a correlation matrix. This indicated that factor analysis could be performed to further analyze the data.

Factor analysis was applied to 40 statements on expectations of higher education services, with responses on a 5-point Likert scale. Principal component analysis with varimax rotation was used in the analysis. The suitability of factor analysis was determined by correlation and alpha reliability. The criteria for the number of extracted factors were based on the characteristic value, variance percentage, factor importance and factor structure. Significant factors were considered to be those with characteristic value equaling or exceeding one. All factors with a value less than 1 will be considered insignificant and should be disregarded. The result amounting to at least 45 per cent of the total cumulative variance was considered a satisfactory solution. It is considered that a variable has practical importance and that it can be included in a factor when its correlation degree equals or exceeds 0.50 (Nunnally, 1967). However, 14 statements are deleted from the expectations scale because their factor loadings are less than 0.45. Most of the deleted statements are new statements included in SERVQUAL scale. The results of factor analysis and reliability analysis are presented in Table 3.

On the basis of varimax rotation 7 significant factors were defined on the expectations scale. Factor analysis results indicate factor structure with relatively high factor coefficients on the corresponding factors. This confirms that the factors overlapped the least possible, and that they were independently structured. High factor coefficients indicate correlation of variables with the factors they define.

Communality of each of the variables is relatively high ranging from 0.50 to 0.82, and this indicates the variance of original values being well covered by the factors.

A seven-dimensional solution for the expectations scale results in the following factors (refer to Table 3):

- Factor 1: *Reliability* (6 statements, eigenvalue = 6.371, 18.738 per cent of variance, alpha = 0.7437),
- Factor 2: *Students in scientific work* (4 statements, eigenvalue = 2.569, 7.556 per cent of variance, alpha = 0.7281),
- Factor 3: *Empathy* (4 statements, eigenvalue = 1.907, 5.608 per cent of variance, alpha = 0.6802),
- Factor 4: *Assurance* (3 statements, eigenvalue = 1.571, 4.621 per cent of variance, alpha = 0.5255),
- Factor 5: *E-learning* (3 statements, eigenvalue = 1.330, 3.911 per cent of variance, alpha = 0.5255),
- Factor 6: *Responsiveness* (3 statements, eigenvalue = 1.250, 3.678 per cent of variance, alpha = 0.6230),
- Factor 7: *Tangibles* (3 statements, eigenvalue = 1.124, 3.307 per cent of variance, alpha = 0.5569).

Table 3: Results of factor analysis and reliability analysis

Factors and statements	Factor loadings	Factor mean	Cronbach's alpha	Cumulative Variance Explained (%)
<i>Factor 1</i>		4.73	0.7437	18.738
E9	0.674			
E8	0.650			
E5	0.634			
E7	0.609			
E6	0.537			
E1	0.460			
<i>Factor 2</i>		4.15	0.7281	26.294
E28	0.820			
E29	0.814			
E27	0.668			
E31	0.468			
<i>Factor 3</i>		3.57	0.6802	31.902
E21 (-)	0.799			
E22	0.728			
E19M	0.573			
E20 (-)	0.562			
<i>Factor 4</i>		4.41	0.6631	36.523
E14	0.787			
E15	0.781			
E17	0.513			
<i>Factor 5</i>		4.36	0.5255	40.435
E24	0.710			
E25	0.688			
E39	0.525			
<i>Factor 6</i>		3.881	0.6230	44.112
E12 (-)	0.777			
E13 (-)	0.663			
E11 (-)	0.606			
<i>Factor 7</i>		4.15	0.5569	47.419
E2	0.683			
E3	0.664			
E4	0.625			
Overall		4.17	0.7783	

Notes: (-) negatively worded statements

Five factors from the expectations scale correspond to five SERVQUAL factors (dimensions) and two factors (*Students in scientific work, E-learning*) include new statements.

In addition, reliability analysis was conducted to measure the inside of each of the factors. The results indicate that all factors exceed the recommended level of 0.50 (Hair *et al.*, 1995). Alpha coefficients for the expectations scale totals 0.7783. The relatively high alpha values indicate good internal consistency among the statements, and the relatively high alpha value for the overall scale indicates that the SERVQUAL instrument is reliable and applicable.

Conclusion

This study has contributed to knowledge about the service quality construct in tourism and hospitality higher education in Croatia by refining and developing the existing SERVQUAL scale. These findings have demonstrated that the SERVQUAL instrument is suitable for use by managers in higher education institutions, so that they can confidently design service strategies that meet students' expectations. It has presented further challenges to SERVQUAL methodology for assessing students' expectations and perceptions of service quality.

Further research is being undertaken to validate these results. There are several opportunities to extend this study. For example, further studies on service quality measurement must focus on issues of how different socio-demographic variables affect service quality dimensions. Another factor that might have to be considered in future research is whether the factor structure proposed in this study is valid in other faculties in Croatia.

In this case, the SERVQUAL scale should be treated as a useful starting point in the development of service quality dimensions in higher education, and not the final answer for assessing and improving service quality in higher education.

References

- Anderson, E. (1995) High tech v. high touch: a case study of TQM implementation in higher education. *Managing Service Quality*, 5(2), 48-56.
- Asubonteng, P., McCleary, K. J., Swan, J. E. (1996) SERVQUAL revisited: a critical review of service quality. *Journal of Service Marketing*, 10(6), 62-81.
- Athiyaman, A. (1997) Linking student satisfaction and service quality perceptions: the case of university education. *European Journal of Marketing*, 31(7), 528-540.
- Babakus, E., Boller, G. W. (1992) An empirical assessment of the SERVQUAL scale. *Journal of Business Research*, 24(3), 253-268.
- Barrows, C. W., Bosselman, R. H. (1999) *Hospitality Management Education*, New York, The Haworth Hospitality Press.
- Bojanic, D. C., Rosen, L. D. (1994). Measuring service quality in restaurant: an application of the SERVQUAL model. *Hospitality Research Journal*, 18 (1) 3-14.
- Brown, T. J., Churchill, G. A. Jr., Peter, J. P. (1993) Improving the measurement of service quality. *Journal of Retailing*, 69, 127-139.
- Brown, T., J., Churchill, G. A., Peter, J. P. (1993) Research note improving the measurement of service quality. *Journal of Retailing*, 69(1), 126-139.
- Buttle, F. (1996) SERVQUAL: review, critique, research agenda. *European Journal of Marketing*, 30(1).
- Carman, J. M. (1990) Consumer perceptions of service quality: An assessment of the SERVQUAL dimensions. *Journal of Retailing*, 60, 33-55.
- Cronin, J. J. Jr., Taylor, S. A. (1992) Measuring service quality: A reexamination and extension. *Journal of Marketing*, 56, 55-68.
- Crosby, P. B. (1979) *Quality is free*. New York, McGraw Hill.
- Cuthbert, P. F. (1996) Managing service quality in HE: is SERVQUAL the answer? Part 1. *Managing Service Quality*, 6(2), 11-16.
- Cuthbert, P. F. (1996) Managing service quality in HE: is SERVQUAL the answer? Part 2. *Managing Service Quality*, 6(3), 31-35.
- Dale, C., Robinson, N. (2001) The teeming of tourism education: a three-domain approach. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 13(1), 30-35.
- Davies, B., Baron, S., Gear, T., Read M. (1999) Measuring and managing service quality. *Marketing Intelligence & Planning*, 17(1), 33-40.
- Doherty, G. D. (1997) Quality, standards, the consumer paradigm and development in higher education. *Quality Assurance in Education*, 5(4), 239-248.
- Dotchin, J. A., Oakland, J. S. (1994) Total quality management in services - Part 1: Understanding and classifying services. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 11(3), 9-43.
- Dotchin, J. A., Oakland, J. S. (1994) Total Quality Management in Services: Part 3 - Distinguishing Perceptions of Service Quality. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 11(4), 6-28.
- Fick, G. R., Ritchie, J. R. (1991) Measuring service quality in the travel and tourism industry. *Journal of Travel Research*, 30(2), 2-9.
- Gabbie, O., O'Neill, M A. (1996) SERVQUAL and the Northern Ireland hotel sector: a comparative analysis - part 1. *Managing Service Quality*, 6(6) 35-41.
- Garavan, T. N., Murphy, C. (2001) The co-operative education process and organizational socialization: a qualitative study of student perceptions of its effectiveness. *Education + Training*, 43(6), 281-302.
- Getty, J. M., Thompson, K. N. (1994) A procedure for scaling perceptions of lodging quality. *Journal of Marketing Research*, 18(2), 75-96.
- Gordon, G. (1995) Higher Education 2005: pointers, possibilities, pitfalls, principles. *Quality Assurance in Education*, 3(4), 21-29.

25. Gronroos, C. (1991) Scandinavian Management and Nordic School of Services - Contribution to Service Management and Quality. *International Journal of Service Industry Management*, 4(3), 17-25.
26. Gronroos, C. (1984) A service quality model and its marketing implications. *European Journal of Marketing*, 18(4), 36-44.
27. Gummesson, E. (1991) Truths and Myths in Service Quality. *International Journal of Service Industry Management*, 2(3), 7-16.
28. Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., Black, W. C. (1995) *Multivariate Data Analysis*. Fifth edition, Prentice-Hall International Inc.
29. Hill, F. (1995) Managing service quality in higher education: the role of the student as primary consumer. *Quality Assurance in Education*, 3(3), 10-21.
30. Ho, S. K., Wearn, K. (1996) A higher education TQM excellence model: HETQMEX. *Quality Assurance in Education*, 4(2), 35-42.
31. Holmes, G., McElwee, G. (1995) Total quality management in higher education. *The TQM Magazine*, 7(6), 5-10.
32. Johnson, F. C., Golomskus, A. J. (1999) Quality concepts in education. *The TQM Magazine*, 11(6), 467-473.
33. Johnson, R. L., Tsiros, M., Lancioni, R. A. (1995) Measuring service quality: a systems approach. *Journal of Service Marketing*, 9(5), 6-19.
34. Knutson, B. J., Stevens, P., Patton, M., Thompson, C. (1990) Consumers' expectations for service quality in economy, mid-price and luxury hotel. *Journal of Hospitality and Leisure Management*, 1(2), 27-43.
35. Lam, S. K. (1997) Measuring service quality: a test-retest investigation of SERVQUAL. *Journal of the Market Research Society*, 39(2), 381-396.
36. Lawrence, J. L., McCollough, M. A. (2001) A conceptual framework for guaranteeing higher education. *Quality Assurance in Education*, 9(3), 139-152.
37. Lee, Y. L., Hing, N. (1995) Measuring quality in restaurant operations: an application of the SERVQUAL instrument. *International Journal of Hospitality Management*, 14(3), 293-310.
38. Lewis, R. C. (1981) The market position: mapping guests' perception of hotel operations. *The Cornell HRA Quarterly*, 22(1), 51-61.
39. Lewis, R. C., Booms, B. (1983) The Marketing Aspects of Service Quality. AMA Proceedings, American Marketing Association, Chicago, 99-104.
40. Lickson, J. E., Kaupinnen, T. J., Ogg, A. J. (1994) Quality management: The multidimensional leadership challenge. *Hospitality and Tourism Educator*, 8, 139-152.
41. Lockwood, A. (1995) Applying service quality concepts to hospitality education. *Education + Training*, 37(4), 34-40.
42. Lomas, L. (1999) The culture and quality of higher education institutions: examining the links. *Quality Assurance in Education*, 7(1), 30-34.
43. Lomas, L., Tomlinson, K. (2000) Standards: the varying perceptions of senior staff in higher education institutions. *Quality Assurance in Education*, 8(3), 131-139.
44. Markovic, S. (2002) Higher education quality measurement: a case study in the application of SERVQUAL, Congress proceedings of the 16th Biennial International Congress HOTEL & TOURISM 2002 - Human Capital, Culture and Quality in Tourism and Hospitality Industry, 141-160.
45. McAdam, R., Welsh, W. (2000) A critical review of the business excellence quality model applied to further education colleges. *Quality Assurance in Education*, 8(3), 120-130.
46. McElwee, G., Redman, T. (1993) Upward appraisal in practice. *Educational and Training*, 35(2), 27-31.
47. McElwee, G., Scott, J. (2000) Planning for a successful teaching quality assessment exercise in business and management: a case study. *Quality Assurance in Education*, 8(3), 147-151.
48. McMillan, J. H., Schumacher, S. (1997) *Research in Education*, New York, Longman.
49. Nunnally, J. C. (1967). *Psychometric Methods*. McGraw-Hill Book Company.
50. Oakland, J. S. (1993) *Total Quality Management*, Oxford, Professional Publications.
51. Oldfield, B. M., Baron, S. (2000) Student perceptions of service quality in a UK university business and management quality. *Quality Assurance in Education*, 8(2), 85-95.
52. O'Neill, M., Palmer, A. (1996) Survey timing and consumer perception of service quality: an overview of empirical evidence. *Managing Service Quality*, 11(3), 182-190.
53. Owlia, M. S., Aspinwall, E. M. (1996) A framework for the dimensions of quality in higher education. *Quality Assurance in Education*, 4(2), 12-20.
54. Owlia, M. S., Aspinwall, E. M. (1997) TQM in higher education - a review. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 14(5), 527-543.
55. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., Berry, L. L. (1985) A conceptual model of service quality and its implication for future research. *Journal of Marketing*, 49, 41-50.
56. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., Berry, L. L. (1994) Reassessment of expectations as comparison standards in measuring service quality: implications for further research. *Journal of Marketing*, 58, 111-124.
57. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., Berry, L. L. (1991) Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale. *Journal of Retailing*, 67, 420-450.
58. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., Berry, L. L. (1988) SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64, 12-40.
59. Parasuraman, A., Zeithaml, V., Berry, L. L. (1985) A conceptual model of service quality and its implication for future research. *Journal of Marketing*, 49, 41-50.
60. Rigotti, S., Pitt, L. (1992) SERVQUAL as a measuring instrument for service provider gaps in business schools. *Management Research News*, 15(3), 9-17.
61. Robinson, S. (1999) Measuring service quality: current thinking and future requirements. *Marketing Intelligence & Planning*, 17(1), 21-32.

62. Robledo, M. A. (2001) Measuring and managing service quality: integrating customer expectations. *Managing Service Quality*, 11(1), 22-31.
63. Sasser, W. E., Olsen, R. P., Wyckoff, D. D. (1978) *Management of service operations - text, cases and readings*. Boston, Allyn and Bacon.
64. Solomon, M. R., Surprenant, C., Czepiel, J. A., Gutman, E. G. (1985) A role theory perspective of dyadic interactions: The service encounter. *Journal of Marketing*, 49, 86-96.
65. Stevens, P., Knutson, B., Patton, M. (1995) DINESERV: A Tools for Measuring Service Quality in Restaurants. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, April, 56-60.
66. Teas, R. K. (1994) Expectations as a comparison standard in measuring service quality: an assessment of a reassessment. *Journal of Marketing*, 58(1), 132-139.
67. Teas, R. K. (1993) Expectations, performance evaluation and consumers' perceptions of quality. *Journal of Marketing*, 57, 18-34.
68. Webster's dictionary.
69. Yorke, M. (1999) Assuring quality and standards in globalize higher education. *Quality Assurance in Education*, 7(1), 14-24.
70. Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., Berry, L. L. (1990) *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*, New York, The Free Press.

dr. Miran Jus

Center za poslovno sodelovanje, d.o.o.,
Inštitut za ekonomska raziskovanja,
Korona, d.,d.

Matej Steinbacher univ. dipl. ekon.

Matjaž Steinbacher univ. dipl. ekon.

SUBVENCIONIRANJE TUJIH NALOŽB¹

Subsidizing Foreign Investments

Izvleček

UDK: 339.727.22

V gospodarstvih Srednje in Vzhodne Evrope spodbujajo tuje neposredne naložbe (TNN), da bi pospešili in zmanjšali razvojni zaostanek za najbolj razvitimi državami. Pojavila se je plejada finančnih, fiskalnih in drugih oblik spodbujanja TNN, ki pa prinašajo nekatere pasti. Tako morajo vzpostavljene sheme subvencioniranja tujih investitorjev upoštevati določena načela. Slovenija pri spodbujanju TNN ne zaostaja za ponudbo konkurentov, vendar je intenzivnost ukrepov v primerjavi z njimi prešibka. Kakor koli, številni avtorji opozarjajo na problem pomanjkanja raziskav o učinkovitosti subvencij za TNN in poudarjajo potrebo po bolj poglobljenih raziskavah njihovih ekonomskih vplivov, usmerjenih predvsem na analize stroškov in koristi dodeljenih subvencij.

Ključne besede: vhodne tuje neposredne naložbe, sheme finančnih in fiskalnih spodbud, analize stroškov in koristi dodeljenih subvencij

Abstract

UDC: 339.727.22

CEECs have triggered the phenomenon of FDI incentives. The aim is to speed up evolutionary catch-up to the most developed countries. Therefore, a plethora of financial, fiscal and other incentives with certain traps appeared. To avoid them, a thorough consideration of some basic principles of subsidising FDIs is required. However, Slovenian FDI incentive schemes do not lag behind those of their competitors. Even so, their intensity is much too weak. Numerous authors point to the problem of insufficient research concerning the efficiency of FDI subsidies and stress the need for more intensive investigation of their economic impacts. Moreover, investigation should be focused primarily on cost-benefit analysis of subsidies granted.

Key words: inward foreign direct investments, financial and fiscal incentives, cost-benefit analysis, subsidies.

JEL: F21, H71, K40

1 Uvod

V prispevku so obravnavani učinki subvencioniranja vhodnih (*angl. inward*) tujih neposrednih naložb - TNN (*Foreign Direct Investment - FDI*) na delovanje gospodarstva države gostiteljice (*angl. host country*), institucionalna ureditev subvencioniranja TNN v Republiki Sloveniji in praksa nekaterih primerljivih držav na tem področju. Prispevek je usmerjen v iskanje temeljnih načel in značilnosti politike finančnih spodbud za vhodne TNN, ki jih predvideva tudi Zakon o spodbujanju tujih neposrednih investicij in internacionalizacije podjetij - ZSTNIIP (Ur. l. RS 86/2004). Podatki kažejo, da Slovenija ne sodi med investitorjem najbolj naklonjene države.² Tako je v obdobju 1992-2003 delež vhodnih TNN v BDP v povprečju znašal okrog en odstotek, kar je bistveno manj od primerljivih držav (UNCTAD 2003, 2004a).³

Med vzroki za »pasiven odnos« tujcev do investiranja v Sloveniji se najpogosteje navajajo (FIAS 2001): (i) majhnost domačega trga, (ii) izbrane metode in potek privatizacije, (iii) relativno visoka cena delovne sile, (iv) zamudni administrativni postopki, (v) visoki stroški komunalno opremljene infrastrukture, (vi) nesposoben davčni sistem in drugo.⁴ Če temu dodamo relativno večjo uspešnost drugih tranzicijskih gospodarstev pri privabljanju kakovostnih naložb in optimistične napovedi strokovnjakov UNCTAD (2004c) o povečanju investiranja v predelovalno in storitveno dejavnost, postane potreba po naložbam prijaznejši ureditvi in aktivni politiki spodbujanja TNN pri nas še bolj utemeljena.

2 Vloga in pomen vhodnih TNN

Po UNCTAD (1999a) lahko delimo učinke vhodnih TNN na t. i. *učinke, povezane s trgovino* (*angl. trade related*) in na *neposredne razvojne učinke* TNN. Prvi se dalje delijo na (i) neposredne, (ii) posredne in (iii) cenovne učinke, medtem ko neposredne razvojne učinke predstavljajo: (i) učinki na varčevanje in naložbe, (ii) tehnološki učinki, (iii) vplivi na razvoj podjetništva, (iv) vplivi na zaposlovanje in razvoj človeškega kapitala ter (v) drugi vplivi.

¹ Članek je prirejen po ekspertizi »Finančne spodbude za TNI« (Ljubljana, januar 2005), ki so jo za Inštitut za civilizacijo in kulturo (ICK) po naročilu Agencije RS za gospodarsko promocijo Slovenije in tuje investicije izdelali avtorji. Stališča v članku niso nujno enaka stališčem ICK ali naročnika.

² Po ocenah UNCTAD (2004c) se je med novimi državami članicami Evropske unije (EU) iz Srednje in Vzhodne Evrope Slovenija po privlačnosti za TNN v letih 2004 in 2005 uvrstila na sedmo mesto za Poljsko, Rusijo, Češko, Madžarsko, Romunijo in Slovaško.

³ Pri tem velja omeniti, da je bilo t. i. začetnih (*angl. initial*) TNN malo, medtem ko večjih skorajda ni bilo. Izjema je leto 2002, ko je pritok TNN presegel 8 odstotkov BDP, kar gre v največji meri pripisati prodaji Leka Novartis.

⁴ Vseskozi je namreč pri nas bil v ospredju t. i. endogeni razvojni koncept gospodarstva. Njegovo nasprotje - t. i. eksogeni koncept, na katerem temelji razvojna strategija nekaterih držav, ki zaradi svojih »nezavidljivih« danosti dajejo poudarek pritegovanju tujega kapitala (namesto lastnemu razvoju infrastrukture in podjetništva), pri nas v času tranzicije očitno (še) ni bil omembe vreden del sicer potrebnega usklajenega delovanja nosilcev ekonomske politike in vzporedne uporabe obeh konceptov pri gospodarskem razvoju naše države (IER 2004).

Med neposredne trgovinske učinke štejemo vse tiste, ki vodijo v povečan obseg mednarodnega trgovanja. V veliki meri so odvisni od narave vhodnih TNI, ki so v splošnem lahko (Dunning 1993, 56-61) (i) motivirane z dostopom do naravnih virov (angl. natural-resource seeking), (ii) si prizadevajo zagotoviti tržišče (angl. market-seeking), (iii) si prizadevajo zagotoviti gospodarsko učinkovitost (angl. efficiency-seeking) in (iv) stremijo k strateškemu premoženju (angl. strategic-asset-seeking), medtem ko so posredni trgovinski učinki TNN povezani z gibanjem realnega deviznega tečaja⁵ in z njim povezanim saldrom plačilne bilance. Tretja vrsta učinkov prisotnosti tujih investitorjev, t. i. pojav transfernih cen (UNCTAD 1999b) pa lahko nastane, ko multinacionalke preko svoje mreže podjetij »skrivajo« dobičke pred obdavčitvijo oziroma jih usmerjajo v njim davčno ugodnejše države.

Po drugi strani je značilnost neposrednih razvojnih učinkov vhodnih TNN⁶ njihova pretežno »netržna« narava. S tem v zvezi se *inter alia* navajajo:

- izboljšanje alokacijske in industrijske (podjetniške) učinkovitosti;
- povečanje konkurenčnosti na domačem tržišču in lažji prodor na svetovni trg;⁷
- višje stopnje tehnične in poslovne učinkovitosti domačih podjetij; prenašanje raznih oblik *know-how* na povezane domače proizvajalce, s čimer se poveča produktivnost proizvodnih dejavnikov (povečane nabave pri lokalnih dobaviteljih, izločeni posli na domača svetovalna podjetja, storitve finančnega sektorja ipd.);
- TNN pospešujejo tehnični napredek⁸ s prenosom tehnologije ter organizacijskega in poslovnega znanja in izkušenj z mednarodnega trga, zlasti pa z vlaganji v visokotehnološke industrije (*angl. high-tech industries*) in človeški kapital omogočajo višje stopnje tehnološkega prenosa, ki se (preko selitve zaposlenih) lahko širi tudi v druga lokalna podjetja;
- povečanje zaposlenosti in človeškega kapitala; naložbe v delovno intenziven storitveni sektor, kjer se zahteva

⁵ Skupen vpliv na realni devizni tečaj je sestavljen iz kratkoročnih kapitalskih vplivov in dolgoročnejših strukturnih vplivov. Kakor koli, praksa je pokazala, da prihod tujih investitorjev povzroči realno apreciacijo domače valute ne glede na sektor, v katerega tuje podjetje investira (UNCTAD 1999a).

