

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**SPODBUDNOST SLOVENSKEGA OKOLJA ZA RAZVOJ  
MULTINACIONALK**

Ljubljana, september 2019

BLAŽ ORAŽEM

## IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisani Blaž Oražem, študent Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtor predloženega dela z naslovom Spodbudnost slovenskega okolja za razvoj multinacionak, pripravljenega v sodelovanju s svetovalcem red. prof. dr. Črtom Kostevcem

### IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravil samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbel, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobil vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označil;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnal v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobil soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne \_\_\_\_\_

Podpis študenta: \_\_\_\_\_

## KAZALO

<b>UVOD .....</b>	<b>1</b>
<b>1 MULTINACIONALNA PODJETJA .....</b>	<b>3</b>
<b>1.1 Mednarodno udejstvovanje in multinacionalnost .....</b>	<b>3</b>
<b>1.2 Pojem in pomen multinacionalk v globalnem gospodarstvu .....</b>	<b>5</b>
<b>1.3 Teorije multinacionalnosti .....</b>	<b>8</b>
<b>1.4 Ostali pogoji za prehod podjetja v multinacionalko .....</b>	<b>12</b>
<b>2 DETERMINANTE DRŽAVE ZA RAST IN RAZVOJ MULTINACIONALK..</b>	<b>14</b>
<b>2.1 Determinante države izvora .....</b>	<b>14</b>
<b>2.2 Determinante države gostiteljice .....</b>	<b>16</b>
<b>3 ANALIZA MULTINACIONALNOSTI OKOLJA V PRIMERU SLOVENIJE</b>	<b>21</b>
<b>3.1 Mednarodno udejstvovanje z vidika zunanje trgovine ter mednarodnost z vidika izhodnih in vhodnih TNI .....</b>	<b>23</b>
<b>3.2 Primerjava determinant investicijskega okolja Slovenije s podobnimi državami .....</b>	<b>28</b>
3.2.1 Razpoložljivost, strošek in kvaliteta delovne sile .....	28
3.2.2 Prometna in informacijsko-komunikacijska infrastruktura .....	38
3.2.3 Davčni sistemi .....	44
3.2.4 Vlaganja v raziskave in razvoj, inovacije .....	48
3.2.5 Zakonodaja, administrativne in industrijske politike .....	50
3.2.6 Investicijski sporazumi, vpliv sosednjih držav .....	55
3.2.7 Splošna družbena klima do TNI .....	57
<b>3.3 Ključne ugotovitve analize multinacionalnosti okolja v primeru Slovenije ..</b>	<b>59</b>
<b>SKLEP .....</b>	<b>64</b>
<b>LITERATURA IN VIRI .....</b>	<b>67</b>

## KAZALO TABEL

Tabela 1: Osnovne informacije o državah, zajetih v analizo; izbrane države; 2018 .....	22
Tabela 2: Osnovne informacije o trgu dela v državah, zajetih v analizo; izbrane države; 2018 .....	29
Tabela 3: Determinante izobraženosti prebivalstva; izbrane države; 2018/2017/2016 .....	32

Tabela 4: Izbrane determinante konkurenčnosti delovne sile – skupna uvrstitev države glede na vse države, zajete v GDCI analizi; izbrane države; 2018.....	36
Tabela 5: Vrste tovornega in cestnega prometa; izbrane države; 2017/2016.....	39
Tabela 6: Preložen pristaniški tovor; izbrane države; 2017 .....	42
Tabela 7: Kazalniki razvitosti IKT; izbrane države; 2016/2017/2018.....	43
Tabela 8: Kazalniki obdavčitve gospodarskih subjektov; izbrane države; 2016/2017/2019 .....	45
Tabela 9: Splošna kupna moč in obdavčitve prebivalstva; izbrane države; 2017/2015.....	47
Tabela 10: Lastnosti držav glede raziskav in razvoja; izbrane države; 2017/2016.....	48
Tabela 11: Registracija patentov in blagovnih znamk; izbrane države; 2017/2015.....	49
Tabela 12: Doing Business razvrstitev držav glede enostavnosti poslovanja; izbrane države; 2019 .....	51
Tabela 13: Investicijski sporazumi; izbrane države; 2019 .....	55
Tabela 14: Izhodne TNI po državah; izbrane države; status dne 31. 12. 2017 .....	56

## KAZALO SLIK

Slika 1: Izvoz v % BDP, države so razporejene padajoče po št. prebivalcev; izbrane države; 2007, 2013 in 2018.....	24
Slika 2: Uvoz v % BDP, države so razporejene padajoče po št. prebivalcev; izbrane države; 2007, 2013 in 2018.....	24
Slika 3: Izhodne TNI v % BDP; izbrane države; 2007, 2013 in 2018 .....	25
Slika 4: Vhodne TNI v % BDP; izbrane države; 2007, 2013 in 2018 .....	26
Slika 5: Obdavčitev plač v EU (% vseh davščin na skupno plačo).....	30
Slika 6: Poznavanje tujih jezikov; izbrane države; 2016 .....	34
Slika 7: GTCI 2019 – skupna uvrstitev in razširjenost tujega kapitala; izbrane države; 2018 .....	59

## SEZNAM KRATIC

**ang.** – angleško

**BDP** – bruto domači proizvod

**BIT** – (ang. Bilateral Investment Treaties); bilateralni investicijski sporazumi

**DDPO** – davek od dohodka pravnih oseb

**DDV** – davek na dodano vrednost

**ECB** – (ang. European Central Bank); Evropska centralna banka

**EPO** – (ang. European Patent Office); Evropski patentni urad

**EU** – (ang. European Union); Evropska unija

**EUR** – valuta evro

**EUTM** – (ang. European Union Trademark); Blagovna znamka Evropske unije

**GTCI** – (ang. Global Talent Competitiveness Index); Indeks globalne konkurenčnosti talentov

**GDP** – (ang. Good Distribution Practice); dobra distribucijska praksa

**GMP** – (ang. Good Manufacturing Practice); dobra proizvodna praksa

**IKT** – informacijsko-komunikacijske tehnologije

**ISO** – (ang. International Organization for Standardization); Mednarodna organizacija za standardizacijo

**MNC** – (ang. Multinational company); multinacionalke

**NAFTA** – (ang. North American Free Trade Agreement); Severno-ameriški prostotrgovinski sporazum

**OECD** – (ang. Organization for Economic Co-operation and Development); Organizacija za gospodarsko sodelovanje in razvoj

**R&R** – raziskave in razvoj

**SKM** – standard kupne moči

**TIP** – (ang. Treaties with Investment Provisions); prostotrgovinski sporazumi z investicijskimi določbami

**TNI** – tuje neposredne investicije

**UNCTAD** – (ang. United Nations Conference on Trade and Development); Konferenca Združenih narodov o trgovini in razvoju

**VOC** – (nizozemsko Verenigde Oostindische Compagnie); Nizozemska vzhodnoindijska družba

**WTO** – (ang. World Trade Organization); Svetovna trgovinska organizacija

**ZDA** – Združene države Amerike



## UVOD

Globalizacija dandanes sili podjetja k minimiziranju stroškov ter čim boljšem približevanju svojim kupcem, podjetja potrošnikom ne dobavljajo zgolj izdelkov ali storitev, ampak rešujejo tudi njihove probleme. Načini in oblike, kako podjetja pristopajo do potrošnikov, imajo pri tem odločilen pomen. Kupci se pogosto prej in lažje poistovetijo s produkti domačih podjetij, saj so jim ti bližji ter so bili največkrat razviti na podlagi njihovih potreb. Podjetja se morajo približati tudi mednarodnim kupcem, za kar pa vse pogosteje ne zadošča le sam izvoz. Vse več podjetij namreč spoznava, da so izhodne tuje neposredne investicije (v nadaljevanju TNI, ang. Foreign Direct Investment) potrebne za uspešno ohranjanje in širjenje tržnih deležev na tujem. Investiranje v tuj trg zato pogosto ne nadomešča zgolj prejšnjega izvoza, temveč ga dopolnjuje. Investiranje v tuj trg je tudi eden od ključnih vzvodov rasti podjetja v razmerah majhnega domačega tržišča, je pa tudi način krepitev konkurenčnosti in produktivnosti, torej tudi način pospeševanja in doseganja višje stopnje specializacije nacionalnega gospodarstva. Z drugimi besedami bi lahko rekli tudi, da podjetja v tujino ne investirajo le, ker so konkurenčna, temveč postajajo konkurenčnejša s tem, ko investirajo v tujino (Svetličič, 2006).

Slovenija je zaradi svoje majhnosti ter dobre geografske in gospodarske lege močno vezana na mednarodno udejstvovanje. Oblika vstopa in delovanja na tujem trgu je odvisna od več dejavnikov. TNI običajno zahtevajo največ začetnih investicij, dolgoročno pa pogosto predstavljajo najboljšo osnovo za uspešno delovanje na tujem trgu. Za multinacionalke (ang. Multinational company, v nadaljevanju MNC) bi lahko rekli tudi, da predstavljajo in širijo nekakšno identiteto oz. prepoznavnost države, iz katere prihajajo oz. v kateri imajo sedež. V Sloveniji imamo uspešne in svetovno priznane MNC, na drugi strani pa imamo tudi kar nekaj podjetij, ki imajo potencial, da nekoč postanejo uspešne in priznane MNC (Banka Slovenije, 2018).

Dekapitalizacijska teorija govori, da, gledano na dolgi rok, iz države gostiteljice (država, v kateri ima MNC svojo enoto) v matično državo (država, v kateri se nahaja centrala) odteče več ustvarjenega kapitala, kot se ga v državo gostiteljico skozi investicije in vlaganja kadarkoli povrne (Bornschier, 1980). Po navedbah Organizacije za gospodarsko sodelovanje in razvoj (ang. Organization for Economic Co-operation and Development, v nadaljevanju OECD) imajo MNC še vedno več svojega kadra zaposlenega v matični državi (OECD, 2018). Trendi na globalnih trgih se spreminjajo, razvijajo se nova okolja, odpirajo nove države, konkurenca se veča – vse to sili MNC, da ostajajo fokusirane na svoje primarne cilje in poslanstva, ob tem pa morajo fleksibilno reagirati na vse spremembe trga. Pomembno je, da države ustvarjajo konstruktivno okolje, takšno, ki spodbuja lastne, domače MNC k rasti in širitvi, ob tem pa omogoča tudi razvoj novih MNC. Spodbudno okolje države pa največkrat predstavlja tudi dobro vabo za vhodne TNI v to državo. Vhodne TNI v državo prinašajo znanje in kapital, predvsem pa nove poglede oz. tuje gonilo razvoja in napredka, ki se pogosto aplicira na celotno gospodarstvo. Odločilen vpliv na rast, nadaljnji razvoj in

možnosti za širitev podjetij in MNC v tujino ima tako nedvomno domače okolje. Faktorji domače države, države izvora, predstavljajo osnovno celico ter s tem temeljne pogoje za uspešno konkuriranje tujim MNC, največji vpliv imajo na manjše in srednje velike MNC (Hansen, 2015). Ključni dejavnik države, ki spodbuja rast in razvoj lastnih MNC, je nedvomno visoka produktivnost gospodarstva ter učinkovit državni aparat. Podjetja, ki se nahajajo v državah z višjo vsesplošno produktivnostjo in urejenim državnim aparatom, rastejo hitreje in imajo tako večje možnosti za širitev na tuje trge in razvoj v MNC (Luo, 2002, str. 9–17; Jung & Juh, 2013).

Namen magistrskega dela je bil s pomočjo domače ter predvsem tuje strokovne literature preučiti obstoječe teorije multinacionalnosti, pogoje podjetja za uspešno izvajanje TNI in določiti ključne determinante države izvora za rast in razvoj domačih MNC ter determinante držav gostiteljic in privabljanje tujih MNC. Raziskal sem, kaj so ključni pogoji podjetja, da se to razvije v MNC, predvsem pa ugotoviti, kaj so glavne determinante države izvora, torej dejavniki okolja, ki spodbujajo ali pa zavirajo rast in razvoj domačih podjetij v mednarodna podjetja – MNC. Večina strokovne literature o determinantah držav, vezanih na MNC, je fokusirane na države gostiteljice, manj na države izvora. Z magistrsko nalogo sem s teoretičnega in primerjalnega vidika preučil determinante Slovenije kot države izvora v primerjavi s konkurenčnimi in primerljivimi državami. Z lastnimi dognanji ter strnjenimi ugotovitvami strokovne javnosti želim odločevalcem in deležnikom slovenskih gospodarskih politik pripomoči k še večjemu razumevanju in zavedanju pomena spodbudnosti okolja za rast in razvoj lastnih MNC.

Cilj magistrskega dela je s pomočjo koncepta »sintetične« države vzornice določiti ključna področja oz. amalgama (mešanica) najboljših lastnosti nam primerljivih držav. Izpostaviti želim lastnosti, ki bi jim bilo potrebno slediti, da bi Slovenija postala še boljša odskočna deska za rast in razvoj lastnih MNC ter za njihovo investiranje v tujino.

Osnovna trditev oz. raziskovalna hipoteza: Slovensko okolje je spodbudno za razvoj lastnih MNC, vendar v kar nekaj segmentih zaostaja za primerljivimi državami.

Magistrsko delo v prvem delu vsebuje poglobljen teoretičen pregled strokovne literature ter znanstvenih raziskav in člankov na obravnavano tematiko; večina literature je tuje. Poleg kritične analize strokovnih in teoretičnih dognanj so v teoretični del za lažje razumevanje aplicirani tudi praktični primeri. Ta del magistrskega dela je analiziran s pomočjo opisne metode in metode kompilacije, s katero sem povezal spoznanja strokovnjakov s področja multinacionalnosti. Empirični del magistrskega dela temelji na empirični analizi oz. na empiričnem analiziranju primerov, determinant in dejavnikov. Viri podatkov za analizo so dostopni podatki javnih portalov Eurostat, OECD, Evropske centralna banka (v nadaljevanju ECB), Doing business, Indeksa globalne konkurenčnosti talentov (ang. Global Talent Competitiveness Index, v nadaljevanju GTCI), centralnih bank držav ter znanstveni in strokovni članki in raziskave s tega področja. Tu analiziram razpoložljivost, strošek in



kvaliteto delovne sile; razvitost prometne in informacijsko-komunikacijske infrastrukture; davčne sisteme držav; vlaganja v raziskave in razvoj ter inovacije; zakonodajne, administrativne in industrijske politike; investicijske sporazume, vplive sosednjih držav ter splošno družbeno klimo do TNI. Pri analizi sem Slovenijo primerjal s primerljivimi državami Evropske unije: primerljive po stopnji razvitosti in družbenih ureditvah, vse izbrane države pa tudi spadajo v regijo Srednje Evrope. Sem sodijo Češka, Slovaška, Estonija, Litva, Latvija in Poljska, v primerjavo pa sem vzel tudi sosednje države, Italijo, Avstrijo, Madžarsko in Hrvaško, ki so pomembne trgovske partnerice Slovenije in zaradi bližine predstavljajo bližnji substitut za potencialne TNI. Pri izdelavi magistrskega dela sem uporabil tudi teoretična znanja, pridobljena tekom dodiplomskega in podiplomskega študija, in znanja, ki sem jih dobil iz praktičnih izkušenj na dosedanji karierni poti – z delom v slovenskem gospodarstvu, tudi v MNC.

Magistrsko delo je sestavljeno iz treh glavnih poglavij, tematika je dodatno razdelana v podpoglavjih. V uvodnem poglavju sem predstavil obravnavano problematiko in opredelil načrt raziskave. V prvem poglavju je podrobneje predstavljen koncept multinacionalnega podjetja in najpomembnejše teorije multinacionalnosti, v drugem poglavju sem predstavil ključne determinante na strani države izvora, ki spodbujajo rast in razvoj lastnih MNC, ter tudi determinante na strani države gostiteljice, torej determinante za privabljanje TNI v državo. V tretjem poglavju, empiričnem delu magistrske naloge, sem najprej določil bolj odprte države z vidika mednarodne trgovine in TNI ter podrobno analiziral posamezne determinante Slovenije – primerjalno z determinantami ostalih držav, ki spodbujajo ali zavirajo multinacionalnost. Pri rezultatih in ugotovitvah empiričnega dela sem apliciral teoretična znanja iz prvih dveh poglavij. Magistrsko delo sem zaključil s sklepnimi ugotovitvami.

## **1 MULTINACIONALNA PODJETJA**

Vsakdo od nas se je v življenju že srečal ali sodeloval z MNC. Različne izkušnje nas pogosto privedejo do tega, da si ob besedi multinacionalnost ali MNC vsak predstavlja nek svoj pojem, svoj koncept. V tem poglavju so razloženi osnovni pojmi in koncepti multinacionalnosti ter MNC. Predstavljena sta mednarodno udejstvovanje in multinacionalnost z vidika izvoza, pogodbenih sodelovanj in TNI, pojem in pomen MNC v globalnem gospodarstvu, najpogosteje uporabljene teorije multinacionalnosti ter pogoji, potrebni za prehod iz podjetja v MNC.

### **1.1 Mednarodno udejstvovanje in multinacionalnost**

Internacionalizacija podjetja pomeni širitev podjetja preko meja domače države v tuje države in regije z namenom, da bi podjetje tam izvajalo dejavnosti z dodano vrednostjo. Glavni motiv za širitev podjetij na tuje trge je možnost doseganja večje prodaje in prihodkov ter posledično povečanje profitov (Yildiz, 2013). V literaturi se omenjajo tri ključne oblike

širitve na tuje trge: izvoz, pogodbeno sodelovanja in investiranje (Johnson & Turner, 2003, str. 114–123).

**Izvoz** pogosto povezujemo z najenostavnejšo obliko prodora na tuje trge: ta oblika je največkrat tudi najlažji način prvega vstopa na določen tuj trg. Izvoz omogoča visoko stopnjo fleksibilnosti, nizka začetna vlaganja ter možnost začetnega spoznavanja in absorbiranja informacij z novega trga brez potencialnih velikih izgub. Po drugi strani pa izvoz največkrat ponuja nizko stopnjo nadzora, le delne povratne informacije o izdelku, počasnejšo gradnjo in prepoznavnost blagovne znamke, zaslužek in profit pa si je potrebno deliti z izvoznimi partnerji in ostalimi posredniki v verigi (Grandinetti & Mason, 2012). Avtorja Johnson in Turner oblike izvoza na tuje trge delita na posredni izvoz in neposredni izvoz. Pri posrednem izvozu proizvajalec celoten izvozni proces (izvedbo, dokumentacijo, trženje in distribucijo) prepusti pogodbenemu partnerju. Pri neposrednih oblikah izvoza je proizvajalec proaktivno vpleten in prisoten v izvoznem procesu: k tem oblikam spadajo zastopniki in distributerji (Johnson & Turner, 2003).

**Pogodbena sodelovanja** temeljijo na pogodbenem razmerju med partnerji, to pomeni da so tveganje, nadzor ter pogosto tudi lastništvo deljeni. K njim štejemo licenciranje, franšizing, pogodbo o dobavi »na ključ« (ang. turnkey) in upravljalvske pogodbe (Johnson & Turner, 2003). V literaturi o multinacionalnosti se od pogodbenih oblik sodelovanja najpogosteje omenjata licenčno sodelovanje ter franšizing, ti dve obliki sta v nadaljevanju tudi podrobneje predstavljeni:

- a) Licenčno sodelovanje: licenca je dovoljenje imetnika patenta, znamke, modela ali določenega specifičnega znanja drugi osebi, da predmet te pravice gospodarsko izkorišča pod dogovorjenimi pogoji (Smole, 2006). Johnson in Turner (2003) navajata, da se v prvi fazi licenčnega sodelovanja pojavljajo predvsem pozitivni učinki sodelovanja, kot so visoki prihodki zaradi pavšalnih izplačil ter povečanja licenčnin zaradi naraščajočega povpraševanja ter nizka potreba po začetnih vložkih. V drugi fazi licenčnega sodelovanja pa se pogosto pojavljajo tudi negativni učinki: učinek visokih licenčnin ter povečana konkurenca zaradi posnemanja ter posledičen padec povpraševanja.
- b) Franšizing: franšizing je pogodbeno sodelovanje (največkrat za trženje blaga, storitev ali tehnologije) med dvema ali več pravnimi subjekti, kjer franšizodajalec odstopi svoje trgovsko ime, znamko ali storitev ter poslovno in tehnično znanje franšizojemalcu v zameno za plačilo (Ložar, 2009). Povedano z drugimi besedami, franšizojemalec s franšizo kupi pravico za uporabo imena, blagovne znamke ter »know-howa« franšizodajalca. Franšizojemalec vodi podjetje na lasten način, pri tem pa mu franšizodajalec pomaga in ga nadzoruje (Johnson & Turner, 2003).

Med **TNI** štejemo ustanovitev lastnega podjetja v tujini (ang: wholly owned subsidiary), skupna vlaganja in strateške zveze (ang. joint venture and strategic alliance) ter združitve in prevzeme (ang. mergers and acquisitions):

- a) Ustanovitev lastne enote v tujini: v primerjavi z oblikami pogodbenih sodelovanj in izvozom ustanovitev lastne družbe ali predstavništva v tujini nedvomno zahteva največ virov in vlaganj, kar posledično predstavlja tudi največje tveganje. Največkrat velja, da je, kadar sta tacitno znanje in lastniško premoženje podjetja (blagovne znamke, najsodobnejše tehnologije) njegovi glavni konkurenčni prednosti, ustanovitev lastne enote v tujini tudi najboljša možnost za dolgoročno uspešno širitev na tuje trge (Johnson & Turner, 2003). Za ustanovitev lastne enote v tujini se pogosto odločajo podjetja, ki imajo že nekaj izkušenj z mednarodnim poslovanjem ter želijo imeti visoko stopnjo nadzora in kontrole nad delovanjem (Luo, 2002, str. 182–190).
- b) Skupna vlaganja: o skupnem vlaganju govorimo takrat, ko dva ali več partnerjev skupno ustanovi neodvisno ločeno podjetje (kot nova pravna oseba), v katero vsak vloži svoj delež sredstev z namenom sodelovanja ter deljenja tveganj in dobička (Stanjko, 2002). Pozitivni učinki skupnih vlaganj so deljeni vložki, izmenjevanje medkulturnih izkušenj ter skupno kreiranje novih znanj in kompetenc; med negativne lastnosti skupnih vlaganj pa sodijo težka vzpostavitev zaupanja, določitev delitve stroškov, obveznosti in dostopov do virov ter pogosto težavno usklajevanje s partnerjem na daljavo (kulturne razlike) (Johnson & Turner, 2003).
- c) Združitve in prevzemi: združitve in prevzemi omogočajo hiter vstop podjetja na tuje trge. Med ključne prednosti združitvev in prevzemov sodijo direkten dostop do tovarn, tehnologije, zaposlenih, znamk, dobaviteljev in distribucijskih verig ter kupcev. Kljub temu pa stopnja uspešnosti združitvev in prevzemov ni zelo visoka, tehnologije prevzetega podjetja so velikokrat že zastarele, odnosi z dobavitelji ter ugled znamke pa ne najboljši. Prav tako pa je tudi postopek integracije obeh podjetij pogosto zahteven in dolgotrajen, posebej če gre za podjetja iz kulturološko različnih regij (Johnson & Turner, 2003).

## 1.2 Pojem in pomen multinacionalk v globalnem gospodarstvu

Nizozemska vzhodnoindijska družba (Verenigde Oostindische Compagnie, v nadaljevanju VOC), ki je delovala med leti 1602 in 1800, je iz Azije ter južne in vzhodne Afrike v Evropo uvažala začimbe, čaj in svilo, pri tem pa zaradi monopolnega položaja dosegala enormne marže. Družba je na višku svoje moči imela približno 22.000 zaposlenih, 12.000 utrd in trgovskih postaj, floto skoraj 5.000 ladij ter tudi lastno vojsko. VOC velja za eno največjih podjetij v tržnem kapitalizmu, označujemo pa jo tudi kot prvi primer MNC v zgodovini. Definicij, kdaj določeno podjetje opredelimo kot MNC, je veliko, nedvomno pa sta vsem MNC skupni dve lastnosti: investiranje v aktivnosti z dodano vrednostjo v tujih državah – TNI, ter lastništvo in nadzor nad temi aktivnostmi (Bartlett & Ghoshal, 2001, str. 74–82). Z drugimi besedami bi lahko MNC opredelili kot podjetje, ki ustanavlja in upravlja ali nadzoruje svoje enote v tujini ter tako posluje globalno znotraj lastne korporativne strukture (McCann & Acs, 2011). MNC morajo imeti sposobnost, da zaznajo in izkoristijo priložnosti na tujih trgih, učinkovito koordinirajo delovanje enot v tujini ter ves čas optimizirajo in izboljšujejo dejavnosti in delovanje znotraj celotne korporacije (Morgan, Kristensen &

Whitley, 2001, str. 172). MNC je sestavljena iz centrale oz. sedeža (ang. headquarter) ter podružnic v tujini (ang. affiliates). Podružnice oz. enote v tujini zastopajo centralo na tujih trgih. Strategije pristopov in delovanj na posameznem trgu podružnic ne pripravljajo samostojno, temveč jih oblikujejo na podlagi usmeritev centrale (Grewal, Kumar, Mallapragada & Saini, 2013). Dobro sodelovanje med centralo in podružnicami je osnova za oblikovanje univerzalnih standardov in pravil znotraj MNC (upoštevati je potrebno lokalne variacije podružnic), dobro sodelovanje pa je tudi ključno za pravilno odločitve glede alokacije izdelkov, tovarn, laboratorijev ... (Bartlett & Ghoshal, 2001). Število podjetij, ki jih lahko opredelimo kot MNC, se gledano v svetovnem merilu veča, leta 1970 je bilo takšnih približno 7.000, leta 2000 okoli 38.000, leta 2008 pa že kar 82.000. Prav tako pa imajo MNC velik pomen v svetovnem gospodarstvu. V MNC je proizvedena približno tretjina vse svetovne proizvodnje, MNC generirajo več kot polovico svetovnega izvoza ter ustvarijo približno 28 % svetovnega bruto domačega proizvoda (v nadaljevanju BDP). Produktivnost delovne sile v MNC je običajno višja kot v ostalih podjetjih, po ocenah OECD je v MNC zaposlenega približno 23 % svetovnega delovno aktivnega prebivalstva (OECD, 2018).

Revija Fortune Magazine od leta 1995 objavlja seznam petstotih največjih svetovnih podjetij glede na ustvarjene prihodke (Fortune Global 500, v nadaljevanju FT 500). Veliko raziskovalcev in akademikov jemlje podatke FT 500 kot reprezentativen vzorec stanja na svetovnem trgu MNC. V tej točki so predstavljene **panoge v katerih se MNC najpogosteje pojavljajo**. Glede na podatke FT 500 iz leta 2016 se MNC najbolj pogosto pojavljajo v naslednjih sektorjih (Ogreaan, 2017):

- Finančni sektor: iz finančnega sektorja prihaja 22,8 % vseh MNC, MNC tega sektorja skupaj ustvarijo 22,4 % vseh prihodkov.
- Sektor energetike: iz sektorja energetike prihaja 17,6 % vseh MNC, MNC v sektorju energetike ustvarijo skupaj 20 % vseh prihodkov.
- Sektor motornih vozil: iz sektorja motornih vozil prihaja 8,6 % vseh MNC, te MNC ustvarijo 8,8 % vseh prihodkov.
- Tehnološki sektor: iz tehnološkega sektorja prihaja 6,6 % vseh MNC, ta sektor zaposluje 8 % vseh zaposlenih v MNC.
- Sektor zdravstvene industrije: sektor zdravstvene industrije vključuje 4,6 % vseh MNC, ustvari 4,2 % vseh prihodkov ter 8,8 % vsega dobička vseh MNC, vključenih v FT 500.
- Sektor trgovine na drobno: sektor trgovine na drobno vključuje 3,6 % vseh MNC, ustvari 4,6 % prihodkov ter zaposluje 8,9 % vseh zaposlenih v MNC.

Glede na podatke FT 500 najmanj MNC prihaja iz sektorja oblačil, sektorja poslovnih storitev, sektorja turizma in prostega časa, sektorja izdelkov za dom, medijskega sektorja, industrij, povezanih s proizvodnjo kmetijske mehanizacije, ter iz sektorja gozdarstva in papirne industrije (Ogreaan, 2017). Iz zgornjih podatkov lahko sklepamo, da se MNC pogostejše pojavljajo in razvijajo predvsem v panogah, ki imajo visoke kapitalske zahteve,

zahtevajo velika vlaganja v razvoj infrastrukture, temeljijo na visokih stroških raziskav in razvoja in patentnih zaščitah, zahtevajo maksimalno optimizacijo virov (materialnih in človeških) ter v panogah, kjer so potrebne velike ekonomije obsegov in visoka stopnja kontrole nad dobavnimi verigami oz. je dostop do virov omejen.

Nedvomno imajo **MNC velik pomen za matično državo**. Dekapitalizacijska teorija govori, da gledano na dolgi rok iz države gostiteljice (država, v kateri ima MNC svojo enoto), v matično državo (država, v kateri se nahaja centrala) odteče več ustvarjenega kapitala, kot se ga v državo gostiteljico skozi investicije in vlaganja kadarkoli povrne (Bornschier, 1980). Po navedbah OECD imajo MNC še vedno več svojega kadra zaposlenega v matični državi kot pa v državah gostiteljicah, pojavlja se razmerje, v katerem za vsakega zaposlenega v državi gostiteljici obstajata več kot dva zaposlena v matični državi (OECD, 2018). Po drugi strani je potrebno poudariti, da v obdobju globalizacije številne države (predvsem tiste manj razvite) za gonilo svojega napredka in gospodarskega razvoja izrabljajo prav tuje investicije. Te v državo prinašajo kapital, znanje in veščine (ang. know-how) ter tako pripomorejo k razvoju in modernizaciji gospodarstva. Hkrati s tem v državo prihajajo tudi managerska, organizacijska in druga znanja, ki se sčasoma lahko prelijejo na domača podjetja (Košir & Bratanič, 2018; Kok & Ersoy, 2009). Mnoge raziskave namreč kažejo, da so tuje podružnice (firme v tuji lasti, ki so del MNC) običajno bolj učinkovite od ostalih lokalnih domačih podjetij (Navaretti & Venables, 2004, str. 32–34). Gledano globalno se struktura MNC po državah spreminja. Še leta 2005 je večina največjih in najpomembnejših MNC prihajala iz držav Severne Amerike, Evrope in Japonske. Sedaj se je trend obrnil, čedalje večji pomen pridobivajo MNC, ki prihajajo iz držav v razvoju (Rusija, Brazilija, Kitajska ...). Dogaja se, da MNC iz držav v razvoju beležijo hitrejšo rast ter po velikosti in prihodkih presegajo MNC iz t.i. »standardnih držav« (Martelli & Abels, 2011).

Potrebno pa je izpostaviti še eno lastnost MNC, v literaturi se omenja izraz »footloose«, kar bi lahko prevedli kot lokacijska fleksibilnost. To pomeni, da se MNC ne navežejo zgolj na eno lokacijo, pogosto se zgodi, da se MNC na določenem trgu mudijo zgolj nekaj let (5, 10 let), nato pa svojo proizvodnjo, podružnico ali pa celo del upravljanja ali centrale preselijo v bolj ugodno okolje (Avioutskaa & Tensaout, 2016). Trendi na globalnih trgih se spreminjajo, razvijajo se nova okolja, odpirajo nove države, konkurenca se večja. Vse to sili MNC, da ostajajo fokusirane svojim ciljem in poslanstvom, ob tem pa morajo fleksibilno reagirati na vse spremembe na trgih. Pomembno je, da države ustvarjajo konstruktivno okolje, takšno, ki spodbuja lastne, domače MNC k rasti in širitvi, ob tem pa omogoča tudi razvoj novih MNC. Spodbudno okolje države pa največkrat predstavlja tudi dobro vabo za vhodne TNI v to državo: vhodne TNI v državo prinašajo veliko znanja in kapitala, predvsem pa nove poglede oz. tuje gonilo razvoja in napredka, ki se postopoma aplicira na celotno gospodarstvo. Razlogov, zakaj želijo podjetja postati MNC, je veliko, v literaturi se kot najpogostejši razlogi navajajo dostop do surovin, vključitev v nove dobavne verige, vstop na nove trge, doseganje ekonomij velikega obsega in ekonomij povezanih proizvodov, zmanjšanje direktnih in indirektnih stroškov, zmanjšanje stroškov logistike, preseganje

carinskih ovir, skrajšanje produkcijskega cikla, zagotavljanje boljših storitev za stranke, prehitevanje potencialnih konkurentov, učenje od lokalnih dobaviteljev, tujih strank konkurentov in raziskovalnih institucij, privabljanja talentov na globalni ravni ter dostop do mednarodnih kapitalskih trgov (Mohamed & Youssef, 2004; Navaretti & Venables, 2004; Bulmash, 2005). Podrobneje so razlogi, pogoji ter oblike prehoda podjetja v MNC razloženi in predstavljeni v naslednjem poglavju.

### 1.3 Teorije multinacionalnosti

Teorije multinacionalnosti govorijo o razlogih, pogojih ter o oblikah, v katerih se podjetja poslužujejo vstopa v mednarodno poslovanje; teorije opisujejo tudi bistvene faktorje vpliva tako na strani podjetja, domače države, kot tudi na strani države gostiteljice. Med najpogosteje uporabljene teorije multinacionalnosti sodijo Dunningov elektični pristop (ang. Dunning's Eclectic Theory) oz. OLI paradigma, Vernonova teorija življenjskega cikla (ang. Vernon's International Product Cycle) ter internalizacijska teorija (ang. Internalization Theory), katere avtorji so Buckley in Casson (1976); Rugman (1981); Hennart (1977, 1982). V literaturi se pojavljajo tudi druge teorije, ki pa so pogosto le nadgradnja oz. izpeljava zgoraj omenjenih teorij. Ne glede na številne ostale teorije sta Dunningov in Vernonov pogled skupaj s teorijo imternalizacije največkrat uporabljeni in interpretirani teoriji pri preučevanju MNC.

**Internalizacijska teorija**<sup>1</sup> temelji na logiki teorije transakcijskih stroškov (Coase, 1937). Razvijala se je postopoma, med njene avtorje sodijo Williamson (1975), Buckley in Casson (1976), Rugman (1981) ter Hennart (1977, 1982) (Rugman & Brewers, 2001; Nguyen, 2011). Internalizacijska teorija temelji na tem, da MNC upravljajo in organizirajo svoje aktivnosti znotraj lastne strukture, ko to prinaša njihovo specifično prednost (konkurenčno prednost) (ang. firm-specific advantage). Podjetja delujejo znotraj lastnega sistema (znotraj MNC), ko na ciljnem tujem trgu vlada tržna nepopolnost (pomanjkljivosti v oskrbi verigi, tarife, nepopolna konkurenca ...), ter sta zato organiziranje in poslovanje znotraj MNC učinkovitejša in ugodnejša od delovanja trga (Alam & Ali Shah, 2013; Nguyen, 2011). Z drugimi besedami: MNC rastejo, se širijo in so na trgih prisotne, ko je njihovo delovanje bolj učinkovito od ostalih konkurentov na trgu, saj je poslovanje preko TNI oz. znotraj lastne korporacije stroškovno ugodnejše od poslovanja preko posrednikov (Rugman & Brewers, 2001, str. 38).

Na uspešno poslovanje ter na izbiro oblike delovanja podjetij na tujih trgih vpliva več dejavnikov. Ključna prednost TNI oz. delovanja znotraj MNC je neposredna kontrola nad oskrbovalno verigo (predvsem nad vmesnimi izdelki, polproizvodi in sestavnimi deli) ter prodajnimi in marketinškimi storitvami. S tem podjetja ohranijo nadzor nad strokovnimi znanji ter zmanjšajo potencialne nestabilnosti (Buckley, 2014; Nielsen & Nielsen, 2015).

---

<sup>1</sup> Internalizacijsko teorijo lahko poimenujemo tudi teorija ponotranjenja.

Ključni dejavniki, ki vplivajo na izbiro oblike poslovanja na tujih trgih, so podrobneje predstavljeni spodaj (Rugman & Brewers, 2001, str. 132–144):

- »Know-how«: ustvarjen v določeni državi in je največkrat uporaben tudi na tujih trgih. Za uspešen prodor na nov trg morajo imeti prodajalci novih produktov popolno znanje o tem, kaj prodajajo. V primerih, ko se na tujih trgih posluje preko posrednikov, posrednik (izvoznik ali pogodbeni partner) pogosto nima vseh potrebnih informacij o produktu, lastnik tega »know-how« pa mu jih tudi težko v celoti posreduje, saj bi mu s tem (brezplačno) dal tudi celoten »know-how« o produktu. To asimetrijo informacij znotraj pogodbenih partnerjev se lahko rešuje preko patentov, licenc, franšiz ..., vendar se tacitno znanje in »know-how« pogosto težko specificira in zaščiti. Prenos znanja znotraj lastne strukture (MNC) je mnogo lažji ter posledično bolj učinkovit.
- Ugled: če ima podjetje ugled v določeni državi, se lahko ta pogosto izkoristi tudi v drugih državah, to je mogoče preko franšize ali znotraj lastne MNC. Poleg težave zastojkarstva (ang. free-riding), kjer gre za okoriščanje z intelektualno lastnino poslovnega partnerja, pa je slabost franšizinga tudi ta, da franšizojemalec za namene maksimiziranja svojih zaslužkov ne zagotavlja zadostne kvalitete produktov in storitev. Ko pri franšizni pogodbi ni mogoče jasno specificirati zahtevane kvalitete produkta ter možnih kršitve pri sodelovanju, bo poslovanje na tujih trgih najverjetneje organizirano znotraj lastne strukture (MNC). V praksi preko franšizne pogodbe sodelujejo predvsem podjetja s hitro prehrano, v hotelirstvu, kadrovskih agencijah, rent-a-car hiše..., znotraj lastne MNC pa najpogosteje sodelujejo podjetja v bančništvu in zavarovalništvu, oglaševanju, poslovnemu svetovanju, farmaciji ...
- Materiali in sestavni deli: trg je organiziran tako, da se podjetja znotraj oskrbovalne verige srečujejo s številnimi kupci in dobavitelji. Večji, kot je dobavitelj, ter bolj, kot nam ta dobavlja specifičen produkt, polproizvod ali sestavni del, bolj je podjetje od njega odvisno (delovanje podjetja je brez tega materiala oz. sestavnega dela okrnjeno oz. onemogočeno), enako na drugi strani velja tudi za kupce. Da podjetja zmanjšajo negotovost, s ključnimi dobavitelji in kupci pogosto sklepajo pogodbe o dolgoročnem sodelovanju, za kršitve oz. neizpolnjevanje pogodbenih določil pa so predvideni visoki penali. Kljub temu pa tudi dolgoročne pogodbe o sodelovanju ne morejo v celoti izključiti tveganj nedobavlljivosti, prepoznih ali nekvalitetnih dobav, saj načrtovanje vseh nepredvidljivih dogodkov za prihodnost ni mogoče. Predvsem MNC se za izključitev tveganja nepravčasne dobave materiala in sestavnih delov ter tveganja izgube ključnega dobavitelja pogosto poslužujejo vertikalnih integracij, s katerimi najpomembnejše dobavitelje priključijo podjetju. Najpogostejše primere takšnih vertikalnih integracij najdemo v avtomobilski in jeklarski industriji.
- Distribucija in marketing: prodaja določenega produkta na tujem trgu v večini primerov zahteva fizične (skladišča, zaloge, potrebni servisi in transportna oprema) in intelektualne (izobraževanje in treniranje prodajnega in marketinškega kadra ter usposabljanje serviserjev) naložbe. Ko so zahtevani standardi in investicijske potrebe manjše, lahko njihovo breme prevzame distributer oz. posrednik, v primeru večjih investicij pa bosta

investicija in tveganje za pogodbenega partnerja največkrat previsoka. V primeru franšizne pogodbe ter ostalih pogodbenih oblik proizvodnje morajo biti zahtevani kvalitativni standardi pogodbeno definirani in uveljavljeni. Ko to ni mogoče oz. je preveč kompleksno (tako z vidika poznavanja kot tudi z vidika potrebnih investicij), se bosta proizvajalec in distributer najverjetneje združila ali pa bo prišlo do proizvajalčeve TNI na nov trg.

- Finančni kapital: kot je bilo že omenjeno v zgoraj opisanih dejavnikih, so za uspešno širitev v tujino velikokrat potrebne investicije. Osnova za investicije je zadosten finančni kapital: ker so banke večinoma omejile mednarodno financiranje le na kratkoročna posojila, morajo imeti podjetja z mednarodnim projektom za širitev v tujino zadostna lastna sredstva ali pa najti poslovnega partnerja (podjetje ali posameznika), ki je pripravljen investirati in postati solastnik projekta. Prednosti solastništva v primerjavi posojanjem so večja kontrola, večja fleksibilnost v primeru slabe naložbe in zaradi soudeležbe v lastništvu dolgoročnejši pogled in interes za projekt.

**OLI paradigma oz. Dunningov električni pristop** (1980) sodi med najbolj razširjene teorije internacionalizacije. OLI paradigma se pri preučitvi multinacionalnosti bolj kot na faktorje povpraševanja fokusira na faktorje, ki vplivajo na ponudbo (stroški produkcije, transakcijski stroški ...). Teorija preučuje sposobnosti na strani podjetja, ki podjetju omogočajo uspešno konkuriranje ostalim ponudnikom na trgu nepopolne konkurence oz. oligopola (Alam & Ali Shah, 2013; Grosse, 2004; Rugman 2010, str. 158–160). Za širitev podjetja na tuje trge preko TNI morajo biti izpolnjeni trije pogoji (Filippov, 2010; Hennart, 2018):

- Lastniška prednost (ang. ownership advantage – O): podjetje mora imeti določeno konkurenčno prednost. Sem ne štejmo le neopredmetenih sredstev podjetja, kot so znamka, lastniške tehnologije, znanje, inovativni marketinški pristopi in mreže, dobra organiziranost in izredno sposoben management, temveč tudi naravne faktorje, kot so delovna sila, ekonomije obsega v produkciji, kapital, učinkovito pravno in institucionalno okolje ter ugodna tržna struktura (Grosse, 2004; Rugman, 2010).
- Lokacijska prednost (ang. location advantages – L): obstajati morajo tehtne specifike tuje države, da podjetje na njih raje deluje preko lokalne proizvodnje (TNI) kot preko izvoza ali ostalih pogodbenih oblik. V literaturi se tu omenjajo predvsem stroškovni dejavniki tujega trga: tržne regulacije (tarife in carine), dostopnost in cene virov ter delovne sile (Grosse, 2004). Vsekakor pa so tu potrebni še drugi vidiki: velikost trga, razvitost infrastrukture, izobraževalni sistem, sistem upravljanja države, učinkovitost institucij ... (Rugman, 2010).
- Prednost internalizacije (ang. internalization advantage – I): da se podjetja odločijo za TNI v tuji državi ter s tem za poslovanje znotraj lastne strukture, mora biti to stroškovno bolj učinkovito in dobičkonosno od poslovanja preko posrednikov ter izvoza. Po Dunningovi teoriji bi moralo biti poslovanje znotraj lastne strukture za podjetja ugodnejše predvsem zaradi nižjih transakcijskih stroškov (Grosse, 2004; Rugman, 2010).



Z drugimi besedami OLI paradigma govori o tem, da morajo podjetja na domačem trgu razviti svojo lastniško prednost (prednost O), ki jo potem skozi TNI prenašajo v izbrane tuje države (izbrane na podlagi prednosti L) (Rugman, 2010). Če napisani pogoji niso izpolnjeni, podjetje ne bo neposredno investiralo v tuje države, ampak bo na tuje trge najverjetneje vstopalo preko izvoza ali pa pogodbenih oblik sodelovanja (Kogut & Zander, 2003; Amal, Awuah, Raboch & Andersson, 2013). Dunning predstavi tudi glavne štiri motive o tem, zakaj podjetja izvajajo TNI. Ti motivi so (Rugman & Brewers, 2001; Rugman, 2010):

- Iskanje resursov (ang. resource seeking): MNC želijo dostop do naravnih resursov, poceni delovne sile in ugodnih vladnih politik v državi gostiteljici.
- Iskanje trgov (ang. market seeking): z širitvijo v nove države MNC pridobijo dostop do večjih trgov ter večje baze potencialnih strank.
- Iskanje sredstev (ang. assets seeking): MNC se v tuje države včasih širijo tudi z namenom, da bi tam pridobile nova znanja.
- Iskanje učinkovitosti (ang. efficient seeking): Razlog za širitev MNC v tujino je tudi izboljšanje učinkovitosti same korporacije, primer tega je dostop do cenejše delovne sile ter cenejši stroški raziskav in razvoja.

Pomembna teorija multinacionalnosti je tudi **Vernonova teorija mednarodnega produkcijskega cikla** (1966). Teorija preučuje predvsem faktorje povpraševanja oz. tržne pogoje v domači državi ter državi gostiteljici (kupna moč, velikost trga, zasičenost ...). Študija je bila zasnovana na primeru visokotehnoloških podjetij iz Združenih držav Amerike (v nadaljevanju ZDA): ugotovljeno je bilo, da podjetja v prvi fazi produkcijskega cikla, fazi razvoja izdelka, izdelke razvijajo in proizvajajo doma (v ZDA) ter jih izvažajo čez mejo. Ker gre za proizvodnjo visokotehnoloških izdelkov in njihov razvoj vključuje številne znanstvenike in inženirje, bo začetna proizvodnja stroškovno draga, kar se bo odražalo tudi na ceni izdelkov. Podjetja, zajeta v študiji, so nove izdelke razvijala in premierno predstavljala na domačem trgu, ker ima trg ZDA zadostno kapaciteto visoko strokovnega kadra (znanstveniki in inženirji, ki so potrebni za razvoj produkta) in ker je na trgu veliko potencialnih kupcev, ti pa imajo v povprečju tudi dovolj visoke prihodke, da lahko te izdelke kupijo. V naslednjih fazah produkcijskega cikla izdelka, fazi odraščanja in fazi standardizacije, bo poznavanje in zavedanje glede izdelka naraščalo, povpraševanje bo postalo bolj cenovno elastično, zato bodo proizvajalci prisiljeni delati na stroškovni učinkovitosti proizvodnje in standardizaciji. Najprej se bo pojavila potreba po izkoriščanju ekonomij obsega – za namene proizvodnje izdelkov bližje končnim kupcem (nižanje strokov transporta in izvoza) ter izkoriščanja nižjih proizvodjalnih stroškov v tujini (predvsem stroškov dela in dostopnejših virov) –zato bodo podjetja sčasoma svojo produkcijo širila v tujino. V večini primerov bo to potekalo preko TNI, ker pa bo diferenciacija proizvajalcev na tujih trgih temeljila predvsem na ceni, bo potrebna maksimalna optimizacija proizvodnje, saj ne bo prostora za transakcijske stroške in provizije posrednikov (Buckley & Carson, 1976; Grosse, 2004).