⁶ Poleg splošnih učinkov povečevanja investiranja (investicijski multiplikator), iz česar izhaja tudi razlikovanje med tretmanom novih, »zelenih« (*angl. green-field*) investicij in »rjavih« investicij, tj. nakupov podjetij (*angl. brown-field*), ter akvizicij domačih podjetij s strani tujih. O učinkih TNI v Sloveniji so na primer pisali Rojec (1994), Rojec in Stanojevič (2001), Rojec in Šušteršič (2002), Rojec in Kovač (1999).

⁷ Pozitivni učinki TNN so bistveno večji v razmerah izvoznih naravnih sektorjev in podjetij, kot pa v uvozno substitutivnih sektorjih; njihov vpliv v odvisnosti od trgovinskega režima je proučeval Bhagwati (1978).

⁸ Prenos tehnologije in t. i. učinkov prelivanja (*angl. spillover*) TNN v Sloveniji sta proučevala Damijan in Majcen (2001).

dobra usposobljenost in ustvarja velika dodana vrednost *inter alia* vodijo v izenačevanje dohodkovnih razlik znotraj gospodarstva;

- prihranek javnih sredstev in drugih zmogljivosti javnega sektorja pri projektih javnega in zasebnega partnerstva - JZP (*Public-Private Partnership - PPP*);
- demonstracijski učinki; nove (dodatne) TNN, ki jih privabljajo pozitivne izkušnje uspešnih obstoječih tujih investitorjev (*angl. comfort factor*).

Primeri posameznih držav kažejo, da vhodne TNN lahko prispevajo k uspešnejšemu prestrukturiranju gospodarstva, k izboljšanju njegove konkurenčnosti in izvozne usmerjenosti ter posledično k hitrejšemu gospodarskemu razvoju države gostiteljice.⁹

3 Spodbujanje vhodnih TNN

Ni splošno sprejete definicije, ki bi natančno opredelila različne finančne in druge spodbude za vhodne TNN in bi konsistentno urejala oziroma podajala tržno konformne usmeritve za ekonomsko politiko na tem področju (državne pomoči).¹⁰ Države finančne spodbude za TNN preprosto argumentirajo kot enega od instrumentov ekonomske politike za dvig stopnje investicijske aktivnosti, pri čemer izhajajo iz že omenjenih pozitivnih posledic, ki jih lahko povzročijo aktivnosti tujih investitorjev.

⁹ Zanimivo je, da se je pomen proučevanja povezav TNN z gospodarsko aktivnostjo povečal šele v devetdesetih letih 20. stoletja, in sicer z uveljavitvijo paradigme o endogeni naravi gospodarske rasti. Glavna utemeljiteljica teorije endogene rasti sta Paul Romer (1990) in Robert Lucas (1988), ki kot njene generatorje izpostavljata ravno prej navedene dejavnike. Hanson (2001) v svoji študiji ugotavlja, da vhodne TNN ne vodijo a-priori k povečanju blaginje in napotuje na nujnost bolj poglobljenega raziskovanja vloge in pomena posameznih vrst TNN za konkretno gospodarstvo. Podobno menita Blomstrom in Kokko (2003), ko pravita, da vhodne TNN ne povzročajo nujno pozitivnih učinkov spillover, kadar v gospodarstvu ni zagotovljene (i) kritične stopnje usposobljenosti in (ii) motivacije domačih podjetij za sodelovanje s tujim investitorjem.

¹⁰ Temu je na primer morda najbližja splošna norma *acquis communautaire*, ki v EU (87. člen Pogodbe o ES) ureja področje državne pomoči (OJ C 325/33): »... any aid granted by a Member State or through State resources in any form whatsoever which distorts or threatens to distort competition by favouring certain undertakings or the production of certain goods shall, insofar as it affects trade between Member States, be incompatible with the common market«.

Ob tem je v EU izjemoma dovoljena državna pomoč, ko gre za (i) nerazvita območja, (ii) blažitev močnejših gospodarskih nihanj, (iii) skladnejši regionalni razvoj, (iv) zaščito kulturne dediščine in (v) za morebitne druge namene, ki jih določa Evropski svet. Zanimiva je tudi definicija OECD, ki se nekako naslanja na definicijo teh spodbud UNCTAD (OECD 2003, 12): »Measures designed to influence the size, location or industry of a FDI investment project by affecting its relative cost or by altering the risks attached to it through inducements that are not available to comparable domestic investors.«

Praksa je razvila naslednje oblike spodbud za privabljanje TNN (UNCTAD 2004b):

- *finančne spodbude* - neposredne subvencije (oziroma nepovratna sredstva), posojila po subvencioniranih obrestnih merah, razne oblike državnih garancij ipd.;
- *fiskalne spodbude* - ugodnejše davčne stopnje oziroma oprostitve plačila davkov in prispevkov (t. i. davčne počitnice), pospešena amortizacija ipd.;
- *druge spodbude* - koncesije, odprava administrativnih ovir, vzpostavitev t. i. tehnoloških parkov s spremljajočo infrastrukturo ipd.¹¹

Osnovni razlogi za dodeljevanje finančnih spodbud za tuje naložbe izhajajo iz pozitivnih učinkov TNN na narodno gospodarstvo in iz »odgovora« na podobne ukrepe drugih držav (ki lahko izkrivljajo mednarodno menjavo - distorzije), kadar konkurenčna narodna gospodarstva (globalizacija, liberalizacija) uspešno »prevzemajo« potencialne investitorje. Te subvencije se v praksi uporabljajo, kadar drugi dejavniki nimajo zadostnega pozitivnega učinka na prihod tujih investitorjev.

UNCTAD (2003 123) ugotavlja, da nosilci ekonomske politike uporabljajo spodbude bodisi za privabljanje novih investitorjev v posamezno državo (t. i. lokacijske spodbude) bodisi kot podporo obstoječim poslovnim enotam tujih podjetij pri njihovih družbeno koristnih aktivnostih (t. i. behavioristične spodbude), kot so na primer dodatno zaposlovanje, izločeni posli (anlg. outsourcing) na domača svetovalna podjetja, vlaganja v raziskave in razvoj (R&R), povečanje izvozne naravnosti ipd. Dunning (1993, 560-561) s tem v zvezi dodaja, da je spodbujanje vhodnih TNN najbolj smiselno, ko multinacionalke pri prodoru na tuje trge zasledujejo t. i. dvostopenjski proces izbire lokacije, pri tem se v prvi fazi odločajo za širšo regijo »enakovrednih držav« in šele nato za konkretno lokacijo naložbe,¹² pri čemer

opozarja na pomanjkanje analiz stroškov in koristi (*angl. cost-benefit*)¹³ posameznih dodeljenih subvencij oziroma pomanjkanje poglobljenih študij njihovih oportunitetnih stroškov.¹⁴

Proces dvostopenjskega odločanja multinacionalk pri njihovem investiranju je pripeljal predvsem med državami v isti regiji do izrazito ostre bitke za pridobitev teh investitorjev. Pri tem je treba dodati, da je v času globalizacije in liberalizacije mednarodnih gospodarskih odnosov zmanjšan pomen velikosti nacionalnega trga kot dejavnika za odločitev o lokaciji naložbe, kar malim gospodarstvom odpira dodatne možnosti za privabljanje TNN.

Tekmovanje v pridobivanju velikih investitorjev (multinacionalk) je še posebej ostro, ko gre za tranzicijska gospodarstva Srednje in Vzhodne Evrope, kjer je bil kapital dolgo časa zanemarjen, pozitiven odnos do TNN pa teh državah lahko predstavlja pomemben vzvod za povečanje konkurenčnosti, ki je ključni dejavnik v procesu zmanjševanja razvojnega zaostanka (*angl. catch up*) oziroma konvergence nacionalnih gospodarstev. Poleg tega imajo te države po vstopu na skupen trg EU precej unificirano oziroma harmonizirano gospodarsko zakonodajo, kar daje spodbujevalni politiki dodaten pomen.¹⁵

Ob vseh omenjenih (verjetnih) pozitivnih učinkih, se pri spodbujanju vhodnih TNN omenjajo tudi naslednji argumenti:

- neučinkovitost delovanja trgov zaradi nepopolne konkurence (*angl. imperfect competition*);
- nezadostnost domačega investiranja in pomanjkanje ustreznih virov sredstev;

primeru je treba upoštevati učinkovitost dodeljenih sredstev in oportunitetne stroške dodeljenih subvencij. Učinkovitost danih spodbud pa je v procesu pogajanj s pomembnim investitorjem odvisna tudi od pomena, ki ga imajo razne spodbude pri investitorjem odločanju; pri razširitvah obstoječih investicij so na primer spodbude praviloma lahko manjše, saj je investitor v določeni meri že vezan na obstoječo lokacijo investicije.

- ¹³ Subvencije so smiselne največ do višine, kjer se kratkoročne koristi posameznega podjetja, ki je subvencijo prejelo, izenačijo z dolgoročnejšimi družbenimi koristmi investicije.
- ¹⁴ Koristnost alternativnih projektov, ki bi jih lahko financirali, namesto danih spodbud.

- ¹⁵ Tako v njenih oblikah kot tudi glede višine finančnih spodbud. Tekma pri pridobivanju tujih investicij je tako ostra, da danes pomembni investitorji od držav gostiteljic ugoden paket spodbud pravzaprav pričakujejo. Zaradi konkurence drugih držav, ki tudi privabljajo tuje investitorje, je torej v konkurenčni bitki za ponudbo finančnih in drugih spodbud za TNN koristno proučiti instrumente, izkušnje in prakso primerljivih razvitih držav, ki so znane kot uspešne pri privabljanju tujih investitorjev, predvsem značilnosti institucionalnih okolij za TNN doma in v konkurenčnih državah gostiteljicah, v okviru tega pa tudi njihove programe spodbujanja TNN. V našem primeru so te države predvsem Madžarska, Češka in Hrvaška, morda tudi Avstrija in nekatere italijanske pokrajine. Tekmovanje z naborom investicijskih spodbud pa seveda lahko privede tudi do negativnih učinkov, ko TNN na primer niso alocirane glede na učinkovitost (UNCTAD 1996a).

¹¹ Spodbude za TNN v širšem smislu so dostikrat razumljene kot vsakršne (merljive) gospodarske ugodnosti; tudi implicitne (IER 2004), da na primer vlada obljubi, da bo nakupovala blago ali storitve določenega projektnega podjetja (*angl. project company*) ali mu bo kako drugače pomagala pri uveljavljanju njegovih interesov (naš prispevek implicitne spodbude obravnava po klasifikaciji UNCTAD kot druge spodbude). Torej bi lahko delili spodbude za TNN na dve skupini: (i) faktorske spodbude in (ii) implicitne spodbude; pri čemer so fiskalne (davčne oprostitve in olajšave - znižane davčne stopnje ali davčne osnove, oprostitve plačila raznih davščin, pospešena amortizacija ...) in finančne spodbude del faktorskih spodbud, vse druge (razen implicitnih) pa del skupine preostalih spodbud (tudi na primer zagotavljanje svetovalnih in drugih storitev investitorjem, prednostne pogodbe z vlado itd.).

¹² Različne spodbude so namreč za investitorje največkrat sekundarni dejavnik pri odločanju o izboru lokacije za investicijo. Šele ko multinacionalka določi nekaj bolj ali manj enakovrednih lokacij, postanejo finančne spodbude zanj resnično pomembne. Po drugi strani TNN ni smiselno subvencionirati (*angl. deadweight loss*), kadar se multinacionalke ne odločajo dvostopenjsko, temveč le glede na značilnosti trga in institucionalni okvir posamezne države in kadar bi bile te investicije izvedene tudi brez posebnih spodbud. V vsakem

- pomanjkanje (visokokakovostnih) delovnih mest;
- spodbuditev JZP pri izgradnji, vzdrževanju in financiranju gospodarske in druge infrastrukture ter njenem delovanju oziroma izvajanju javnih storitev/služb.¹⁶

Privlačnost posamezne TNN se za narodno gospodarstvo še poveča, ko gre za velike, trajne in kakovostne naložbe, za vstop dobrih, konkurenčno sposobnih podjetij z visoko tehnologijo in storitvami visoke dodane vrednosti ter kadar vhodna naložba ni namenjena izključno servisiranju domačega tržišča, temveč širše regije.¹⁷ Hkrati ima lahko prihod velikih in uglednih investorjev pozitivne demonstracijske učinke, saj lahko signalizira drugim (potencialnim investorjem), da gre v primeru države gostiteljice za privlačno poslovno okolje, ugodno podnebje naložb in da lokalni trg zagotavlja ugodne ter konkurenčne razmere za poslovanje (angl. *signalling about institutional fundamentals*) ipd.

Tako je treba pri oblikovanju ustreznega spleta instrumentov spodbujevalne politike za privabljanje kakovostnih naložb smiselno upoštevati morebitne (pozitivne in neto) učinke posamezne vhodne TNN na narodno gospodarstvo in jih ustrezno uporabiti za:

- določitev pogojev, kriterijev in meril o dodeljevanju spodbud¹⁸ posamezni ustrejni (angl. *eligible*) začetni (angl. *initial*) TNN;¹⁹
- spremljanje (angl. *monitoring*) izvajanja določenega investicijskega projekta oziroma poslovanja projektnega podjetja ter kontrolo izpolnjevanja pogodbenih obveznosti investitorja (subvencije so običajno pogojne);
- ocenjevanje učinkov danih spodbud na ravni posamezne naložbe in na ravni mehanizmov spodbud (angl. *facilities*) ter
- za poročanje in nadzor nad shemami državnih pomoči.

¹⁶ Ti veliki projekti se pogosto financirajo s tehnikami brezregresnega (angl. *non-recourse*) oziroma omejeno regresnega projektnega financiranja (limited recourse financing), kar zmanjša javne izdatke in zadolževanje ter ohranja garancijske potenciale države (javni in javno garantirani dolg). Med številnimi udeleženci teh projektov so dostikrat tudi tuji investitorji, sponzorji, operaterji, tehnični, finančni in pravni svetovalci in poleg domačih tudi tuje ter mednarodne finančne institucije - MFI, saj gre pri projektne financiranju v številnih primerih za financiranje iz več virov (angl. *multisourcing*).

¹⁷ V primeru na domači trg orientirane tuje investicije se država gostiteljica običajno ne sooča z neposredno konkurenco drugih držav in tako tudi ni najbolj smiselno dodeljevanje posebnih finančnih spodbud za investicijo.

¹⁸ V določeni višini; na primer za kritje t. i. upravičenih stroškov materialnih investicij - nakupa novih strojev in opreme, tudi licenc za patente, know-howa ipd., stroškov novoustvarjenih delovnih mest (angl. *job creation*), stroškov za raziskave in razvoj (R&R), stroškov usposabljanja ipd.

¹⁹ Poleg ustanovitve novega obrata so pod pojmom začetnih investicij v pravnem redu EU zajete tudi temeljne spremembe proizvoda ali proizvodnega procesa v že obstoječem obratu, pod pogojem, da ne prihaja do distorzij, in tudi nakup obstoječega obrata.

Dodeljevanje finančnih spodbud tujim investorjem je, kot velja tudi za druge subvencije v razmerah nepopolne konkurence, ekonomsko smotno le, če (»zunanje« in »notranje«) koristi presegajo stroške.²⁰ Smiselno je torej, da se spodbuja tiste TNN, ki se po svojih značilnostih bistveno razlikujejo od domačih in če TNN, ki je deležna spodbude, prinaša izrazite pozitivne zunanje učinke.²¹ To običajno pride do izraza le, kot ugotavljata v svoji študiji Blomstrom in Kokko (2003), če imajo domača podjetja sposobnost in možnost absorbirati tehnično, poslovno in drugo znanje tujih investorjev.

Koristi dodeljevanja finančnih spodbud morajo tako presegati s subvencioniranjem povzročene distorzije med tujimi in domačimi podjetji, kar je povezano tudi s pravili konkurence na skupnem trgu EU. Zato programi spodbujanja investiranja načeloma ne bi smeli razlikovati med rezidentstvom investitorjev, kar pomeni, da je treba ustrezno spodbujati tudi domače naložbe, in sicer tam, kjer so možni učinki največji (vključno z ukrepi, ki pospešujejo internacionalizacijo podjetij, izobraževanje in R&R). Pomemben pa je seveda tudi nabor raznih možnih spodbud, ki so jih deležne TNN in paketi spodbud, ki se oblikujejo za pritegnitev posameznih naložb. Pri uporabi številnih spodbud za vhodne TNN razvite države v največji meri izkoristijo prav finančne spodbude (UNCTAD 2000).

Kljub študijam, opravljenih za potrebe UNCTAD, o vlogi spodbud pri pridobivanju TNN, ni jasnega oziroma enoznačnega odgovora o njihovi učinkovitosti. Ob tem imajo spodbude držav gostiteljic za investitorje običajno vlogo sekundarnega dejavnika, poleg temeljnih, kot so velikost trga, dostop do naravnih virov, razpoložljivost primerne delovne sile ipd. Torej so na primer finančne spodbude za TNN relevantne izključno v primerih, ko se na podlagi temeljnih dejavnikov še ni možno dokončno opredeliti o najbolj ustrezni lokaciji naložbe (UNCTAD 1996a).

Zaradi tega imajo finančne in druge spodbude tudi zgolj omejen učinek pri privabljanju TNN, poleg tega pa prinašajo tudi nekatere pasti, ki jih je včasih težko predvideti (UNCTAD 2003; 2004b):²²

- Spodbude naj se ne dodeljujejo tistim tujim investorjem, ki jim je lokacija za izvedbo investicijskega projekta tako pomembna, da bi investirali tudi brez posebnih spodbud.²³
- Nevarnost »zastonjkarstva« (angl. *free riding*), ko se tuji investitorji, pri naložbah, ki niso »trajnostne« in ki jim omogočajo relativno preprost umik, po prejemu spodbude umaknejo s trga. To nevarnost lahko zmanjšamo z ukrepi,

²⁰ Oziroma njihovo neto sedanjo vrednost (NSV). Tudi ocenjevanje učinkov dodeljenih finančnih spodbud naj bi upoštevalo časovni zamik med stroški subvencioniranja, ki so praviloma vnaprejšnji, dostikrat pa tudi enkratni ter koristni, ki pri TNN običajno nastajajo v daljših rokih.

²¹ Ko torej koristi investicije niso omejene zgolj na tiste, ki so neposredno vpleteni v izvedbo investicijskega projekta, pač pa so jih deležni tudi drugi domači subjekti (angl. *spillover effects*).

²² Odnos med državo gostiteljico in investorjem se kaže podobno kot odnos med principalom in agentom, kjer ima prvi pomanjkanje informacij, investitor pa le-to izkorišča v svoj namen in na račun države (pojav asimetrije informacij).

²³ T. i. enostopenjsko odločanje o lokaciji.

ki so osredotočeni v splošnejše oblike pomoči, dostopne vsem podjetjem, ne glede na nacionalnost investitorja.²⁴

- Možnost izigravanja, predvsem fiskalnih spodbud (oprostitve in olajšave pri plačevanju raznih davščin), lahko vodi do transfernih cen, saj lahko podjetja, v želji izogniti se davkom, opravljajo kar se da veliko transakcij v sektorjih oziroma dejavnostih, za katere veljajo preferencialni režimi.²⁵
- Tekmovanje držav za kakovostne tuje naložbe lahko vodi do obljubljanja prevelikih ugodnosti, ki lahko presežejo predvidene koristi TNN, običajno nastajajoče v daljšem času.
- Problem diskriminacije med novimi in starimi investitorji, med domačimi in tujimi podjetji, med kapitalno in delovno intenzivnimi podjetji, med majhnimi in velikimi podjetji, med projekti z različnimi denarnimi tokovi ipd.
- Zahtevnost ocenjevanja prihodnjih koristi (predvsem eksternalij). Sistemi zajemanja podatkov ter metodologije ocenjevanja učinkov danih spodbud (vsaj pri relativno manjših naložbah) morajo biti dovolj robustni, da ocenjevanje učinkov spodbud (v primerjavi z njihovo velikostjo) ni predrago.²⁶
- Spodbujanje TNN lahko povzroča neučinkovitost investiranja, kadar tuji investitorji investirajo v projekte in lokacije, za katere je največ spodbud, in ne v tiste, kjer bi bili investirani dejavniki bili najučinkoviteje uporabljeni.

4 Spodbujanje vhodnih TNN v Sloveniji

Dosedanje spodbujanje TNN je temeljilo na štiriletnem programu Vlade RS za spodbujanje TNN 2001-2004 (AGPTI 2001), pri čemer so bili ukrepi spodbujanja razdeljeni na naslednja področja:

- odprava administrativnih ovir;
- izboljšanje ponudbe in dostopnost industrijskih zemljišč;
- finančne spodbude za naložbe,
- trženje Slovenije kot lokacije za TNN (*angl. image building; investment generation*) in
- institucionalna ureditev spodbujanja TNN (*angl. policy advocacy*).

Ukrepi glede finančnih spodbud za TNN so temeljili na posamični obravnavi in za investitorje niso bili odprti ves čas. Tako se je postopek dodeljevanja spodbud začel z razpisom Ministrstva za gospodarstvo (MG), na katerega so se prijavi zainteresirani investitorji. Na podlagi razpisnih

kriterijev se je nato z oceno vlog izvedel izbirni postopek, ki so mu sledila pogajanja s posameznimi investitorji o obliki, vsebini, višini in drugih parametrih pomoči. Posebno zanimivi, razvojno perspektivni in veliki investicijski projekti so bili prednostno obravnavani, medtem ko je bilo odločanje o dodeljevanju teh spodbud diskrecijsko.²⁷

Spodbujanje TNN je v slovenski zakonodaji, med drugimi relevantnimi predpisi za TNN, ki vplivajo na podnebje naložb v naši državi, kot že rečeno, urejeno z Zakonom o spodbujanju tujih neposrednih naložb in internacionalizacije podjetij - ZSTNIIP (Ur. l. RS 86/2004). Hkrati pa spodbujanje vhodnih TNN zadeva tudi nekatere druge predpise, predvsem tiste, ki so del pravnega reda EU.²⁸

ZSTNIIP določa, da spodbujanje vhodnih TNN predstavlja dejavnosti in ukrepe, ki pozitivno vplivajo na sprejemanje odločitev tujih investitorjev o vzpostavljanju in opravljanju gospodarske dejavnosti v Republiki Sloveniji, kot cilj spodbujanja pa navaja, da se s pospeševanjem gospodarskega razvoja z učinkovito uporabo javnih sredstev tuje investitorje privabi k investiranju na območju Republike Slovenije.²⁹

Med ukrepi aktivne politike za privabljanje tujih investitorjev (npr. AGPTI 2004: ponudba svetovalnih in drugih storitev (*angl. investor servicing*), trženje Slovenije kot privlačne lokacije za naložbe, vključno s promocijo, ukrepi za izboljšanje podnebja naložb in druge naloge pristojne agencije) daje ZSTNIIP med investicijskimi spodbudami³⁰ poseben pomen že omenjenim faktorskim spodbudam in med njimi predvsem subvencijam - dodeljevanju finančnih spodbud za tuje naložbe.³¹ Med cilji finančnih spodbud, ki naj bi povečale investiranje nerezidentov v Sloveniji, ker naj bi njihove naložbe imele ugodne učinke na gospodarsko rast in razvoj (bruto domači

²⁴ Problem tega moralnega hazarda pa lahko zmanjšujemo (kot to zahtevajo tudi predpisi EU) z načinom dajanja subvencij (plačili) in pogojnostjo dodeljene državne pomoči (*angl. state aid*) v povezavi z zavezami investitorja, da (i) investira v določenem času in za določen čas zadrži minimalno vrednost investicije, (ii) se zaveže glede števila in trajanja novoodprtih delovnih mest, pri čemer se ustrezno upoštevajo tudi zaposlitve za krajši delovni čas in sezonsko zaposlovanje ipd.