#### 1.4 Ostali pogoji za prehod podjetja v multinacionalko

Za uspešno širitev podjetja na tuje trge je poleg kapitalskih vložkov potreben tudi uspešen transfer tehnologije, managerskih znanj in podjetniškega duha. Podjetja morajo spodbujati čezmejno prenašanje znanj, poslovnih praks ter usposobljenega kadra, saj bodo le tako imela primerjalno prednost pred drugimi lokalnimi konkurenti. Za prehod podjetja v MNC je tako nujno potrebno, da podjetje izkorišča svojo superiornost pred ostalimi – ne le domačimi, ampak tudi tujimi konkurenti (Morgan, Kristensen & Whitley, 2001, str. 247). Podjetje, ki ima najboljši in najhitrejši sistem črpanja in pridobivanja informacij s trga, bo prvo zaznalo priložnosti na novem trgu ter tako prvo širilo ali preselilo svojo proizvodnjo in delovanje v določeno regijo. Ostala podjetja, podjetja s slabše razvitim sistemom črpanja in pridobivanja informacij s trga pa največkrat le sledijo vodilnim podjetjem in tako na potencialne nove trge vstopajo pozneje (Buckley & Casson, 1976). Kogut in Zander ugotavljata, da je ena ključnih konkurenčnih prednosti podjetja posedovanje in dostop do vrhunskih znanj. Podjetja bi lahko opisali tudi kot socialna združenja, ki so specializirana za kreiranje in interno prenašanje znanj. Za prehod in razvoj iz podjetja v MNC nista dovolj le ustanavljanje in prevzemanje podjetij v tujini – za uspešen prodor je potrebna predvsem trdna baza znanja in njegova internacionalizacija (učinkovit in hiter sistem prenašanja znanj v vse dele korporacije ter fleksibilnost in učinkovito absorbiranje znanj iz novih trgov) (Kogut & Zander, 2003; Amal, Awuah, Raboch & Andersson, 2013). Pri razvoju iz podjetja v MNC pa imajo odločilen vpliv tudi zadosten bazen ustreznih kadrov oz. zmožnost privabljanja dobrih kadrov ter pretekle izkušnje podjetja s širitvijo in delovanjem na tujih trgih. Spodaj so navedeni faktorji na ravni podjetja, ki vplivajo na prehod iz podjetja v MNC (Bartlett & Ghoshall, 2001).

Faktorji, ki spodbujajo prehod podjetja v MNC (Bartlett & Ghoshall, 2001; Shenkar, 2009; Johnson & Turner, 2003, str. 132):

- optimalna izraba človeških virov, ne le materialnih resursov (točne dobave);
- prilagodljivost in pragmatičnost pri upravljanju;
- izkušnje z mednarodnim poslovanjem;
- zmanjšanje superiornosti matične države glede na tuje države ter zmanjšanje nadrejenosti centrale nad enotami v tujini (etnocentrizem);
- spodbujanje k večji neodvisnosti in opolnomočenju enot v tujini (policentrizem);
- spoštovanje in zavedanje centrale o pomembnosti enot v tujini in tamkajšnjih zaposlenih;
- prehod v globalno delovanje razprši in zmanjša tveganje;
- zaposlovanje strokovnjakov na globalni ravni;
- vzpostavitev globalnega informacijskega sistema;
- visoko kvaliteten ter globalno zanimiv in privlačen produkt;
- težnja vodstva, da rešuje probleme podjetja globalno, torej izbere najboljšo možno rešitev oz. človeka ne glede na nacionalnost oz. lokacijo (geocentrizem);

- poznavanje omrežij (ang. network knowledge), kar pomeni, da podjetje ve, kdaj in na koga se mora za uspešno širitev obrniti (partnerje, izvoznike, državne agencije ...).

Faktorji, ki zavirajo prehod podjetja v MNC (Bartlett & Ghoshal, 2001; Johnson & Turner, 2003, str. 132):

- neizkušnost managementa pri poslovanju s tujimi državami in slabo poznavanje ciljnega trga;
- težave pri zaposlovanju kvalitetnega in izobraženega kadra;
- slaba pogajalska izhodišča v primerjavi z ostalimi že uveljavljenimi MNC;
- delanje nacionalnih razlik pri nagrajevanju ter nacionalistične težnje med zaposlenimi;
- nezaupanje med centralo in vodstvom enot v tujini;
- ne vključevanje tujcev na vodstvene položaje v centrali;
- omejena kapitalska podlaga in težje pridobivanje kapitala na trgih;
- preveč časa se namenja operativnim zadevam ter premalo strateškim aktivnostim in osredotočenosti na marketing in prodajo;
- slabo načrtovanje stroškov internacionalizacije oz. visoki stroški širitve na tuje trge;
- nemobilnost zaposlenih in jezikovne pregrade;
- tendenca po centraliziranem vodenju.

Uspešno širitev in prodor na tuje trge poleg eksternih dejavnikov – dejavnikov na strani domače države, države gostiteljice ter potenciala novega trga – pogojujejo tudi interni dejavniki: dejavniki na strani podjetja. Poleg ključne konkurenčne prednosti, posedovanja in dostopa do vrhunskih znanj sodijo med najpomembnejše faktorje, ki jih morajo podjetja posedovati za uspešno širitev na tuje trge, še zadostno število ustreznih kadrov, izkušnje z mednarodnim delovanjem ter predvsem multinacionalna percepcija delovanja znotraj in zunaj organizacije.

V zgornjem poglavju so s teoretičnega vidika predstavljene oblike mednarodnega udejstvovanja ter pojem in teorije multinacionalnosti. MNC so podjetja, ki ustanavljajo in upravljajo ali nadzorujejo svoje enote v tujini, in tako poslujejo globalno znotraj lastne korporativne strukture (McCann & Acs, 2011). MNC sestavljajo centrala oz. sedež ter podružnice v tujini – podružnice oz. enote v tujini zastopajo centralo na tujih trgih (Grewal, Kumar, Mallapragada & Saini, 2013). Največkrat velja, da kadar sta tacitno znanje in lastniško premoženje podjetja (blagovne znamke, najsodobnejše tehnologije) njegovi glavni konkurenčni prednosti, TNI predstavljajo najboljšo možnost za dolgoročno uspešno širitev na tuje trge. Teorije multinacionalnosti govorijo o razlogih, pogojih ter o oblikah, v katerih se podjetja poslužujejo vstopa v mednarodno poslovanje. Internalizacijska teorija govori, da podjetja delujejo znotraj lastnega sistema (znotraj MNC), ko na ciljnem tujem trgu vlada tržna nepopolnost (pomanjkljivosti v oskrbni verigi, tarife, nepopolna konkurenca ...) in je zato organiziranje poslovanja znotraj MNC učinkovitejše in ugodnejše od delovanja trga (Alam & Ali Shah, 2013; Nguyen, 2011). OLI paradigma oz. Dunningov elektični pristop

pravi, da morajo biti za širitev podjetja na tuje trge preko TNI izpolnjeni trije pogoji: lastniška prednost (O), lokacijska prednost (L) in prednost internalizacije (I) (Filippov, 2010; Hennart, 2018; Grosse, 2004; Rugman 2010). Vernonova teorija mednarodnega produkcijskega cikla govori o tem, da bodo podjetja v fazi razvoja izdelka izdelke razvijala in proizvajala doma, v naslednjih fazah produkcijskega cikla izdelka, v fazi odraščanja in fazi standardizacije, pa bodo podjetja zaradi večje cenovne elastičnosti, stroškovne učinkovitosti in standardizacije izdelke proizvajala bližje končnim kupcem (Buckley & Carson, 1976; Grosse, 2004).

## **2 DETERMINANTE DRŽAVE ZA RAST IN RAZVOJ MULTINACIONALK**

Kot je bilo izpostavljeno že v točki »Teorije multinacionalnosti«, igrajo lastnosti ter determinante domače države in države gostiteljice ključno vlogo pri rasti, razvoju in širjenju MNC. Eksterni dejavniki okolja in trga (domačega in tujega) so poleg internih lastnosti podjetja najpomembnejši faktor vpliva za prehod podjetja v MNC. V tem poglavju je narejen literarni pregled ključnih determinant na strani države izvora in države gostiteljice, ki spodbujajo prehod podjetja v MNC. Ko preučujemo determinante investicijskega okolja določene države, se determinante gledano z vidika države izvora ali vidika države gostiteljice med seboj ne izključujejo, temveč so si največkrat komplementarne in z roko v roki gradijo eksterno okolje. Določeni elementi in determinante države – gledano s strani države gostiteljice – tako igrajo ključno vlogo tudi pri rasti, razvoju in širitvi domačih podjetij in MNC.

### **2.1 Determinante države izvora**

Odločilen vpliv na rast, nadaljnji razvoj in na možnosti za širitev podjetij in MNC v tujino ima nedvomno domače okolje. Faktorji domače države, države izvora, predstavljajo osnovno celico ter s tem temeljne pogoje za uspešno konkuriranje tujim MNC, največji vpliv imajo na manjše in srednje velike MNC (Hansen, 2015). Ključni dejavnik države, ki spodbuja rast in razvoj lastnih MNC, je nedvomno visoka produktivnost gospodarstva ter učinkovit državni aparat. Podjetja, ki se nahajajo v državah z višjo vsesplošno produktivnostjo in urejenim državnim aparatom, rastejo hitreje in imajo tako večje možnosti za širitev na tuje trge in razvoj v MNC. V nadaljevanju so navedene ključne determinante, ki vplivajo na konkurenčnost matične države (Luo, 2002, str. 182–190; Jung & Juh, 2013).

**Znanost, izobrazbena struktura in število inovacij** v matični državi imajo pozitiven vpliv na multinacionalnost domačih podjetij. Visoka stopnja tehnološke inovativnosti pozitivno vpliva na komercializacijo novih produktov in procesov. Izobraženost prebivalstva predstavlja predpogoj za na znanju temelječe gospodarstvo, tehnološka razvitost pa je predpogoj za prenos in dostopnost znanj celotni družbi (Luo, 2002).

Ključna faktorja **makroekonomske trdnosti** države sta konstantna gospodarska rast in vesplošna gospodarska stabilnost. Makroekonomska trdnost države temelji na visoki stopnji domačih in tujih investicij, visoki realni potrošnji in visokem dohodku per capita, uspešnosti gospodarskega sektorja in dobri razvitosti državne infrastrukture (Luo, 2002).

**Finančna stabilnost** države prinaša ekonomsko trdnost okolja ter tako večjo konkurenčnost države. Finančna stabilnost države zavisi na nevolatilni valuti, solventnem in močnem bančnem sistemu ter nizki stopnji (kratkoročne) zadolženosti (Luo, 2002). Dostopnost kapitala in sredstev (predvsem nizke posojilne obrestne mere) ter povratnih in nepovratnih subvencij v državi izvora opogumlja in omogoča domačim MNC lažji vstop na tuje trge, predvsem pa boljše izhodišče in večjo konkurenčnost pri začetnih dejavnostih na tujem trgu. MNC iz držav, ki zagotavljajo bolj dostopna in ugodnejša financiranja, se bodo pri vstopnih oblikah na nove trge pogosteje odločile za TNI kot za izvoz ali ostale pogodbene oblike. Prav tako pa ima spodbuden vpliv na TNI v tujino tudi cenitev domače valute v primerjavi z valuto države, v katero MNC investira (Jung & Juh, 2013).

**Internacionalizacija** pomeni vpletenost države v mednarodno trgovino, mednarodna sodelovanja in investicije, ki predstavljajo konkurenčnejšo osnovo za uspešno širitev podjetij v tujino. Internacionalizacijo države določajo izvoz in pozitivna trgovinska bilanca, prijazna devizna politika ter politika deviznih rezerv, TNI in odprtost gospodarstva (Luo, 2002). Države, ki promovirajo internacionalizacijo z ustanavljanjem agencij in programov subvencij, ki spodbujajo širitev podjetij v tujino, domačim MNC omogočajo lažji in uspešnejši prodor na tuje trge (Hansen, 2015).

Države, ki spodbujajo in zahtevajo, da delovanje gospodarstva, znanosti in državnih institucij temelji na najvišjih in najnovejših **mednarodnih standardih in regulativah** (GMP<sup>2</sup>, GDP<sup>3</sup>, ISO<sup>4</sup> ...), za domača podjetja predstavljajo konkurenčnost in vstopno prednost v primerjavi z MNC iz držav, ki teh zahtev nimajo. Ne le, da imajo MNC iz držav z višjimi zahtevanimi standardi večji ugled s socialnega in ekološkega vidika, ta podjetja (predvsem ob širitvah na nove trge) svojih produktov in proizvodnje ciklov ne rabijo prilagajati. Ravno nasprotno, podjetja iz držav, ki sledijo najnovejšim mednarodnim standardom in regulativam, postavljajo ostalim deležnikom vzor in s tem višja pričakovanja glede kvalitete produktov in storitev, učinkovitosti proizvodnih procesov, kakovosti zaposlitev ter boljših odnosov v dobaviteljskih verigah (Hansen, 2015; Christmann, 2004).

He in Cui ugotavljata, da ima **kakovost upravljanja in vodenja matične države** velik vpliv na internacionalizacijo MNC. MNC, katerih matična država ima visoko kakovost upravljanja in vodenja, pogosteje investirajo in se širijo na tuje trge kot MNC s slabšo kakovostjo državnega upravljanja v državi izvora. Pri kakovosti upravljanja in vodenja

---

<sup>2</sup> GMP (ang. Good Manufacturing Practice) – dobra proizvodna praksa.

<sup>3</sup> GDP (ang. Good Distribution Practice) – dobra distribucijska praksa.

<sup>4</sup> ISO (ang. International Organization for Standardization) – mednarodna organizacija za standardizacijo.

države sta avtorja preučevala vpletenost in upoštevanje volje državljanov v politiki, politično stabilnost, uspešnost vlade, učinkovitost in fleksibilnost pravnega sistema, boj proti korupciji ter učinkovitost in povezanost delovanja ostalih institucij (He & Cui, 2012).

Na pogostost in obliko vstopa MNC na tuje trge pa imajo vpliv tudi drugi dejavniki. Podjetja iz držav, v katerih je prisotna kulturološka različnost in imajo veliko priseljencev (državljeni različnih kultur in narodnosti), ter MNC iz držav, ki so zaradi lokacije in drugih dejavnikov že dolgo vpletene v mednarodno trgovino in je poznavanje tujih jezikov na visokem nivoju, se pogosteje širijo in investirajo v tujino, v tujino pa vstopajo predvsem preko TNI (raje kot preko drugih pogodbenih oblik ali izvoza) (Jung & Juh, 2013).

## 2.2 Determinante države gostiteljice

MNC pri svojem širjenju vse bolj selektivno izbirajo lokacije in države za TNI; izbirajo takšne, ki jim ponujajo najboljše ekonomske in institucionalne pogoje za njihovo širitev ter nadaljnjo uspešno delovanje (Dunning, 2009, str. 57–64). Literature, raziskav in znanstvenih člankov o tem, zakaj določene države privabljajo več TNI kot druge in zakaj je v določenih državah prisotnih več MNC kot drugje, je veliko. V tem poglavju so predstavljene ključne determinante držav za privabljanje TNI.

Eden najpomembnejših dejavnikov, ki vpliva na odločitev o izbiri države, so nedvomno **faktorji, ki vplivajo na povpraševanje** v državi gostiteljici. Velikost in moč povpraševanja v državi gostiteljici determinirajo sledeči dejavniki:

1. Velikost in rast trga ter prisotnost kupcev: gostota prebivalstva, velikost trga in njegova ocenjena rast določajo tržni potencial in priložnosti. TNI so bolj pogoste v večjih državah – večji, kot je trg države gostiteljice, večji je tržni potencial in večja je verjetnost za dolgoročno uspešnost TNI in hitreje se bo ta povrnila (Navaretti & Venables, 2004, str. 143-143). Pomembne determinante pri tem so BDP in potrošnja per capita, stopnje rasti celotnega trga ter regij, mest in provinc, skupna dodana vrednot ... (Basile, Calstellani & Zanfei, 2009). MNC svoje enote pogosto locirajo v države in regije, kjer se nahajajo njihovi obstoječi kupci, stranke ali dobavitelji (Luo, 2002).
2. Vpliv prisotnosti konkurentov se v literaturi razlaga na dva načina. Prisotnost konkurentov, povezanih podjetij ter ostalih MNC na določenem trgu je nedvomno znak, da so ostala podjetja na tem trgu zaznala tržni potencial (Basile, Calstellani & Zanfei, 2009; Dunning, 1993), pogosto pa je prisotnost ostalih konkurentov na trgu tudi znak močne konkurence. Globalno gledano je za MNC najbolje, da svoje enote locirajo na trge z relativno nizko konkurenco, le tako bodo imele možnost s trga pobrati začetno smetano ter imele moč pri oblikovanju trga, tržnih zahtev in pričakovanj. V kolikor pa ima MNC zelo močne kompetence ter s tem veliko konkurenco prednost, možna konkurenca na trgu ne sme predstavljati bistvenih ovir (Luo, 2002).

Pomembni pogoji na strani držav gostiteljic, ki vplivajo na TNI, so tudi **stroškovna učinkovitost in davčne politike**. Ključni faktorji tu so:

1. Razpoložljivost delovne sile in stroški dela: značilnosti trga dela (povprečne plače, stopnja izobraženosti, stopnja brezposelnosti, moč sindikatov itd.) predstavljajo eno ključnih determinant za TNI v držav (Basile, Calstellani & Zanfei, 2009; Dunning, 2009). Stroški dela pogosto predstavljajo levji delež stroškov delovanja enote na tujem trgu. MNC se pri svoji širitvi pogosto odločajo za države z nižjimi stroški dela v primerjavi z državo izvora in ostalimi potencialnimi državami. Na stroške dela pa ima velik vpliv obdavčitev dela: nižja obdavčenost stroškov dela (tudi nagrad, regresov in ostalih ugodnosti) večja privlačnost države za TNI (Luo, 2002). Alam in Ali Shah ugotavljata, da bi se morale vlade za privabljanje TNI v državo osredotočati predvsem na znižanje stroškov dela, največji vpliv imajo na samo znižanje obdavčitve stroškov dela ter povečanje produktivnosti (Alam & Ali Shah, 2013), dandanes pa postaja dostopnost kvalitetne delovne sile še pomembnejši vidik od samih stroškov dela. Večja kvalificiranost, izobraženost in razpoložljivost delovne sile poveča verjetnost za TNI v tej državi. Pojavlja se paradoks, saj je bolj kvalificirana delovna sila tudi dražja, študije kažejo, da so, celostno gledano, TNI pogostejše v države z visoko kvalificirano delovno silo kot v države s nekvalificirano in cenejšo delovno silo (Navaretti & Venables, 2004).
2. Stroški zemljišč, materialov in virov ter transportni stroški: dostopnost in razpoložljivost potrebnega zemljišča za tovarno, možnost za širitev ter stroški in procedure pri izgradnji in pridobitvi potrebnih dovoljenj igrajo veliko vlogo pri odločitvi za investiranje v določeno državo (Luo, 2002). Dostopnost, cena in kvaliteta (naravnih) virov ter potrebnih materialov, surovin in ostalih faktorjev in tudi možnost izboljšanja rabe virov povečajo privlačnost države (Basile, Calstellani & Zanfei, 2009). Dobra transportna dostopnost in nizki transportni stroški (ter tudi ostali stroški blagovne menjave) do kupcev, ostalih trgov in znotraj domače države vplivajo na lokacijsko izbiro MNC (Luo, 2002).
3. Dostopnost lokalnega financiranja in državne vzpodbude: dostopnost lokalnega kapitala ter možnost financiranja preko lokalnih bank in finančnih institucij pomaga MNC ublažiti tveganja, ki jih predstavlja volatiliteta tečaja in nestabilne tečajne politike (Luo, 2002). Prav tako je pomembna možnost, privlačnost in dostopnost investiranja tudi v druge naložbe v državi gostiteljici (Dunning, 2009). Države se za privabljanje TNI pogosto poslužujejo raznih vzpodbud, kot so povratne in nepovratne subvencije, krediti po ugodnih obrestnih merah, pospešena amortizacija, davčne ugodnosti (zmanjšanje obdavčenosti prihodkov in dobička), nižje tarife in dajatve, trening, prekvalifikacija in razvoj kadrov, subvencije pri gradbenih dovoljenjih ter pomoč pri pravnih nasvetih in poslovno svetovanje (Luo, 2002; Dunning, 2009).
4. Prijazne davčne in carinske politike: ugodne davčne politike (predvsem nižji davek od dohodka pravnih oseb (v nadaljevanju DDPO), davčne olajšave itd.) ter nižja zakonska in efektivna davčna stopnja imajo pozitiven vpliv na konkurenčnost države (Luo, 2002). Uvozne dajatve ter ostale carinske ovire oz. tudi že same grožnje o carinskih ovirah in protekcionizmu domačih proizvodov povečajo verjetnost TNI v državo. MNC se s TNI

tako izognejo izvozu ter kot lokalni ponudnik (lokalna proizvodnja) vstopijo na trg (Navaretti & Venables, 2004). Velik vpliv na odločitev o izboru države ima tudi uveljavljenost zakonov o kapitalskih in dividendnih izplačilih, repatriaciji dobička (prenašanje dobička v matično državo) ter transfernih cenah (Luo, 2002).

Pri sami odločitvi za vstop na nov trg pomembno vlogo igrajo tudi t. i. **strateški faktorji**, med njih štejejo:

1. Razvitost infrastrukture: razvitost državne infrastrukture igra pomembno vlogo pri privabljanju TNI. Glavni poudarek je nedvomno na kvaliteti transportne infrastrukture: razvitost in dostopnost do avtocest in železnic ter bližina letališč in pristanišč (predvsem prisotnost mednarodnih pristanišč), k razvitosti infrastrukture pa sodijo tudi razvitost telekomunikacijskega omrežja in komunalnih storitev ter vsesplošna učinkovitost upravljanja države (pomoč državnih institucij, dobra lokacija in pogoji za nadaljnji izvoz, prisotnost informacijsko-tehnoloških podjetij) (Luo, 2002; Dunning, 2009). Pogosto že sami načrti in začetna vlaganja države v izboljšanje infrastrukture izrazijo optimistično sporočilnost in imajo pozitiven vpliv na TNI (Alam & Ali Shah, 2013; Dunning, 2009).
2. Industrijsko povezovanje in industrijska aglomeracija: prisotnost in razvitost ostalih podjetij imata pogosto pozitiven vpliv na TNI. Država oz. regija z veliko koncentracijo podjetij določene panoge ima največkrat tudi zadosten bazen potrebnih usposobljenih kadrov ter razvito omrežje za podporo proizvodnji in delovanju (Luo, 2002). Industrijska aglomeracija oz. združevanje in povezovanje gospodarskih subjektov istega sektorja z namenom skupnega generiranja in deljenja znanj, spodbujanja podjetniškega duha, širjenja korporativne mentalitete ter optimiziranja izkoriščanja virov in zvišanja konkurenčnosti ima pozitiven vpliv na privabljanje TNI v to državo. Države, ki vzpodbujajo in omogočajo industrijska povezovanja v sekcije, grozde, združenja in zbornice, privabljajo več TNI (Navaretti & Venables, 2004; Dunning, 2009). Pomembna je tudi možnost povezovanja in sodelovanja s centri znanj (s fakultetami, raziskovalnimi centri in ostalimi inštitucijami znanja) (Dunning, 2009). Razvitost komplementarnih industrij (distribucije, poslovno svetovanje, bančni in zavarovalniški sektorji, revizije in marketinške agencije) pa omogoča podjetjem lažje celostno poslovanje (Luo, 2002).
3. Produktivnost delovne sile: četrta industrijska revolucija (Industrija 4.0) zahteva visoko produktivnost in vrhunsko znanje delovne sile. Delo s stroji in roboti zahteva visoko izobražene kadre, »just-in-time« proizvodnja pa propulziven in fleksibilen management. Razpoložljivost usposobljenega managementa ter marketinških in tehnično usposobljenih sodelavcev predstavlja eno ključnih konkurenčnih prednosti države (Luo, 2002).
4. Bližina vhodne in izhodne logistike: k vhodni logistiki spadajo dobavitelji in ostali ponudniki materialnih virov, izhodna logistika oz. marketinška logistika pa je logistika do končnih kupcev. Uspešnost TNI je v veliki meri odvisna od stroškov logistike. Razvitost vhodne in izhodne logistike predvsem in bližina dobaviteljev ter kupcev imata tako pomembno vlogo pri izbiri lokacije (Lou, 2002).



Med **regulatorne in gospodarske faktorje** štejemo:

1. Industrijska in makroekonomska politika države: k industrijskim politikam štejemo protimonopolno zakonodajo ter postopke ustanovitve, registracije in kategorizacije podjetij. Nedvomno pa je pri širitvi na tuje trge pomemben tudi vidik uspešne mikro- in makroekonomske politike. V literaturi se omenja, da ima industrijska politika pri širitvi na tuje trge pogosto večji vpliv kot sama makroekonomska politika (Luo, 2002; Dunning, 2009). Kot pomemben kazalnik se vse bolj kaže tudi intenzivnost raziskav in razvoja, torej kolikšen del sredstev država in podjetja namenjata raziskavam in razvoju (Basile, Calstellani & Zanfei, 2009).
2. Politika spodbujanja TNI: pri izbiri države je pomembno, da ta dovoljuje in ne ovira vstopa tujih podjetij ter da z zakonodajnega in operativnega vidika domača podjetja niso favorizirana v primerjavi s tujimi. Pomembno je, na kakšen način (v kakšni obliki) lahko tuja podjetja vstopajo na trg (kot samostojna podjetja ali le kot skupna vlaganja, izvoz) ter ali se te zahteve razlikujejo glede na panoge. Včasih lahko država gostiteljica tudi zahteva, v točno katero regijo v državi se lahko podjetje pozicionira (Luo, 2002). Med regijami znotraj države pogosto prihaja do precejšnjih razlik v razvitosti ter dostopnosti virov, določena regija znotraj države je tako lahko bolj razvita kot ostale regije znotraj te države ter je tako lahko celo bolj podobna regijam sosednjih držav. Ugotovljeno je bilo, da MNC pri svoji širitvi pogosto smatrajo regije sosednjih držav za bližje substitute kot regije znotraj države (Basile, Calstellani & Zanfei, 2009). Pri izbiri države in regije je tudi potrebno preučiti, ali prihaja do razlik pri ugodnostih, omejitvah in obveznostih med posameznimi regijami v državi (Luo, 2002).
3. Povezovanje v skupne trge: regionalno povezovanje držav, ustvarjanje skupnih trgov, valutnih unij, sporazumi o sodelovanju med državami ter včlanjevanje v razne svetovne organizacije in sledenje mednarodnim standardom in regulacijam (kot so Evropska unija (v nadaljevanju EU), Severno-ameriški prostotrgovinski sporazum (ang. North American Free Trade Agreement, v nadaljevanju NAFTA), Svetovna trgovinska organizacija (ang. World Trade Organization, v nadaljevanju WTO) in ostale organizacije, GMP, GDP, ISO...) povečajo skupen trg ter znotraj povezave zmanjšajo ali eliminirajo stroške carin, valutnih in davčnih tveganj ter ostale stroške blagovne menjave, to pa ima pozitiven vpliv na TNI (Navaretti & Venables, 2004).

V zadnjo skupino determinant, ki vplivajo na TNI v državo, pa sodijo **socialno-politični faktorji**, mednje spadajo:

1. Politična stabilnost, liberalizacija in gospodarske reforme imajo velik vpliv za privabljanje TNI v določeno državo. Stabilna politična situacija v državi ter visoka stopnja liberalnosti, demokracije in politične ozaveščenosti zmanjšajo politično tveganje države. Študija, ki sta jo izvedla Avioutskaa in Tensaout, je pokazala, da MNC favorizirajo države z liberalno orientiranim volilnim telesom ter liberalnimi vladami (Avioutskaa & Tensaout, 2016). Pomembno je, da gredo reforme države v smeri izboljšanja in

prestrukturiranja gospodarstva ter zmanjšanja njegovih anomalij, potrebno je tudi, da države omogočajo dodatna izobraževanja in prekvalifikacije na trgu dela ter vsesplošen dvig mentalitete prebivalstva (Dunning, 2009).

2. Kulturološka različnost ter lokalne poslovne prakse: Navaretti in Venables ugotavljata, da je, gledano retrospektivno, velik del TNI potekal med bližnjimi državami, torej državami, ki spadajo v isto regijo in so si lokacijsko, kulturološko in jezikovno bližje. Primer tega predstavljajo pogoste TNI ZDA v Mehiko in Kanado, TNI držav Zahodne in Srednje Evrope v države Vzhodne Evrope ter TNI Japonske v ostale azijske države. Lokacijska in kulturološka bližina tako predstavljata zelo pomemben faktor pri odločitvi MNC za širitev v tuje države (Navaretti & Venables, 2004). Pomemben dejavnik tukaj je tudi poznavanje svetovnih jezikov, tudi če so v tuji filiali zaposleni predvsem lokalni prebivalci, je dobro poznavanje svetovnega jezika za razumevanje s centralo in ostalimi enotami nujno za uspešno sodelovanje. Države, kjer je znanje tujih, predvsem svetovnih jezikov na visoki ravni, so v prednosti pred ostalimi državami. Za uspešno širitev na tuje nove trge je prav tako zelo pomembno poznavanje in delovanje v skladu z lokalnimi poslovnimi praksami ter poznavanje lokalnega tacitnega znanja (Lou, 2002).
3. Učinkovit javni servis ter boj proti korupciji: dostopne in učinkovite državne institucije, kratki in učinkoviti sodni in kazenski postopki, možnosti patentnih zaščit produktov in blagovnih znamk, boj proti korupciji itd. predstavljajo mehko infrastrukturo države, ki igra pomembno vlogo pri nastopu in delovanju na tujem trgu (Dunning, 2009).
4. Odnos do tujih podjetij: v državah, kjer je odnos do podjetij iz tujine (ne le z vidika države, temveč tudi z vidika kupcev, dobaviteljev, zaposlenih in ostalih deležnikov v verigi) pozitiven, bo uspeh TNI hitrejši in večji. MNC se raje širijo v države, ki so z državo izvora v dobrem odnosu, tako je verjetnost uspeha TNI z vidika vseh deležnikov na novem trgu večja (Luo, 2002).
5. Ostale družbene značilnosti: lastnosti in razvitost okolja, v katerega naj bi se MNC širila, igrajo pomembno vlogo pri dokončni odločitvi. Okolje z veliko skupnostjo, v kateri se nahajajo izobraževalne ustanove in mednarodne šole, kjer so na razpolago stanovanja, otroška igrala, hoteli, kjer je nizka stopnja kriminala itd, vse to vpliva na stroške, kvaliteto in varnost bodočih zaposlenih (Luo, 2002).
6. Varovanje okolja: stroga zakonodaja in regulacija o varovanju okolja, posebej ko MNC prihaja iz države z nižjo regulativo, lahko močno vpliva na stroške in delovanje TNI (Luo, 2002). Ugotovljeno je bilo tudi, da MNC raje in pogosteje vstopajo v države z urejeno regulativo okoljsko politiko: v večini primerov so MNC investirale (TNI) v države z bolj urejeno okoljsko politiko in regulativo od matične države (Rivera & Hoon Oh, 2013).

Določene determinante, ki so navedene pri državi gostiteljici, pa igrajo ključno vlogo tudi pri rasti, razvoju in širitvi domačih podjetij in MNC, torej veljajo za pomembne elemente tudi z vidika determinant države izvora. Z vidika stroškovne učinkovitosti in davčnih politik na rast in razvoj domačih podjetij (tudi MNC) nedvomno neposredno vplivajo razpoložljivost in produktivnost delovne sile in stroški dela, stroški zemljišč, materialov in virov, dostopnost lokalnega financiranja, državne vzpodbude ter prijazne davčne in carinske

politike. Razvitost infrastrukture, industrijska povezovanja in aglomeracije ter dobra razvitost vhodne in izhodne logistike spadajo med pomembne elemente strateških faktorjev tudi z vidika države izvora. Med regulatornimi in gospodarskimi faktorji imajo bistven vpliv na poslovanje domačih podjetji spodbudne industrijske in makroekonomske politike, politike spodbujanja TNI ter politike povezovanja v skupne trge; med ključne socialno-politične faktorje pa spadajo učinkovit javni servis in boj proti korupciji ter pozitivna naravnost do mednarodnega delovanja, investiranja v tujino ter tujih podjetij. Pri preučevanju in primerjanju determinant investicijskega okolja držav se moramo torej zavedati, da se determinante, gledano z vidika države izvora ali vidika države gostiteljice med seboj ne izključujejo, temveč so si največkrat komplementarne in z roko v roki gradijo okolje za rast in razvoj lastnih ter privabljanje tujih MNC.

Rast in razvoj slovenskih podjetij, tudi MNC, pa ovirajo nekatere nerešljive dimenzije slovenskega trga. Slovenija spada po površini in številu prebivalcev med manjše evropske države, majhnost domačega trga zato predstavlja manj konkurenčno bazo za širitev domačih podjetij na tuje. Vernonova teorija mednarodnega produkcijskega cikla pravi, da podjetja v fazi razvoja izdelka izdelke razvijajo in proizvajajo doma, za tak učinkovit in uspešen razvoj izdelkov pa je nedvomno nujen potencial domačih kupcev oz. dovolj velik domači trg (Buckley & Carson, 1976; Grosse, 2004). Večji domači trg podjetjem omogoča lažji preboj od razvoja ideje do masovne proizvodnje in trženja. V Sloveniji imamo tudi slabše razvit kapitalski trg, saj dostopnost kapitala in sredstev (poleg nizkih posojilnih obrestnih mer sem štejemo tudi zadosten bazen investitorjev in poslovnih angelov) opogumlja ter omogoča domačim MNC lažji vstop na tuje trge, predvsem pa boljše izhodišče in večjo konkurenčnost pri začetnih dejavnostih na tujem trgu (Insead, 2019). V točki »Determinante države izvora« je bilo izpostavljeno, da se MNC iz držav, ki zagotavljajo bolj dostopna in ugodnejša financiranja, pri vstopnih oblikah na nove trge pogosteje odločajo za TNI kot za izvoz ali ostale pogodbene oblike (Jung & Suh, 2013). Tudi z vidika razvitosti kapitalskih trgov zato slovensko okolje predstavlja manj konkurenčno bazo za investiranje domačih podjetij v tujino. Ena od slabosti slovenskega okolja pa je tudi konservativnejši pogled na širitvene politike. Slovenija je bila do devetdesetih let del socializma, podjetniška mentaliteta ter mednarodna odprtost za poslovne priložnosti sta med investitorji in lastniki podjetij nedvomno manj zasidrani kot pri investitorjih iz držav, ki so dlje časa del kapitalističnih sistemov. Te osebne oz. psihološke lastnosti Slovencev nedvomno dodatno zavirajo še hitrejšo širitev domačih podjetij na tuje preko TNI. Potrebno pa je tudi izpostaviti, da se v večini primerov z determinantami in omejitvami, ki jih apliciramo za rast in razvoj MNC, srečujejo tudi vsa ostala domača podjetja (Insead, 2019).

### **3 ANALIZA MULTINACIONALNOSTI OKOLJA V PRIMERU SLOVENIJE**

Kljub pogosto negativni medijski podobi prisotnost MNC v državi kaže na stabilen trg, stabilno gospodarstvo. Produkti in storitve multinacionalk postajajo čedalje bolj

prepoznavne in iskane, prav tako pa so multinacionalke tudi zeleni delodajalec za vse več iskalcev zaposlitve. Za MNC bi lahko rekli tudi, da predstavljajo in širijo nekakšno identiteto oz. prepoznavnost države, iz katere prihajajo oz. v kateri imajo sedež. V Sloveniji imamo uspešne in svetovno priznane MNC, na drugi strani pa imamo tudi kar nekaj podjetij, ki imajo potencial, da nekoč postanejo uspešne in priznane MNC. V zadnjih desetih, dvajsetih letih je v slovenski javnosti odmevalo kar nekaj primerov, ko so uspešna slovenska podjetja kupili tujci (Lek, Mercator, določene banke, veliko podjetij iz živilsko-predelovalne industrije ...). V tem poglavju z empirično analizo primerov, determinant in dejavnikov Slovenije in primerljivih držav ugotavljam, kaj so tiste determinante, pri katerih Slovenija zaostaja oz. jih mora izboljšati, da bodo domača podjetja lahko postajala še močnejša, večja ter se s TNI širila na tuje trge. V prvem delu ugotavljam, ali je Slovenija zaradi svoje majhnosti bolj odvisna od mednarodne trgovine (izvoza in uvoza) kot ostale primerljive države in ali je Slovenija bolj ali manj mednarodna z vidika izhodnih in vhodnih TNI. V drugem delu empirične analize primerjam determinante investicijskega okolja Slovenije s primerljivimi državami – glede na ugotovitve iz teoretičnega dela so bile izbrane za Slovenijo najbolj relevantne determinante. Tu analiziram razpoložljivost, strošek in kvaliteto delovne sile; razvitost prometne in informacijsko-komunikacijske infrastrukture; davčne sisteme držav; vlaganja v raziskave in razvoj ter inovacije; zakonodajne, administrativne in industrijske politike; investicijske sporazume, vplive sosednjih držav ter splošno družbeno klimo do TNI. V analizi sem Slovenijo primerjal s primerljivimi državami Evropske unije: primerljive po stopnji razvitosti, družbenih ureditvah, vse izbrane države pa tudi spadajo v regijo Srednje Evrope. Sem sodijo Češka, Slovaška, Estonija, Litva, Latvija in Poljska. V primerjavo pa sem vzel tudi sosednje države, Italijo, Avstrijo, Madžarsko in Hrvaško, ki so pomembne partnerice Slovenije z vidika zunanje trgovina ter izhodnih in vhodnih TNI.

*Tabela 1: Osnovne informacije o državah, zajetih v analizo; izbrane države; 2018*

Št.	Država	Površina (1.000 km <sup>2</sup> )	Št. prebivalcev (mio) v 2018	BDP (mrd EUR) v 2018	BPD pc (EUR) v 2018	Povprečna stopnja pre zaposelnosti (%) v 2018
1	Avstrija	83,9	8,8	386,1	43.700	4,9
2	Češka	78,9	10,6	206,8	19.400	2,2
3	Estonija	45,2	1,3	25,7	19.500	5,4
4	Hrvaška	56,5	4,1	51,5	12.500	8,5
5	Italija	302,1	60,5	1.757,0	29.100	10,6
6	Latvija	64,6	1,9	29,5	15.300	7,5
7	Litva	65,3	2,8	45,1	16.100	6,2
8	Madžarska	93,0	9,8	131,9	13.500	3,7
9	Poljska	312,7	38,0	496,5	12.900	3,9
10	Slovaška	49,0	5,4	90,2	16.600	6,6
11	Slovenija	20,3	2,1	45,9	22.200	5,1

*Prirejeno po Eurostat (brez datuma f).*

V tabeli 1 se nahajajo osnovne informacije o državah, zajetih v analizo. Glede na število prebivalcev med izbranimi državami Slovenija spada med manjše države, od Slovenije (2,1

mio) imata manj prebivalcev le še Estonija (1,3 mio) in Latvija (1,9 mio). Z vidika števila prebivalcev sta med analiziranimi državami največji Italija (60,5 mio prebivalcev) in Poljska (38,0 mio prebivalcev). Glede na kazalnik BDP per capita pa se Slovenija uvršča med uspešnejše države. Primerjalno: za leto 2018 imata višji BDP per capita od Slovenije (22.200 evrov (v nadaljevanju EUR) le Avstrija (43.700 EUR) in Italija (29.100 EUR). S Slovenijo primerljivo visok BDP per capita pa imata še Estonija (19.500 EUR) in Češka (19.400 EUR).

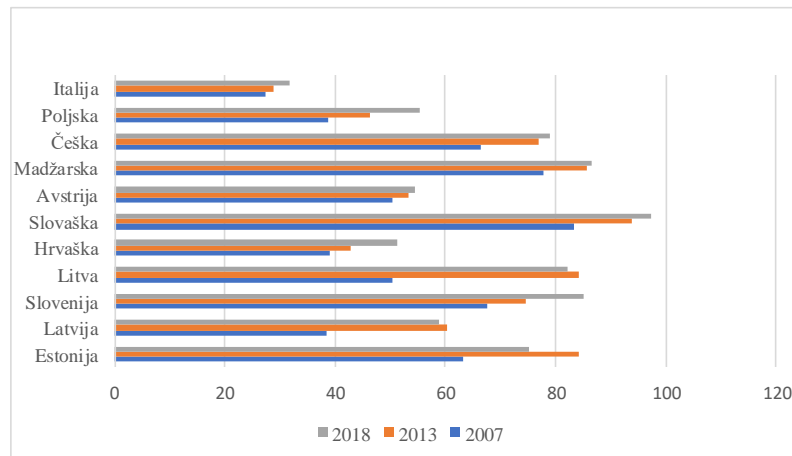
### **3.1 Mednarodno udejstvovanje z vidika zunanje trgovine ter mednarodnost z vidika izhodnih in vhodnih TNI**

Trg ali tržišče predstavlja področje za prodajo blaga ali storitev. Najpogosteje trge določamo in omejujemo glede na države, torej vsaka država predstavlja svoje tržišče. Kot je bilo že izpostavljeno v teoretičnem delu, sodijo velikost, kupna moč in razvitost trga med najpomembnejše determinante, ko govorimo o spodbudnosti in privlačnosti določenega trga. Slovensko tržišče spada med manjše trge v Evropski uniji, nedvomno smo v Sloveniji manj samozadostni primerjalno z večjimi državami ter zato bolj odvisni od izvoza in uvoza. To pomeni, da ne moremo vsega (večine) proizvesti sami z domačimi podjetji; prav tako pa so domača podjetja za doseganje želene dobičkonosnosti, ekonomij obsega in ekonomij povezanih proizvodov prisiljena prodajati v tujini. V tej točki je narejena primerjava mednarodnega udejstvovanja Slovenije z vidika mednarodne trgovine in vhodnih in izhodnih TNI, upoštevan pa je tudi vidik tradicije multinacionalnosti. Z namenom večje preglednosti in konsistence primerjave so bili analizirani zgolj trije preseki: za leta 2007, 2013 in 2018. Podatki za leto 2007 so najstarejši razpoložljivi podatki Eurostata oz. OECD, s sorazmernim razmikom let so bili vključeni še podatki za leto 2013 (leto po glavni recesiji) ter za leto 2018 (najnovejši dostopni podatki ter tudi leto, v katerem je večina držav doživela ekspanzijo).

Izvoz in uvoz povezujemo z najenostavnejšimi oblikami mednarodnega udejstvovanja in prodora na tuje trge (Grandinetti & Mason, 2012). Sklepati gre, da je Slovenija zaradi svoje majhnosti in zgodovinske povezanosti z bližjimi državami zelo odvisna od mednarodnega udejstvovanja. V tej točki primerjam **mednarodno udejstvovanje z vidika zunanje trgovine**, preverjam, ali je Slovenija bolj ali manj odvisna od izvoza in uvoza od primerljivih držav.

Slika 1 predstavlja delež izvoza držav v % BDP za izbrana leta. Glede na leto 2018 je delež izvoza v % BDP najmanjši pri Italiji (31,8 %) in Poljski (55,3 %), to sta tudi največji državi v vzorcu, največji delež izvoza v % BDP pa imajo Slovaška (97,3 %), Madžarska (86,5 %) in Slovenija (85,2 %). Več kot 70 % delež izvoza v deležu BDP imajo še Litva (82,2 %), Češka (78,8 %) in Estonija (75,2 %).

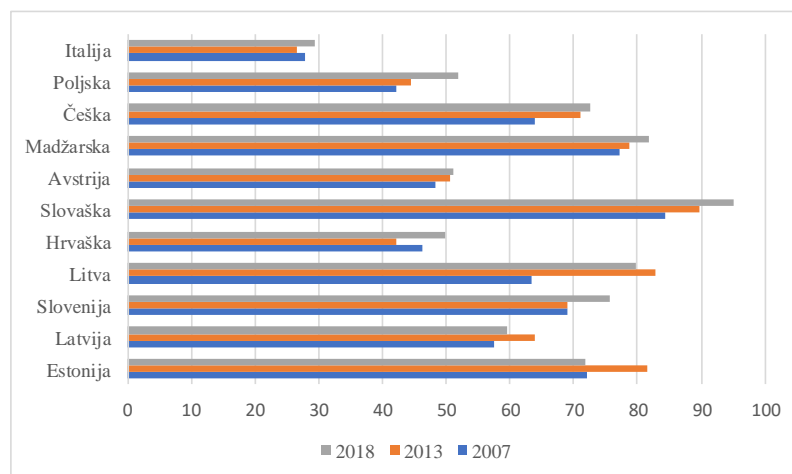
*Slika 1: Izvoz v % BDP, države so razporejene padajoče po št. prebivalcev; izbrane države; 2007, 2013 in 2018*



*Prirejeno po Eurostat (brez datuma e).*

Iz slike 2 je razvidno, da imata najmanjši delež uvoza prav tako Italija (29,3 %) in Poljska (51,9 %), največjega pa Slovaška (95,1 %), Madžarska (81,7 %) in Litva (79,7 %). Več kot 70 % delež uvoza v deležu BDP imajo še Slovenija (75,7 %) Češka (72,6 %) in Estonija (71,7 %). Med analiziranimi državami izstopata le Avstrija in Hrvaška, pri obeh je namreč tudi primerjalno s preteklimi leti delež izvoza in uvoza v BDP manjši kot pri ostalih državah podobne velikosti.