²⁵ Več o tem gl. Dunning (1993).

²⁶ Pri ocenjevanju učinkov dodeljenih finančnih spodbud je prisoten še določen dejavnik negotovosti, ki s pretekom časa dobiva še večji pomen, poleg tega so ocene pričakovanih koristi bistveno odvisne od trajanja investicije in od obdobja, v katerem koristi ocenjujemo; prav velikost pričakovanih koristi pa bistveno vpliva na odločanje o višini spodbud.

²⁷ T. i. metoda implicitne politike spodbujanja TNN je tudi pri drugih sorodnih agencijah v svetu običajna praksa. Dodeljevanje spodbud za TNN namreč ni pravica (vsaj ne, dokler ta ni bodisi dodeljena ali obljubljena oziroma pogodbeno dogovorjena), odločanje o tem pa tudi ni t. i. upravna stvar, za katero naj bi se uporabljali predpisi, ki urejajo upravne postopke, predpisi o javnih naročilih ipd. Različne investicije namreč zahtevajo tudi različne oblike in višine spodbud, po drugi strani pa so sredstva za finančne spodbude za TNN omejena dobrina (velja namreč stroga proračunska omejitev) in se tudi zato države pri tekmovanju za lokacijo kakovostnih investicij pogajajo s tujimi investitorji ter se pri dodeljevanju teh spodbud obnašajo diskrecijsko.

²⁸ Npr.: *acquis communautaire* o državnih pomočeh in konkurenci, predpisi, ki urejajo javne finance, davčni predpisi, devizna zakonodaja itd.

²⁹ 2. člen in člen 3/1 ZSTNIIP.

³⁰ Člen 7/1. Z generalno klavzulo (6. al. 4. člena ZSTNIIP) dovoljuje agenciji opravljanje tudi drugih nalog, ki prispevajo k investicijski konkurenčnosti Slovenije, naš zakon torej ne pozna *numerus clausus* spodbud za TNN.

³¹ Finančne spodbude, v nasprotju s fiskalnimi, zagotavljajo investitorjem večjo gospodarsko varnost, saj so investitorjem običajno dane vnaprej in niso, vsaj ne v tolikšni meri kot fiskalne, vezane na ekonomsko uspešnost projekta. Razmerje med tema vrstama spodbud kaže na stopnjo agresivnosti spodbujevalne politike, pri čemer naj bi bile majhne države agresivnejše.

proizvod, izvoz in druge makroekonomske agregate), zakon našteva novo zaposlovanje, prenos znanja in tehnologij, skladen regionalni razvoj in pozitivne učinke povezovanja tujih investitorjev s slovenskimi podjetji.³²

Razvite države tujim investitorjem ponujajo različne finančne spodbude v raznih oblikah, kot je na primer sofinanciranje ali refinanciranje:

- z nepovratnimi sredstvi (*angl. grants*);
- z ugodnimi posojili (*angl. soft loans*) raznih ročnosti in z različnimi (predvsem fiksnimi) obrestnimi merami,
- s subvencioniranjem (*angl. subsidizing*) oziroma izravnavo obrestnih mer (*angl. interest rates equalisation schemes*), kjer so kriti obrestni (in tečajni) riziki variabilnih pasivnih obrestnih mer;
- s prevzemanjem določenih rizikov s strani države in izdajanjem državnih garancij in drugih jamstev;
- z različnimi davčnimi oprostitvami in olajšavami;³³
- s kapitalskimi vložki države in prodajo državnih deležev oziroma ponujanjem raznih svetovalnih in drugih storitev za tuje investitorje, izdelavo in (so)financiranjem študij izvedljivosti (*angl. feasibility studies*), razno dokumentacijo (ki se na primer zahteva pri projektnem financiranju v JZP) idr.

Slovenija naj glede nabora osnovnih instrumentov za spodbujanje tujih naložb ne bi bistveno zaostajala za primerljivimi državami,³⁴ vendar je intenzivnost teh ukrepov v praksi relativno skromna, pomoč v primerjavi s ponudbo konkurenčnih držav pa manj intenzivna.³⁵

³² To so ob osnovnih razlogih za privabljanje tujih investicij in dobro delujočih projektnih podjetij ter pozitivnih zunanjih učinkih TNN tudi cilji, ki jih na ekonomskem področju narekuje nacionalni interes; poraba proračunskih sredstev je torej utemeljena in pogojena z narodnogospodarskimi neto koristmi od TNN.

³³ Oprostitev plačevanja prispevkov v primeru zaposlovanja nezaposlenih, zmanjševanje davčne osnove, pospešena amortizacija ipd. Stopnja davka na dobiček pri nas zadnja leta znaša 25 odstotkov.

³⁴ (IER 2004, 71-72). Program ukrepov za pospeševanje podjetništva in konkurenčnosti za obdobje 2002-2006 Ministrstva za gospodarstvo (MG 2002); spodbude za zaposlovanje in izobraževanje delavcev, ki jih daje Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve; nekatere posebne davčne olajšave, dejavnosti in ukrepi, ki jih izvaja Agencija RS za gospodarsko promocijo Slovenije in tuje investicije, ter drugi ukrepi vladne politike v zvezi s tem predstavljajo dokaj obsežno paleto spodbud za investicije. Kot instrument spodbujanja TNN pri finančnih spodbudah za tuje investitorje v Sloveniji (ki so bile med drugimi dejavnostmi in ukrepi agencije verjetno tudi najpomembnejše) je bilo v preteklosti predvsem sofinanciranje stroškov dela v obliki nepovratnih sredstev za novo ustvarjena delovna mesta pa tudi določene davčne oprostitve in olajšave.

³⁵ Za zadnji razpis agencije v letu 2004 je bilo v proračunu države zagotovljenih 600 milijonov SIT, prej pa je bilo teh razpoložljivih sredstev še manj. Tako so državni organi med letoma 2000 in 2004 za nove TNN odobrili 2.070.812.500 SIT nepovratnih sredstev za kritje stroškov bruto plač za novo ustvarjena delovna mesta. Subvencije so bile podeljene za 23

5 Spodbujanje TNN v izbranih državah

V splošnem imajo države (i) *nediskriminatornen*, (ii) *diskriminatornen* ali (iii) *negativen* odnos do naložb. V prvo skupino sodijo države, ki imajo spodbujanje investiranja urejeno s t. i. modeli, ki temeljijo na pravilih (*angl. rules based*), v drugi pri odločitvah o subvencijah prevladuje diskrecija, medtem ko zadnja skupina za našo razpravo ni relevantna. V nadaljevanju prikazujemo ključne značilnosti politik spodbujanja TNN v nekaterih Sloveniji primerljivih državah.³⁶

Irski³⁷

Model temelji na nediskriminatornosti med domačimi in tujimi podjetji ter na naložbam prijaznem institucionalnem okolju: 12,5-odstotni davek na dobiček, nizki vhodni in izhodni stroški, visoko razvita infrastruktura, na znanju temelječa ekonomija ipd.

Pri Irski dejansko težko govorimo o spodbujanju TNN, temveč o na pravilih temelječem spodbujanju naložb. Večino spodbud daje vladna in avtonomna Industrial development agency (IDA),³⁸ ki diskrecijsko odloča samo v primerih projektov izjemnih razsežnosti.

Poleg nizkega davka na dobiček, drugih davčnih olajšav in ugodne institucionalne ureditve, vključuje irski paket spodbujanja precej finančnih spodbud, kot so na primer kapitalske subvencije, subvencioniranje obresti (posojila domačih bank in posojila v tujih valutah po fiksni obrestni meri), garancije za posojila, subvencije za osnovna sredstva in nakupe ter razvoj intelektualne lastnine, subvencije za svetovalne storitve, znižanje najemnin, pomoč za dodatno izobraževanje, raziskave in razvoj, subvencije za nakup sodobne tehnologije idr.

Višina spodbud je odvisna od geografske lokacije, pomena naložbe za gospodarstvo, njene tehnologije, izvozne naravnosti ter od vpliva naložbe na zaposlovanje. V praksi to pomeni izvozno naravnost naložbe, njeno tehnološko opremljenost, usmerjenost v raziskave in razvoj, trženjsko intenzivnost in podobne kriterije.³⁹

investicijskih projektov v skupni vrednosti 40,8 milijarde SIT, in sicer za 2.296 pogodbeno dogovorjenih novih delovnih mest, kar znese približno 901.922 SIT oziroma 3.500 EUR na novo ustvarjeno delovno mesto. O vlaganjih konkurenčnih držav v spodbujanje vhodnih TNN in o njihovih institucionalnih ureditvah na tem področju glej poglavje 5.

³⁶ Izbrali smo Irsko, Finsko, Češko, Madžarsko, Poljsko in Slovaško. Prvi dve, ker njuna razvojna uspešnost in uspešnost pri privabljanju TNN lahko služi kot primerjalna osnova (*angl. benchmark*) malim odprtim gospodarstvom, preostale pa, ker so se skupaj z nami lani vključile v EU in imajo primerljiva gospodarstva.

³⁷ Gl. <http://www.idaireland.ie>.

³⁸ Med drugim je IDA uspela Irsko uveljaviti kot na znanju in na novih tehnologijah temelječo državo.

³⁹ Za 64 projektov in 9.182 ustvarjenih delovnih mest v letu 2003 je IDA namenila 96,5 milijona EUR, medtem ko se je v državni proračun iz naslova davka na dobiček nateklo 2,6 milijarde EUR, tj. v povprečju 10.510 EUR na ustvarjeno delovno mesto. Vrednost vhodnih TNN je v tem letu znašala 25 milijard dolarjev, kar Irsko uvršča med investicijam najbolj naklonjene države (UNCTAD 2004a).

Finska

Tudi finski model ne diskriminira domačih in tujih investitorjev. Program je ves čas odprt in temelji na pravilih; kdor izpolnjuje kriterije, je upravičen do spodbude.

Sistem pozna različne načine spodbud: pospešeno amortizacijo, investicijsko pomoč, energetske subvencije, posebno pomoč za razvojne projekte, pomoč malim podjetnikom za ustanovitev podjetja, različna svetovanja podjetjem glede razmer na trgu dela, programe dodatnega izobraževanja zaposlenih, urejanje infrastrukture ipd.

Kriteriji za dodeljevanje spodbud se nanašajo na geografsko lokacijo naložbe, možnost neprekinjenega pozitivnega poslovanja podjetja, njegovo izvozno naravnost, energetska varčnost, velikost naložbe ipd.

Za izvajanje spodbujanja naložb so zadolženi agencija *Invest in Finland in Employment and Economic Development Centres*, medtem ko ima Finska tudi posebno nacionalno agencijo za spodbujanje mednarodne konkurenčnosti podjetij Tekes, ki ponuja ustrezne spodbude na področju R&D. Ob njej je v proces spodbujanja investiranja vključena njena izvozno-kreditna agencija (IKA) Finnvera, ki deluje pod nadzorom Ministrstva za trgovino in industrijo. Podjetjem sama ali preko hčerinske družbe ponuja različne finančne storitve, kot so zavarovanje izvoznih kreditov in izhodnih naložb ter razne garancije, ugodna posojila s programom izravnave obrestnih mer (*angl. interest rate equalisation programme*) ipd. Bolj privlačna od spodbud, ki jih Finska nudi investitorjem, sta institucionalno okolje in konkurenčnost njenega gospodarstva.⁴⁰

Države Srednje Evrope (Češka, Madžarska, Poljska, Slovaška)⁴¹

Nekatere splošne značilnosti ukrepov spodbujanja tujih naložb v teh državah so: (i) *oprostitvev plačila davka na dobiček za določeno obdobje*, (ii) *znižani prispevki za zdravstveno zavarovanje*, (iii) *možnosti ugodnejšega nakupa nepremičnin*, (iv) *subvencije glede na novo ustvarjena delovna mesta*, (v) *podpora za dodatno izobraževanje zaposlenih* idr. Pri spodbujanju naložb omenjene države favorizirajo tuje investitorje in se odločajo diskrecijsko.

Pomemben kriterij dodeljevanja spodbud v teh državah je minimalna vrednost naložbe, ki znaša okrog 10 milijonov EUR. Te države so ob tem razvile in pomagale zgraditi številne tehnološke parke (posebej Češka in Madžarska) ter investitorjem poenostavile postopke za pridobivanje dovoljenj, s čimer so za tuje investitorje postale še bolj atraktivne.⁴²

⁴⁰ Leta 2003 je na Finskem na novo investiralo 190 tujih podjetij v vrednosti 2,5 milijarde EUR, kar Finsko med razvitimi gospodarstvi uvršča šele v tretjo skupino držav, skupaj z Avstralijo, Dansko, Izraelom, Kanado, Japonsko, Novo Zelandijo, Norveško in Švedsko (UNCTAD 2004a). Kljub temu je finsko gospodarstvo na lestvici konkurenčnosti zasedlo osmo mesto (IMD 2004). Slovenija je na isti lestvici dosegla 45. mesto.

⁴¹ Gl. Newton (2005), Ithd (2005), CzechInvest (2005).

⁴² Tako denimo UNCTAD (2004a) v svojem poročilu napoveduje, da naj bi Slovaška do leta 2006 postala žarišče svetovne avtomobilske industrije, saj naj bi proizvedla kar okoli 850.000 avtomobilov letno.

Sheme za spodbujanje tujih naložb v teh državah kažejo na to, da je bila prisotnost TNN po njihovem mnenju eden ključnih dejavnikov procesa tranzicije,⁴³ hkrati pa tudi pospešenega zmanjševanja tehnološkega in razvojnega zaostanka za razvitimi gospodarstvi.⁴⁴

6 Sklep - temeljna načela nove uredbe o subvencioniranju TNN

Prihodnja ureditev sistema finančnih spodbud vhodnih TNN, kot jo v 4. al. 7. člena zahteva ZSTNIIP, mora poleg upoštevanja makroekonomskih razmer in javnofinančnih možnosti izhajati iz:

- izkušenj in prakse uspešnih in nam konkurenčnih držav; dosedanjih izkušenj pri pridobivanju TNN v Sloveniji; strokovnih podlag;
- Strategije gospodarskega razvoja Slovenije 2001-2006 oziroma nastajajoče Strategije razvoja Slovenije do leta 2013 (UMAR 2004), ki *inter alia* ugotavlja, da globalizacija in internacionalizacija najpomembneje spodbujata rast in razvoj;
- ZSTNIIP in drugih pozitivnih pravnih predpisov (predvsem iz relevantnega pravnega reda EU);⁴⁵
- vsaj do leta 2006 pa tudi iz obstoječega Programa ukrepov za spodbujanje podjetništva in konkurenčnosti (MG 2002).

⁴³ Predvsem glede ustvarjanja dinamike gospodarske rasti in izvajanja strukturnih reform.

⁴⁴ Z drugimi besedami, te države so svoj ekonomski razvoj zasnovale na eksogenem pristopu. Tako je bilo v letu 2003 v Češko investiranih 2,6, Madžarsko 2,5, Poljsko 4,2 in Slovaško 0,6 milijarde USD (trend naraščanja investiranja v omenjene države pa se je kasneje umiril).

⁴⁵ Gre predvsem za 87. in 88. člen iz Amsterdamske pogodbe (OJ C 325/33) ter pravila na področju konkurence in državnih pomoči, tudi na posameznih področjih, kjer velja posebna ureditev - transport (Council Regulation (EEC) No 1107/70 on aid granted to transport by rail, road and inland waterway, OJ L 130, 15. 6. 1970 z vsemi dopolnitvami in Community approach to State Aid for Transport by Sea, OJ C 205, 5. 7. 1997), jeklarstvo, ladjedelništvo (Council Regulation (EC) 1540/98, 29. 6. 1998, Establishing New Rules on Aid to Shipbuilding, OJ L 202, 18. 7. 1998), kmetijstvo in prehrabna industrija (Community Guidelines for State Aid in the Agricultural Sector, OJ C 28, 1. 2. 2000), industrija umetnih vlaken (Code on Aid to the Synthetic Fibres Industry, OJ C 94, 30. 3. 1996), motornih vozil (Community Framework on State Aid to the Motor Vehicle Industry, OJ C 279, 15. 9. 1997), pravila za večsektorske investicije in velike projekte (Communication from the Commission - Multisectoral Framework on Regional Aid for Large Investment Projets (OJ C 70/8, 19. 3. 2002), industrijska politika EU itd. (na primer Uredba Komisije (ES) št. 69/2001, OJ L 83, 27. 3. 1999 z vsemi spremembami; Community Guidelines on National Regional Aid (OJ C 74/9, 10. 3. 1998, in OJ C 258, 9. 9. 2000); Community Guidelines on State Aid for Rescuing and Restructuring Firms in Difficulty (OJ C 368, 23. 12. 1994), Commission Regulation (EC) 70/2001 on the Application of Articles 87 and 88 of the EC Treaty to State Aid to Small and Medium-sized Enterprises, OJ L 10/3, 13. 1. 2001, Community Guidelines on State Aid for SMEs (OJ C 213, 23. 7. 1996), Commission Regulation (EC) 2204/2002, 12. 12. 2002, on the Application of Articles 87 and 88 of the EC Treaty to State Aid for Employment, OJ L 337,

Poleg nekaterih v članku že omenjenih načel in pravil, na katerih bi moral temeljiti tudi prihodnji sistem spodbujanja TNN in bi jih veljalo ustrezno vključiti tudi v novo uredbo o finančnih spodbudah za tuje naložbe,⁴⁶ bi na koncu omenili samo še nekaj temeljnih načel:⁴⁷

- Sistem spodbujanja TNN oziroma postopki dodeljevanja finančnih spodbud morajo biti pregledni, ekonomsko upravičeni, učinkoviti, dovolj preprosti in hitri.
- V skladu s pravili EU in po zgledu nekaterih razvitejših držav bi morali ustrezno upoštevati načeli univerzalnosti in nediskriminatornosti, kar pomeni, da bi po enakih

13. 12. 2002). Na področju spodbujanja TNN so na primer pomembna pravila o najmanjšem dovoljenem lastnem prispevku prejemnika pomoči (25 odstotkov), trajanju investicije (najmanj 5 let) in o (neto) ohranjanju novih delovnih mest pri začetnih investicijah, kar naj se zagotovi s pogojnostjo pomoči glede na način plačila ali upošteva zaveze prejemnika oziroma druge pogoje. Spodbujanje raziskav in razvoja kot dejavnika gospodarskega razvoja in povečanja zaposlenosti ureja Community Framework for State Aid for Research and Development (OJ C 45, 17. 2. 1996), v katerem so določeni najvišji možni zneski spodbud za raziskave in razvoj, pravila o de minimis pomočeh pa postavlja Commission Regulation (EC) 69/2001, 12. 1. 2001, on the Application of Articles 87 and 88 of the EC Treaty to de Minimis Aid, OJ L 10, 13. 1. 2001. Potem so tu na mednarodni ravni tudi pravila WTO in Deklaracija OECD o mednarodnih investicijah in multinacionalnih podjetjih, h kateri je Slovenija pristopila. Na nacionalni ravni pa so med drugim za področje spodbud za TNN pomembni tudi Zakon o spodbujanju tujih neposrednih investicij in internacionalizacije podjetij (Ur. l. RS, št. 86/2004), Zakon o javnih agencijah (Ur. l. RS, št. 52/2002 in 51/2004), Zakon o dostopu do informacij javnega značaja (Ur. l. RS, 24-900/2003), Zakon o spremljanju državnih pomoči (Ur. l. RS 37/2004), Pravilnik o dodeljevanju regionalnih državnih pomoči ter regionalnih razvojnih spodbud samoupravnim lokalnim skupnostim in regionalnim razvojnim agencijam (Ur. l. RS 108/2002, 59/2003 in 70/2004), Pravilnik o regionalni karti za izvajanje politike regionalnih državnih pomoči v Republiki Sloveniji (Ur. l. RS 58/2001 in 37/2004), Navodilo o prednostnih območjih dodeljevanja spodbud, pomembnih za skladni regionalni razvoj (Ur. l. RS 44/2001), Program ukrepov za spodbujanje podjetništva in konkurenčnosti za obdobje 2002-2006, proračunski dokumenti države idr.

⁴⁶ ZSTNIIP med drugimi dejavnostmi in ukrepi spodbujanja TNN izrecno omenja tudi subvencioniranje TNN oziroma dodeljevanje finančnih spodbud. ZSTNIIP določa, da Vlada Republike Slovenije z uredbo podrobneje določi cilje in oblike finančnih spodbud za TNN, pogoje in merila za njihovo dodelitev ter postopek za dodeljevanje teh subvencij (7/4 člen). Sredstva za dodeljevanje teh finančnih spodbud naj bi se po ZSTNIIP zagotovila v državnem proračunu in iz drugih domačih in mednarodnih virov (člen 6), naloge v zvezi z dodeljevanjem teh spodbud pa naj bi opravljala posebna agencija (člen 11/3) - t. i. Slovenian Investment Promotion Agency - IPA. Med nalogami, ki jih zakon tudi nalaga vladi, je tudi naloga ustanoviti javno agencijo za spodbujanje tujih neposrednih investicij in internacionalizacije podjetij (člen 4/1), ki bo »naslednica današnje« Agencije RS za gospodarsko promocijo Slovenije in tuje investicije (TIPO) - ta je sedaj organ v sestavi Ministrstva za gospodarstvo, in sprejeti petletni program spodbujanja investicij (člen 5/1).

⁴⁷ O tem tudi v IER (2004, 73 in 8-83).

kriterijih morale biti spodbude praktično dostopne vsem potencialnim investitorjem.⁴⁸

- Glede na razmere in značilnosti slovenskega gospodarstva je pri spodbujanju TNN manj primerno za te naložbe določati prednostne panoge, bolj priporočljivo je uporabiti t. i. horizontalni pristop, s katerim so bolj spodbujene tiste TNN, ki v skladu s skrbno izbranimi kriteriji lahko dajejo večje pozitivne učinke (IER 2004, 52).
- Postopen prehod sistema dodeljevanja finančnih spodbud na bolj selektivno (individualizirano) obravnavo ter diferencirano obravnavo naložb od primera do primera, še posebej naložb posebnega pomena, ki so zaradi svoje velikosti in drugih pozitivnih makroekonomskih učinkov izjemnega pomena za slovensko gospodarstvo.⁴⁹ To pomeni tudi manj »splošnih« spodbud za TNN in več namensko določenih subvencij ter oblikovanje »paketov spodbud« (angl. *tailor-made*) po meri potreb in učinkov posamezne naložbe, ob hkratni večji učinkovitosti danih spodbud; za take zelo pomembne investicijske projekte bi veljalo tudi pustiti razpisne roke za oddajo vlog »odprte«. Za kredibilno dogovarjanje oziroma pogajanje s tujimi investitorji pa bi za to vsekakor bilo treba zagotoviti tudi ustrezne in stabilne vire financiranja.