*Slika 2: Uvoz v % BDP, države so razporejene padajoče po št. prebivalcev; izbrane države; 2007, 2013 in 2018*



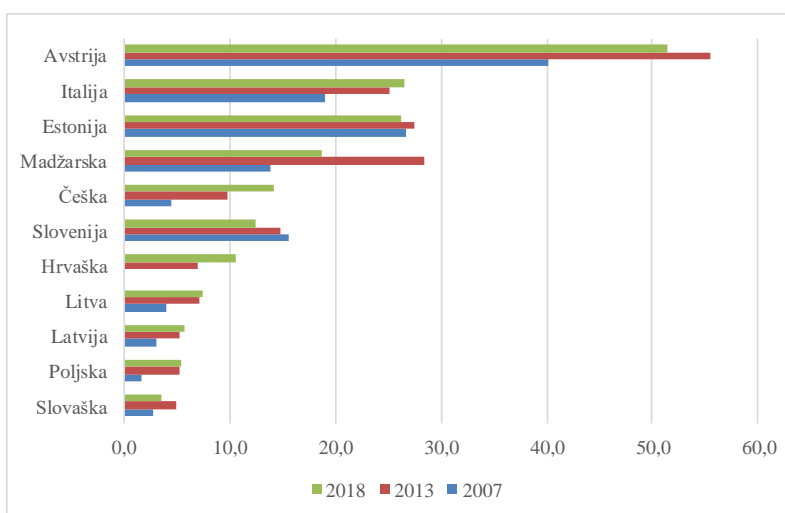
*Prirejeno po Eurostat (brez datuma e).*

Z slike 1 in 2 je razvidno, da imata izvoz in uvoz pomembno vlogo v vseh državah, zajetih v analizo. Če kronološko primerjamo leto 2018 glede na leti 2013 in 2007, se pomembnost

mednarodne trgovine v izbranih državah z leti povečuje. Delež izvoza in uvoza v BDP držav se je povečal v vseh državah razen v Litvi, Latviji in Estoniji, kjer se je malo zmanjšal oz. ostal na enaki ravni. Eden od pomembnih razlogov zmanjšanja deleža mednarodne menjave v Litvi, Latviji in Estoniji leži v omejitvah trgovanja z Rusijo, te omejitve so v veljavo stopile leta 2014. Rusija je zaradi bližine in zgodovinske povezanosti ena ključnih trgovskih partneric vseh treh držav. Iz zgornjih slik lahko sklepamo, da je gledano na deleže v BDP pomen zunanje trgovine manjši pri večjih državah (primera Italije in Poljske), zunanja trgovina pa igra pomembnejšo vlogo pri manjših državah (primeri Slovaške, Madžarske, Slovenije, Litve, Češke, Estonije in Latvije). Slovenija je ena od držav, ki so bolj odvisne od mednarodne trgovine. Kot manjša država ima Slovenija večji delež zunanje trgovine v BDP od velikih držav, kljub temu pa ima Slovaška, ki je po številu prebivalcev več kot enkrat večja, še večji delež izvoza in uvoza v BDP kot Slovenija. Zaključimo lahko, da je Slovenija kot manjša država bolj odvisna od mednarodne trgovine oz. se bolj mednarodno udelejuje z vidika uvoza in izvoza gledano na delež BDP kot večje države, zajete v primerjavo.

Poznamo nekaj kazalnikov, ki primerjajo multinacionalnost držav, tudi v literaturi pa je eden najpogosteje uporabljenih kazalnikov % izhodnih in vhodnih TNI v BDP. V tej točki primerjam **odprtost držav z vidika izhodnih in vhodnih TNI**. Uporabljeni so bili podatki OECD<sup>5</sup>. Z empirično primerjavo izhodnih in vhodnih TNI med primerljivimi državami pa tudi določam bolj odprte države od Slovenije oz. države vzornice za nadaljnjo analizo.

*Slika 3: Izhodne TNI v % BDP; izbrane države; 2007, 2013 in 2018*

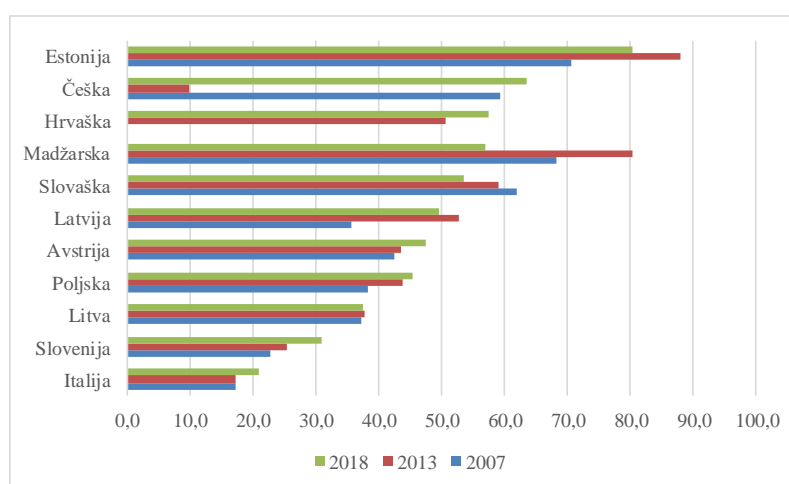


*Prirejeno po OECD (brez datuma b) in Eurostat (brez datuma e).*

<sup>5</sup> OECD podatki so retrospektivno na voljo za daljše obdobje kot podatki portala Eurostat, prav tako tudi Banka Slovenije v svojih poročilih o TNI navaja in uporablja podatke OECD. OECD podatki so razpoložljivi od leta 2005. Z namenom lažje neposredne primerljivosti s podatki zunanje trgovine sem primerjal podatke za leta 2007, 2013 in 2018.

Tok izhodnih in vhodnih TNI predstavlja pomembno determinanto odprtosti določene države. Glede na podatke za leto 2018 (slika 3) se Slovenija med primerljivimi državami z vidika toka izhodnih TNI v deležu BDP uvršča nekje na sredino (12,4 %), manjši delež izhodnih TNI imajo Hrvaška, Litva, Latvija, Poljska in Slovaška. Med primerljivimi državami z največjim deležem prednjači Estonija z 26,3 %, Estonija je po številu prebivalcev ter BDP per capita zelo podobna Sloveniji, glede na podatke pa ima pa enkrat več izhodnih TNI. Od Slovenije imata višja deleža tudi Madžarska (18,6 %) ter Češka (14,3 %). Pri deležu vhodnih TNI (slika 4) spada Slovenija med države z najmanjšim deležem vhodnih TNI glede na delež BDP. V letu 2018 sta imeli največji tok vhodnih TNI glede na delež BDP Estonija (80,4 %) in Češka (63,5 %), najmanj pa Slovenija (31,0 %) in Italija (20,8 %). Glede na sliki 3 in 4 so vhodne TNI glede na delež BDP v analiziranih državah večje kot izhodne TNI, delež vhodnih TNI je bil manjši od izhodnih le v Italiji in Avstriji.

*Slika 4: Vhodne TNI v % BDP; izbrane države; 2007, 2013 in 2018*



*Prirejeno po OECD (brez datuma b) in Eurostat (brez datuma e).*

Iz podatkov je razvidno, da med analiziranimi državami prihaja do večjih razlik tako na strani izhodnih kot tudi na strani vhodnih TNI. Podatki kažejo, da je z vidika vhodnih TNI Slovenija manj odprta oz. manj mednarodno privlačna glede na ostale primerljive države. Glede izhodnih TNI Slovenija med primerljivimi državami sodi nekje na sredino, zato jo težko opredelimo kot bolj ali manj mednarodno, jasno je le, da imajo določene države večji delež izhodnih TNI v BDP. Z namenom doseganja še večje stopnje mednarodnosti in mednarodne konkurenčnosti z vidika izhodnih TNI mora Slovenija slediti Estoniji, Madžarski in Češki, državam z višjim deležem izhodnih TNI.

Faktor vpliva na mednarodno udejstvovanje z vidika zunanje trgovine in odprtost z vidika izhodnih in vhodnih TNI pa lahko predstavlja tudi **tradicija multinacionalnosti**. Veliko evropskih gospodarstev do devetdesetih let prejšnjega stoletja ni delovalo v kapitalističnem sistemu in tržnih gospodarstvih. Češka, Slovaška, Poljska, Madžarska, Estonija, Litva,



Latvija, Hrvaška in Slovenija so bile del nekega večjega komunističnega oz. socialističnega bloka. Komunizem ter nekoliko »blažja« oblika komunizma, socializem, sta družbeni ureditvi, ki temeljita na enakopravnosti, skupni družbeni lastnini (tudi gospodarskih subjektov) in planskem gospodarstvu. Lastnost komunizma in socializma pa je tudi samozadostna skupnost, to pomeni, da je bil ustvarjen nek lasten samooskrbni notranji trg, mednarodna menjava, mednarodna trgovina in globalna mednarodnost niso bile spodbujane niti omogočene – razen znotraj določenih zavezniških držav (največkrat držav s podobno družbeno ureditvijo). Ne samo, da je bila omejena mednarodna trgovinska menjava, omejeno je bilo tudi investiranje v tujino ter posledično mednarodna širitev podjetij skozi TNI. Podjetja iz omenjenih držav so se s tržnim gospodarstvom, mednarodno konkurenco ter tudi možnostjo neomejene mednarodne širitve srečala šele ob prehodu v kapitalizem v devetdesetih letih prejšnjega stoletja. Zaradi zgoraj navedenih dejstev je razumljivo, da podjetja iz nekdanjih komunističnih in socialističnih držav ne morejo imeti tako dolge tradicije multinacionalnosti ter zato velikega števila dolgoročno močnih globalnih multinacionalk kot podjetja iz tradicionalno kapitalističnih držav, kot sta Anglija in ZDA.

Glede na sliko 3 o izhodnih TNI v deležu BDP za izbrane države – primerjalno za leto 2018 – se Slovenija med nekdanjimi komunističnimi državami uvršča nekje na sredino, je pa manj mednarodna od ostalih bivših komunističnih držav z vidika vhodnih TNI (slika 4). Estonija, Madžarska in Češka so, kljub prav tako krajši tradiciji multinacionalnosti, z vidika izhodnih TNI v mednarodno poslovanje bolj vključene in uspešnejše od Slovenije, saj imajo večji % izhodnih TNI v BDP. Krajša tradicija multinacionalnosti tako za Slovenijo ne bi smela predstavljati bistvene ovire za doseganje še višjih stopenj izhodnih in vhodnih TNI v % BDP. Izpostaviti pa je potrebno tudi dejstvo, da je Slovenija bila in tudi še vedno je glede na BDP per capita razvitejša od držav, ki nas po deležu izhodnih TNI v % BDP preHITEVAJO (Estonija, Madžarska in Češka), poleg tega pa ima Slovenija tudi zelo dobro geografsko lego ter dobre gospodarske povezave predvsem z državami nekdanje Jugoslavije. Andreff in Andreff v svoji raziskavi<sup>6</sup> iz leta 2017 ugotavljata, da je imelo vseh 26 nekdanj komunističnih držav skupaj v letu 2015 le 4 % delež vseh svetovnih izhodnih TNI. Ta podatek potrjuje dejstvo, da splošno gledano tradicija multinacionalnosti vpliva na delež izhodnih TNI v % BDP držav. Zgornjo ugotovitev, da so Madžarska, Estonija in Češka z vidika deležev izhodnih in vhodnih TNI v BDP kljub prav tako kratki tradiciji multinacionalnosti bolj odprte od Slovenije, potrjujeta tudi Andreff in Andreff. Iz poročila je razvidno, da so imele Slovenija, Estonija in Madžarska v letu 2000 primerljiv delež izhodnih TNI v % BDP, vendar sta Estonija in Madžarska delež do leta 2015 povečali precej bolj kot Slovenija (Madžarska iz 4,4 % leta 2000 na 31,9 % leta 2015, Estonija iz 5,1 % na 26,9 %, primerjalno Slovenija iz 4,0 % na 12,9 %) (Andreff & Andreff, 2017). Delež izhodnih TNI Madžarske je v letu 2018 glede na leto 2015 nekoliko padel (iz 31,9 % na 18,6 %), ta padec se je zgodil leta 2016 ter

---

<sup>6</sup> V raziskavo je bilo vključenih 26 nekdanj komunističnih držav, med njimi tudi Rusija, analizirani so bili podatki o izhodnih TNI med leti 2000 in 2015. V raziskavi so bili uporabljeni podatki o izhodnih in vhodnih TNI v % BDP portala UNCTAD. Glede na podatke OECD pri nekaterih državah za določena leta prihaja do manjših razlik (razlika nekaj % točk).

se lahko povezuje tudi z zaostritvijo mednarodnih politik premierja Viktorja Orbána. Češki je delež izhodnih TNI precej narastel med leti 2016–2018, po deležu izhodnih TNI v BDP je bila v letu 2018 Češka boljša od Slovenije (14,2 % in 12,4 %).

Andreff in Andreff tudi poudarjata, da igra razvitost domačega gospodarstva ključno determinanto za visok delež izhodnih TNI v deležu BDP (Andreff & Andreff, 2017). Prav zaradi tega v nadaljevanju magistrske naloge ugotavljam, katera so tista področja, ki so mednarodnim državam z vidika izhodnih in vhodnih TNI kljub nekoliko slabšim makroekonomskim kazalnikom omogočila in jih vzpodbujala v večjo intenzivnost izhodnih TNI od Slovenije.

### 3.2 Primerjava determinant investicijskega okolja Slovenije s podobnimi državami

Kot je že predstavljeno v točki »Determinante države izvora«, ima domače okolje odločilen vpliv na rast in širitev podjetij na tuje. Stopnja konkurenčnosti in produktivnosti domačega gospodarstva spodbuja ali pa zavira izhodne TNI. Glede na dozdajšnja primerjava mednarodnosti držav je bilo ugotovljeno, da so z vidika izhodnih TNI od Slovenije bolj odprte Estonija, Madžarska in Češka. V tem poglavju določam determinante investicijskega okolja, v katerih Slovenija zaostaja. Pri deležu vhodnih TNI spada Slovenija med države z najnižjim deležem vhodnih TNI glede na BDP, med državami v analizi ima manjši delež od Slovenije le Italija. V tej točki so tako analizirani ključni dejavniki, ki vplivajo na konkurenčnost gospodarstva: delovna sile; prometna in informacijsko-komunikacijska infrastruktura; davčni sistemi; vlaganja v raziskave in razvoj ter inovacije; zakonodajne, administrativne in industrijske politike; investicijski sporazumi, vpliv sosednjih držav ter splošna družbena klima do TNI. Cilj empirične analize je izpostaviti lastnosti, ki bi jim bilo potrebno slediti oz. jih izboljšati, da bi Slovenija postala še boljša odskočna deska za rast in razvoj lastnih MNC ter njihovo investiranje v tujino.

#### 3.2.1 Razpoložljivost, strošek in kvaliteta delovne sile

Nedvomno so za uspeh podjetja najbolj zaslužni zaposleni, saj so nosilci internih znanj in postopkov ter znanj, ki podjetje diferencirajo od ostalih konkurentov. Zavedanje, definiranje, prenos in apliciranje teh znanj v prakso igrajo ključno vlogo za uspešno širitev v tujino. Ob prodoru na nove trge je potrebno deljenje in hiter prenos teh specifičnih in internih znanj, pri tem pa igrajo ključno vlogo prav zaposleni v centrali. Ti nadzorujejo, pogosto pa tudi koordinirajo delovanje in poslovanje filiale v tujini. Za mednarodno uspešnost in konkurenčnost podjetja je tako ključen dober kader v centrali. Države, ki imajo konkurenčen trg dela, omogočajo domačim podjetjem boljšo odskočno desko za investiranje in širitev v tujino. V spodnji tabeli se nahajajo **osnovne informacije o trgu dela** držav, zajetih v analizo.

Tabela 2: Osnovne informacije o trgu dela v državah, zajetih v analizo; izbrane države; 2018

Št.	Država	Delež aktivnega prebivalstva med 15-64 letom (%)	Povprečna delovna doba (leta)	Stopnja brezposelnost aktivnega prebivalstva (%)	Stopnja dolgoročne brezposelnost aktivnega prebivalstva (%)	Delež prostih delovnih mest (%)	Povprečen strošek dela na uro (EUR)
1	Avstrija	76,8	37,5	4,9	1,4	2,9	34,0
2	Češka	76,6	36,3	2,2	0,7	5,5	12,6
3	Estonija	79,1	39,0	5,4	1,3	1,9	12,4
4	Hrvaška	66,3	32,4	8,5	3,4	1,7	10,9
5	Italija	65,7	31,8	10,6	6,2	/	28,2
6	Latvija	77,7	36,7	7,4	3,1	2,5	9,3
7	Litva	77,3	36,7	6,2	2,0	1,5	9,0
8	Madžarska	72,0	34,1	3,7	1,4	2,7	9,2
9	Poljska	70,1	33,5	3,9	1,0	1,2	10,1
10	Slovaška	72,4	34,1	6,5	4,0	1,2	11,6
11	Slovenija	75,1	36,1	5,1	2,2	2,5	18,1

Prirejeno po Eurostat (brez datuma c).

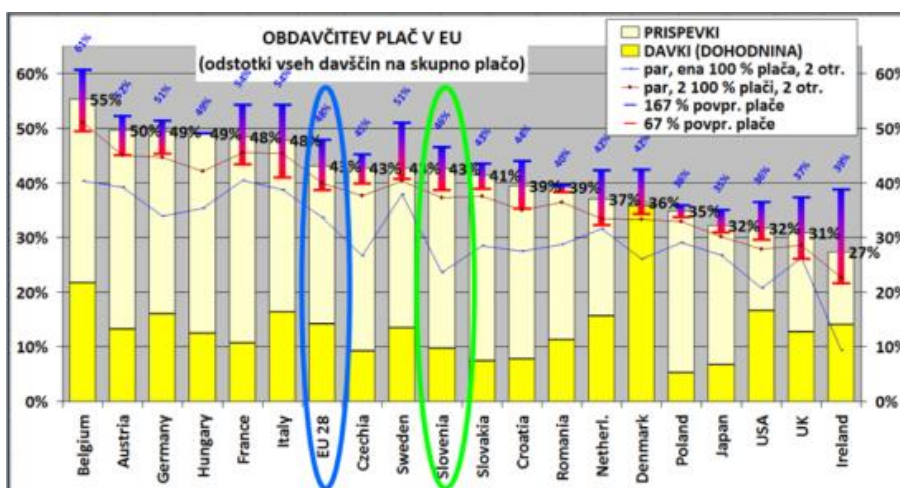
Dandanes se več podjetij in gospodarstev srečuje z izzivom pridobivanja zadostnega števila zaposlenih ter dobrega in kvalificiranega kadra. Kadrovski primanjkljaj se hitro odraža v ceni dela, ta naraste, posledično pa zato naraste tudi cena končnega produkta oz. storitve, dražji proizvodjalni in prodajni stroški produkta pa predstavljajo njegovo manjšo konkurenčnost na globalnih trgih. Iz tabele 2 je razvidno, da med obravnavanimi državami prihaja do razlik med ključnimi kazalniki o trgu dela – primerjalno za leto 2018. Višji delež aktivnega prebivalstva med 15. in 64. letom, izražen v %, od Slovenije (75,1) imajo Estonija (79,1), Litva (77,3), Litva (77,3), Avstrija (76,8) in Češka (76,6). Vse omenjene države pa imajo tudi višjo povprečno delovno dobo, merjeno v letih: najvišjo imata Estonija (39,0) in Avstrija (37,5). Za primerjavo je povprečna delovna doba v Sloveniji v letu 2018 znašala 36,1 leta. Prav tako pa ima Slovenija, primerjalno z vidika izhodnih TNI bolj mednarodnih držav, tudi višjo stopnjo dolgoročno brezposelnega prebivalstva, ta na Češkem znaša 0,7 %, v Estoniji 1,3 % ter na Madžarskem 1,4 %. V Sloveniji je bilo v letu 2018 2,2 % dolgoročno brezposelnega aktivnega prebivalstva. Zgornji podatki nam povedo, da mora Slovenija delati na zvišanju deleža aktivnega prebivalstva med 15. in 64. letom ter na zmanjšanju dolgoročno brezposelnega prebivalstva. Delež aktivnega prebivalstva je neposredno povezan s povprečno delovno dobo. Ker je ta pri nas nižja kot v državah vzornicah, bi morala Slovenija več delati na povečanju delovne vključenosti starejšega prebivalstva ter na hitrejšem zaposlovanju mladih po zaključku šolanja. Na povečanju delovne vključenosti starejšega prebivalstva je bilo že nekaj narejenega (kot je dvig upokojitvene starosti in pogojev za upokožitev v zadnjem desetletju), nedvomno pa je potrebno več delati na faktorjih spodbujanja daljše delovne aktivnosti starejših zaposlenih. Korak v pravo smer je nedvomno možnost predčasne pokojnine<sup>7</sup>, ki se pri nas pojavlja v zadnjih letih, potrebno pa je delati še

<sup>7</sup> Predčasna pokojnina je pokojninski prejemek, ki v Sloveniji pripada zavarovancu (še vedno delovno aktivnemu prebivalcu) pri starosti 60 let ter dopoljenih 40 letih delovne dobe.

na drugih področjih, kot so prilagoditev delovnih mest za starejše, spodbujanje pomena medgeneracijskega sodelovanja ter druge ugodnosti, ki bi pripadale starejšim delovno aktivnim prebivalcem. Večja vključenost starejših med delovno aktivno prebivalstvo ne bi le prinesla več kadra na trgu dela, posredno bi to tudi zmanjšalo obremenitev pokojninske blagajne ter verjetno tudi prijaznejše politike obdavčitev plač in prispevkov (Veingerl Čič & Šarotar Žižek, 2017). Možni vzroki zakaj ima Slovenija višji delež dolgoročno brezposelnega prebivalstva v primerjavi z konkurenčnejšimi državami so nezadostno spodbujanje prekvalifikacij zaposlenih ter dodatnih izobraževanj, slaba mobilnost delovne sile znotraj države ter dokaj visoka socialna nadomestila za brezposelne. Kljub temu da Slovenija v določenih kazalnikih o trgu dela zaostaja za nekaterimi primerljivimi državami, pa so v zadnjem času zaznane nekatere spodbude s ciljem izboljšanja. Spreminjanje trga dela je dolgoročen sistemski proces, za celovit dvig konkurenčnosti trga dela pa je potrebna tudi sprememba mentalitete oz. odnosa do dela, ta pa se dostikrat ne spreminja z leti, temveč šele z generacijami (Vrhunc, 2019).

V medijih in javnih diskusijah pogosto zasledimo, da ima Slovenija nadpovprečno visoko **obremenitev plač** glede na ostale evropske države. Najprej je potrebno poudariti, da ima splošna primerjava obdavčitev oz. obremenitev plač med državami svoje omejitve, saj imajo države različne socialne sisteme, družbene ureditve ter ostale specifičnosti. Višje obdavčitve plač pogosto pomenijo bolj socialen državni aparat, v državah, kjer so obdavčitve nižje, pa je največkrat solidarnosti in enakosti z vidika javnega sistema manj.

Slika 5: Obdavčitev plač v EU (% vseh davščin na skupno plačo)



Vir: Kordež (2019).

Iz raziskave B. Kordeža iz leta 2019, v kateri so bili uporabljeni podatki portala Eurostat, primerjano za evropske države za leto 2015<sup>8</sup>, je razvidno, da so obdavčitve plač do 167 %

<sup>8</sup> Zadnji razpoložljivi podatki na portalu Eurostat so podatki za leto 2016, vendar ti še niso popolni, zato so bili kot vir raziskave uporabljeni podatki za leto 2015.

povprečne plače v Sloveniji približno na nivoju evropskega povprečja ali celo malo pod povprečjem. Ugotovitev, da je celotna obdavčitev plač v Sloveniji s 43 % približno v povprečju EU, prikazuje tudi slika 5. Določene države imajo nižjo obremenitev dela (Slovaška, Hrvaška, Poljska), vendar ima po drugi strani kar nekaj držav višjo splošno obremenitev dela (Avstrija, Nemčija, Madžarska in Češka). Tudi če vzamemo v obzir razlike v obdavčenju višjih in nižjih plač, se Slovenija nahaja nekje na sredini; največjo ima Italija, najmanjšo pa Slovaška in Madžarska (Madžarska ima v celoti linearno obdavčitev dela) (Kordež, 2019). Na sliki 5 se nahajata tudi podatka o višini obdavčitve v primeru koriščenja olajšav za otroke. Vidimo, da se davčna obremenitev v Sloveniji zelo zniža v primeru zakonskega para z dvema otrokoma, kjer je zaposlen samo en starš. Precejšen vpliv na obremenitev plač pa ima tudi obdavčitev dodatnih plač (božičnica, 13. plača), kjer smo ugodnosti uvedli tudi v Sloveniji. Predvsem pa ne smemo zanemariti našega neobdavčenega prejemka za prehrano in prevoz na delo, ki ga v drugih EU državah večinoma ne poznajo (Kordež, 2019). Korak v še dodatno razbremenitev plač pa predstavlja tudi noviteta, da je regres po novem do višine povprečne plače 100 % razbremenjen plačila dohodnine in 100 % razbremenjen plačila socialnih prispevkov. Glede na navedbe omenjene raziskave Slovenija z višjo obdavčitvijo odstopa pri najvišjih plačah (več kot 167 % povprečne plače), v večini primerih gre pri teh najvišjih plačah za plače zdravnikov, odvetnikov, managerjev in ostalih vodstvenih kadrov (Kordež, 2019). Z nadpovprečno visoko obdavčitvijo najvišjih plač si zmanjšujemo možnosti retencije najboljših managerjev pred odhodom v tujino ter tudi možnosti za prihod tujega, visoko kvalificiranega in izkušenega kadra v Slovenijo. Kot je bilo izpostavljeno že v točki »Determinante države izvora«, predstavlja izobraženost prebivalstva predpogoj za na znanju temelječe gospodarstvo (Luo, 2002). Izobražena delovna sila ter zaposleni, ki posedujejo več znanj, omogočajo razvoj in produkcijo novih, kompleksnih produktov; prav takšni produkti se diferencirajo od ostalih, imajo dodano vrednost in so konkurenčni na globalnem trgu. Med faktorje, ki najbolj determinirajo pomembnost izobrazbe in vseživljenjskega učenja, sodijo povprečna stopnja formalne izobrazbe, znanje tujih jezikov ter vključenost aktivnega prebivalstva v formalna in neformalna izobraževanja, izpopolnjevanja in usposabljanja.