V naših razmerah, glede na dosedanje izkušnje, ko bomo kak večji preboj na področju privabljanja tujih naložb težko naredili (če to sploh želimo?), bi verjetno vsaj za zdaj med finančnimi spodbudami veljalo dati relativno večji pomen faktoriskim ukrepom (so)financiranja določenih (vstopnih) stroškov z nepovratnimi sredstvi, ki so se v dosedanji praksi TIPO že relativno »lepo utekli« (AGPTI 2004). Pri razvoju shem spodbujanja TNN bi vsekakor veljajo postopoma vpeljati tudi večjo diverzifikacijo raznih (zlasti fiskalnih in drugih) spodbujevalnih ukrepov. S tem se da namreč povečati fleksibilnost pristopov pri zadovoljevanju potreb in pričakovanih investitorjev in pri ponudbi (*angl. case-by-case*) paketov spodbud. V številnih primerih se da s takim pristopom doseči podobne ali večje učinke kot s (tudi potrebnim) povečevanjem javnih sredstev, ki so dana v te namene, vendar ob potencialno manjših stroških takega spodbujanja TNN.⁵⁰ Pri taki ponudbi in oblikovanju dejanske »vse-na-enem-mestu« agencije za TNI (*angl. one-stop-shop*) pa bi se vseeno morala ohraniti potrebna transparentnost shem, tako do investitorjev kot tudi pri nosilcih ekonomske politike na teh področjih.

Zelo pomembno bo na koncu tudi oblikovanje in razvoj metodologije za strokovno ocenjevanje učinkov naložb in danih spodbud, spremljanje (*angl. monitoring*) projektov in njihovih učinkov ter morebitne korekture sistema tega

⁴⁸ Čeprav je določena diskriminatornost lahko vsebovana že v kriterijih in merilih za dodeljevanje pomoči (na primer predpisani kriteriji ustreznosti za investicije in investitorja, kriteriji, ki upoštevajo določene učinke investicij, na primer učinke na skladen regionalni razvoj itd.), izhaja pa to tudi iz samih ciljev dajanja teh spodbud za TNN.

⁴⁹ Podobno velja tudi za projekte JZP.

⁵⁰ Gl. tudi IER (2004, 52 in 81).

subvencioniranja in posameznih ukrepov pristojne agencije. Ob dodeljevanju finančnih spodbud, pogajanjih s tujimi investitorji ter pogodbah o dodelitvi finančnih spodbud pa bo med drugim treba oblikovati tudi režim regresnih upravičenj in varščin v primeru neupravičeno dodeljenih spodbud in kršitev pogodb oziroma zavez s strani prejemnikov teh subvencij, kakor tudi režim sprotne poročanja in nadzora. Hkrati bo posebno pozornost treba posvetiti tudi seznanjanju in dostopu javnosti do javnih podatkov o pomoči, vse to pa ob ustreznih pravilih varovanja poslovnih in drugih skrivnosti, ki so za tuje investitorje zelo pomembne.

Literatura in viri

- AGPTI (2001). *Program vlade RS za spodbujanje TNN v Slovenijo 2001-2004*. Ljubljana: AGPTI.
- AGPTI (2004). *Poročilo o delovanju Agencije RS za gospodarsko promocijo in tuje investicije v obdobju 2002-2003*. Ljubljana: AGPTI.
- Bhagwati, Jagdish (1978). *Anatomy and Consequences of Exchange Control Regimes Studies in International Economic Relations*. Cambridge, MA: National Bureau of Economic Research.
- Blomstrom, Magnus in Ari Kokko (2003). *The Economics of Foreign Direct Investment Incentives*. Cambridge, MA: National Bureau of Economic Research.
- Code on aid to the synthetic fibres industry, *OJC94*, 30. 3. 1996.
- Communication from the Commission - Community Framework for State Aid for Research and Development. *OJ C45*, 17. 2. 1996; *OJ C 48*, 13. 2. 1998; *OJ C 111*, 8. 5. 2002.
- Commission Regulation (EC) 2204/2002 on the Application of Articles 87 and 88 of the EC Treaty to State Aid for Employment. *OJ L 337/3*, 13. 12. 2002.
- Commission Regulation (EC) No 69/2001 on the Application of Articles 87 and 88 of the EC Treaty to *de Minimis* Aid. *OJ L 10/30*, 13. 1. 2001.
- Commission Regulation (EC) No 70/2001 on the Application of Articles 87 and 88 of the EC Treaty to State Aid to Small and Medium-sized Enterprises. *OJ L 10/33*, 13. 1. 2001; *OJ L 63*, 28. 2. 2004.
- Communication from the Commission - Multisectoral Framework on Regional Aid for Large Investment Projects (2002/70/04). *OJ C 70/8*, 19. 3. 2002.
- Community approach to State Aid for Transport by Sea. *OJ C 205*, 5. 7. 1997.
- Community Framework on State aid to the motor vehicle industry. *OJ C 279*, 15. 9. 1997.
- Community Guidelines for State Aid in the Agricultural Sector. *OJ C 28*, 1. 2. 2000.
- Community Guidelines on State Aid for Rescuing and Restructuring Firms in Difficulty. *OJ C 368*, 23. 12. 1994.
- Community Guidelines on State Aid for SMEs. *OJ C 213*, 23. 7. 1996.
- Consolidated Version of the Treaty Establishing the European Community. *OJ C 325/33*, 24. 12. 2002.
- Council Regulation (EC) 1540/98 Establishing New Rules on Aid to Shipbuilding. *OJ L 202*, 18. 7. 1998.
- Council Regulation (EEC) No 1107/70 on Aid Granted to Transport by Rail, Road and Inland Waterway. *OJ L 130*, 15. 6. 1970; *OJ L 184*, 29. 6. 1982; *OJ L 364*, 12. 12. 1992; *OJ L 304*, 27. 11. 1996; *OJ L 84*, 26. 3. 1997.
- Council Regulation (EC) No 69/2001, *OJ L 83*, 27. 3. 1999.
- CzechInvest. 2005. Dosegljivo: <http://www.czechinvest.cz> (10. 1. 2005).
- Damijan, Jože Pavlič, in Boris Majcen (2001). *Transfer of Technology through FDI and Trade, Spillover Effects and Recovery of Slovenian Manufacturing Firms*. Ljubljana: IER. *Mimeo*.
- Dunning, John (1993). *Multinational Enterprises and the Global Economy*. New York: Addison-Wesley.
- FIAS (2001). *Slovenia - Administrative Barriers to Investment*. Washington: Foreign Investment Advisory Service, IFC in World Bank.
- Community Guidelines on National Regional Aid (98/C 74/06). *OJ C 74/9*, 10. 3. 1998.
- Hanson, Gordon (2001). *Should Countries Promote Foreign Direct Investment?* New York, Ženeva: United Nations.
- IDA Ireland (2005). Dosegljivo: <http://www.idaireland.ie> (10. 1. 2005).
- IER (2004). *Strokovne podlage za izdelavo programa Vlade RS za spodbujanje neposrednih tujih investicij*. Ljubljana: IER.
- IMD (2004). *World Competitiveness Yearbook 2004*. Lausanne: IMD.
- ITDH (2005). Dosegljivo: <http://www.itdh.hu> (10. 1. 2005).
- Lucas, Robert (1988). On the Mechanics of Economic Development. *Journal of Monetary Economics* 22 (1): 3-42.
- MG (2002). *Program ukrepov za pospeševanje podjetništva in konkurenčnosti za obdobje 2002-2006*. Ljubljana: Ministrstvo za gospodarstvo.
- Navodilo o prednostnih območjih dodeljevanja spodbud, pomembnih za skladni regionalni razvoj. *Uradni list Republike Slovenije*, št. 44/2001.
- Newton (2005). Dosegljivo: <http://www.newton.cz/en> (10. 1. 2005).
- OECD (2003). *A Checklist for Foreign Direct Investment Incentive Policies*. Pariz: OECD.
- Pravilnik o dodeljevanju regionalnih državnih pomoči ter regionalnih razvojnih spodbud samoupravnim lokalnim skupnostim in regionalnim razvojnim agencijam. *Uradni list Republike Slovenije* 108/2002; 59/2003; 70/2004.
- Pravilnik o regionalni karti za izvajanje politike regionalnih državnih pomoči v Republiki Sloveniji. *Uradni list Republike Slovenije* 58/2001; 37/2004.
- Rojec, Matija (1994). *Tuje investicije v slovenski razvoj*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.
- Rojec, Matija in Janez Šušteršič (2002). Razvojna vloga in politika do neposrednih tujih investicij v Sloveniji. *IB revija* 36 (1): 78-94.
- Rojec, Matija in Matej Kovač (1999). Spodbujanje neposrednih tujih investicij (NTI) v Slovenijo v pogojih članstva v Evropski uniji. *IB revija*, 33 (4): 64-74.

40. Rojec, Matija in Miroslav Stanojevic (2001). Motivi in strategije tujih investitorjev v Sloveniji. *Delovni zvezek* 10 (1). Ljubljana: UMAR.
41. Romer, Paul (1990). Endogenous Technological Change. *Journal of Political Economy* 98 (5): S71-S102.
42. UMAR (2004). *Strategija razvoja Slovenije - Osnutek za javno razpravo*. Ljubljana: UMAR.
43. UNCTAD (1995). *World Investment Report 1995. Transnational Corporations and Competitiveness*. New York, Ženeva: United Nations.
44. UNCTAD (1996a). *Incentives and Foreign Direct Investment*. New York, Ženeva: United Nations.
45. UNCTAD (1996b). *World Investment Report 1996. Investment, Trade and International Policy Agreements*. New York, Ženeva: United Nations.
46. UNCTAD (1999a). *Foreign Direct Investment and Development*. New York, Ženeva: United Nations.
47. UNCTAD (1999b). *Transfer Pricing*. New York, Ženeva: United Nations.
48. UNCTAD (2000). *Tax Incentives and Foreign Direct Investment: A Global Survey*. New York, Ženeva: United Nations.
49. UNCTAD (2002a). *Survey of Best Practices in Investment Promotion*. New York, Ženeva: United Nations.
50. UNCTAD (2003). *World Investment Report 2003: FDI Policies for Development: National and International Perspectives*. New York, Ženeva: United Nations.
51. UNCTAD (2004a). *World Investment Report 2004: The Shift Toward Services*. New York, Ženeva: United Nations.
52. UNCTAD (2004b). *Incentives. UNCTAD Series on Issues in International Investment Agreements*. New York, Ženeva: United Nations.
53. UNCTAD (2004c). *Prospects for Foreign Direct Investment and the Strategies of Transnational Corporations, 2004-2007*. New York, Ženeva: United Nations.
54. Zakon o dostopu do informacij javnega značaja. *Uradni list Republike Slovenije, št. 24-900/2003*.
55. Zakon o javnih agencijah. *Uradni list Republike Slovenije, št. 52/2002; 51/2004*.
56. Zakon o spodbujanju tujih neposrednih investicij in internacionalizacije podjetij. *Uradni list Republike Slovenije 86/2004*.
57. Zakon o spremljanju državnih pomoči. *Uradni list Republike Slovenije 37/2004*.

mag. Lidija Robnik, viš. pred.
Zasebna učiteljica

POMEN TVEGANEGA KAPITALA PRI FINANCIRANJU MALEGA PODJETNIŠTVA

The Meaning of Venture Capital for Financing Small Scale Entrepreneurship

Izvleček

UDK: 336.647/.648:65.011.1

Podjetništvo se je precej razvilo in podjetniška kariera je postala privlačna, saj se je pojavilo novo znanje in načini vodenja. Za rastoča podjetja postaja pomemben vir financiranja rasti tvegani kapital. Skladi tveganega kapitala so oblika financiranja, ki je namenjena perspektivnim podjetjem, ki ne morejo pridobiti virov financiranja znotraj bančne ponudbe. Tvegani kapital nastopa v obliki lastniškega kapitala, saj vstopi v podjetje kot solastnik za določen čas, z dogovorjenim načinom in časom izstopa iz podjetja. Sklad skuša v podjetju ustvariti dodano vrednost, kajti tvegani kapital ni samo financiranje ampak tudi partnerski odnos.

Gljučne besede: podjetništvo, podjetnik, poslovne mreže, podjetniško znanje, tvegani kapital, sklad tveganega kapitala

Abstract

UDC: 336.647/.648:65.011.1

Due to the appearance of new knowledge and managerial approaches, entrepreneurship has developed substantially and the career of the entrepreneur has become more attractive. Venture capital has become an important source for financing the growth of small enterprises. Venture capital funds are a form of financing intended for prospective dynamic companies that cannot obtain financing from banks. Venture capital takes the form of proprietary capital since it enters the company as a co-owner for a specified time, and it exits at an agreed upon time and in a specified manner. The fund tries to create value added in a company since it is not merely a financial source but also a business relationship.

Key words: entrepreneurship, entrepreneur, business networks, entrepreneur knowledge, venture capital, venture capital association

1 Uvod

Podjetništvo je v zgodovini človeštva igralo pomembno in odločujočo vlogo v obdobjih večjih družbenih sprememb, v razvoju in prestrukturiranju tržnega gospodarstva. V različnih obdobjih industrijskih revolucij so dali pečat podjetništvu sposobni in prodorni posamezniki ali podjetniške skupine.

Sodobno podjetništvo je nepredvidljivo in v stalnem spreminjanju. Prihodnost, učinkovitost in razvoj podjetništva se preusmerja k tistim podjetnikom, ki se bodo sposobni učiti in prilagoditi dinamični konkurenčnega globalnega okolja.

Podjetniški proces je rezultat gonilnih sil, kot so: podjetniki, poslovne priložnosti in potrebna finančna sredstva namenjena za realizacijo podjetniških poslovnih priložnosti, zagona ali razvoja in rasti. Razvoj in financiranje razvoja podjetij je ena ključnih nalog mnogih narodnih gospodarstev, tako na svetovnem nivoju, kot znotraj Evropske unije (dalje EU).

2 Pomen sodobnega podjetništva za razvoj gospodarstva

V državah v tranziciji se je sestava gospodarstva spremenila. Ko so začela velika podjetja razpadati, je trend in razvoj podjetništva izključno ustanavljanje malih in srednje velikih podjetij, katerih ustanovitelji so podjetniki ali podjetniške skupine.

Mnogi posamezniki so začeli ustanavljati nova podjetja z različnimi nameni in željami po samostojnosti in neodvisnosti. Vendar ti nameni niso dovolj, če podjetniki nimajo ustreznega znanja iz podjetništva oziroma razvitega podjetniškega razmišljanja.

Vahčić (2000) meni, da bo čedalje več ljudi zaposlenih v malih in srednje velikih podjetjih in da bo pomanjkanje delovne sile ustvarilo številne nove poslovne priložnosti v storitvenih dejavnostih z visoko dodano vrednostjo.

Stališča o razvoju podjetništva, kot jih navaja Casson (1993) so, da sta fleksibilnost privatnega kapitala in podjetništva odvisna od iniciativ, akcij in pobud posameznikov, ki se pojavljajo v vlogi lastnikov in podjetnikov. Osnovna odločitev glede nadaljnega podjetništva so dobro pripravljene načrti, ki jih lahko podjetnik uresniči le, če ima na voljo denar in tržišče.

Lipnack in Stamps (1994) navajata, da je potrebno, da človeško zgodovino razdelimo na štiri obdobja: nomadsko, poljedelsko, industrijsko in informacijsko dobo, za katere so značilne različne oblike organizacije in medsebojnega povezovanja. Ista avtorja navaja, da so se v novi dobi razvile mreže kot najvišja oblika organizacije, kjer gre za povezave med posamezniki, podjetji in skupinami.

Rast je najpomembnejši element in merilo uspešnosti v podjetništvu. Skrt in Antončič (2004) oblikujeta svojo glavno tezo, ki velja predvsem za rastoča podjetja, da je namreč za dosežen poslovni uspeh pomembna dobro zastavljena podjetniška strategija.

Za podjetniški razvoj navajata Audretsch in Keilbach (2004) pomemben podjetniški kapital, ki je sestavljen iz stvarnega kapitala, ljudi in njihovega znanja. Kajti od kakovosti podjetniškega kapitala je odvisna uspešnost in prepoznavnost podjetja v gospodarskem prostoru.

V prihodnosti bodo inovacije vplivale na povečano dodano vrednost na zaposlenega. V klasičnih makroekonomskih elementih je ključni izziv gospodarstva vlaganje v napredne tehnologije, nove proizvode ter izobraževanje in usposabljanje zaposlenih.

Obrtniško miselnost bo treba spremeniti v podjetniško razmišljanje. Kot navaja Campbell (2003), morajo biti v podjetništvo vključeni instrumenti, ki bodo omogočali drugačno organizacijo, vodenje in inovativne pristope vodenja.

Vodenje in izobraževanje sta medsebojno odvisna in pomembna, saj podjetniško znanje in sprotno izobraževanje na eni strani vplivajo na osebni razvoj in izkušnost podjetnikov, na drugi strani imajo vpliv na gospodarski napredek. Podjetniki se morajo sproti izobraževati, če hočejo slediti vedno večjim pričakovanjem, zahtevam in hitremu tempu sprememb na skupnih trgih (Antončič in Hvalič Erzetič 2003).

Uspeh malih podjetij (Premaratne 2001) je odvisen od prijateljskih in osebnih mrež, saj posameznik kot samostojna oseba sam ne more pridobiti dovolj potrebnih virov od dobaviteljev, bank, vladnih agencij, sorodnikov, prijateljev in ne nazadnje tudi nepovratnih sredstev, ki jih potrebuje pri svojem poslovanju.

Podjetniške povezave in druge oblike povezovanj so pomembne za nadaljnji razvoj podjetništva (Jack 2003), saj so koncepti mrež, njegovih uporab ter razumevanj medsebojnih odnosov med udeleženci mrež in podjetništvom široke in zahtevajo precejšnje izkušnje udeležencev.

Rogers (2004) navaja, da so različni interesi mrež, če gre za proizvodna ali neproizvodna podjetja, saj je posebnost, da male družbe predstavljajo pozitivno kombinacijo med inovacijami in mrežami, česar pa ne more reči za srednje velika in velika podjetja.

Podjetniške družbene mreže, kot jih je opredelil Antončič (2002) so pomembne za pridobitev sredstev in predstavitev podjetij. Njihovo formiranje in kombinacije so odvisne od vplivov in omejitev povezav med posameznimi vrstami blaga, storitev, informacij in idej.

Hiter razvoj podjetništva in sprejemanje tveganih odločitev o financiranju premoženja so dnevne naloge vsakega podjetnika. Zato postaja nujnost in potreba vsakega podjetnika po novem znanju s področja podjetništva in ekonomije. Edvinsson (2002) trdi, da je težko predpisati posameznemu podjetniku recept znanja, ki ga potrebuje pri svojem delu in sprejemanju poslovnih odločitev. V bistvu je najenostavnejši in najprimernejši tisti recept znanja, ki vključuje koncept podjetnikovega znanja in doseženih izkušenj.

3 Sodobne oblike financiranja rasti in razvoja malih podjetij

Večina dinamičnih podjetij je ustanovljenih s prihranki lastnikov oziroma najetimi posojili pri družinskih članih in prijateljih, kot ugotavlja Pšeničny (2000), le vsaki deveti primer se poslužuje bančnih posojil. Značilno je, da se podjetja, ki so v fazi rasti, financirajo iz zadržanih dobičkov, saj je obrestna mera za najeta posojila previsoka.

Zadolževanje predstavlja glavni vir financiranja razvoja malih in srednje velikih podjetij. Delež zadolževanja je v EU okoli 70 odstotkov, medtem ko je zadolženost v ZDA okoli 30 odstotkov (O'Rourke 2000).

Značilnosti in navade financiranja v malih, novoustanovljenih in velikih podjetjih so različne. Hipoteza, kot jo navaja Cassar (2004), je, da daje za novoustanovljena podjetja pomembna velikost in dolgoročno razmerje med tujim kapitalom in bančnim financiranjem in da mora biti struktura kapitala odvisna od strukture premoženja.

Zdrava poslovna in finančna strategija mora določati ustrezno:

1. donosnost poslovanja oziroma vloženih sredstev,
2. donosnost investiranega kapitala,
3. velikost in sestavo virov financiranja (vzvodje, stopnja zadolžitve in stopnja sposobnosti odplačila obveznosti).

Potrebno je ločevanje sredstev, ki jih podjetje potrebuje za tekoče poslovanje, od sredstev, ki jih potrebuje za svojo rast, katerih izbira virov financiranja je povezana s pravno-statusno obliko organiziranosti podjetja, saj se lahko uporabijo različne oblike virov financiranja za mala, srednje velika, velika podjetja ali s. p., d. o. o. ali d. d.

3.1 Pomen in vpliv tveganega kapitala pri razvoju podjetništva

Tvegani kapital je osrednji dejavnik ekonomije 21. stoletja (ekonomije informacij) saj omogoča, spodbuja in podpira razvoj podjetniških idej, inovacij vse od njihovega začetka do njihove končne realizacije na trgu.

Ustanovitelji hitro rastočih podjetij se med seboj razlikujejo po znanju ter podjetniških in proizvodnih izkušnjah, kot menita Keeley in Kapp (1994). Avtorja navajata, da nekateri ustanovitelji želijo na enostaven in hiter način zaslužiti, kar se zmeraj ne da, če poslovni načrti in ideje niso postavljene na pravih osnovah.

Mali podjetniki še vedno premalo razmišljajo, da bi povečali svojo kapitalsko moč, donosno poslovali in hitreje rasli, če bi v posel vključili zunanjega investitorja. Ponujajo se nove oblike virov financiranja poslovnih priložnosti, med katerimi je tvegani kapital.

Tvegani kapital je v podjetje trajno vloženo premoženje, ki ga lahko štejememo k lastniškemu kapitalu (Ribnikar 1991).

Podjetnik mora imeti takšne sposobnosti, da upraviči zaupanje vlagatelju tveganega kapitala, ki ima pred seboj edini cilj - oplemenitenje vloženega kapitala.

V povezavi s tveganim kapitalom gledamo enkrat iz zornega kota podjetnika, ki potrebuje določena finančna sredstva za financiranje posla, ter drugič iz zornega kota financerja tveganega kapitala (neformalni investitor ali sklad tveganega kapitala), ki investira v podjetje iz različnih motivov.

Tvegani kapital je oblika kapitala, ki predstavlja pomembno obliko financiranja - kot navaja Holt (1995) - alternativno obliko virov financiranja za mala podjetja in je začetni kapital za nove tvegane posle, razvoj podjetniških skladov in idej ter je pomemben pri začetni in razvojni fazi rasti poslovanja podjetja.

Kot navajata Pratt in Khoyleian (1988), tvegani kapital nastopi takrat, ko je situacija takšna, da ni možno pridobiti novih oblik virov financiranja oziroma le-ti niso dostopni na blagovnem ali denarnem trgu.

Tvegani kapital namreč spodbuja aktivne in motivirajoče delovne odnose, v katerih financeiji tveganega kapitala igrajo pomembno vlogo v podjetjih, v katera so investirali. Investicije financerjev tveganega kapitala zahtevajo določene izkušnje, znanje in sposobnosti tveganja - njihova nagrada so visoki kapitalski dobički.

Tvegani kapital kot alternativni vir zunanjega financiranja se zbira v investicijskih skladih (Griffin in Ebert 1993), katerih interes je, da tvegani kapital vložijo v nova in rastoča podjetja, v katerih želijo imeti lastništvo glede na višino vloženega kapitala.

Podjetniki iščejo tiste lastnike tveganega kapitala, ki imajo denar in so ga pripravljene vložiti v podjetje. Lastniki tveganega kapitala iščejo tvegane oblike naložb in želijo s podjetjem in podjetniki dolgoročno poslovno sodelovati v obliki lastništva (Holt 1995).

Investitorje tveganega kapitala razdelimo v sedem različnih tipov (Garner idr. 1994): (1) privatni tvegani kapital (družinski prihranki, pokojninski skladi, skupine individualnih vlagateljev ipd.), (2) skladi tveganega kapitala, (3) korporacije tveganega kapitala, (4) finančne inštitucije tveganega kapitala, (5) male specializirane investicijske družbe, (6) individualni investitorji in (7) država.

Tvegani kapital nastopa v različnih vlogah (Žugelj idr. 2001):

- ustanovitev in zagon novega podjetja lahko financiramo s tveganim kapitalom,
- v fazi rasti potrebuje podjetje dodaten kapital za novo opremo in stroje, da bi zagotovilo rast in razvoj ter izkoristilo ponujene poslovne priložnosti,
- s tveganim kapitalom lahko financiramo poslovanje, kjer se pojavijo interesi in priložnosti za povezovanje in ustanavljanje mrež s komplementarnimi podjetji, da bi se povečal obseg proizvodnje, prodaje ali deleža na trgu,
- tvegani kapital se lahko uporabi v primeru menedžerskih odkupov in s tem se zavaruje »prevzem« podjetja.

Tvegani kapital ugodno vpliva na različne stopnje podjetniškega uspeha in realizacijo zastavljenih ciljev

(Campbell 2003). Da bodo podjetniki lahko cilje uresničili, bo treba osvojiti novo in dodatno znanje s področja podjetništva in tveganega kapitala.

Odnosi med vlagatelji tveganega kapitala, podjetniki in timom tveganega kapitala so različni. Kot navajajo Barney idr. (1994) obstajajo različni interesi, ki se pojavijo na strani vlagateljev tveganega kapitala, ki želijo povečati vrednost svojega vloženega kapitala, podjetniki in timom tveganega kapitala. Ugotavljajo, da so prioritetnega pomena medsebojni odnosi med vlagatelji tveganega kapitala in njihovimi upravljalnimi timi, saj morajo le-ti sproti obveščati lastnike o poslovnih aktivnostih in o rezultatih poslovanja, da tako opravičijo zaupanje lastnikov vloženega kapitala.

Za financerje tveganega kapitala je pomembno, da uporabijo vse znanje, ki je potrebno, da ugotovijo, kam in v katera področja vlagati tvegani kapital, da bodo doseženi najboljši rezultati in zaslužki vlaganj. De Clercq (2003) meni, da je treba razdeliti vlaganje tveganega kapitala v dve skupini podjetij: (1) rastoča industrijska podjetja in (2) podjetja, ki se združujejo ali povezujejo v mreže.

Glavna pričakovanja in aktivnosti vlagateljev tveganega kapitala (Meyer 2004) so, da želijo vlagatelji tveganega kapitala najprej uvodni sestanek v podjetju, v katerega so pripravljeni investirati. Njihova nadaljnja pričakovanja so, da se izvajajo takšne poslovne aktivnosti, ki čim hitreje povečajo rast poslovanja in obračanje denarja.

Nadaljnji razvoj in napredek industrije, je možen le s financiranjem tveganega kapitala (Heesen 2005). Ta oblika financiranja bo prinesla nove poslovne cikle v industriji, in Heesen ugotavlja, da prihajajo pomembna leta za investitorje tveganega kapitala, ki naj bi okoli 60 odstotkov kapitala vložili v industrijske projekte.

Ponudnike tveganega kapitala je Ross (1996) razdelil v štiri tipe: (1) prvi so tisti, ki vložijo družinske prihranke ob začetku poslovanja, saj želijo finančno podpreti obetavne posle, (2) drugi so privatni partnerji ali družbe, ki upravljajo z investicijskimi skladi in želijo doseči večjo donosnost z vlaganji v podjetja, kot bi jo dosegli z vlaganji v zavarovalnice ali pokojninske sklade, (3) tretji so velike industrijske in finančne družbe, ki imajo ustanovljenih veliko svojih podružnic, ki s svojim nastopom na trgu kapitala nimajo velikega deleža in (4) četrti so individualni udeleženci trga tveganega kapitala (angeli), ki vlagajo svoje lastne prihranke.

Lastnike tveganega kapitala je mogoče najti preko združenj tveganega kapitala ali v državnih združenjih malih investicijskih družb, ki so povezane v formalne mreže tveganega kapitala (Holt 1995).

Zelo pomembno je znanje, ki ga morajo imeti predstavniki skladov tveganega kapitala, preden se odločijo, kam kapital investirati. Henderson in Leleux (2003) menita, da večina lastnikov tveganega kapitala razpravlja o tem, v katero naložbo vlagati, da jim bo omogočila dodatne zaslužke. Nadalje ugotavljata, da se odločitve gibljejo med različnimi variantami, kako del denarnih sredstev prenesti v podjetja in se odločiti za tvegane naložbe. Prav tako so

jim pomembne informacije o pripadnosti vodstva podjetju, kakšne so njihove navade in sposobnosti za vodenje in ali sodelujejo v podjetju že od njegovega začetka.

Cena tveganega kapitala (Žugelj 2001) temelji na pričakovanih donosih vlagateljev, ki se gibljejo v povprečju med 30 in 50 odstotki. Znesek kapitalskih dobičkov, je za podjetnika edini strošek tovrstnega financiranja. Vlagatelj tveganega kapitala ne zahteva nobenih jamstev, saj si skupaj s podjetnikom deli tveganje uspeha ali neuspeha.

V ZDA, kjer je trg tveganega kapitala najbolj razvit, dosegajo naložbe tveganega kapitala okoli 1 do 1,5 odstotka bruto družbenega proizvoda (BDP). Po podatkih Global Entrepreneurship Monitor Slovenije 2003 (dalje GEM) so za države EU naložbe tveganega kapitala okoli 0,31 odstotka BDP.

3.2 Ocena vrednosti deleža tveganega kapitala

Preden vstopi tvegani kapital v podjetje, je treba določiti finančno strukturo investicije, ki vsebuje vrednotenje podjetja, izračun vloženega deleža, višino financiranja in izbiro finančnega instrumenta (navadne ali prednostne delnice in zamenljive obveznice).

Vrednotenje podjetja in vložen delež določa, kolikemu delu lastništva nad podjetjem se bo moral podjetnik odpovedati za prejeti kapital. Določitev vloženega deleža je analitična ocena trenutne in bodoče vrednosti podjetja, ki temelji na pričakovanih prihodkih, stopnji rasti, finančnih potrebah in dobrih poslovnih rezultatih.

Pri financiranju zagona in razvojnih stopenj podjetja je vrednotenje subjektivno, saj ni finančnih podatkov, zato temelji vrednotenje na primerjavi s podobnimi podjetji (starost, tehnologija, tržne zmogljivosti) in ciljno donosnostjo investitorja.

Uporablja se lahko tudi metoda pesimističnega in optimističnega scenarija, s katero se določi zgornji in spodnji limit potrebnih vloženih sredstev.

Na podlagi analize poslovnega načrta upravljavci skladov tveganega kapitala pregledajo poslovanje in na podlagi izkušenj določijo potrebno višino sredstev za podjetje, ki je odvisna od razvojne stopnje podjetja. Napačna ocena potrebnih sredstev je lahko razlog za propad naložbe, zato upravljavci skladov tveganega kapitala uporabljajo analizo občutljivosti, s katero analizirajo vpliv ključnih spremenljivk na finančne projekcije. Kot navaja Timmons (1999), je vlagatelj (investitorjev) delež odvisen od naslednjih spremenljivk: (1) zahtevan investitorjev donos, (2) znesek investiranih sredstev, (3) število let trajanja investicije, (4) dobiček po odbitku davkov v letu dezinvestiranja in (5) količnik med ceno in dobičkom v letu dezinvestiranja.

4 Primerjava analiz o financiranju rasti podjetij s tveganim kapitalom v Sloveniji, Evropski uniji in ZDA

Podjetniki v različnih gospodarstvih imajo različna znanja in poglede na financiranje novonastalih podjetij oziroma nadaljnje rasti podjetij.

Poslovne ideje ni mogoče uresničiti brez finančnih virov, zato so finance največja ovira pri razvoju podjetništva, kot to ugotavljajo v različnih raziskavah o podjetništvu v Evropi (GEM 2003).

Premalo podjetnikov Sloveniji razume in izkorišča možnosti, ki jih preko finančnega vzvoda ponuja optimizacija virov financiranja. Zaradi pomanjkljivega poznavanja osnov in sodobnih trendov v poslovnih financah, se večina podjetnikov zadovoljuje le s tistim obsegom poslovanja, ki ga omogočajo omejeni lastni viri financiranja.

Raziskava med rastočimi slovenskimi podjetji konec leta 2002 in v začetku 2003, ki je bila objavljena leta 2004 v Sekciji slovenskega tveganega kapitala (dalje Slevca), je pokazala, da le-ta v povprečju svojo rast financirajo do 63 odstotkov iz lastnih sredstev in iz dolžniških virov do 37 odstotkov. Takšna struktura je praktično popolno nasprotje strukturi virov financiranja rasti, ki je značilna za evropska in ameriška dinamična podjetja, kjer obsega dolžniško financiranje od 70 odstotkov do 84 odstotkov vseh virov. To nazorno potrjuje, da je namenska uporaba finančnega vzvoda pri financiranju rasti za povečanje donosnosti lastniškega kapitala v zahodnih državah bistveno bolj razvita kot v državah v tranziciji.

Dejavniki in motivi, ki vplivajo pri izbiri virov financiranja, so (slika 1):

- cena posameznega vira (48 %),
- ohranitev optimalne strukture virov (26 %),
- ohranitev lastništva in kontrola (17 %) in
- najboljši dostop do virov financiranja (9 %).

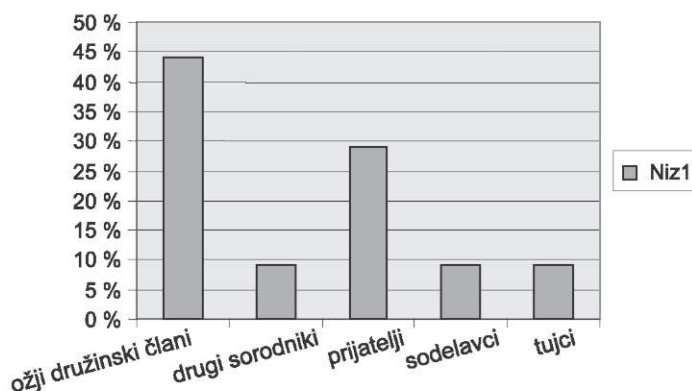
Slika 1: Dejavniki za izbor virov financiranja



Vir: Slevca (2004, 4).

Slovenski podjetniki ne poznajo vsebine in pomena tveganega kapitala ter nočejo deliti lastništva nad svojimi podjetji, kot je takšno financiranje značilno za rast in razvoj podjetništva v razvitih svetovnih gospodarstvih.

Na podlagi rezultatov (Slevca 2004) ugotovimo, da predstavlja za hitro rastoča podjetja najbolj privlačen vir financiranja rasti lastniški kapital (58 odstotkov), na drugem mestu mu sledi dolžniški kapital (42 odstotkov), kot nepriljubljen oziroma zanemarljiv dejavnik v podjetniškem življenju je tvegani kapital (0 odstotkov).

Slika 2: *Neformalni investitorji*

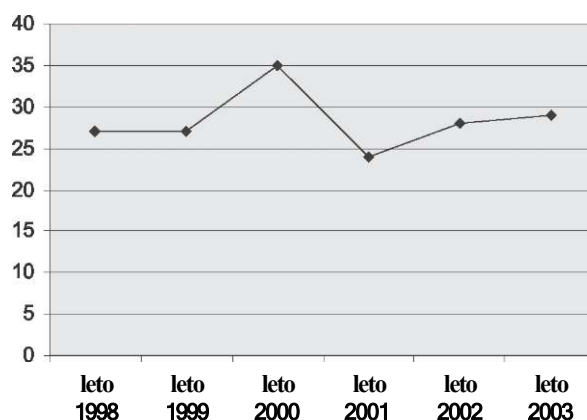
Vir: GEM (2003, 16, in 2004, 34).

Podatki iz raziskave GEM (2004), v katero je bilo vključenih 26 držav, se je po deležu naložb tveganega kapitala Slovenija uvrstila na zadnje mesto z 0,009 odstotka BDP. Najbolj izstopajo Izrael (0,386 odstotka BDP), Južnoafriška republika (0,218 odstotka BDP) in ZDA (0,164 odstotka BDP).

V letu 2003 je bilo v Sloveniji pet investicij tveganega kapitala v skupni vrednosti okoli tri milijone evrov (Slevca 2004).

V Sloveniji je leta 2003 le 2,6 odstotka in v letu 2004 samo še 1,46 odstotka prebivalstva (neformalni investitorji) nad 18 let vložilo svoje prihranke v podjetja, ki so v lasti družinskih članov, sodelavcev, prijateljev ali znancev. V letu 2004 je bilo vlaganje nižje, kar je tudi razlog v nestabilnem in neustreznem podjetniškem in davčnem okolju.

Družina in prijatelji so tisti, na katere se lahko novi podjetniki zanesejo, pri financiranju novo nastalih podjetij ter nadaljnji rasti ali razvoju, tako v svetovnem, kot v slovenskem merilu (slika 2). Podatki iz GEM (2004, 34) opisujejo, da se je Slovenija znašla na 28. mestu med 34. državami glede na to, koliko posameznikov je osebno vložilo sredstva v novo podjetje, ki ga je ustanovil nekdo drug. Največji delež neformalnih investitorjev v Evropi je v Islandiji (8,12 odstotka) in najmanj na Hrvaškem (0,48 odstotka).

Slika 3: *Zbrana sredstva skladov tveganega kapitala v Evropi*

Vir: EVCA (2004, 42).

Sklad ima izkušnje, pregled nad trendi in razvojem trga, ima strokovnjake, stike in finančna sredstva. Pri nastopih na tujih trgih sklad svetuje podjetju, kje naj poišče najustreznejše vire financiranja in s kom naj naveže poslovne stike. Lastništvo sklada v podjetju je najmanj 26-odstotni lastniški delež. Vedeti je treba, da vstop sklada tveganega kapitala ne pomeni izgube upravljske svobode, gre za skupen cilj, saj sklad teži k rasti in dobičkonosnosti podjetja. Ker sklad zahteva redno poročanje o poslovanju, s tem naloži določene obveze podjetju.

Prav zaradi nadzora nad poslovanjem se nekateri podjetniki zavestno ne odločajo za sodelovanje s skladom tveganega kapitala, saj ne razumejo ali nočejo razumeti, da gre za partnerski odnos, pri katerem bosta oba delila skupen uspeh ali neuspeh.

Združenje European Private Equity and Venture Capital Association (dalje EVCA), je naredilo v letu 2004 raziskavo v obliki anketnih vprašalnikov, v katero je vključilo sedemnajst evropskih držav, ki se ukvarjajo z lastniškim financiranjem in tveganim kapitalom (EVCA 2004, 242-370). Ugotovitve raziskovalcev EVCA so, da je bilo v zadnjih desetih letih največ zbranih sredstev v skladih zasebnega in tveganega kapitala v letu 2000, katerega vrednost je bila ca. 35 milijard evrov. Po letu 2000, po zlomu borz, je vrednost

v letu 2003 padla na ca. 28 milijard evrov, prevladale so predvsem investicije v kasnejše faze rasti podjetij in menedžerske odkupe (slika 3). Raziskava kaže, da izkušnje iz preteklosti narekujejo skladom tveganega kapitala večjo previdnost pri izbiri in vstopu v podjetje. Odločajo se za že ustanovljena, finančno in poslovno poznana podjetja, kajti takšna podjetja je lažje nadzirati, upravljati in pridobiti informacije o njih iz raznih virov v podjetniškem in finančnem okolju.

Nadalje kažejo rezultati raziskave, da so donosi leta 2003 v primerjavi z letom 2002 padli za ca. 10 odstotkov z 10,8 odstotka na 9,7 odstotka. Mnenje analitikov, ki so sodelovali pri raziskavi, je, da bodo donosi na dolgi rok še vedno padali, saj se večji skladi zanimajo za financiranje prevzemov in pripojitev podjetij z namenom, da bi pridobili nove tehnologije in povečali obseg in prepoznavnost v dejavnosti in gospodarstvu. Prav tako ugotavljajo, da investitorji zmanjšujejo pričakovanja glede višine donosa in podaljšujejo ročnost naložb.

V zaključku raziskave raziskovalci EVCA poudarjajo človeško komponento in komponento čustvene inteligence posameznika, ki je vključen v poslovni odnos. Za uspešno delovanje in doseganje zelenih rezultatov so pomembne intuicija, mišljenje, izkušnje in znanje posameznikov, ki delujejo združeni v skladih tveganega kapitala.

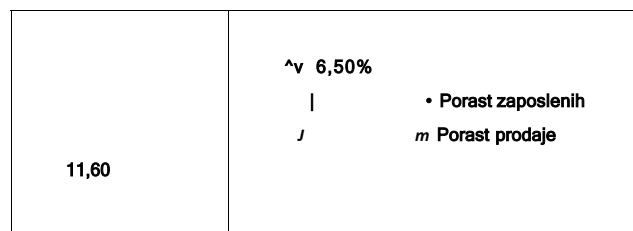
Kot kaže, se zaupanje vrača, saj je po podatkih, ki jih je v začetku leta 2005 objavila EVCA, zaznati porast investicij tveganega kapitala v državah EU z 0,08 odstotka na 0,2 odstotka BDP. Strategija razvoja podjetništva v državah EU je, da se v naslednjih treh letih investicije tveganega kapitala povečajo na 0,4 odstotka BDP in s tem pospešijo in finančno spodbudijo odpiranje novih podjetij, njihovo rast, inovativnost in zaposlenost ljudi.

Združenje National Venture Capital Association (dalje NVCA) je pripravilo študijo, v katero je vključilo več kot 20.000 podjetij za obdobje 1970-2003 z naslovom »Koristi tveganega kapitala za ameriško gospodarstvo« (NVCA 2004,

3-15). Ugotovili so, da igra tvegani kapital v ZDA v zadnjih treh letih pomembno vlogo pri zaposlovanju, rasti prodaje in tehnološkem razvoju podjetij. Podjetja, v katerih je prisoten tvegani kapital, so v letu 2003 zaposlovala 10 milijonov ljudi (9,4 odstotka zaposlenih v privatnem sektorju), ki so ustvarili v dolarjih 1,8 trilijona prihodkov (9,6 odstotka prihodkov privatnega sektorja). V obdobju 2000-2003 se je v teh podjetjih povečala zaposlenost za 6,5 odstotka, medtem ko je v ostalih delih privatnega sektorja padla za 2,3 odstotka. Prav tako se je povečala prodaja za slabih 12 odstotkov, ko je v preostalih delih privatnega sektorja porasla za 6,5 odstotka (slika 4).

	2000	2003
Število zaposlenih	9,5 milijonov	10,1 milijonov
	trilijoni	
	2000	2003
Vrednost prodaje	\$1,6	\$1,8

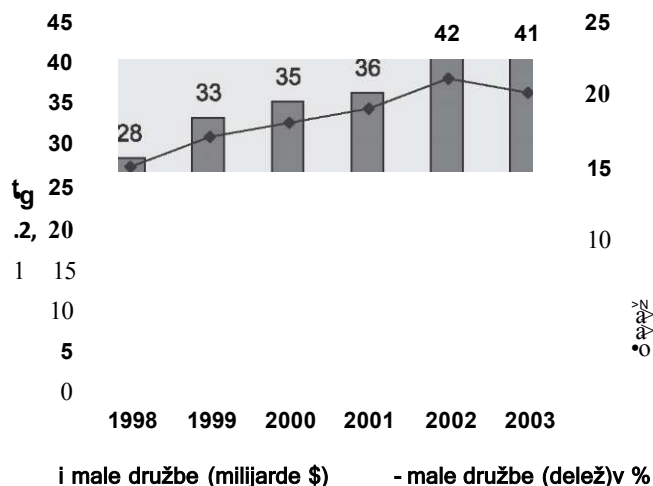
Slika 4: Porast števila zaposlenih in prodaje v obdobju 2000-2003



Vir: NVCA (2004, 3).

Podatki iz študije tudi kažejo, da so mala podjetja, ki imajo v strukturi financiranja prisoten tvegani kapital, dvakrat hitreje rasla od tistih, ki ga nimajo. Vsekakor izstopajo po hitri rasti in razvoju visokotehnološka, informacijska in inovativna podjetja ter večina biotehničnih podjetij. Leta 1984 je delež malih podjetij predstavljal 4,4 milijarde dolarjev in 5,9-odstotni delež v gospodarstvu, v letu 2003 je delež malih podjetij predstavljal 21 odstotkov, v vrednosti 40 milijard dolarjev (slika 5).

Slika 5: Vrednost in delež malih podjetij v celotni industriji v obdobju 1998-2003



Vir: NVCA (2004, 9).

Leta 2000 je bila vrednost investiranega tveganega kapitala v ZDA rekordna, saj je bila njegova vrednost 80 milijard dolarjev. Po zlomu NASDAQ-a v začetku tisočletja je vrednost investicij tveganega kapitala padla v letu 2004 na 8 milijard dolarjev. Če drži pisanje ekonomske zgodovinarke Perez (povzeto po GEM 2004, 34), da je v zadnjih letih vsaki tehnološki revoluciji sledil finančni polom, potem pomeni, da bo v naslednjih desetletjih tvegani kapital izjemno pazljiv, v katero podjetje bo vstopil.

5 Zaključne ugotovitve

Tvegani kapital je pomembna sestavina nove ekonomije, saj omogoča tehnološki in podjetniški razvoj ter svetovanje in pomoč pri sprejemanju poslovnih odločitev.

Eden izmed načinov financiranja poslovnih priložnosti je tvegani kapital, ki se od drugih oblik financiranja razlikuje po pravno-organizacijskih oblikah, po trajnosti naložbe, potrpežljivosti investitorjev in njihovi aktivni vlogi pri upravljanju.

Razumevanje finančnih zahtev in potreb po kapitalu je pomembno za novonastala ali že delujoča podjetja. Pri tem velja, da podjetje v zgodnejših fazah nujno potrebuje kapital, saj hitreje ko raste, hitreje se pojavijo potrebe po dodatnem kapitalu.