Glede na podatke iz tabele 3 vidimo, da se Slovenija z vidika stopnje formalne izobrazbe prebivalstva med 15 in 64 let med državami, zajetimi v analizo, uvršča nekje na sredino. Stopnja dosežene formalne izobrazbe prebivalstva med 15 in 64 let je razdeljena v 3 skupine: primarna in nižja sekundarna izobrazba (stopnje izobrazbe: 0–3), sekundarna izobrazba (stopnje: 4–5) ter terciarna izobrazba (stopnje: 6–8). K primarni in nižji sekundarni stopnji izobrazbe štejemo dokončano in nedokončano osnovno šolo ter opravljeno nižje poklicno izobraževanje (2-letno), pri tej skupini govorimo o kadru z nizko stopnjo izobrazbe oz. o nižje kvalificiranem kadru.

Tabela 3: Determinante izobraženosti prebivalstva; izbrane države; 2018/2017/2016

Št.	Država	Stopnja dosežene formalne izobrazbe (% celotnega prebivalstva med 15–64 let), podatki za leto 2018			Podatki za leto 2017	Podatki za leto 2016
		Primarna in nižja sekundarna izobrazba (stopnje: 0–3)*	Sekundarna izobrazba (stopnje: 4–5)**	Terciarna izobrazba (stopnje: 6–8)***	% vključenih v formalno izobraževanje v populaciji med 15 in 24 let	% aktivnega prebivalstva, vključenega v formalna in neformalna izobraževanja v zadnjih 12 mesecih
1	Avstrija	18,9	51,0	30,1	54,0	59,9
2	Češka	12,1	66,2	21,7	Podatek ni razpoložljiv	46,1
3	Estonija	16,8	47,3	35,9	Podatek ni razpoložljiv	44,0
4	Hrvaška	18,7	59,3	22,0	59,6	31,8
5	Italija	40,3	42,6	17,1	60,0	41,5
6	Latvija	15,3	54,7	30,1	67,0	47,5
7	Litva	11,7	52,3	36,1	68,2	27,9
8	Madžarska	20,2	58,1	21,7	57,7	55,7
9	Poljska	13,5	59,3	27,2	69,5	25,5
10	Slovaška	14,4	63,6	22,0	55,4	46,1
11	Slovenija	16,4	54,9	28,7	75,9	46,1

\* Sem štejeemo dokončano in nedokončano osnovno šolo ter dokončano nižje poklicno izobraževanje (2 leti).

\*\*Sem štejeemo dokončano srednje poklicno izobraževanje (3 leta) ter dokončano gimnazijsko, srednje poklicno-tehniško izobraževanje, srednje tehniško oz. drugo strokovno izobraževanje.

\*\*\*Sem sodi zaključen študij na univerzi in višjih strokovnih ustanovah (višješolski program, višješolski strokovni program, visokošolski strokovni programi, univerzitetni program, magistririj znanosti, doktorat znanosti ter vse specializacije k posameznem študiju).

Prirejeno po Eurostat (brez datuma c).

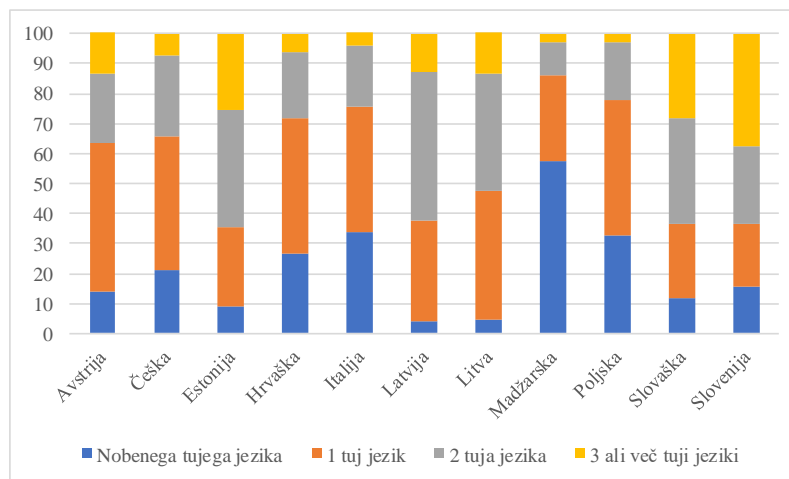
Glede na podatke portala Eurostat iz leta 2018 imajo od Slovenije (16,4 %) nižjo stopnjo prebivalstva s primarno in nižjo sekundarno izobrazbo oz. manj nižje kvalificiranega kadra Litva (11,7 %), Češka (12,1 %), Poljska (13,5 %), Slovaška (14,4 %) in Latvija (15,3 %), Estonija in Madžarska imata višji delež od Slovenije (16,8 % in 20,2 %). Na drugi strani k terciarni izobrazbi (stopnje: 6–8) štejemo zaključen študij na univerzi in višjih strokovnih ustanovah, tu govorimo o višje in visoko izobraženem kadru, kadru, ki najbolj prispeva k razvijanju novih, inovativnih in globalno konkurenčnih produktov ter poslovnih idej. Nedvomno si vsaka država želi čim več kadra z terciarno izobrazbo, glede na navedene podatke imajo od Slovenije (28,7 %) višjo stopnjo prebivalstva med 15 in 64 let z doseženo terciarno izobrazbo Litva (36,1 %), Estonija (35,9 %) ter Avstrija in Latvija (obe z 30,1 %). Češka in Madžarska, ki sta bili s vidika TNI določeni kot državi vzornici, imata kar 7 % točk nižji delež prebivalstva med 15. in 64. letom z doseženo terciarno izobrazbo (delež v obeh državah znaša 21,7 %). Iz podatkov o doseženi stopnji formalne izobrazbe prebivalstva med 15 in 64 let Slovenije in primerljivih držav je težko sklepati, da je razlog manjše stopnje mednarodnosti Slovenije v slabše izobraženem prebivalstvu, z vidika izobraženosti bi morala biti Slovenija kvečjemu v prednosti. Madžarska in Češka imata obe nižji delež prebivalstva s terciarno izobrazbo, izjema tu je le Estonija, ki ima primerljiv delež prebivalstva s primarno in nižjo sekundarno izobrazbo (Estonija 16,8 %, Slovenija 16,4 %), a ima precej višji delež prebivalstva s pridobljeno terciarno izobrazbo (35,9 % glede na Slovenijo 28,7 %). Primerjava stopenj dosežene formalne izobrazbe pa ima tudi svoje omejitve, predvsem stopnja visoko izobraženih v veliki meri zavisi od strukture gospodarstva in velikosti javnega sektorja. Kljub temu velja stopnja dosežene formalne izobrazbe prebivalstva za enega pomembnejših kazalnikov kvalificiranosti in inovativnosti delovne sile, zavedati pa se je potrebno, da se teh podatkov ne sme gledati v izolaciji, temveč skupaj z ostalimi dejavniki, ki determinirajo kvaliteto delovne sile in razvitost gospodarstva v določeni državi.

Če vzamemo v obzir vključenost populacije v starosti med 15 in 24 let v formalno izobraževanje, Slovenija z 75,9 % prednjači pred ostalimi državami, najbližji nasledovalki sta Poljska (69,5 %) in Litva (68,2 %). Ta podatek govori, da se v Sloveniji formalno izobražuje več prebivalstva med 15 in 24 let kot v ostalih državah, zajetih v analizo. Nedvomno je to pozitiven znak, ki se bo skozi leta neposredno odražal v višjih stopnjah prebivalstva s sekundarno, predvsem pa s terciarno izobrazbo. K večji vključenosti populacije med 15 in 24 let v formalno izobraževanje pripomore dostopen in brezplačen študij, ne gre pa zanemariti možnosti, da sam študij v Sloveniji traja dlje oz. se študentje z namenom podaljšanja ugodnosti, ki jih nudi študentski status (zavarovanja, možnost opravljanja študentskega dela ...), študija lotevajo manj resno in ga podaljšujejo s fiktivnimi vpisi, kupovanji statusov. Glede na delež aktivnega prebivalstva, vključenega v formalna in neformalna izobraževanja v zadnjih 12 mesecih pred Slovenijo (46,1 %), prednjačijo Avstrija (59,9 %), Madžarska (55,7 %) in Latvija (47,5 %). Na stopnji Slovenije sta še Slovaška in Češka, Estonija nekoliko zaostaja z deležem 44,0 %. Vključenost aktivnega prebivalstva v formalna in neformalna izobraževanja kaže pomen zavedanja

vseživljenjskega učenja ter neprestanega izobraževanja in izpopolnjevanja zaposlenih z novimi znanji in pristopi. Prav poslovanje in delovanje po najnovejših industrijskih postopkih in znanstvenih odkritjih je velikokrat ključen dejavnik za izboljšanje učinkovitosti in konkurenčnosti podjetja. Primerjalno z Avstrijo in Madžarsko Slovenija kar precej zaostaja (13,8 in 9,6 % točke). Glede na to lahko sklepamo, da v Sloveniji še ne dajemo dovolj velikega pomena in ne vlagamo dovolj v neprestano učenje, izpopolnjevanje in izobraževanje zaposlenih.

Kot navaja Luo (2002), igra dobro poznavanje tujih jezikov zaposlenih pomembno vlogo pri uspešni širitvi podjetij v tujino, države, kjer je znanje tujih, predvsem svetovnih jezikov, na visoki ravni, lažje delujejo in poslujejo mednarodno ter so tako v prednosti pred ostalimi državami, kjer je znanje tujih jezikov slabše. Podjetja, katerih zaposleni dobro govorijo tuje jezike, lažje vsakodnevno komunicirajo s tujino, lažje ustanavljajo svoje filiale v tujini ter lažje napotujejo zaposlene iz centrale na delo v tujino. Ko podjetje postaja mednarodno (MNC) in ko prihodki in delovanje v tujini predstavljajo pomembnejši del poslovanja podjetja, MNC pogosto določi mednarodni jezik sporazumevanja znotraj korporacije. Ta mednarodni jezik sporazumevanja omogoča nemoteno komunikacijo in pretok informacij znotraj celotne MNC, predvsem pa enotam v državah, ki so geografsko ali kulturološko oddaljene od centrale, daje večji občutek bližine in pripadnosti korporaciji kot celoti.

Slika 6: Poznavanje tujih jezikov; izbrane države; 2016



Prirejeno po Eurostat (brez datuma c).

Slika 6 ponazarja poznavanje tujih jezikov prebivalstva glede na Eurostatove podatke iz leta 2016, vir za analizo so bile pridobljene samoocene reprezentativnega vzorca prebivalstva držav. Slovenija glede na navedene podatke sodi med države, kjer je poznavanje tujih jezikov dobro, dva ali več kot dva tuja jezika govori 63,4 % prebivalcev, od tega tri ali več tujih jezikov kar 37,7 % prebivalstva. Države, ki imajo podobno raven znanja tujih jezikov kot Slovenija, so Estonija (dva ali več tujih jezikov govori 64,8 % prebivalstva), Slovaška



(dva ali več tujih jezikov govori 63,7% prebivalstva) ter Latvija (dva ali več tujih jezikov govori 62,0 % prebivalstva). Najslabše znanje tujih jezikov je na Madžarskem, kjer nobenega tujega jezika ne govori kar 57,6 % prebivalstva, ter v Italiji in na Poljskem, kjer nobenega tujega jezika ne govori 34,0 % oz. 32,9 % prebivalstva. Zgornje podatke bi lahko interpretirali tudi tako, da je poznavanje tujih jezikov boljše v manjših državah, saj so manjše države bolj odvisne od mednarodnega delovanja. Iz podatkov se vidi tudi, da prebivalstvo v državah, ki so bile do osamosvojitve združene v neko večjo, skupno državo, govori več tujih jezikov. Primer tega predstavlja Slovenija, ki je bila pred samostojnostjo del Jugoslavije, v kateri je bil prvi jezik srbohrvaščina. Nedvomno velik del odraslega in starejšega slovenskega prebivalstva zato govori srbohrvaški jezik. Podobno kot lahko apliciramo poznavanje srbohrvaščine v Sloveniji, lahko povežemo tudi dobro poznavanje ruščine v nekdanjih sovjetskih državah, Estoniji, Litvi in Latviji. Razlog visoke ravni znanja tujih jezikov v Sloveniji pa zagotovo ne more biti le v naši majhnosti ter v tem, da smo bili nekdanj del skupne države, katere prvi jezik ni bila slovenščina. Glede na podatke kar 37,7 % prebivalcev govori tri ali več kot tri tuje jezike, to je največ med vsemi državami, zajetimi v analizo. Sloveniji sta najbližje Slovaška in Estonija, kjer tri tuje jezike ali več govori 20,8 % in 25,7 % prebivalstva. Zgornji podatki kažejo, da smo Slovenci zelo konkurenčni v poznavanju tujih jezikov, k čemur pa je poleg zgodovinskih in geografskih vidikov nedvomno pripomogel učinkovit model učenja tujih jezikov skozi proces šolanja ter vsesplošno zavedanje pomena znanja tujih jezikov.

Poleg razpoložljivosti, obremenitev plač, izobraženosti in poznavanja tujih jezikov pa poznamo še nekaj **faktorjev in dejavnikov, ki omogočajo in determinirajo kvaliteto in konkurenčnost delovne sile**. Indeks globalne konkurenčnosti talentov (ang. Global talent competitiveness index, v nadaljevanju GDCI) med seboj primerja politike držav glede razvoja, privabljanja in krepitev človeškega kapitala ter splošno konkurenčnost in kvaliteto aktivnega prebivalstva. GDCI 2019 je bil pripravljen na poslovni šoli Insead v sodelovanju s skupino Adecco in družbo Tata Communications, v primerjavo je bilo zajetih 125 držav. GDCI razvršča države glede na 6 ključnih področij: omogočanje razvoja talentov, privabljanje talentov, rast in razvoj talentov, retencija talentov, poklicna in tehnična znanja ter globalna znanja in spretnosti. Med vsemi 125 državami, zajetimi v GDCI analizo, so najvišje uvrščene države Švica (1), Singapur (2) in ZDA (3), Slovenija je med vsemi državami uvrščena na 29. mesto. V tabeli 4 so predstavljene še ostale pomembne determinante kvalitete in konkurenčnosti delovne sile za Slovenijo in primerljive države: razmerje med plačilom in produktivnostjo (kako je plačilo zaposlenih povezano z njihovo produktivnostjo), sodelovanje med zaposlenimi in delodajalci, postopki zaposlovanja (dovoljena doba zaposlitve za določen čas, minimalni % plače za pripravnike oz. prvič zaposlene), težavnosti pri iskanju in razpoložljivost kvalificiranega kadra, zapletenost postopkov odpuščanja, strokovnost vodstvenega kadra (zaposlovanje vodilnih na podlagi usposobljenosti in rezultatov ali na podlagi klientelizma, nepotizma, kronizma ali ostalih preferiranj), število tehničnih strokovnjakov in strokovnih sodelavcev glede na vse zaposlene, opolnomočenost zaposlenih (delegiranje avtoritet in pristojnosti), razvoj

zaposlenih (treningi in usposabljanja zaposlenih), ustreznost izobraževalnega sistema glede na potrebe gospodarstva ter v kolikšni meri diplomanti posedujejo strokovna in tehnična znanja, ki jih potrebujejo podjetja.

*Tabela 4: Izbrane determinante konkurenčnosti delovne sile – skupna uvrstitev države glede na vse države, zajete v GDCI analizi; izbrane države; 2018*

Št.	Determinante kvalitete in konkurenčnosti delovne sile	Avstrija	Česka	Estonija	Hrvaška	Italija	Latvija	Litva	Madžarska	Poljska	Slovaška	Slovenija
1	Razmerje med plačilom in produktivnostjo	28	19	15	96	118	46	43	80	54	41	73
2	Sodelovanje med zaposlenimi in delodajalci	12	32	23	123	94	44	54	71	73	69	58
3	Postopki zaposlovanja	27	27	58	76	50	58	1	27	76	76	112
4	Iskanje in razpoložljivost kvalificiranega kadra	18	105	78	104	36	94	111	124	50	115	49
5	Postopki odpuščanja	85	1	45	85	104	45	45	1	45	64	34
6	Strokovnost vodstvenega kadra	24	25	26	97	90	70	37	94	68	52	65
7	Št. tehničnih strokovnjakov in strokovnih sodelavcev glede na vse zaposlene	6	12	26	22	11	23	54	19	32	18	25
8	Opolnomočenost zaposlenih	19	26	27	107	108	60	34	82	78	54	55
9	Razvoj zaposlenih	16	26	28	122	91	55	29	97	63	60	47
10	Ustreznost izobraževalnega sistema glede na potrebe gospodarstva	42	55	22	105	61	63	68	104	67	111	49
12	V kolikšni meri diplomanti posedujejo znanja, ki jih potrebuje gospodarstvo	18	40	32	112	58	80	86	92	89	108	78

*Prerejeno po Insead (2019).*

Iz tabele 4 je razvidno, da Slovenija pri določenih determinantah glede kvalitete in konkurenčnosti delovne sile zaostaja za primerljivimi, spodaj so izpostavljene tiste determinante, zaradi katerih je Slovenija manj privlačna država za rast in razvoj MNC:

- Razmerje med plačilom in produktivnostjo govori o tem, kakšne so zakonodajne možnosti in prakse delodajalcev, da so plačila zaposlenih povezana z njihovo produktivnostjo (večji variabilni del plače, stimulacije in destimulacije). Slovenija z vidika razmerja med plačilom in produktivnostjo med vsemi 125 državami zaseda 73. mesto. Med primerljivimi državami so od Slovenije slabše uvrščene le Madžarska (80), Hrvaška (96) in Italija (118). Pri vseh ostalih višje uvrščenih primerljivih državah sta zakonodajni okvir ter splošna praksa med delodajalci bolj naklonjena stimuliranju in plačevanju zaposlenih glede na njihovo produktivnost. S stimuliranjem zaposlenih ohranjamo motivacijo in zavzetost najboljših zaposlenih, s pravimi pristopi pa lahko tudi povprečne in manj zavzete zaposlene motiviramo in spodbudimo, da stopijo iz cone pasivnosti in v opravljeno delo vložijo svoj maksimum.

- Tudi z vidika sodelovanja zaposlenih in delodajalcev, kamor štejemo participacijo zaposlenih ter dobro komunikacijo pri podajanju povratnih informacij, zahtev, priporočil in nasvetov glede procesov dela in vodenja organizacije, imajo od Slovenije (58. mesto) to sodelovanje bolj razvito Avstrija (12), Estonija (23), Češka (32), Latvija (44) in Litva (54). Ker dajejo zaposleni dobremu sodelovanju znotraj organizacijske hierarhije vse večji pomen, je to nedvomno področje, ki ga bodo morali gospodarski subjekti v Sloveniji nedvomno izboljšati.
- Ko govorimo o postopkih zaposlovanja, s tem ne mislimo le na povprečen čas od objave oglasa do prihoda novozaposlenega v organizacijo ter vse potrebne formalnosti glede zaposlitve, ampak tudi na obliko zaposlitve – možnost zaposlitve za določen čas in možnost nižjega plačila novemu zaposlenemu za čas uvajanja v delo (poskusna doba ali pripravništvo). Daljša obdobja zaposlovanja za določen čas z vidika delodajalcev večajo fleksibilnost delovne sile, vendar na drugi strani tudi večajo negotovost z vidika zaposlenih. Nedvomno je v razvitejših državah fleksibilnost delovne sile večja in je menjavanje delovnih mest pogostejše kot v Sloveniji, to potrjujejo tudi GTCI podatki. Med primerljivimi državami ima Slovenija najmanj prijazne postopke zaposlovanja (112. mesto).
- Prav tako v Sloveniji zaostajamo z vidika strokovnosti vodstvenega kadra. Ta dejavnik kaže na to, ali so vodilni zaposleni in vrhnji management v državnih in strateško pomembnih podjetjih na vodstvene pozicije postavljeni na podlagi usposobljenosti, strokovnosti in rezultatov, ali gre za politično nastavljene kadre, klientelizem, nepotizem in kronizem. Slovenija se z vidika strokovnosti vodstvenega kadra uvršča na 65. mesto, med primerljivimi državami imajo od Slovenije bolj strokoven oz. manj politično in preko vez nastavljen vodstveni kader Avstrija (24), Češka (25), Estonija (26), Litva (37) in Slovaška (52).
- Opolnomočenost zaposlenih pomeni delegiranje avtoritet in pristojnosti, predvsem pa informacij, znanj in veščin zaposlenim, da ti sprejemajo avtonomne odločitve ter zanje tudi odgovarjajo. Opolnomočeni zaposleni imajo občutek zaupanja, pomembnosti in samostojnosti, ti dejavniki pa sodijo tudi med pomembnejše motivacijske faktorje. Z vidika opolnomočenosti zaposlenih se Slovenija uvršča na 55. mesto, večjo mero opolnomočenosti zaposlenih v gospodarstvu od Slovenije imajo Avstrija (19), Češka (26), Estonija (27), Litva (34) in Slovaška (54).
- Kot je bilo ugotovljeno že iz tabele 3, je vključenost aktivnega prebivalstva v sprotna formalna in neformalna izobraževanja v Sloveniji manjša kot v določenih primerljivih državah, ta podatek pa potrjuje tudi GTCI. Večji pomen usposabljanju zaposlenih s formalnimi in neformalnimi treningi in izobraževanji, kroženji in kratkoročnimi napotitvami kot Slovenija (47. mesto) dajejo Avstrija (16), Češka (26), Estonija (28) in Litva (29).
- Slovenija ima tudi potencial izboljšati in prilagoditi študijske programe potrebam gospodarstva. S tem bodo diplomanti ob zaključku študija posedovali več znanj, ki jih bodo lahko neposredno aplicirali v gospodarstvo in delovno okolje, s tega vidika

Slovenija zaseda 78. mesto. Bolje uvrščene države so Avstrija (18), Estonija (32), Češka (40) in Italija (58).