Skladi tveganega kapitala s svojim znanjem, izkušnjami, poznavanjem tehnologij, trendov in gospodarskih smernic vnašajo v podjetja nove zamisli, ideje, možnosti in paleto poslovnih stikov, saj želijo finančno podpreti rast malih podjetij.

Ob vstopu Slovenije v EU je tvegani kapital postal bolj dostopen tudi tujim vlagateljem in strategija razvoja podjetništva v državah EU je, da se v naslednjih treh letih investicije tveganega kapitala povečajo na 0,4 odstotka bruto družbenega proizvoda in s tem pospešijo in finančno spodbudijo odpiranje novih podjetij, njihovo rast, inovativnost in zaposlenost ljudi.

Literatura in viri

1. Audretsch, David B. in Max Keilbach (2004). Does Entrepreneurship Capital Matter? *Entrepreneurship Theory and Practice* Fall, 419-430.
2. Antončič, Boštjan (2002). *The Entrepreneur's Personal Network Multiplexity and Venture Growth. Frontiers in Entrepreneurship Research, Babson Park (Massachusetts): Centre for Entrepreneurial Studies.* Dosegljivo: http://www.babson.edu/entrep/fer/Babson2002/V/V_S5/v-s5.htm.
3. Antončič, Boštjan in Branka Hrvatič Erzetič (2003) Entrepreneurship Education Satisfaction Assessment Instrument: An Empirical Examination. Koper: *Knowledge Society-Challenges to Management*, 165-173.
4. Antončič, Boštjan (2004). Nujni ukrepi za gospodarsko rast in spodbujanje podjetništva. *Finance* 247, 26.
5. Barney, Jay. B. in Doug Moesel (1994). Determinants of a New Venture Team's Receptivity to Advice From Venture Capitalists. *Frontiers of Entrepreneurship Research, Babson Park (Massachusetts): Centre for Entrepreneurial Studies*, 321-335.
6. Campbell, Alistair (2003). *How do Entrepreneurs See Entrepreneurship? Frontiers in Entrepreneurship Research, Babson Park (Massachusetts): Centre for Entrepreneurial Studies.* Dosegljivo: <http://www.babson.edu/entrep/fer/BABSON2003/X/X-S3/x-s3.htm>.
7. Cassar, Gavin (2004). The Financing of Business Start-ups. *Journal of Business Venturing* 19 (2): 261-283.
8. Casson, Mark (1993). *Entrepreneurship and Business Culture.* Manchester: Manchester University Press, 30-54.
9. De Clercq, Dirk (2003). *A Knowledge-Based View of Venture Capital Firms' Portfolio Investment Specialization and Syndication. Frontiers of Entrepreneurship Research, Babson Park (Massachusetts): Centre for Entrepreneurial Studies.* Dosegljivo: <http://www.babson.edu/entrep/fer/BABSON2003/III/III-P1/iii-p1.htm>.
10. Edvison, Leif (2002). The New Knowledge Economics. *Business Strategy Review* 13 (3): 72-76.
11. EVCA (2000). *Europe Private Equity Update.* Dosegljivo: <http://www.evca.com>.
12. EVCA (2004). Central & Eastern Europe Directory of Private Equity Capital Companies. Zaventem: *European Private Equity and Venture*, 1-64.
13. EVCA (2005). *Europe Private Equity and Venture Capital Association. Commission Report on Lisbon Strategy.* Dosegljivo: <http://www.evca.com>.
14. Garner, D.R., R.R. Owen in R.P. Coway (1994). *Guide to Financing for Growth.* New York: The Ernest & Young and Yohn Willy & Sons, 55-70.
15. Griffin, Ricky. W. in Rounald J. Ebert (1993). *Business.* New Jersey: Prentice-Hall International, 576-577.
16. Heesen, Mark (2005). A Quiet, But Critical Year for Venture Capital. *Venture Capital Journal* 1: 1-4.
17. Henerson, James in Benoit Leleux (2003). *Corporate Venture Capital: Does Experience Matter? Frontiers of Entrepreneurship Research, Babson Park (Massachusetts): Centre for Entrepreneurial Studies.* Dosegljivo: <http://www.babson.edu/entrep/fer/BABSON2003/III/III-P2/iii-p2.htm>.
18. Holt, David H. (1995). *Entrepreneurship for New Venture Creation.* New Jersey: Prentice Hall Englewood Cliffs. 435-438.
19. Jack, Sarah L. (2003). *Entrepreneurial Networks: Methodological Approaches. Frontiers of Entrepreneurship Research, Babson Park (Massachusetts): Centre for Entrepreneurial Studies.* Dosegljivo: <http://www.babson.edu/entrep/fer/BABSON2003/VIII/VIII-S4/viii-s4.htm>.
20. Keeley, Robert. H. in Robert Kapp (1994). Founding Conditions and Business Performance: »High Performers« VS. Small VS. Venture Capital-Backed Start-Ups. *Frontiers of Entrepreneurship Research, Babson Park (Massachusetts): Centre for Entrepreneurial Studies*, 88-103.
21. Lipnack, Jasica in Jefferrey Stamps (1994). *The Age of Network: Organizing Principles for the 21st Century.* New York: John Wiley & Sons, 50-80.
22. Meyer, Peter (2004). Buying Money for Your Business. *Business & Economic Review* October-November 51 (1): 11-13.

23. Pratt, Stanly E. in Roubina Khoylian (1988). *Venture Capital Investment*. Illions: Homewood, 611-615.
24. National Venture Capital Association (2004). *Venture Impact 2004. Venture Capital Benefits to the U.S. Economy*. Dosegljivo: http://www.nvca.com/pdf/Venture_Impact_2004.pdf.
25. Premaratne, Steve P. (2001). Networks, Resources, and Small Business Growth: The Experience in Sri Lanka. *Journal of Small Business Management* 39 (4): 363-371.
26. Pšeničny, Viljem (2000). Characteristicx Of Fast Growing Small Enterprise In Slovenia And Conditions For Their Even Faster Growth. Ljubljana: *Dynamic Entrepreneurship for new Economy. Conference Proceedings*. Gea College, 93-134.
27. Rebernik, M., P. Tominc in K. Pušnik. (2004). Spodbujati in ohraniti razvojne ambicije. *Global Entrepreneurship Monitor Slovenija 2003*. Inštitut za podjetništvo in management malih podjetij. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta, 2-50.
28. Rebernik, M., P. Tominc in K. Pušnik. (2005). Podjetništvo na prehodu. *Global Entrepreneurship Monitor Slovenija 2004*. Inštitut za podjetništvo in management malih podjetij. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta, 4-40.
29. Rebernik, Miroslav (2005). Slovenija zadnja tudi pri naložbah tveganega kapitala. Ljubljana: *Finance* 16: 17.
30. Ribnikar, Ivan (1991). Ekonomska terminologija: Tvegani kapital. Ljubljana: *Bančni vestnik* 40: 198-199.
31. Rogers, Mark (2004). Networks, Firm Size and Innovation. *Small Business Economics* 22 (1): 141-153.
32. Ross, S.A., R.W. Westerfield in B.D. Jordan (1996). *Corporate Finance*. Chicago: Times Mirror Higher Education Group, 540-542.
33. Skrt, Branka in Boštjan Antončič (2004). Strategic Planning and Small Firm Growth: An Empirical Examination. Koper: *Managing Global Transitions. International Research Journal* 2 (2): 107-122.
34. Sekcija slovenskega tveganega kapitala Slevca (2004). Ljubljana: PCMG 3 (6): 4-5.
35. Timmons, Jeffrey A. (1999). *New Venture Creation: Entrepreneurship For The 21st Century*. 5th Edition. Irwin: McGraw-Hill, 612.
36. Šarlah, Tilen (2005). V ZDA se uveljavlja univerzitetni tvegani kapital. *Finance* (69): 17.
37. Žugelj, D., P. Penca, N. Slavnič, B. Žunec in J. Vadnjal (2001). *Tvegani kapital: Ali si upate tvegati?* Ljubljana: Lisac & Lisac. 11-12, 41-55, 137-150.

mag. Tatjana Šelekar

Bitem, Proizvodnja termostatov, d. o. o.
Bistrica ob Sotli

IZBIRA STRATEŠKIH ZAVEZNIKOV

Selection of Strategic Allies

Izvleček

UDK: 339.944:65.012.65(497.4)

Strateška zaveznikstva pomenijo za slovensko gospodarstvo poseben izziv, saj se naša podjetja srečujejo s problemom nizke konkurenčne sposobnosti in nezmožnosti za spreminjanje priložnosti v razvojne možnosti, kar je pogoj za razvoj in rast ter nadaljnji obstoj podjetja. Vsa formirana strateška zaveznikstva niso že sama po sebi uspešna. Med dejavniki uspešnosti strateških zaveznikstev izstopa izbira primerne strateškega zaveznika kot kritični dejavnik, zato moramo pred izbiro strateškega zaveznika potencialne partnerje podrobno proučiti. V prispevku predstavljamo metodo za proučitev potencialnih strateških zaveznikov in možne kriterije za izbiro strateškega zaveznika.

Ključne besede: strateška zaveznikstva, prevzemi, prednosti in pomanjkljivosti strateških zaveznikstev, dejavniki uspešnosti strateških zaveznikstev, strateški zavezniki, izbira strateškega zaveznika

Abstract

UDC: 339.944:65.012.65(497.4)

Strategic alliances represent a special challenge for the Slovenian economy. This is because our companies are faced with the problem of low ability to meet competition and the inability to change opportunities into development possibilities, which is the condition for development, growth and further existence of a company. Not all formed strategic alliances are automatically successful. Among the factors of the success of strategic alliances, the choice of a suitable strategic ally is of critical importance. Therefore, potential partners must be thoroughly studied before choosing a strategic ally. This contribution presents a method for studying potential strategic allies and possible criteria for the selection of strategic allies.

Key words: strategic alliances, mergers, advantages and disadvantages of strategic alliances, factors in the success of strategic alliances, strategic allies, selection of strategic allies

JEL: D74

1 Uvod

Podjetja delujejo danes v razmerah, ki se bistveno razlikujejo od razmer v preteklosti. Biti morajo vseskozi inovativna, če hočejo ostati na trgu, saj so ob vedno večjem pritisku konkurence, potrebe in pričakovanja kupcev vedno večja. Učinek globalizacije, ki bistveno vpliva na lastninsko strukturo podjetij, kakor tudi na predmet njihovega poslovanja, je preprosto takšen, da podjetja obvladujejo globalno svoj tržni položaj, ali pa ne morejo obstati. To pomeni, da morajo podjetja za svoj obstoj zagotavljati potrebno rast, ki jim bo omogočala obstoj in razvoj podjetja. Podjetja morajo biti sposobna premagati razvojne ovire, znati spremeniti priložnosti v razvojne možnosti in te izrabiti za svoj razvoj (Belak 1998, 31).

Zaradi vse hitrejših sprememb in potreb po resursih, ki jih podjetje še ni razvilo, se za izpolnitev poslanstva, smotrov in ciljev podjetja pojavlja potreba po podjetniških povezavah, ki presežejo to pomanjkanje ter relativno nazadovanje podjetja. Obravnavanje podjetniških povezav podjetij marsikdaj razmejujemo na pravne in finančne vidike, čeprav so zlasti pomembni prav strateški vidiki podjetniških povezav.

V Sloveniji smo še vedno v obdobju prevzemov podjetij, kar pa ne velja za razviti svet, ki se vedno bolj odloča za strateške povezave in ostale, uspešnejše oblike podjetniških povezav. Število strateških zaveznikstev formiranih po svetu raste v dejansko vseh panogah, s ciljem dolgoročnega razvoja in rasti (Lynch 1993, 2), s sodelovanjem na področju marketinga, proizvodnje, tehnologije in prenosa znanja. Vendar tudi vsa formirana strateška zaveznikstva v svetu niso uspešna.

Proces strateških povezav pomeni za malo slovensko gospodarstvo poseben izziv, saj se naša podjetja srečujejo s problemom nizke konkurenčne sposobnosti in nezmožnosti za spreminjanje priložnosti v razvojne možnosti, kar je pogoj za razvoj ter nadaljnji obstoj podjetja. Zaradi tega je toliko bolj pomembno, da že pri vzpostavitvi strateških zaveznikstev upoštevamo vse pomembne vidike, ki vplivajo na uspešnost strateških zaveznikstev in se pri tem ne osredotočamo zgolj na geografski položaj potencialnega strateškega zaveznika, kot se mnogokrat dogaja v slovenskem prostoru.

V prispevku obravnavamo strateška zaveznikstva v primerjavi s prevzemi. Prikazati želimo prednosti in pomanjkljivosti strateških zaveznikstev ter poudariti pomen proučitve potencialnih strateških zaveznikov in izbire pravih kriterij za njihov izbor.

Tabela 1: Prednosti in pomanjkljivosti strateških zavezništev pred prevzemi

Prednosti	Pomanjkljivosti
<ul style="list-style-type: none"> • hitrejše oblikovanje • fleksibilnejše izvajanje • manj tvegano • zahteva manj kapitala • črpa manj resursov • postopek sklenitve je razmeroma enostaven • onemogoča izčrpavanje finančnih, managerskih in tehničnih resursov 	<ul style="list-style-type: none"> • zahteva oblikovanje novih kontrolnih mehanizmov • zahteva posebne managerske sposobnosti • zahteva zavezanost resursov, medsebojno zaupanje in predanost

Vir: Lynch 1993: 21.

2 Vrste strateških zavezništev ter prednosti in pomanjkljivosti strateških zavezništev v primerjavi s prevzemi

V osnovi delimo podjetniške povezave v dve veliki skupini:

- prevzemi in fuzije podjetij,
- strateška zavezništva (Štrukelj 1998, 40).

Prevzemi imajo določene teoretične prednosti pred notranjim razvojem in strateškimi zavezništv, zato jih mnoga podjetja jemljejo kot strategijo za njihov razvoj in hitro rast.

Bowman in Faulkner (1997, 222; povz. po Potočnik 1999, 33) naštevata pet prednosti prevzemov:

1. Omogočijo podjetju hiter vstop na nov trg ali izdelčno področje, in če je prevzem izveden po atraktivni ceni, management prevzetega podjetja pa je resnično pripravljen, da prenese svojo pripadnost prevzemnemu podjetju, lahko to vodi k novemu, močnejšemu in večjemu podjetju.
2. Lahko zmanjšajo stroške s pomočjo racionalizacije, z boljšimi pogajalskimi pozicijami do dobaviteljev in kupcev z ekonomijo obsega.
3. Lahko zagotovijo dragocene sposobnosti in vire prevzemnemu podjetju in s tem krepijo njegove ključne prednosti in izboljšajo konkurenčni položaj.
4. S prevzemom konkurenta lahko podjetje izboljša svoj tržni delež in si zagotovi večjo tržno moč in prestrukturira trg v skladu s svojimi prednostmi.
5. S prevzemom lahko podjetje zmanjša stroške aktivnosti vrednostnih verig obeh podjetij, izboljša informacije znotraj podjetij, zmanjša možnosti za oportunistične dobaviteljev in distributerjev ter odpravi morebitne pomanjkljivosti, ki nastajajo s konkurenco ali s kooperativnim delovanjem.

Avtorja poudarjata, da so te prednosti splošne ter jih je moč doseči tudi s strateškimi zavezništv, in to večinoma ceneje. Lynch (1993, 16) opozarja predvsem na kulturni šok ob prevzemu podjetja, kar managerji pogosto zanemarjajo.

McKinseyeva študija petdesetih partnerstev podjetij iz različnih držav je pokazala, da so prevzemi smiselni takrat, ko je komplementarnost med podjetji majhna, to pomeni, ko je veliko prekrivanja tako trga kot tudi znanja (Krubasik, Lautenschlager 1993, 58).

Fuzije in prevzemi so smiselni le, če dolgoročno povečujejo vrednost podjetja, kar predstavlja uresničevanje strategije razvoja in rasti podjetja (Tajnikar 2000, 150). Posebnost razvoja in rasti, ki temelji na prevzemih, spojitvah in pripojitvah je ta, da gre vedno za interese lastnikov, oziroma investitorjev, v vsaj dveh podjetjih, saj le v tem primeru povezava ni sovražna za nobeno stran in je možno maksimiranje sinergijskih učinkov podjetniških povezav (prav tam, 150).

Strateško zavezništvo je zveza podjetij, ki jo karakterizira:

- tesna izvedbena povezava med partnerskimi podjetji,
- zrelo zaupno medsebojno zanimanje za prihodnost drug drugega,
- dolgoročna strateška usmeritev,
- spoznanje zaveznikov, da sta razvoj in rast podjetja povezana z uspešnostjo vsakega izmed njih,
- velika podpora in frekvenca stikov na najvišji in srednji managerski ravni,
- delitev prednosti, informacij, ugodnosti, koristi,
- koordinacijski managerski stil na podlagi sodelovanja in ne hierarhije (Lynch 1993, 24).

Prednosti strateških zavezništev pred prevzemi in fuzijami nastajajo zaradi kombinacije prednosti različnih resursov (prav tam, 21). Z delitvijo tveganja med podjetji se podjetja lotijo bolj tveganih priložnosti. V primeru, ko se večje podjetje poveže z manjšim, se mu poveča fleksibilnost, konkurenčna pozicija se vzdržuje s povečanim transferom tehnologije med podjetji, boljši je dostop do informacij iz novih distribucijskih kanalov, hitrejša prilagajanje novim tehnološkim spremembam pa je izid boljšega dostopa do informacij (prav tam, 22).

Strateška zavezništva niso vedno najprimernejša oblika podjetniškega povezovanja, zato moramo upoštevati tudi obstoječe slabosti in nevarnosti. Obstaja nevarnost, da bo znanje namerno ali nenamerno odtekalo k partnerju, ki lahko postane prihodnji konkurent. Pomemben je pravi managerski pristop in potrebne so posebne managerske sposobnosti (prav tam, 22).

Zavezništva so zelena organizacijska oblika takrat, ko ostaja cenovni mehanizem pomemben dejavnik, tveganje zaradi odtekanja informacij ni zelo veliko, v podjetju obstaja omejitev resursov, hkrati pa je zahtevana prilagodljivost. Že pri planiranju zavezništva se moramo osredotočiti na vzpostavitev močnega zavezništva, kolikor je le mogoče.

Ne moremo iskati obrobni podjetij, ki potrebujejo pomoč, saj to lahko vodi v neuspeh.

Bleeke in Ernst (1993, 17-18) navajata zaključke raziskave, ki je vključevala 150 podjetij iz ZDA, Evrope in Japonske, in ugotavljata:

- m Zaveznitva so primeren način za prodor na nove trge, za pridobivanje znanja, veščin, tehnologije, proizvoda in delitev stroškov ter resursov.
- m Prevzem je primeren, kadar gre za osrednjo dejavnost podjetja in obstoječa geografska območja.
- m Zaveznitva so bolj uspešna pri sorodnih ali povezanih poslih in/ali za vstop na nove geografske trge.
- m Zaveznitvo med močnim in šibkim podjetjem redko uspeva, saj ta ne prispevajo manjkajočih veščin, ki so potrebne za razvoj in rast.
- m Znak za uspešno zaveznitvo se kaže v sposobnosti hitrejšega razvoja, kot je bil zastavljen.
- m Zaveznitva z razpršenim finančnim lastništvom so bolj uspešna, kot tista, kjer ima en partner večino.
- m Za uspešnost strateških zaveznitv je pomemben natančen managerski nadzor in ne finančno lastništvo.
- m Več kot 75 % zaveznitv se konča s prevzemom enega izmed partnerjev.

Management podjetja mora pretehtati koristi, ki jih prinaša strateško zaveznitvo, stroške in tveganja v primerjavi s samostojnim nastopom na trgu, oziroma v primerjavi z drugimi vrstami podjetniških povezav.

Različni avtorji opredeljujejo namene in cilje podjetniških povezav iz različnih, parcialnih vidikov, vendar se vsi strinjajo, da je bistvo povezovanja v zagotavljanju razvoja in rasti podjetja.

Dogša (2000, 11) navaja kot glavne motive za podjetniške povezave naslednje:

- m povečanje tržnega deleža,
- m ponudba dodatnih storitev,
- m boljša prepoznavnost podjetij,
- m boljša alokacija virov,
- m ekonomija obsega,
- m večja premoženjska osnova,
- m pridobitev na področju človeških virov.

Uranč (2000, 122) navaja pozitivne posledice podjetniških povezovanj z vidika prednosti za:

- m zaposlene, ki imajo možnost napredovanja in izkoriščanja različnih možnosti zaposlitve ne glede na lokacijo zaposlitve;
- m dobavitelje in še posebej manjše in srednje velike proizvajalce, s katerimi so povezana podjetja razvila partnerski odnos in s tem lahko računajo na povečan obseg posla v prihodnosti;
- m delničarje, ki pridobijo zaradi nove nastale vrednosti, ki izhaja iz povezovanja;
- m porabnike, ki pridobijo zaradi širše mreže prodajnih mest, inovacij v tehnologiji in marketingu boljše servisne mreže ipd.

Svetličič (1996, 92) razlaga razmah nekapitalskih oblik mednarodnega povezovanja podobno kot Kenichi Ohmae (1993, 39-41), in sicer kot način za doseganje potrebne ekonomije obsega in s tem večanje prispevka za pokritje stalnih stroškov, pri čemer se na ta način še vedno ohranja potrebna prožnost in doseže visoka stopnja odzivnosti na lokalne razmere.

Das (2002, 2) kot predstavnik teorije, ki obravnava strateška zaveznitva iz vidika resursov, vidi namen strateških zaveznitv v kombinaciji prednosti internalizacije in tržnih odnosov. Strateška zaveznitva omogočajo dostop do resursov drugega podjetja in s tem dostop do sicer nedosegljivih konkurenčnih prednosti za podjetje. Podjetje ohranja in razvija lastne resurse ter jih kombinira z resursi drugih podjetij, kar privede do sinergijskega delovanja v teh podjetjih.

V želji po boljši razvrstitvi strateških zaveznitv v posamezne vrste so teoretiki predlagali vrsto tipologij, med katerimi prevladujejo razvrstitve na tako imenovana premoženjska zaveznitva in nepremoženjska zaveznitva (Das 2002, 11).

Lynch (1993, 57) govori o treh osnovnih modelih zaveznitv glede na:

- " trg,
- proizvod,
- tehnologijo.

Dejansko so vsa zaveznitva izpeljanke iz ene ali več kombinacij teh treh elementov.

Kljub številnim vrstam strateških zaveznitv, ki jih lahko najdemo v literaturi, se lahko pridružujemo Lynchu (1993, 30), ki pravi, da seznam ni nikdar popoln, saj so še vedno možne različne oblike strateških zaveznitv, ki se oblikujejo glede na razvojne potrebe podjetij in potrebe rasti.

3 Dejavniki uspešnosti strateških zaveznitv

Vsa strateška zaveznitva niso uspešna. Napake, ki povzročajo neuspeh, so večinoma napake v izvedbi in ne pomenijo obtožnico strateških zaveznitv. Že v predhodnem poglavju smo omenili, da strateška zaveznitva niso vedno najprimernejša, zato moramo to tudi upoštevati. McKinseyeva študija petdesetih partnerstev je pokazala, da so zaveznitva uspešnejša, če združujejo komplementarne veščine (64 % stopnja uspešnosti), kot če se le-te prekrivajo (47 %) (Krubasik in Lautenschlager 1993, 58).