### 3.2.2 Prometna in informacijsko-komunikacijska infrastruktura

Razvitost državne infrastrukture igra pomembno vlogo pri razvoju domačih podjetij ter pri privabljanju tujih TNI. Glavni poudarek je nedvomno na kvaliteti transportne infrastrukture: razvitost in dostopnost avtocest in železnic ter bližina letališč in pristanišč, k razvitosti infrastrukture pa sodijo tudi razvitost telekomunikacijskega omrežja in komunalnih storitev (Luo, 2002; Dunning, 2009). Prav razvitost državne prometne in komunikacijske infrastrukture je pogosto eden najpomembnejših znakov stopnje razvitosti in urejenosti države ter posledično tudi njenega gospodarstva, le razvita gospodarstva pa lahko konkurirajo tudi mednarodno. V tej točki sta podrobneje predstavljeni razvitost prometne infrastrukture ter infrastrukture za informacijsko-komunikacijske tehnologije.

Geografska lega in zgodovinske okoliščine zaznamujejo Slovenijo kot prometno živahno prehodno območje in križišče dveh največjih vseevropskih koridorjev; V. koridorja<sup>9</sup> in X. koridorja<sup>10</sup> (Republika Slovenija, Ministrstvo za infrastrukturo, 2017). Slovenijo smo že v uvodnih poglavjih opredelili kot državo z dobro geografsko in gospodarsko lego, pogoj za oboje pa je nedvomno **razvita in urejena prometna infrastruktura**. Zdi se, da ima Slovenija dobre infrastrukturne potencialne: bližina velikih tujih mest, že izgrajen avtocestni in železniški križ, močno mednarodno pristanišče ..., kljub temu pa nam mediji in javnost pogosto sporočajo, da razvoj slovenske prometne infrastrukture zaostaja za tujino ter pogosto omejuje razvoj gospodarstva, saj ne sledi njegovim potrebam. Primer tega sta v javnosti v zadnjem času pereča problema – gradnja drugega tira Divača–Koper ter gradnja druge cevi karavanškega predora. V tej točki primerjam razvitost prometne infrastrukture ter transportne navade Slovenije glede na ostale primerljive države. V spodnji tabeli se nahaja primerjava tovarnega in potniškega prometa za države, zajete v analizo.

Iz tabele 5 je razvidno, da pri načinu tovarnega prometa pri analiziranih državah prevladuje cestni tovorni promet, izjemi sta le Latvija in Litva, pri katerih prevladuje železniški tovorni promet. Najvišji delež cestnega tovarnega prometa imajo Italija (86,4 %), Poljska (76,0 %), Hrvaška (73,6 %) in Češka (73,1 %), v Sloveniji znaša delež cestnega tovarnega prometa 64,5 %. Slovenija sodi med države, kjer ima železniški promet pomembno vlogo pri transportu tovarnega prometa, saj je 35,5 % vsega tovarnega prometa prepeljanega z vlaki. Višje razmerje imajo le že prej omenjene Latvija (74,0 %) in Litva (66,7 %) ter Estonija z deležem 44,4 %. Na Hrvaškem, Madžarskem, Slovaškem in v Avstriji je del tovarnega prometa prepeljanega tudi po notranjih plovnihih poteh (rekah); rek, ki bi omogočale takšno vrsto transporta, v Sloveniji nimamo. Ko govorimo o potniškem prometu, sodi Slovenija med države, ki so najbolj vezane na cestni potniški promet z osebnim avtomobili. Delež

<sup>9</sup> V. koridor povezuje mesta: Benetke–Trst/Koper–Ljubljana–Maribor–Budimpešta–Uzhhorod–Lvov–Kijev.

<sup>10</sup> X. koridor povezuje mesta: Salzburg–Ljubljana–Zagreb–Beograd–Niš–Skopje–Veles–Solun.

prevozov z osebnimi avtomobili v vsem potniškem prometu v Sloveniji znaša 86,3 %, višji delež ima le Litva (89,9 %), podobno visok delež kot Slovenija pa ima le še Hrvaška (85,0 %). Delež Slovenije v železniškem potniškem prometu ter v potniških prevozih z avtobusi in trolejbusi sodi med najnižje med analiziranimi državami. Le 2 % potniškega prometa v Sloveniji poteka preko železnic, na drugi strani med države z najvišjim deležem železniškega potniškega prometa sodijo Avstrija (12,1 %), Slovaška (9,4 %), Madžarska (9,3 %) ter Češka (8,9 %). Glede na potniške prevoze z avtobusi in trolejbusi ima nižji delež od Slovenije (11,8 %) le Litva (9,1 %), najvišje deleže imajo Madžarska (21,7 %), Estonija (17,9 %) in Češka (17,1 %).

*Tabela 5: Vrste tovornega in cestnega prometa; izbrane države; 2017/2016*

Št.	Država	Način tovornega prometa (% glede na celoten tovorni promet), 2017			Način potniškega prometa (% glede na celoten potniški promet), 2016		
		Železniški promet	Cestni promet	Celinska plovba	Železniški promet	Osebni avtomobili	Avtobusi in trolejbusi
1	Avstrija	31,8	65,4	2,9	12,1	77,7	10,2
2	Češka	26,9	73,1	0,0	8,9	74,0	17,1
3	Estonija	44,4	55,6	0,0	2,0	80,1	17,9
4	Hrvaška	20,1	73,6	6,3	2,7	85,0	12,3
5	Italija	13,6	86,4	0,0	6,1	81,9	12,0
6	Latvija	74,0	26,0	0,0	3,4	81,5	15,1
7	Litva	66,7	33,3	0,0	1,0	89,9	9,1
8	Madžarska	32,4	62,7	4,8	9,3	69,0	21,7
9	Poljska	23,9	76,0	0,1	7,3	78,5	14,2
10	Slovaška	32,9	63,5	3,6	9,4	74,8	15,8
11	Slovenija	35,5	64,5	0,0	2,0	86,3	11,8

*Prirejeno po Eurostat (brez datuma a).*

Vezano na potniški promet je pa potrebno izpostaviti tudi podatek, da ima Slovenija med analiziranimi državami najnižjo stopnjo urbanizacije (manj prebivalstva živi v večjih mestih, več jih živi v manjših mestih, predmestjih in na podeželju). Večina velikih podjetij (MNC) se nahaja v večjih mestih ali v njihovi neposredni bližini, podjetja so tako bližje dobaviteljem in kupcem, dostopajo lahko do boljših transportnih povezav, v večjih mestih pa je tudi več potrebnega izobraženega in izkušenega kadra. Zaradi slabše razvitega javnega potniškega prometa (v Sloveniji kar 86,3 % vsega potniškega prometa poteka z osebnimi avtomobili) to lahko vpliva na višji strošek dela (višja nadomestila za prevoz na delo), predvsem pa časovno to predstavlja daljše čase potovanja in z dela. Iz zgoraj navedenih podatkov lahko zaključimo, da ima Slovenija dokaj dobro organiziran železniški tovorni promet, delež Slovenije v cestnem tovornem prometu je zato nižji kot pri ostalih primerljivih državah. Izjeme tu so le baltske države, ki imajo še višji delež železniškega tovornega prometa, razlogi za to najverjetneje tičijo v velikem pomenu železniškega prometa in spodbujanju

tega že v preteklosti. Nedvomno je v Sloveniji eden večjih generatorjev železniškega tovornega prometa Luka Koper. Za povečanje pretočnosti in s tem omogočanje potencialov rasti in razvoja naše največje luke ter tudi ostalih podjetij pa bi bilo potrebno še dodatno povečati železniške kapacitete. V Sloveniji imamo dokaj visok delež v tovornem železniškem prometu, a zelo nizek delež v potniškem železniškem prometu. Glede na primerljive države imamo v Sloveniji slabo razvit javni potniški promet (železniki promet ter prevozi z avtobusi in trolejbusi), tu nas prekašajo skoraj vse države. Slovenija bo morala v prihodnje precej delati na spodbujanju javnega potniškega prometa, prave korake v to smer že kažejo subvencionirane vozovnice za javni potniški promet in sistem P + R (angleško park and ride oz. parkiraj in se pelji z avtobusom). Vsekakor pa bo potrebno še več delati na točnosti, hitrosti in fleksibilnosti javnega potniškega prometa, predvsem na železniškem potniškem prometu, kjer tudi najbolj zaostajamo. V nadaljevanju so predstavljeni posamezni sklopi prometne infrastrukture Slovenije primerjalno z ostalimi državami v analizi; fokus je na tovornem prometu, ki ima bolj neposreden vpliv na gospodarstvo.

V Sloveniji 64,5 % vsega tovornega prometa in skoraj celoten potniški promet poteka po **cestni infrastrukturi**. Pri nas se je v preteklih letih veliko vlagalo v cestno infrastrukturo, zato imamo dobro razvejano cestno omrežje in dobro razvito avtocestno omrežje z navezavo na sosednje države, z dokončanjem avtocestnega križa pa je Slovenija postala tudi notranje povezana in vpeta v evropski sistem avtocestnega omrežja. Ključne slabosti slovenskega cestnega omrežja so, da sta njegovo vzdrževanje in gradnja zaradi razpršene poselitve prebivalstva in marsikje težkih terenskih razmer draga in zamudna, določeni deli cest so tudi izpostavljeni naravnim nesrečam (poplave, plazovi). Ključni izzivi slovenske cestne infrastrukture so poleg rednega vzdrževanja še večja povezanost in priključitev regionalnih cest k glavnim cestnim povezavam ter zagotavljanje še večje varnosti na cestah in večjo dostopnost (Republika Slovenija, Ministrstvo za infrastrukturo, 2017).

Med okolju najbolj prijazne oblike transporta nedvomno sodi **železniški transport**. Po poročanju Ministrstva za infrastrukturo je bil v preteklih letih razvoj slovenske prometne infrastrukture usmerjen predvsem v izboljšanje avtocestnega prometnega omrežja, druga področja pa so zaradi pomanjkanja sredstev razvojno zaostajala, kar pa je najbolj močno zaznati prav pri železniški infrastrukturi. Med ključne prednosti slovenske železniške infrastrukture sodijo dobra geografska lega, vpetost v evropsko kopensko prometno mrežo, povezava železnice z odprtim morjem z razvitim pristaniščem (Luka Koper) ter možnosti ugodnega načina ločitve tovora (angl. modal split) na železnico iz Luke Koper (60 % tovora iz ali v Luko Koper pripotuje na železnici). Med slabosti oz. pomanjkljivosti slovenskega železniškega transporta spadajo manj konkurenčno železniško omrežje in pomanjkljiva organizacija železniških prevozov, dotrajana oziroma zastarela železniška infrastruktura, nezadostno število sodobnih železniških voznih sredstev ter pomanjkljiv železniški informacijski sistem (Republika Slovenija, Ministrstvo za infrastrukturo, 2017). V Sloveniji imamo le eno podjetje, ki omogoča in organizira tovorni in potniški promet (Slovenske železnice), pa še to je v 100 % državni lasti. Za primerjavo: po podatkih Eurostata za leto

2017 imajo na Poljskem 78 takšnih podjetij, na Češkem 45, v Avstriji 33, na Madžarskem 25, na Slovaškem 15 ter v Estoniji in Latviji 8 in 7 (Eurostat, brez datuma a). Nedvomno bi morali v Sloveniji težiti k še večji frekventnosti in izkoriščenosti ter dvigu učinkovitosti železniškega prometa – eden od dejavnikov, kako bi na to lahko vplivali, je privatizacija železnic oz. povečanje izdajanja koncesij in licenc za izvajanje in organizacijo železniških prevozov. Med možnosti za izboljšanje slovenskega železniškega transporta pa sodita tudi razvoj novih transportnih tehnologij (nove oblike ranžiranja) ter razvoj sodobnih železniških prog na koridorjih, ki potekajo skozi Slovenijo, ter posledično skrajšanje časa potovanja tovora v celotni logistični verigi (Republika Slovenija, Ministrstvo za infrastrukturo, 2017). Pri železniškem prometu je potrebno ponovno izpostaviti zastarelост in preobremenjenost železniške proge do Luke Koper, ključna žila za prevoz tovora iz pristanišča je že kar nekaj let tema javnih in političnih obračunavanj. Dejstvo je, da je trenutni železniški tir preobremenjen in zastarel, v primeru nesreč ne ponuja alternative ter zato v tveganje postavlja poslovanje tako velikega in za državo strateško pomembnega podjetja, kot je Luka Koper. Iskanje rešitev na tem področju bi morala biti prioriteta državnih in lokalnih skupnosti, neposredno pa tudi vseh podjetij, ki so vpletena in odvisna od tovora, ki potuje iz ali v Luko Koper. Predvsem pa se moramo tudi zavedati, da z dolgotrajnim odlašanjem v iskanju rešitev pri tako pomembnem in tudi v tujini odmevnem projektu tujim investitorjem in poslovnim partnerjem najverjetneje izkazujemo svojo neodločnost in slabo fokusiranost.

Pomen **pomorskega prometa** v svetu se zaradi globalizacije gospodarstva, zmanjševanja trgovinskih ovir in omejitev ter rasti obsega trgovine in prometa večja (Republika Slovenija, Ministrstvo za infrastrukturo, 2017). Pogosto je ladijski kontejnerski prevoz glede na razmerje cena in čas dobave najboljša izbira, zlasti pri količinsko večjih dobavah. Države, ki imajo mednarodno pristanišče ter s tem dostop do mednarodnih voda, so nedvomno v prednosti pred državami brez neposrednega dostopa do mednarodnih morij. Bližina mednarodnega pristanišča pomeni cenejšo, predvsem pa hitrejšo dobavo blaga in surovin. Med državami, zajetimi v analizo, imajo direkten dostop do mednarodnih voda Estonija, Litva, Latvija, Poljska, Italija, Slovenija ter Hrvaška.

V tabeli 6 se nahaja primerjava količin preloženega pristaniškega tovora za države z lastnimi mednarodnimi lukami. Iz tabele je razvidno, da imajo od Slovenije (10,8 tone) več ton preloženega pristaniškega tovora per capita baltske države; Latvija 30,2 tone, Estonija 26,4 tone ter Litva 17,6 tone. V Sloveniji imamo eno mednarodno pristanišče, to je Luka Koper, ki pa ne sodi med največje luke v Evropi. Luka Koper ima odlično izhodišče za trge Srednje in Vzhodne Evrope, vključenost v obstoječe koridorje ji zagotavlja, da bo lahko tudi v prihodnje umeščena v vseevropsko prometno infrastrukturo omrežje in bo povezana s ciljnim zalednimi trgi, poleg tega pa ima Luka Koper tudi velik ugled z vidika zanesljivosti in prilagodljivosti storitev.

Tabela 6: Preložen pristaniški tovor; izbrane države; 2017

Št.	Država	Preložen pristaniški tovor (000 ton)	Preložen pristaniški tovor (ton per capita)
1	Estonija	34.801	26,4
2	Hrvaška	20.798	5,0
3	Italija	475.164	7,8
4	Latvija	58.687	30,2
5	Litva	49.856	17,6
6	Poljska	78.076	2,1
7	Slovenija	22.311	10,8

Prerejeno po Eurostat (brez datuma a).

Tu pa je potrebno omeniti, da ima Luka Koper v neposredni bližini dve konkurenčni pristanišči, pristanišče v Trstu in pristanišče v Reki. Tako kot koprška Luka si tudi reško in tržaško pristanišče želita rasti in povečanja obsega dela, zato si pristanišča med seboj konkurirajo. Glavni slabosti Luke Koper sta že prej omenjena omejena kopenska dostopnost pristanišča po enotirni železniški progi Koper–Divača in drugi slabo pretočni odseki železniškega omrežja ter ponekod nezadostna globina plovnih kanalov. Če želimo izkoristiti potencial Luke Koper ter še povečevati tone pretovorjenega pristaniškega tovora, je nujna posodobitev pomanjkljive železniške infrastrukture ter sklepanje kompromisov z iniciativami, ki preprečujejo širjenje kapacitet Luke Koper. Potenciale je potrebno iskati tudi pri sodelovanju Luke Koper z drugimi severnojadranskimi pristanišči (Benetke, Trst in Reka), saj bi prav s skupnim sodelovanjem in nastopu na trgu imeli še večji vpliv na selitev pomorskega prometa iz severnomorskih pristanišč v severnojadransko morje (Republika Slovenija, Ministrstvo za infrastrukturo, 2017). Iz zgornjih podatkov pa je razvida tudi povezava: Estonija, Litva in Latvija so države z največ tonami preloženega pristaniškega tovora per capita, (26,4; 30,2 in 17,6 ton per capita), vse tri države pa imajo tudi najvišje deleže železniškega tovarnega prometa v celotnem tovarnem prometu (Estonija 44,4 %, Litva 66,7 % in Latvija 74,0 %). Iz tega lahko sklepamo, da sta železniški in pomorski tovarni promet komplementarna ter soodvisna drug od drugega. Zgoraj omenjene države imajo očitno dovolj dobro razvito železniško infrastrukturo, takšno, ki podpira oz. spodbuja rast in širitev pomorskega tovarnega prometa.

V poslovnem svetu večina službenih poti med bolj oddaljenimi kraji poteka z **letalskimi prevozi**. Ko podjetje postaja mednarodno, se število službenih poti povečuje. Pri MNC so službene poti med centralo in enotami v tujini pogoste, izvajajo se na tedenski, včasih celo na dnevni ravni. Bližina mednarodnega letališča je za MNC pomemben dejavnik, saj poveča dostopnost in fleksibilnost službenih poti. V Sloveniji imamo dve mednarodni letališči, letališče na Brniku ter mariborsko letališče. Kljub ugodni geografski legi in bližini regionalnih središč pa imajo naša letališča kar nekaj slabosti v primerjavi z bližnjimi letališči: okrnjena izbira destinacij in maloštevilni prevozniki, pogoste zamude in odpovedi



letov, zmanjševanje obsega prometa, slaba dostopnost do letališč z javnim potniškim prometom ter visoke cene storitev. Letališča v Trstu, Benetkah, Celovcu, Gradcu in Zagrebu se razvijajo hitreje: so točnejša, ponujajo več destinacij ter so cenovno dostopnejša. Zmogljivost in infrastruktura slovenskih mednarodnih letališč omogoča prevoz bistveno več potnikov in blaga, za njihovo izkoriščenost pa je potrebno pritegniti potnike tudi iz sosednjih držav. Pogoj za vse to je povečanje števila letalskih operaterjev ter povečevanje obsega, predvsem pa zanesljivosti in točnosti slovenskega letalskega prometa (Republika Slovenija, Ministrstvo za infrastrukturo, 2017).

S pojmom **informacijsko-komunikacijske tehnologije** (v nadaljevanju IKT) zajemamo razvitost in poznavanje računalniških, informacijskih in komunikacijskih naprav (strojna oprema), aplikacij in ostale programske opreme, dostopnost omrežij (internet) ter uporabo IKT storitev. Za uspešno delovanje in tekmovanje v globalni konkurenci morajo podjetja slediti zadnjim tehnološkim trendom. Industrija 4.0 pomeni digitalizacijo procesov – podjetja za ta namen vse več svojih sredstev namenjajo implementiranju digitalizacije, prestrukturiranju in optimiziranju procesov ter spodbujajo večanje digitalne pismenosti svojih zaposlenih. Le pametne tovarne, pametna proizvodnja, predvsem pa z vidika IKT dobro podkovani in izobraženi zaposleni bodo v prihodnje lahko mednarodno konkurenčni in uspešni. V spodnji tabeli se nahajajo ključni kazalniki razvitosti IKT za Slovenijo in primerljive države.

*Tabela 7: Kazalniki razvitosti IKT; izbrane države; 2016/2017/2018*

Št.	Kazalniki	Avstrija	Češka	Estonija	Hrvaška	Italija	Latvija	Litva	Madžarska	Poljska	Slovaška	Slovenija
1	Prebivalstvo	Delež gospodinjstev z rednim dostopom do interneta v %, 2018										
2		Delež prebivalstva z osnovnimi in nadpovprečnimi digitalnimi spretnostmi v %, 2017										
3		Delež prebivalstva, ki preko spleta dostopajo do javnih organov (e-uprava) v %, 2018										
4	Gospodarstvo	Delež zaposlenih v IKT panogi v % glede na vse zaposlene, 2016										
5		Delež IKT panogi v celotnem BDP v %, 2016										
6		Delež prihodkov podjetij iz spletne prodaje v %, 2018										
7		Delež podjetij, ki za analiziranje marketinške mreže uporabljajo programske rešitve (CRM) v %, 2017										
8	Delež podjetij, ki imajo svoje procese integrirane s procesi kupcev/dobaviteljev v %, 2017											

*Prirejeno po Eurostat (brez datuma b).*

Iz tabele 7 je razvidno, da Slovenija pri določenih kazalnikih razvitosti IKT zaostaja za primerljivimi in bolj mednarodnimi državami. Slovenija sodi med države z manjšim deležem prebivalstva z osnovnimi in nadpovprečnimi digitalnimi spretnostmi, osnovne ali pa

nadpovprečne digitalne spretnostmi ima v Sloveniji 54 % celotnega prebivalstva. Države, katerih prebivalstvo je, gledano celotno prebivalstvo, bolj digitalno pismeno od Slovencev, so Avstrija (67 %), Češka (60 %), Estonija (60 %), Slovaška (59 %) in Litva (55 %). Eden od razlogov, zakaj je v Sloveniji manj digitalno pismenega prebivalstva kot v nekaterih drugih primerljivih državah, je lahko tudi v manjšem pomenu IKT panoge v gospodarstvu. V IKT panogi je v Sloveniji zaposlenega 2,6 % delovno aktivnega prebivalstva, večji delež zaposlenih v tej panogi imajo od Slovenije Estonija (3,7 %), Latvija (3,6 %), Madžarska (3,5 %), Češka (3,0 %) in Slovaška (3,0 %). Tudi z vidika deleža IKT panoge v celotnem državnem BDP v Sloveniji ta prispeva manjši delež (3,6 %) kot v nekaterih drugih primerljivih državah: Madžarska (5,8 %), Estonija (4,9 %), Latvija (4,6 %), Češka (4,3%), Hrvaška (4,2 %) in Slovaška (4,0 %). Pomemben vidik IKT razvitosti gospodarstva predstavljata sledeča kazalnika: (1) delež podjetij, ki za analiziranje marketinške mreže uporabljata programske rešitve (CRM) ter (2) delež podjetij, ki ima svoje procese integrirane s procesi kupcev/dobaviteljev. Pri obeh kazalnikih Slovenija zaostaja za določenimi primerljivimi državami. Večji delež podjetij, ki pri analiziranju marketinške mreže uporabljajo programske rešitve (CRM) – primerjalno s Slovenijo (13,0 %) – imajo Avstrija (27,0 %), Litva (24,0 %), Italija (18,0 %), Slovaška (17,0 %), Češka (16,0 %), Poljska (16,0 %) in Estonija (15,0 %). Večji delež podjetij, ki imajo svoje procese integrirane s procesi kupcev/dobaviteljev kot Slovenija (15,0 %), pa imajo Litva (28,0 %), Poljska (21,0 %), Hrvaška (19,0 %) in Avstrija (16,0 %).

### 3.2.3 Davčni sistemi

Davčne sisteme držav predstavljajo lokalne davčne in carinske politike. Ugodne davčne politike (predvsem nižji DDPO, davčne olajšave itd.) ter nižja zakonska in učinkovita davčna stopnja imajo pozitiven vpliv na konkurenčnost države. Prav tako pa pomembno vlogo igrajo tudi uvozne dajatve ter ostale carinske ovire, uveljavljenost zakonov o kapitalskih in dividendnih izplačilih, repatriaciji dobička (prenašanje dobička v matično državo) ter o transfernih cenah (Luo, 2002). MNC so pogosto stacionirane v državah s prijaznimi davčnimi politikami, tudi razvoj novih MNC pa je lažji in hitrejši v z davčnega vidika prijaznejših državah. Glavni nosilec davčnih tveganj je centrala, v večini primerov pa je tudi glavnina davka od dobička MNC plačana v matični državi. Prav zato je pomembno, da matična država ustvarja optimalno davčno okolje z vidika stopenj DDPO, možnosti uveljavljanja olajšav, se izogiba dvojnemu obdavčenju ter izvaja prijazno obdavčitev prebivalstva. V točki »Razpoložljivost, strošek in kvaliteta delovne sile« je bila že predstavljena primerjava obremenitve plač, v tej točki je narejena primerjava obdavčitve gospodarskih družbe ter obdavčitve in splošne kupne moči prebivalstva za Slovenijo in primerljive države.