Lynch (1993, 51) navaja šest napak, ki jih podjetja zagrešijo pri vzpostavitvi strateškega zaveznitva in so bistvene za njegovo uspešnost:

- preskoči se posamezna faza v procesu vzpostavitve, in sicer najpogosteje planiranje,
- osredotočanje na obrobne zadeve, kot so pravni dogovori, in ne na skupne cilje ter strategije,
- prehitro sklenjeni dogovori zaradi povezave med časom vzpostavitve strateškega zaveznitva in nagrado pogajalca,

- pomanjkanje podpore s strani najvišjega managementa,
- sklenitev posla brez planiranja na operativni ravni,
- uporaba striktno pogajalskih tehnik in ne vzdrževanje »win-win« okolja.

Značilnosti vsakega zavezništva opredeljujejo viri moči, na katerih zavezništvo temelji. Na splošno velja, da je najtrdnější vir lastništvo, manj trden vir je pogodba, ki zavezuje dva ali več partnerjev, najmanj trden vir moči pa so interesi udeležencev v zavezništvu (Flakus 2000, 30). Vendar lahko trdimo, da so prav interesi najpomembnejša vez v vsakem zavezništvu, kajti če ni interesa, je zelo težko uveljavljati tudi pogodbene ali celo lastninske pravice. Tako na videz najbolj krhka interesna zavezništva večkrat delujejo zelo dolgo in preživijo mnoge na silo sklenjene pogodbe (prav tam, 30).

Kotler (2004, 109) izpostavi tri dejavnike, ki so ključni za uspešnost strateških zavezništev, in sicer:

- **Strateška skladnost zaveznikov:** Preden podjetja razmišljajo o strateškem zavezništvu, morajo oceniti svoje temeljne vire konkurenčnih prednosti. Nato morajo poiskati podjetje, ki jih bo dopolnilo v skupinah dejavnosti, geografskih položajih ali sposobnostih.
- **Osredotočenost na dolgi rok:** Strateški zavezniki se morajo osredotočiti na koristi, ki jih lahko dosežejo v prihodnjih letih.
- **Fleksibilnost:** Zveze lahko trajajo samo takrat, kadar so fleksibilne.

Robinson (2000, 53) podaja sledeče glavne napake, ki so povzročile neuspeh številnih strateških zavezništev, in so navedene v številnih raziskavah uspešnosti strateških zavezništev:

- kulturne razlike in pomanjkanje znanja o kulturi ter delovanju in vlogi politike v državi strateškega zaveznika,
- nepripravljenost podjetij, da bi poiskale strateškega zaveznika v tujini (etnocentrično vedenje),
- strah pred nezaupanjem med različnimi kulturami,
- strateški zavezniki nimajo primernih veščin in znanj,
- prepričanost, da mora biti strateško zavezništvo trajno, čeprav se v realnosti to zgodi le redko,

- različna pričakovanja strateških zaveznikov glede stopnje donosa,
- nedoločena pričakovanja strateških zaveznikov glede sposobnosti ostalih strateških zaveznikov,
- minimalno sodelovanje managementa in premalo dnevnih interakcij ter posledično premalo predanosti strateškemu zavezništvu na operativni ravni.

Iz teh napak poskuša avtor (prav tam, 54) povzeti sledeče napotke:

- preden sklenemo strateško zavezništvo, si moramo pridobiti čim več podatkov o kulturi in vlogi vlade v državi, iz katere izhaja potencialni partner;
- potreben je osebni stik z zavezniškim podjetjem in obisk partnerja ter vtis o delovanju podjetja;
- proučiti moramo prednosti in slabosti podjetja, preden se sploh odločimo za strateško zavezništvo;
- vedeti moramo, kaj potrebujemo, oziroma kaj pričakujemo od partnerja in kakšni so cilji podjetja v okviru strateškega zavezništva;
- zavedati se moramo, da strateško zavezništvo ni trajna povezava, zato moramo vedeti, kdaj nam ne prinaša več pričakovanih koristi.

Trdimo lahko, da je strateško zavezništvo s pravim partnerjem ključ za prihodnji uspeh. Slaba izbira lahko pomeni izgubo časa in preprečitev izrabe obstoječih priložnosti (Lewis 1990, 204).

4 Načini iskanja in kriteriji izbire strateških zaveznikov

Poiskati in izbrati ustreznega strateškega zaveznika ni lahko opravilo.

Podjetja, ki medsebojno poslujejo ali si konkurirajo, so kritičen vir novih priložnosti. Vsi delujejo na istem trgu, imajo podobne ali komplementarne resurse in cilje ter se poznajo v tolikšni meri, da imajo možnost osnovati medsebojno zaupanje. Če je podjetje odprto in sprejemljivo za predloge drugih, ima dobro osnovo za uspešno strateško zavezništvo (prav tam, 205).

Tabela 2: Metode iskanja strateškega zaveznika

Znana podjetja	Kje iskati?	Splošno raziskovanje
Kupci Dobavitelji Distributerji Konkurenti Drugi partnerji Neformalni kontakti Formalne skupne študije		Vidni resursi Vodilna podjetja Kjer je najprej vidna korist Vodilna geografska območja Širše splošne raziskave Obiski Strokovnjaki Sejmi Konference Literatura Podatkovne baze Skupne raziskave Nove skupne investicije
	Raziskovalna taktika	

Vir: Lewis, 1990: 204.

V tabeli 2 podajamo Lewisov (1990, 204) pregled metod iskanja strateškega zaveznika.

Osnova za strateško zavezništvo je sinergijski učinek, ki ga strateški zavezniki dosežejo takrat, ko združijo tiste vidike svojega delovanja, v katerih so odlični, in prevzamejo od partnerjev tisto, kar je pri njih boljšega (Siranko 2000, 93).

Tabela 3 prikazuje možna področja prednosti in slabosti dveh podjetij. Če imata obe podjetji enake ali podobne slabosti, bo to pomenilo pomanjkanje bistvenih resursov v strateškem zavezništvu. Lahko imata npr. dve podjetji, ki vzpostavljata tržno zavezništvo, močne tržne sposobnosti v najširšem pomenu, toda medsebojno naj bi se razlikovala na ta način, da imata različne toda komplementarne proizvodne linije, tržne niše ali geografske distribucijske kanale. Najboljši strateški zaveznik bo imel tisto, česar podjetje samo nima, in obratno.

Tabela S: Področja prednosti in slabosti strateških zaveznikov

Podjetje A	Podjetje B
Dostop do trga	Dostop do trga
Management	Management
Tehnologija	Tehnologija
Kapital	Kapital
Materiali	Materiali
Proizvodnja	Proizvodnja
Servisiranje kupcev	Servisiranje kupcev
Proizvodne linije	Proizvodne linije
Distribucija	Distribucija

Vir: Lynch, 1993: SS.

Lynch (1993, 215-218) podaja metodo za proučitev strateških zaveznikov, kjer podjetje najprej kreira profil zelenega partnerja, na podlagi izbranih kriterijev. Omenjeni avtor izpostavi sledeče možne kriterije in ključne značilnosti za proučitev in izbiro strateških zaveznikov:

- stil vodenja
 - kompatibilna kultura
 - delovna etika, stil delovanja
 - pojmovanje časovnih razsežnosti
 - odzivnost na priložnosti in nevarnosti
- marketing
 - izkušnje v marketingu
 - odzivi komitentov
 - konkurenčne prednosti
 - tržna naravnost

Tabela 4: Profil podjetja

Podjetje: _

Kriterij	Ključna značilnost	Ocena
A		
B		
C		
D		
E		
F		
G		
H		

- inovacijska dejavnost
- razumevanje trženjskega spleta
- lansiranje novih proizvodov
- proizvodnja
 - dosledna visoka kakovost
 - ustrezne proizvodne zmogljivosti
 - visoka produktivnost
 - izkušnje na področju razvoja in raziskav
 - investiranje v proizvodnjo
 - zanesljivost dobaviteljev
- finance
 - ustrezna struktura bilance uspeha in bilance stanja
 - plan dolgoročnega financiranja poslovanja
 - realistična pričakovanja glede donosa investicij
- trgovina in storitve
 - ugled, zaupanje
 - distribucijski kanali
 - poprodajni servis
- druga zavezništva
 - uspešne izkušnje s strateškimi zavezništv
 - ustrezna kompatibilnost in navdušenje glede našega podjetja
 - izredna skladnost strategij, komuniciranja, načina dela.

Ko imamo znane karakteristike, za katere želimo, da bi jih imel naš strateški zaveznik, pripravimo profil za posamezno podjetje, kot kaže tabela 4. V naslednjem koraku pripravimo matriko, v kateri prikažemo ocene za vse obravnavane potencialne strateške zaveznike (tabela 5).

Seveda moramo pri izbiri strateškega zaveznika upoštevati tudi osnovne podatke o podjetju, kot so vrednote podjetja, obseg prodaje, število zaposlenih itd.

V današnjem okolju morajo partnerji znati ohraniti ustrezne povezave, kljub spremembam pravil igre. Vsako podjetje se ne bo znalo prilagoditi vedno novim spremembam na trgu, zato mora biti izbor strateškega partnerja skrbno načrtovan. Poiskati moramo ustrezno podjetje in ustrezno osebo znotraj podjetja, ki ima podobno vizijo razvoja podjetja, podoben stil vodenja in podobno filozofijo.

Kot ključne selekcijske kriterije pri izbiri strateških zaveznikov lahko navedemo naslednje:

- združljivost (*compatibility*),
- sposobnost (*capability*),
- predanost (*commitment*) (Cauley 1995, 12-19).

Tabela 5: Matrika potencialnih strateških zaveznikov

Podjetje	Ocena po kriterijih								Skupna ocena
	A	B	C	D	E	F	G	H	
1									
2									
3									
4									

Vir: Lynch, 1993: 217.

Združljivost

Management in lastniki uvrščajo združljivost na sam vrh pomembnosti pri formiranju strateškega zavezništva. Dejstvo je, da morajo podjetja kljub svojim znanjem in sposobnostim ter dobremu poslovanju znati sodelovati. Če tega znanja ni, je le malo verjetnosti, da se bo zavezništvo obdržalo dolgoročno in se ustrezno odzivalo na tržne spremembe in zahteve. Formiranje zavezništva s podjetjem, ki je že sedaj naš poslovni partner, ima lahko vrsto prednosti:

- izkušnje iz preteklega sodelovanja s podjetjem je lahko dober argument za ali proti povezovanju;
- obstajajo že osebna poznanstva in ponavadi je lažje poglobiti odnose z znanim partnerjem kot pa začeti graditi popolnoma od začetka;
- podjetje že pozna poslovno kulturo in sposobnosti potencialnega strateškega zaveznika.

Ostaja pa tudi negativna plat povezovanja z znanim podjetjem, in sicer podjetje ne izbere novega, nepoznanega podjetja, ki lahko razpolaga z modernejšo tehnologijo, ima več znanja in sposobnosti za sodelovanje, temveč se odloči za znano podjetje, ki sicer razpolaga s potrebnimi resursi, vendar ne najboljšimi.

Pri analiziranju potencialnega strateškega zaveznika mora podjetje upoštevati ključne dejavnike poslovanja podjetja in skušati najti ustrezne odgovore na naslednje sklope vprašanj:

- *Obstoječe povezave potencialnega zaveznika:* ali le-ta že sodeluje z našimi konkurenti, katera so področja sodelovanja, ali lahko to dejstvo spregledamo, ali lahko konkurenti preko tega podjetja pridejo do pomembnih tržnih informacij, ki jih ne želimo objavljati, ali nas že obstoječe povezave partnerja ovirajo pri našem poslovanju in vstopanju na nove trge.
- *Informacije o preteklih zavezništvih potencialnega strateškega zaveznika.*
- *Strateška usmerjenost podjetja:* kakšni so nagibi in cilji za oblikovanje zavezništva, katere ključne vire lahko partner prispeva, katere so prednosti in slabosti strategije potencialnega strateškega zaveznika.
- *Podjetniška kultura:* podjetje mora ugotoviti, kako so kulturne razlike obvladljive in kako lahko negativno ali pozitivno vplivajo na strateško zavezništvo.
- *Upravljanje in vodenje ter organiziranost potencialnega strateškega zaveznika:* ali se odločitve sprejemajo centralizirano ali decentralizirano, kakšna je organizacijska struktura potencialnega zaveznika, ali sta filozofija podjetja in naravnost do komitentov podobna.

- *Poslovanje podjetja:* kakšna je naša strategija poslovanja, ali ima potencialni strateški zaveznik ustrezno tehnologijo, ali ima enak pogled in odnos do kakovosti, ali ima management enak odnos do zaposlenih, kakšna je delovna klima v podjetju.
- *Marketing in ugled podjetja:* kakšen je tržni delež potencialnega strateškega zaveznika, ali se politiki glede nastopa na trgu ujemata, kakšen ugled uživa potencialni strateški zaveznik na različnih trgih, kako trg sprejema proizvode ali/in storitve potencialnega strateškega zaveznika, kakšna je kakovost in cena njegovih proizvodov ali/in storitev.
- *Finančno poslovanje:* kakšna je finančna moč potencialnega strateškega zaveznika, kakšen je njegov odnos do tveganja, delitve dobička, reinvestiranja, likvidnosti, kreditnega poslovanja, kako se lahko potencialni strateški zaveznik odzove na nepričakovane finančne težave, kdo so najpomembnejši delničarji, ali gre za družinsko podjetje, delniško družbo, državno podjetje.

Poleg omenjenih, tako imenovanih trdih dejavnikov, mora podjetje v enaki meri upoštevati tudi mehke dejavnike. Tudi če se podjetja ujemajo po vseh zgoraj naštetih dejavnikih, lahko zavezništvo v primeru, da ljudje ne znajo sodelovati med seboj, hitro doseže svoj konec. Sodelovanje med managementom z različnimi podjetniškimi kulturami in medsebojno zaupanje je tisto, ki kreira uspešno zavezništvo.

Sposobnost

Sposobnosti potencialnega strateškega zaveznika so bistvenega pomena za uspešno strateško zavezništvo. Ko ocenjujemo sposobnosti potencialnega strateškega zaveznika, moramo ugotoviti njegove prednosti in slabosti. V osnovi išče večina podjetij takšne strateške zaveznike, ki bodo lahko prispevali komplementarne vire v zavezništvo in ki bodo sposobni pomagati podjetju premagovati ovire, ki bi lahko podrle zastavljeno strategijo. Za analizo zaveznikovih sposobnosti predlagajo strokovnjaki oblikovanje tima strokovnjakov, ki bi ustrezno in neodvisno ocenili sposobnosti potencialnega strateškega zaveznika. Dejstvo je, da se podjetja vedno skušajo pokazati v najboljši luči in nemalokrat napihujejo svoje dosežke in sposobnosti. Vsekakor je slab znak, če analiza neodvisnih strokovnjakov pokaže drugačna dejstva, kot jih skuša prikazovati podjetje samo.

Predanost

Najti strateškega zaveznika z enako stopnjo predanosti strateškemu zavezništvu, kot jo ima podjetje samo, je tretja ovira do uspeha. Čeprav so strateški zavezniki sposobni in razpolagajo z istovrstnimi viri, ne bodo formirali uspešnega zavezništva, če ne želijo investirati potrebnega časa, energije in virov, ki so potrebni za sodelovanje.

Avtorica omenja dva dejavnika, ki ju morajo podjetja proučiti pred sklepanjem strateškega zavezništva:

- Ali je osnovna dejavnost poslovanja potencialnega strateškega zaveznika enake narave kot osnovna dejavnost strateškega zavezništva? Če je dejavnost, ki naj bi jo opravljalo strateško zavezništvo le perifernega pomena pri sedanjem poslovanju podjetja, je malo verjetnosti, da bo le-ta vložil potrebno znanje, energijo, vire, ki so potrebni za uspešno strateško zavezništvo. Prav tako je možno, da bo potencialni strateški zaveznik v takšnem primeru izstopil iz zavezništva brez velikih posledic za njegovo poslovanje.
- Podjetje mora ugotoviti, kakšne stroške in škodo bo utrpel potencialni strateški zaveznik v primeru izstopa iz zavezništva in kakšna bo izguba za podjetje.

Posebej moramo poudariti pomen interesne pripravljenosti potencialnih strateških zaveznikov za sodelovanje in povezovanje ter usklajenost politike podjetij z vidika razvojnih in poslovnih interesov posameznih strateških zaveznikov.

5 Sklep

Zunanji razvoj in rast podjetja lahko dosegamo z različnimi vrstami podjetniških povezav, ki jih v osnovi delimo na prevzeme, fuzije in strateška zavezništva.

Strateška zavezništva opredelimo kot tisto zvezo podjetij, za katero je značilna dolgoročna strateška usmeritev, tesna frekvenca stikov med partnerji na vseh hierarhičnih ravneh podjetja, spoznanje zaveznikov, da sta razvoj in rast lastnega podjetja povezana z uspešnostjo vsakega izmed njih, delitev koristi, koordinacijski managerski stil ter medsebojno zaupanje.

Podjetja se odločajo za posamezno vrsto strateškega zavezništva glede na njihove razvojne potrebe in potrebe rasti.

Strateška zavezništva so uspešnejša oblika podjetniških povezav takrat, ko se povezujejo podjetja, ki imajo komplementarne resurse. Kadar se pokaže pomanjkanje resursov podjetja in hkrati obstaja interesna pripravljenost ključnih udeležencev podjetja za strateške povezave, se je potrebno posvetiti iskanju in proučevanju potencialnih zaveznikov podjetja.

Potencialno strateško zavezništvo je potrebno pred vzpostavitvijo strateškega zavezništva podrobno proučiti, saj je izbira primerne strateškega zaveznika bistveni dejavnik uspešnosti strateškega zavezništva.

Zavedati se moramo, da ni vsak potencialni strateški zaveznik primeren, ter upoštevati dejstvo, da lahko dosežemo najboljše izide z zaveznikom, ki razpolaga s komplementarnimi resursi.

Natančna predstava o profilu strateškega zaveznika in ocena potencialnih strateških zaveznikov po postavljenih kriterijih, je podjetjem v pomoč pri izbiri primerne strateškega zaveznika.

Pri proučevanju in izbiri strateškega zaveznika se mora podjetje osredotočiti predvsem na združljivost med potencialnimi strateškimi partnerji, na njihove sposobnosti in na predanost strateškemu zavezništvu.

Vir in literatura

1. Belak, Janko. 1998. Oblikovanje razvojno usmerjenih struktur podjetja. V *Razvoj podjetja in razvojni management; posebnosti malih in srednje velikih podjetij*, urednik J. Belak. Gubno: MER Evrocenter.
2. Bleeke, Joel, David Ernst. 1993. *The Death of the Predator. V Collaborating to compete: Using strategic alliances and acquisitions in the global marketplace*, urednika J. Bleeke, D. Ernst. New York: Mc Kinsey & Co., Inc.
3. Cauley De la Sierra, Margeret. 1995. *Managing Global Alliances - Key Steps for Successful Collaboration*. Cambridge: Addison Wesley Publishing Company.
4. Das, T. K. 2002. A Resource-Based Theory of Strategic Alliances. *Journal of Management*, Jan 2000, Dosegljivo: <http://www.findarticles.com> [3.4.2002].
5. Dogša, Jurij. 2000. Strateške povezave - nujnost pred vstopom v EU. V *Strateške povezave ob vstopanju Slovenije v EU*, urednik D. Radonjič. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta, Inštitut za razvoj managementa.
6. Flakus, Dejan. 2000. Strateške povezave pri investicijskih naložbah. V *Strateške povezave ob vstopanju Slovenije v EU*, urednik D. Radonjič. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta, Inštitut za razvoj managementa.
7. Kotler, Philip. 2004. *Management trženja*. Ljubljana: Naklada Mate, Gospodarski vestnik.
8. Krubasik, Edward, Hartmut Lautenschlager. 1993. Forming successful strategic alliances in high-tech businesses. V *Collaborating to compete: Using strategic alliances and acquisitions in the global marketplace*, urednika J. Bleeke, D. Ernst. New York: Mc Kinsey & Co., Inc.
9. Lewis, D. Jordan. 1990. *Partnerships for profit: Structuring and Managing Strategic Alliances*. London: Collier Macmillan Publishers.
10. Lynch, Robert Porter. 1993. *Business alliances guide: the hidden competitive weapon*. New York: John Wiley & Sons Inc.

11. Ohmae, Kenichi. 1993. The global logic of strategic alliances. V *Collaborating to compete: Using strategic alliances and acquisitions in the global marketplace*, urednika J. Bleeke, D. Ernst.
12. Potočnik, Franc. 1999. *Prevzemi podjetij*. Maribor, dipl. delo.
13. Robinson, F. Jerald. 2000. U. S. Business Experiences with Strategic Alliances. V *Strateške povezave ob vstopanju Slovenije v EU*, urednik D. Radonjič. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta, Inštitut za razvoj managementa.
14. Siranko, Janko. 2000. Izbira orodij pri oblikovanju strateških povezav v mednarodno okolje. V *Strateške povezave ob vstopanju Slovenije v EU*, urednik D. Radonjič. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta, Inštitut za razvoj managementa.
15. Svetličič, Marjan. 1996. *Svetovno podjetje: Izzivi mednarodne proizvodnje*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.
16. Štrukelj, Tjaša. 1998. *Razvojni management v fazi rasti in zrelosti podjetja*. Maribor, mag. delo.
17. Tajnikar, Maks. 2000. *Tvegano poslovanje*. Portorož: Visoka strokovna šola za podjetništvo.
18. Uranc, Aleksander. 2000. Vpliv strateških povezav trgovskih podjetij v EU na področju bele tehnike. V *Strateške povezave ob vstopanju Slovenije v EU*, urednik D. Radonjič. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta, Inštitut za razvoj managementa.

RAZPOKE V ZGODBI O USPEHU

Ivan Svetlik, Branko Ilič (ur.)

Založba Sophia, Ljubljana, 2004, 320 str.

Knjiga profesorjev s Fakultete za družbene vede v Ljubljani in raziskovalcev Centra za preučevanje organizacij in človeških virov na isti fakulteti (Nevenka Černigoj Sadar, Miroljub Ignjatovic, Branko Ilič, Aleksandra Kanjuo Mrčela, Andrej Kohont, Anja Kopač, Anton Kramberger, Matej Makarovič, Dana Mesner Andolšek, Jana Nadoh, Klement Podnar, Miroslav Stanojevic, Ivan Svetlik, Janez Štebe, Martina Trbanc in Petra Vladimirov) se ukvarja z upravljanjem človeških virov v slovenskih organizacijah.

Naslov knjige izhaja iz obdobja sredi devetdesetih let, ko je Liberalno demokratska stranka kot najmočnejša politična sila v Sloveniji nastopila s svojo »zgodbo o uspehu« kot volilnim geslom, za kar je imela utemeljene razloge:

- Slovenija je kot nova država na zemljevidu Evrope že dosegla mednarodno priznanje.
- Reform ključnih družbenih inštitucij, ki so začrtale pot v kapitalizem, ni bilo mogoče več ustaviti.
- Dno gospodarske krize je bilo doseženo leta 1992, od takrat naprej pa je slovensko gospodarstvo raslo med 3 in 5 odstotki letno.
- Večina inštrumentov za zagotavljanje socialne varnosti je dokaj dobro kljubovalo zunanjim zahtevam po radikalnejši liberalizaciji.

Ker je predmet te knjige upravljanje človeških virov na ravni organizacij, so avtorji »zgodbo o uspehu« osvetlili s te plati. Najprej so preučili, kaj se dogaja na področju razvoja, razmestitve in uporabe človeških virov v okolju organizacij. Pri tem človeških virov niso enačili z ljudmi, temveč z njihovimi sposobnostmi: znanjem, spretnostmi in kompetencami, ki jih lahko uporabijo pri delu.

Avtorji menijo, da so človeški viri temelj vseh razvojnih sprememb. K njihovem razvoju na nacionalni ravni lahko največ prispeva izobraževanje. Zato je bilo že na začetku devetdesetih let očitno, da bo treba vanj poseči, da bi se prilagodilo spreminjajoči se gospodarski strukturi in novemu političnemu sistemu. Sredi devetdesetih let je bila v celoti spremenjena izobraževalna zakonodaja, ki je formalno odpravila sistem usmerjenega izobraževanja. Spremembe v sistemu izobraževanja naj bi pritegnile v izobraževanje čim večji delež populacije, ki naj bi izobraževanje tudi uspešno zaključila. Ob teh spremembah so bile v teh letih izvršene tudi druge reforme s tega področja, ki so sprožile nekatere pozitivne razvojne spremembe, kot so: 1. skoraj celotna mlada generacija nadaljuje izobraževanje po končanem obveznem šolanju, 2. v terciarno izobraževanje se vključuje že okrog 40 % mlade generacije, kar je podobno kot v izobraževalno razvitejših državah, 3. hitro se povečuje tudi obseg podiplomskega izobraževanja.

Vprašanje razvoja človeških virov je po mnenju avtorjev mnogo bolj predvidljivo kot vprašanje njihove razmestitve in uporabe na nacionalni ravni. Na prvi pogled se zdi, da razmestitev opravlja trg delovne sile, uporaba pa je stvar samozaposlenih posameznikov oziroma delodajalcev. Vendar to ni povsem tako. V času tranzicije se je odvijal močan tok človeških virov v storitveni sektor, tako je šele v tem času po merilu deleža zaposlenih slovensko gospodarstvo prešlo iz industrijske v storitveno razvojno fazo, saj je delež zaposlenih v storitvah presegel polovico. Precejšen del tega toka je bil navidezen, saj v resnici ni šlo le za ugašanje kmetijskih in industrijskih organizacij ter za nastajanje novih storitvenih. Industrijske organizacije so namreč reorganizirali, to pomeni, da so jih razdelili na manjše dele, ali pa po načelu »outsourcinga« izločili obrobne, v veliko primerih storitvene dejavnosti in jih registrirali kot samostojna podjetja. S tega vidika tudi upad števila delovnih mest v industrijskem sektorju ni bil nikoli tako visok, kot je mogoče razbrati iz statističnih podatkov.

Tudi vprašanje uporabe oziroma mobilizacije človeških virov na nacionalni ravni ima po mnenju avtorjev precej senčnih strani. Prva je veliko povečanje deleža neaktivnega prebivalstva, do česar je deloma prišlo zaradi vključevanja večjega deleža mlade generacije v višje stopnje izobraževanja, deloma pa zaradi hitrega

umika starejših generacij v prvi polovici devetdesetih let iz aktivne populacije po poti pospešenega upokojevanja. Drugi problem je brezposelnost kot neposreden izraz »nemobiliziranih« človeških virov. Glede na anketno metodo sicer ne dosega povprečja držav EU, vendar je njena struktura socialno precej problematična. Namreč, skoraj dve tretjini brezposelnih je v tem položaju več kot eno leto. Med njimi je še posebej velik delež ljudi brez poklicnih kvalifikacij in starejših, katerih možnosti za zaposlitev so zelo majhne.

Avtorji menijo, da v takšnih okoliščinah tudi na ravni organizacij tečejo različni procesi razvoja, razmeščanja in uporabe človeških virov in tako prispevajo svoj delež k opisanim razmeram na ravni sistemov zaposlovanja in izobraževanja. Analizi teh procesov, na katere imata v organizacijah odločujoči vpliv splošni in kadrovski management, so posebej namenjena vsa poglavja knjige. Najprej pa omenimo, kako so nastala.

Kot smo že omenili, se knjiga ukvarja s primerjalno analizo upravljanja človeških virov v slovenskih organizacijah. Je nadaljevanje dela in sodelovanja raziskovalcev Centra za preučevanje organizacij in človeških virov v mednarodnem projektu, v katerem je sodelovalo več kot 30 po večini evropskih držav in ga koordinira univerza v Cranfieldu oziroma njena šola za management. V tem projektu že od začetka 90 let proučujejo upravljanje človeških virov na reprezentativnih vzorcih srednje velikih (nad 200 zaposlenih) in velikih organizacij iz vseh dejavnosti: gospodarskih in negospodarskih, javnih in zasebnih. Za slovenske organizacije so v letu 2001 podatke zbrali prvič. V Cranfieldu so oblikovali skupno datoteko. S tem so raziskovalci Centra dobili možnost takojšnjega primerjanja razmer v slovenskih organizacijah z razmerami v več kot 6.500 organizacijah iz različnih evropskih držav.

Raziskovalci so se lotili analiz v skladu z dogovorom, da naj se vsaka od analiz izteče v posamezno poglavje, ki vsebuje: opredelitev raziskovalnega vprašanja in hipotez; analizo podatkov, ki se nanašajo na slovenske organizacije, z obvezno primerjavo z organizacijami iz več evropskih držav; glavne ugotovitve in priporočila za slovenski management. Za usmeritev v izbrano problematiko knjiga v zadnjem delu vsebuje tudi povzetke poglavij, za lažje razumevanje pa še opredelitev glavnih pojmov.

Avtorji so izbrali različna raziskovalna vprašanja in jih proučili v 11 prispevkih, ki sestavljajo besedilo knjige. Naslovi teh prispevkov so sledeči:

1. Slovenija: Neintenzivno upravljanje človeških virov (Miroljub Ignjatovic, Ivan Svetlik)
2. Prenos upravljanja človeških virov na vodje (Dana Mesner Andolšek, Janez Štebe)
3. S strateško naravnanim menedžmentom do rasti in uspešnosti organizacije (Anton Kramberger, Branko Ilič, Andrej Kohont)
4. Mobilizacija človeških virov s povečevanjem intenzivnosti dela (Miroslav Stanojevic)
5. Socialni kapital kot neizkoriščen vir (Matej Makarovič)
6. Neuspešno komuniciranje med nadrejenimi in podrejenimi - slovenski problem (Jana Nadoh, Klement Podnar)
7. Spodbujanje inovativnosti z denarnimi in nedenarnimi nagradami (Branko Ilič)
8. Obsežno, a premalo razvojno naravnano usposabljanje (Anja Kopač, Martina Trbanc)
9. Neprijazna fleksibilizacija dela in zaposlovanja - potreba po oblikovanju varne fleksibilnosti (Aleksandra Kanjuo Mrčela, Niroljub Ignjatovic)
10. Prispevek organizacij k vzpostavljanju (ne)uravnoteženega življenja (Nevenka Černigoj Sadar, Petra Vladimirov)
11. Površinska politika brez strategije upravljanja človeških virov v državni upravi (Andrej Kohont)

Prvi prispevek se osredotoča na problem neintenzivnega upravljanja človeških virov v Sloveniji. Slovenija sodi po primerjalni analizi upravljanja človeških virov v evropskem prostoru v skupino centralnih in južnoevropskih držav, skupaj z Italijo, Portugalsko, Španijo, Avstrijo, Češko in Nemčijo, za katere je značilen model neintenzivnega (šibkega) upravljanja človeških virov. To pomeni, da je človeškim virom v organizacijah teh držav v primerjavi z drugimi posvečena majhna pozornost tako s strani splošnega managementa kot s strani maloštevilnih kadrovskih delavcev.

Drug prispevek preučuje prenos upravljanja človeških virov na vodstvene ravni. V slovenskih organizacijah je delež strokovnih kadrovskih delavcev na 100 zaposlenih eden najmanjših, saj imajo v povprečju le malo več kot enega, medtem ko je evropsko povprečje 2,52. Ta primanjkljaj je deloma nadomeščen z intenzivnejšim delom strokovnih delavcev in deloma z večjim angažiranjem linijskih vodij. Avtorja Mesner Andolšek in Štebe ugotavljata, da gre v določenem pogledu za »nezrelo« devolucijo kadrovske funkcije, kar pomeni, da se naloge na kadrovskega področju prenašajo s strokovnih delavcev na linijske vodje. Nezrelo zato, ker v slovenskih organizacijah strokovna kadrovska funkcija ni bila razvita v tolikšni meri kot na primer v skandinavskih državah, kjer je proces devolucije tudi močno izražen.

V tretjem prispevku avtorji Kramberger, Ilič in Kohont obravnavajo vprašanje strateško naravnane managementa in njegovega vpliva na rast in uspešnost organizacije. Vodje kadrovske oddelkov so v slovenskih organizacijah pogosto vključeni v vodstveno ekipo, sodelujejo pri nastajanju strategije podjetja od začetka in ima zato razmeroma veliko organizacij ob poslovnih izdelane tudi posebne kadrovske strategije. In kot je pokazala analiza, se strateška naravnost organizacijam izplača. Obstaja namreč pozitivna povezava med strateško naravnostjo gospodarski organizacij in uspešnostjo organizacij kot dejavnikom rasti podjetij.

Eno osrednjih vprašanj upravljanja človeških virov je stopnja njihove mobilizacije. To vprašanje je predmet obravnave v četrtem prispevku. Nanaša se na preučevanje, koliko svoje ustvarjalne moči so zaposleni pripravljeni dati na razpolago organizaciji. K temu so spodbujeni, če lahko izražajo in posredujejo svoja mnenja, ki jih vodstvo tudi upošteva; če je torej razvita neposredna participacija zaposlenih. Avtor Stanojevič ugotavlja, da je model šibkega upravljanja človeških virov šibek tudi v tem pogledu. Zaposleni, ki niso del vodstvene linije, so predvsem izvajalci odločitev vodstva. Njihovi človeški viri, zlasti intelektualni in ustvarjalni, ostajajo zato slabše izkoriščeni.

V naslednjem prispevku avtor Makarovič preučuje socialni kapital kot neizkoriščeni vir. Avtor ugotavlja, da je v razmerah nerazvite neposredne participacije sodelovanje med zaposlenimi šibko, v konfliktno razmerje med predstavniki delavcev in managementom je vgrajeno nezaupanje. Tega še povečuje razmeroma velika centralizacija in organizacijska hierarhija. V organizacijah tako nastaja malo socialnega kapitala. Brez tega pa ni niti intelektualnega. Avtor meni, da gre v naših organizacijah za pomanjkanje neposredne komunikacije, s tem pa so tudi možnosti za prenos znanja in doseganje sinergije na podlagi kombinacije znanja manjše.

Nerazvitost neposredne komunikacije, zlasti vertikalne med managerji in zaposlenimi, ki se nanaša na vsebino dela, potrjuje tudi analiza Nadohove in Podnarja, ki sta jo predstavila v šestem prispevku. Po njenem mnenju je odsotnost z dela znak nepripadnosti zaposlenih organizaciji oziroma znak oslavljenih medsebojnih vezi. Pri tem ugotavljata, da je neposredno komuniciranje preko elektronske pošte v pozitivni, posredno preko predstavniških organov pa v negativni zvezi z absentizmom. Tudi v drugih raziskavah (SiOK, 2001) zaposleni izražajo eno najnižjih zadovoljstev prav s komuniciranjem oziroma z informiranostjo o dogajanju v organizacijah.

V sedmem prispevku avtor Ilič preučuje spodbujanje inovativnosti z denarnimi in nedenarnimi nagradami. V svoji analizi ugotavlja, da slovenska podjetja za ohranjanje svoje konkurenčnosti veliko redkeje kot druga evropska podjetja vidijo izhod v inovacijah, pogosteje pa v cenah. Njegova analiza potrjuje, da je inovativnost mogoče uspešno spodbujati z denarnimi nagradami v obliki variabilnega dela plače. Ni pa v slovenskih organizacijah opaziti pozitivne povezave med nedenarnimi nagradami in inovativnostjo, kakor to velja za organizacije razvitih držav.

Trbanc in Kopač v osmem prispevku menita, daje ena svetlejših točk v praksi upravljanja človeških virov v slovenskih organizacijah usposabljanje, tako njegov obseg kot kompleksnost. To pa je še posebej pomembno, saj je v pozitivni zvezi z uspešnostjo organizacij. Slovenske organizacije so primerljive z organizacijami iz EU tako po številu udeležencev usposabljanja kot po uporabi nekaterih metod. Niso pa primerljive po deležu sredstev, ki je namenjeno usposabljanju, saj je ta znatno manjši. To pa lahko vpliva na njegovo kakovost ter na to, da je usposabljanje bolj reakcija na akutno izražene potrebe, kot da bi bilo razvojno naravnano. Avtorja v prispevku opozarjata še na nekaj. Namreč na to, da usposabljanje v ciklusu znanja predstavlja predvsem njegov prenos na zaposlene, pri čemer nastane tudi nekaj novega znanja. Vendar se investicije v usposabljanje ne obrestujejo v zadostni meri, če v organizaciji niso vzpostavljeni mehanizmi, ki bi spodbujali sproščenje oziroma uporabo pridobljenega znanja.

Deveti prispevek se nanaša na prožnost zaposlovanja. Za organizacije iz držav južne in centralne Evrope je značilna usmerjenost na notranje trge delovne sile. To pomeni, da pri kadrovanju dajejo prednost kadrom iz lastnih organizacij, da se trudijo kadre zadržati in ohranjati delovna mesta ter da malo uporabljajo kadrovske storitve zunanjih agencij. Na drugi strani pa je zanje značilna nizka prožnost zaposlovanja, izražena s fluktuacijo zaposlenih in z deležem zaposlenih, ki so podvrženi prostorski ali časovni fleksibilnosti. Tudi v slovenskih organizacijah je prožnost zaposlovanja nizka, kjer pa se povečuje, so v ospredju tako imenovane neprijazne oblike, kot so delo za vikend in v izmenah, nadure, začasno oziroma priložnostno delo in delo za določen čas, ki zahtevajo večjo intenzivnost dela in povečujejo negotovost zaposlitve. Manj pa organizacije uporabljajo zaposlenim in družinam prijazne oblike, kot so letni obseg dela, skrajšani delovni čas, delitev delovnih mest, fleksibilni delovni čas, delo na domu in delo na daljavo.

Problematika neprijaznih oblik zaposlovanja v slovenskih organizacijah je obravnavana tudi v desetem prispevku. Avtorja Černigoj Sadar in Vladimirov ugotavljata, da po neprijaznosti do svojih zaposlenih slovenske organizacije odstopajo ne le od članic EU temveč tudi od tranzicijskih držav. Skupina, ki jo to še posebej prizadene, so mladi, kar bi lahko šteli kot »neslaven« prispevek teh organizacij k načeti socialni in demografski reprodukciji. Tega ne morejo nadomestiti razmeroma redki programi organizacij za uravnoteženje delovnega in družinskega življenja niti programi javnih služb.

Večina analiz, ki so zajete v knjigi, se ni posebej ukvarjala z razlikami med različnimi vrstami organizacij. Analiza, ki jo je v zadnjem, enajstem prispevku opravil Kohont, pa nakazuje, da se organizacije javne uprave na področju upravljanja človeških virov ne razlikujejo pomembno od drugih. Med njihovimi pomanjkljivostmi je opaziti predvsem pomanjkanje kadrovske strategije.

Navedene analize v knjigi opozarjajo, da je glavna razvojna ost slovenskih organizacij povečevanje intenzivnosti dela, ki jo dosegajo z delavcem in z zanj vse bolj neprijaznimi oblikami dela in zaposlitve. Če se management morda zaveda strateške vloge človeških virov in posebej pomena izobraževanja in usposabljanja zaposlenih, hkrati naivno pričakuje, da bodo delavci svoje znanje sprostili v delovnih procesih z uporabo nespremenjenih avtorskih in neparticipativnih metod vodenja ter ob poslabševanju delovnih razmer in socialne varnosti. Avtorji ugotavljajo, da se management naših organizacij tako še vedno bolj zanaša na pridnost kot na umnost zaposlenih. S tem pa zgodbe o uspehu iz preteklega desetletja ne bo mogel nadaljevati. Če to vprašanje ne bo rešeno, bo zijalo kot vse večja razpoka, v katero bodo padale dobre namere o prehodu v na znanju temelječe gospodarstvo in v družbo znanja. Na drugi strani pa se bodo zaostrovali problemi socialnih, posebej medgeneracijskih razlik in problemi socialne in demografske reprodukcije.

dr. Sonja TREVEN, izr. prof.

Revija »Naše gospodarstvo« objavlja izvirne in pregledne znanstvene članke, strokovne članke, razprave, prikaze knjig in študentske prispevke iz vseh področij ekonomije in poslovnih ved. Avtorje vabimo, da v uredništvo revije pošljejo originalne prispevke, ki še niso bili objavljeni oziroma poslani v objavo drugi reviji. Avtorsko pravico do objavljenih člankov ima izdajatelj revije, avtorji pa v celoti odgovarjajo za vsebino prispevka. Objavljamo samo članke, ki dobijo pozitivno oceno naših recenzentov.

Članek je lahko napisan v slovenskem, angleškem ali nemškem jeziku. Na posebni strani navedite ime avtorja, njegov polni habilitacijski in znanstveni naziv ter ustanovo, kjer je zaposlen. Prva stran naj vsebuje naslov, izvleček (maksimalno 650 znakov) in ključne besede, vse troje v slovenskem in angleškem jeziku. Dodajte tudi trimestno kodo JEL klasifikacije, ki jo najdete na http://www.aeaweb.org/journal/jel_class_system.html.

Za besedilo članka uporabljajte praviloma pisave Times, Times New Roman CE, SL Dutch in podobne v velikosti od 10 do 12 pik (points). V tabelah in slikah obvezno uporabljajte pisavo brez serifov (Helvetica, Arial, Arial CE, SL Swiss ali podobno). Za poudarke v besedilu uporabljajte poševni tisk, ne krepkega ali podčrtanega tiska. Morebitne tabele in slike naj bodo oštevilčene ter naslovljene nad, opombe in viri pa pod tabelo oziroma sliko. V tabelah uporabljajte enojne okvirje, debeline pol pike (1/2 point). Sprotne opombe naj bodo oštevilčene in navedene pod tekstom pripadajoče strani. Oštevilčite tudi morebitne enačbe.

Vire v tekstu navajamo v oklepajih: »Drugi grafični način določanja stacionarnosti časovnih serij je korelogram avtokorelacijske funkcije (Gujarati 1995).« ali »Engle in Granger (1987) navajata kritične vrednosti še za druge teste kointegracije.«

Viri na koncu besedila naj bodo navedeni na naslednji način (bodite pozorni na ločila in poševni tisk):

- Knjiga:
Gujarati, Damor N. (1995). *Basic Econometrics*. New York: McGraw-Hill.
- Članek v reviji:
Engle, Robert F. in Clive W. J. Granger (1987). Co-integration and Error Correction: Representation, Estimation and Testing. *Econometrica* 55 (2): 251-276.
- Poglavlje v knjigi, prispevek v zborniku:
MacKinnon, James (1991). Critical Values for Cointegration Tests. V: *Long-Run Economic Relationships: Readings in Cointegration*, ur. R.F. Engle in C.W.J. Granger. Oxford: University Press.
- Elektronski vir:
Esteves, Jose, Joan A. Pastor in Josep Casanovas (2002). *Using the Partial Least Square (PLS) Method to Establish Critical Success Factors Interdependence in ERP Implementation Projects*. Dosegljivo: <http://erp.ittoolbox.com/documents/document.asp?i=2321>.

Prispevek 2x izpišite na papir, velikosti A4, s tricentimetrskimi robovi in oštevilčenimi stranmi. Izpis naj bo enokolonski z 1,5 razmika med vrsticami. Slike izpišite še posebej, in sicer vsako na svojo stran. Natisnjeni prispevek pošljite z identično elektronsko verzijo v MS Word-u (na disketi in po elektronski pošti) na naslov:

Naše gospodarstvo
Ekonomsko-poslovna fakulteta
Razlagova 14
2000 Maribor
nase.gospodarstvo@uni-mb.si

S prispevkom pošljite tudi elektronski naslov in telefonsko številko avtorja, preko katere je dosegljiv uredništvu. Dodajte tudi poštni naslov, da vam bomo lahko poslali avtorski izvod revije.

The review »Our Economy« publishes original scientific papers, review and professional papers, discussions, book reviews, and student contributions covering all areas of economics and business. Authors are invited to send original unpublished articles which have not been submitted for publication elsewhere. Authors are completely responsible for the contents of their articles. Only articles receiving a favorable review are published. The publisher retains the copyrights for all published articles.

Manuscripts may be written in Slovene, English, or German. The cover page should include the author's name, academic title or profession, and affiliation. The first page must contain the title, an abstract of no more than 650 characters, and key words, all in English. Add also three-character codes of JEL classification (http://www.aeaweb.org/journal/jel_class_system.html).

Manuscripts should be prepared on a word processor in a font such as Times, Times New Roman CE, or SL Dutch in size 10 to 12 points. Tables and figures are to be presented in fonts without serifs (Helvetica, Arial, Arial CE, SL Swiss or similar). Emphasized parts of the text should be in italics, not bold or underlined. Figures and tables should be numbered with a title above and notes and sources below. Figures should be in 1/2 point single-line frames. Footnotes should be numbered consecutively and placed at the bottom of the relevant page. Equations should also be numbered.

References in the text should be stated in parentheses: »Another graphic way of determining the stationarity of time series is correlogram of autocorrelation function (Gujarati 1995).« or »Engle and Granger (1987) present critical values also for other cointegration tests.«

The list of references should be formatted as follows (please note punctuation and italics):

- Book:
Gujarati, Damor N. (1995). *Basic Econometrics*. New York: McGraw-Hill.
- Journal article:
Engle, Robert F. and Clive W. J. Granger (1987). Co-integration and Error Correction: Representation, Estimation and Testing. *Econometrica* 55 (2): 251-276.
- Book chapter, article from conference proceedings:
MacKinnon, James (1991). Critical Values for Cointegration Tests. In: *Long-Run Economic Relationships: Readings in Cointegration*, ed. R.F. Engle and C.W.J. Granger. Oxford: University Press.
- Web source:
Esteves, Jose, Joan A. Pastor and Josep Casanovas (2002). *Using the Partial Least Square (PLS) Method to Establish Critical Success Factors Interdependence in ERP Implementation Projects*. Available: <http://erp.ittoolbox.com/documents/document.asp?i=2321>.

Print the article twice on A4 paper with 3 cm margins and numbered pages. The text should be in single column layout, with 1.5 line spacing. Figures should also be printed out separately, one figure per page. Send the printed article with an identical electronic version in MS Word (floppy disk and e-mail) to the following address:

Naše gospodarstvo
Ekonomsko-poslovna fakulteta
Razlagova 14
2000 Maribor
nase.gospodarstvo@uni-mb.si

Add also the author's e-mail address and telephone number for potential contacts, and a postal address where we can send your issue of the review.

LETNIK
VOLUME