Davčni vidik predstavlja enega od pomembnih kriterijev izbire države, v katero bo MNC širila svoje filiale. V tej točki je narejena primerjava **obdavčitev gospodarskih družb**, torej davkov, ki jih glede na uspešnost svojega delovanja plačujejo podjetja. Pogosto zasledimo,

da podjetja z namenom optimiziranja davčnih izdatkov investirajo v z davčnega vidika prijaznejše države oz. države z nižjimi stopnjami obdavčitev gospodarstva. Prav zato so v primerjavo obdavčitve gospodarskih subjektov, primerljivim državam, ki jih analiziram tekom celotne naloge, dodane še države, ki veljajo za davčno prijaznejše; Ciper, Irska, Luksemburg in Švica. V spodnji tabeli se nahaja primerjava ključnih kazalnikov obdavčitve gospodarskih subjektov: zakonska stopnja davka od dohodka pravnih oseb (DDPO), efektivna stopnja DDPO, davčni prihodki iz naslova DDPO v celotnem BDP, davčni prihodki iz naslova DDPO glede na celotne davčne prihodke, davčne vzpodbude za raziskave in razvoj (ang. Researches and Development, v nadaljevanju R&R) ter sporazumi o izogibanju dvojnega obdavčenja.

*Tabela 8: Kazalniki obdavčitve gospodarskih subjektov; izbrane države; 2016/2017/2019*

Št.	Država	Zakonska stopnja DDPO, v %, 2017	Efektivna stopnja DDPO, v %, 2017	Davčni prihodki iz naslova DDPO v celotnem BDP, v %, 2016	Davčni prihodki iz naslova DDPO glede na celotne davčne prihodke, v %, 2016	Davčne vzpodbude za R&R, glede na celotne izdatke za R&R, v %, 2016	Sporazumi z državami o izogibanju dvojnega obdavčenja (št. držav), 2019
1	Avstrija	25,0	23,7	4,6	5,6	6,8	91
2	Ciper	12,5	/	/	/	/	65
3	Češka	19,0	20,6	3,7	11,0	4,9	83
4	Estonija	20,0	17,0	1,7	5,0	0,0	70
5	Hrvaška	18,0	15,6	/	/	/	67
6	Irska	12,5	11,8	2,7	11,5	29,2	73
7	Italija	24,0	22,1	2,1	5,0	9,2	96
8	Latvija	15,0	13,5	1,7	5,6	2,4	75
9	Litva	15,0	13,3	1,6	5,4	8,7	55
10	Luksemburg	20,3	24,5	4,6	12,2	0,0*	83
11	Madžarska	9,0	9,9	2,3	6,0	10,3	92
12	Poljska	19,0	17,6	1,8	5,5	0,3	82
13	Slovaška	21,0	21,8	3,5	10,8	1,1	70
14	Slovenija	19,0	17,9	1,6	4,4	7,2*	59
15	Švica	8,5	19,5	3,1	11,3	0,0*	89

\* Navedeni so podatki za leto 2015, saj podatki za leto 2016 še niso bili razpoložljivi.

*Prilagojeno po OECD (brez datuma a) in Eurostat (brez datuma c).*

Iz table 8 je razvidno, da imajo glede na podatke iz leta 2017 najnižje zakonske stopnje DDPO med analiziranimi državami Švica (8,5 %), Madžarska (9,0 %), Ciper in Irska (obe 12,5 %) ter Latvija in Litva (obe 15,0 %), Slovenija pa se z 19,0 % zakonsko stopnjo DDPO med analiziranimi državami uvršča nekje na sredino. Z vidika povprečne efektivne stopnje DDPO imajo od Slovenije (17,9 %) nižjo obdavčitev Madžarska (9,9 %), Irska (11,8 %), Litva (13,3 %), Latvija (13,5 %), Hrvaška (15,6 %), Estonija (17,0 %) in Poljska (17,6 %). Kljub temu da se Slovenija po višini tako zakonske kot efektivne stopnje DDPO med analiziranimi državami uvršča na sredino, pa z naslova DDPO pobere najmanjši delež prihodkov, gledano na celoten BDP oz. celotne davčne prihodke. Najvišji delež davčnih prihodkov z naslova DDPO v celotnem BDP imajo Avstrija, Luksemburg (obe 4,6 %), Češka (3,7 %), in Slovaška (3,5 %), najnižji delež imata Slovenija in Litva (obe 1,6 %). Gledano

na davčne prihodke iz naslova DDPO glede na celotne davčne prihodke imajo najvišje deleže Luksemburg (12,2 %), Irska (11,5 %), Švica (11,3 %), Češka (11,0 %) in Slovaška (10,8 %), Slovenija pa se z 4,4 % med analiziranimi državami uvršča na zadnje mesto. Razlog, zakaj ima Slovenija kljub povprečno visokim stopnjam DDPO podpovprečne oz. najnižje deleže davčnih prihodkov iz naslova DDPO v celotnem BDP ter glede na celotne davčne prihodke, verjetno tiči v drugačni strukturi BDP držav ter celotnih davčnih prihodkov držav, nedvomno pa tu ne moremo izključiti niti možnosti, da smo v Sloveniji manj uspešni pri pobiranju DDPO. Ker je višina DDPO, ki ga mora plačati določeno podjetje, v večini odvisna od njegove uspešnosti, bi bil razlog nižjih deležev DDPO v celotnem BDP oz. celotnih davčnih prihodkih lahko slabša dobičkonosnost slovenskih podjetij, drugi možen razlog pa so lahko tudi manj uspešnejši mehanizmi pobiranja davkov oz. možnosti izogibanja plačila davka. Malo verjetno je, da je razlog nižjih deležev DDPO v slovenskem BDP oz. v celotnih slovenskih državnih prihodkih v višjih davčnih olajšavah oz. davčnih vzpodbudah, vezanih predvsem na področje R&R. Delež davčnih vzpodbud v Sloveniji glede na celotne izdatke za R&R znaša 7,2 %, med državami v analizi imajo višje davčne olajšave za R&R Irska (29,2 %), Madžarska (10,3 %), Italija (9,2 %) ter Litva (8,7 %). Iz zgoraj navedenih podatkov lahko zaključimo podobno, kot je v enem izmed svojih člankov zaključil novinar Dela: Slovenija ni ravno davčna oaza v Evropski uniji, toda davčne obremenitve so med nižjimi v deležu BDP (Cerar, 2018). Slovenija pa ima – med državami, zajetimi v analizo – manj podpisanih sporazumov o izogibanju dvojnega obdavčenja; Slovenija ima ta sporazum podpisan z 59 državami, le še Litva (55) ima sklenjenih manj sporazumov z državami. Sporazumov v izogib dvojnega obdavčenja imajo z največ državami sklenjene: Italija (96), Madžarska (92), Avstrija (91), Švica (89) ter Češka in Luksemburg (obe državi po 83). Ker sporazum o dvojnem obdavčenju pomeni, da v eni od držav podpisnic sporazuma ni potrebno plačati davka oz. se davka ne plačuje v obeh državah (dvojno obdavčenje), to nedvomno pripomore k večji dobičkonosnosti poslovanja, večji konkurenčnosti ter posledično dodatno spodbuja podjetja k TNI v države skleniteljice. Manjše število sporazumov o dvojnem obdavčenju v Sloveniji – primerjalno z ostalimi državami – je nedvomno lahko eden od razlogov nižje stopnje multinacionalnosti slovenskih podjetij. Vezano na tematiko obdavčitve gospodarskih družb pa je potrebno izpostaviti tudi vidik transfernih cen. MNC oz. povezana podjetja, ki poslujejo v več državah, so si z namenom izogibanja davčnih obveznosti oz. z željo po prikazovanju manjše dobičkonosnosti filiale v državi z višjim DDPO med povezanimi podjetji zaračunavala tako imenovane transferne cene oz. cene, ki ne odražajo dejanskih cen na trg. Pri transfernih cenah gre torej za nekakšno prelivanje dobičkov iz davčno manj ugodnih držav v države z nižjimi stopnjami DDPO. MNC, ki se nahajajo v Evropi in v razvitejšem delu sveta, so tudi z davčnega vidika zelo nadzirane organizacije, poleg splošne zakonodaje o transfernih cenah morajo vse največje MNC iz držav OECD slediti še BEPS (ang. Base Erosion and Profit Shifting, v nadaljevanju BEPS) smernicam in ukrepom. Ugodne davčne politike domače države (nizka stopnja DDPO in dostopne davčne olajšave) nedvomno predstavljajo pomemben dejavnik pri razvoju in širitvi MNC predvsem zato, ker so davčne politike na relaciji centrala–enota v tujini dokaj striktno določene z vidika zakonodaje o transfernih cenah ter glede BEPS

ukrepov, nedvomno pa se največkrat večina dobička, ki ga ustvari MNC, kanalizirana v centralo.

Poleg obdavčitve gospodarskih družb pa pomemben vidik »prijaznosti« davčnega sistema države predstavlja tudi **obdavčitev prebivalstva**. Med najpomembnejše faktorje obdavčitve prebivalstva sodijo davčna obremenitev plač, davek na dodano vrednost (v nadaljevanju DDV), plačan kot % bruto dohodka gospodinjstva, ter povprečni neposredni davki, plačani kot % bruto dohodka gospodinjstva. Primerjava obremenitve plač je bila predstavljena že v točki »Razpoložljivost, strošek in kvaliteta delovne sile«, v tej točki pa je narejena primerjava povprečnega plačanega DDV ter povprečni neposredni davki, plačani kot % bruto dohodka gospodinjstva. Ker pa so davčne politike držav odvisne tudi od socialnih sistemov držav, je v tej točki predstavljen tudi povprečni neto dohodek na prebivalca (v EUR in standardu kupne moči) za Slovenijo in primerljive države.

*Tabela 9: Splošna kupna moč in obdavčitve prebivalstva; izbrane države; 2017/2015*

Št.	Država	Povprečni neto dohodek per capita v 2017		Povprečni DDV, plačan kot % bruto dohodka gospodinjstva v 2015	Povprečni neposredni davki**, plačani kot % bruto dohodka gospodinjstva v 2015
		EUR	Standard kupne moči (SKM)*		
1	Avstrija	27.629	26.056	8,1	21,7
2	Češka	9.282	14.157	8,3	10,1
3	Estonija	10.698	14.252	9,5	12,1
4	Hrvaška	6.851	10.447	11,1	14,2
5	Italija	18.714	18.673	/	21,3
6	Latvija	7.831	10.932	10,6	12,9
7	Litva	7.555	12.052	10,7	9,2
8	Madžarska	5.589	9.305	14,7	16,1
9	Poljska	6.810	12.667	6,9	20,2
10	Slovaška	7.491	11.026	9,5	15,4
11	Slovenija	13.585	16.259	10,1	17,1

\*SKM je umetna, fiktivna valuta, ki je na ravni povprečja držav članic EU enaka enemu evru. SKM ali »evro EU-28« odraža povprečno raven cen v EU-28.

\*\*Neposredne davke sestavljajo dohodnina ter premoženjske dajatve.

*Prirejeno po Eurostat (brez datuma c).*

Glede na povprečni neto dohodek per capita (primerjava podatkov za leto 2017) sodi Slovenija med analiziranimi državami med tiste z višjim povprečnim neto dohodkom. Višji povprečni neto dohodek od Slovenije (13.585 EUR) imata le Avstrija (27.629 EUR) in Italija (18.714 EUR). Če primerjamo povprečni neto dohodek per capita v merski enoti standard kupne moči (v nadaljevanju SKM), se razlike med državami zmanjšajo. Najvišje dohodke imata še vedno Avstrija (26.056 SKM) in Italija (18.673 SKM), sledi jima Slovenija (16.259 SKM), v SKM pa sta Sloveniji bližje Estonija (14.252 SKM) in Češka (14.157 SKM). Iz SKM podatkov lahko vidimo, da so dejanske razlike v kupni moči in standardu med Slovenijo, Češko in Estonijo manjše, kot jih sprva pokaže povprečni dohodek per capita v EUR, Madžarska tudi v SKM precej zaostaja za Slovenijo. Glede na povprečni DDV, plačan

kot % bruto dohodka gospodinjstva (podatki se nanašajo na leto 2015), se Slovenija med državami v analizi uvršča nekje na sredino. Glede na bolj odprte države z vidika izhodnih TNI imata Estonija (9,5 %) in Češka (8,3 %) nižjo stopnjo povprečnega DDV, plačanega kot % bruto dohodka gospodinjstva, od Slovenije (10,1 %), vendar ima Madžarska, ki prav tako spada med države vzornice z vidika izhodnih TNI, kar 4,6 % točke višjo stopnjo povprečnega DDV, plačanega kot % bruto dohodka gospodinjstva, kot Slovenija. Glede na neposredne davke prebivalstva, med katere sodijo dohodnina in premoženjske dajatve, imajo vse tri države vzornice z vidika TNI nižjo stopnjo povprečnih neposrednih davkov, plačanih kot % bruto dohodka gospodinjstva, od Slovenije (Slovenija 17,1 %, Madžarska 16,1 %, Estonija 12,1 % in Češka 10,1 %).

### 3.2.4 Vlaganja v raziskave in razvoj, inovacije

Da lahko podjetje s svojimi izdelki in produkti konkurira na globalnem trgu, morajo biti ti drugačni, konkurenčni, inovativni oz. se morajo z določenimi komponentami razlikovati od ostalih produktov na trgu. Zaradi standarda, ki ga imamo v Sloveniji, manjšega trga in pogosto omejenih virov slovenski produkti globalno zelo težko konkurirajo izključno s cenovno komponento. Da uspešno prodiramo in poslujemo s tujino, je potrebno razvijati specifične, nadpovprečno kvalitetne, izboljšane ter izpopolnjene izdelke in produkte ter takšne, ki imajo visoko dodano vrednosti. Gonilo inovativnosti in razvoja gospodarstva v določeni državi pa je nedvomno vlaganje v raziskave, razvoj, inovacije ter spodbujanje k prijavljanju patentov in blagovnih znamk. V tej točki je narejena primerjava vlaganj in izdatkov za R&R ter prijav patentov in blagovnih znamk.

*Tabela 10: Lastnosti držav glede raziskav in razvoja; izbrane države; 2017/2016*

Št.	Država	Izdatki za raziskave in razvoj (R&R), 2017				% zaposlenih v R&R glede na vse zaposlene, 2016	% proračunskih sredstev, namenjenih za R&R, 2016
		Skupaj vsi sektorji		Gospodarstvo	Znanost in visoko šolstvo		
		EUR pc	% BDP	% BDP	% BDP		
1	Avstrija	1.331,30	3,16	2,22	0,70	Ni podatka	1,59
2	Češka	324,50	1,79	1,13	0,35	1,99	1,56
3	Estonija	231,30	1,29	0,61	0,51	1,51	1,54
4	Hrvaška	101,90	0,86	0,61	0,25	1,19	1,61
5	Italija	385,50	1,35	0,83	0,33	1,96	1,05
6	Latvija	70,70	0,51	0,14	0,24	1,28	0,59
7	Litva	131,20	0,89	0,32	0,32	1,70	0,95
8	Madžarska	170,80	1,35	0,99	0,18	1,27	0,76
9	Poljska	127,30	1,03	0,67	0,34	1,08	0,88
10	Slovaška	137,80	0,88	0,48	0,22	1,35	0,90
11	Slovenija	387,80	1,86	1,39	0,21	2,22	0,92

*Prirejeno po Eurostat (brez datuma b).*

Iz tabele 10 je razvidno, da Avstrija (skupaj gospodarstvo, znanost in visoko šolstvo) med državami, zajetimi v analizo glede na podatke za leto 2017, namenja največ sredstev za R&R – 1.331,3 EUR per capita ter 3,16 % BDP. Avstriji sledi Slovenija, ki sicer relativno gledano za R&R namenja precej manj sredstev, 387,8 EUR per capita ter 1,86 % BDP, vendar Slovenija prehiteva Italijo (385,5 EUR per capita ter 1,35 % BDP), ki glede na druge makroekonomske kazalnike prednjači pred Slovenijo, ter tudi ostale države v analizi. Sloveniji najbližje je poleg omenjene Italije še Češka z 324,5 EUR per capita ter 1,79 % BDP, namenjenega za R&R. Ostale države za R&R namenjujejo manj sredstev, za primerjavo: izdatki Estonije v letu 2017 so znašali 231,3 EUR per capita oz. 1,29 % BDP, izdatki Madžarske pa 170,8 EUR per capita oz. 1,35 % BDP. Iz tabele 10 je tudi razvidno, da je v vseh državah največji generator izdatkov za R&R gospodarski sektor. V Sloveniji kar 75 % vseh izdatkov za R&R financira gospodarski sektor, to je največ med vsemi državami, zajetimi v analizi. Glede deleža zaposlenih v R&R gledano na vse zaposlene Slovenija prednjači pred ostalimi državami. Po podatkih portala Eurostat za leto 2016 je v Sloveniji kar 2,22 % vseh zaposlenih delovalo na področju R&R, najbližje Sloveniji sta Češka in Italija z 1,99 % in 1,96 % deležem. Primerjalno imata Estonija in Madžarska 1,51 % in 1,27 % delež zaposlenih v R&R. Zgornja tabela nam poda tudi informacijo, kolikšen delež proračunskih sredstev analizirane države namenjujejo R&R. Glede na podatke za leto 2016 največ proračunskih sredstev za R&R namenjujejo: Hrvaška 1,61 %, Avstrija 1,59 %, Češka 1,56 % ter Estonija 1,54 %. Slovenija sodi med države, ki za R&R iz proračuna namenjujejo manj sredstev, saj je v letu 2016 za R&R namenila 0,92 % proračunskih sredstev. Še manj od Slovenije so za R&R namenile Slovaška, Poljska, Madžarska in Latvija.

*Tabela 11: Registracija patentov in blagovnih znamk; izbrane države; 2017/2015*

Št.	Država	Št. prijavljenih patentov (EPO*) na milijon prebivalcev, 2017	Št. registriranih blagovnih znamk EU (EUTM**) na milijon prebivalcev, 2015
1	Avstrija	231,4	345,8
2	Češka	33,8	94,1
3	Estonija	27,6	270,3
4	Hrvaška	4,8	31,2
5	Italija	68,5	163,3
6	Latvija	11,4	79,1
7	Litva	7,6	92,8
8	Madžarska	20,1	57,3
9	Poljska	18,1	96,4
10	Slovaška	10,1	67,0
11	Slovenija	55,3	142,5

\* EPO = ang. European Patent Office - Evropski patentni urad.

\*\* EUTM = ang. European Union Trade Mark - Blagovna znamka Evropske unije, zaščita blagovne znamke velja z vseh 28 članicah EU.

*Prirejeno po Eurostat (brez datuma b).*

Pomembna indikatorja inovativnosti države sta tudi število prijavljenih patentov in blagovnih znamk. Patent je pravica, ki jo pridobi fizična ali pravna oseba na podlagi določenega izuma. Izum s katerega koli področja mora biti nov, na inventivni ravni<sup>11</sup> in industrijsko uporabljiv<sup>12</sup> (Čelofiga, 2012). Blagovne znamke so znaki, ki se v poslovnem svetu uporabljajo za identifikacijo produktov. S pomočjo blagovne znamke se diferenciramo od konkurentov, na podlagi nje nas prepoznavajo stranke in poslovni partnerji. Glede na podatke iz tabele 11 je imela med analiziranimi državami največ prijavljenih patentov (EPO<sup>13</sup>) na milijon prebivalcev Avstrija (231,4 patentov na milijon prebivalcev), sledi ji Italija (68,5), na tretjem mestu pa je bila Slovenija z 55,3 patentov na milijon prebivalcev. Države vzornice z vidika izhodnih TNI so imele v 2016 precej manj prijavljenih patentov na milijon prebivalcev od Slovenije: Češka 33,8, Estonija 27,6 in Madžarska 20,1 prijavljenih patentov na milijon prebivalcev. Glede na število registriranih blagovnih znamk (EUTM<sup>14</sup> registrirane blagovne znamke) sta od Slovenije (142,5 registriranih blagovnih znamk pri EUTM v letu 2015) prav tako boljši Avstrija (345,8) in Italija (163,3), Slovenijo pa z vidika EUTM registriranih blagovnih znamk prehiteva tudi Estonija, ki je imela v letu 2015 registriranih 270,3 blagovnih znamk na milijon prebivalcev. Iz zgornjih podatkov gre sklepati, da v Sloveniji glede na ostale države, zajete v analizo, za R&R namenjamo nadpovprečno velik delež sredstev (tako v EUR per capita kot tudi v % BDP), prav tako pa imamo v Sloveniji najvišji delež zaposlenih v R&R glede na vse zaposlene. Poudariti pa je potrebno, da je v Sloveniji glavni generator R&R gospodarski sektor, iz državnega proračuna pa za R&R glede na ostale države namenjamo podpovprečno malo sredstev. Za še večje spodbujanje R&R ter posledično rast inovativnosti in konkurenčnosti bi nedvomno pozitivno vplivale dodatne proračunske vzpodbude, namenjene R&R, predvsem vzpodbude, aplicirane na področja, kjer so največje priložnosti za razvoj globalno konkurenčnih produktov. Z vidika prijavljenih patentov in registriranih blagovnih znamk sta na obeh področjih od Slovenije boljši Avstrija in Italija. Države vzornice z vidika prijavljenih patentov in registriranih blagovnih znamk za Slovenijo zaostajajo, izjema je le Estonija, ki je imela v letu 2015 registriranih (EUTM) več blagovnih znamk na milijon prebivalcev kot Slovenija (270,3 v primerjavi z 142,5).

### 3.2.5 Zakonodaja, administrativne in industrijske politike

V teoretičnem delu je bilo izpostavljeno, da učinkovite državne institucije pripomorejo h kratkim in učinkovitim sodnim in kazenskim postopkom, dobra industrijska politika, kamor štejemo protimonopolno zakonodajo ter postopke ustanovitve, registracije in kategorizacije podjetij, pa olajša prodor in nadaljnjo delovanje podjetij na trgu (Luo, 2002; Dunning, 2009).

---

<sup>11</sup> Inventivna raven izuma pomeni, da je strokovnjak ocenil, da izum ne izhaja iz stanja tehnike ter pomeni napredek na določenem področju.

<sup>12</sup> Izum je industrijsko uporabljiv, če se lahko proizvede ali uporabi v katerikoli gospodarski dejavnosti.

<sup>13</sup> EPO je Evropski patentni urad (ang. European Patent Office).

<sup>14</sup> EUTM je blagovna znamka Evropske unije (ang. European Union Trademark).



*Tabela 12: Doing Business razvrstitev držav glede enostavnosti poslovanja; izbrane države; 2019*

Št.	Država	Skupna uvrstitev glede na vse upoštevane dejavnike	Ustanovitev in registracija podjetja	Pridobitev gradbenih in obratovalnih dovoljenj	Priključitev na električno energijo	Vpis premoženja v zemljiško knjigo	Pridobitev financiranj	Zaščita manjšinskih vlagateljev	Plačevanje davkov	Mednarodna trgovina	Uveljavljanje dogovorjenih pogodb in pogodbenih določil	Insolvenčni postopki
1	Avstrija	26	118	42	28	32	85	33	40	1	10	21
2	Češka	35	115	156	10	33	44	72	45	1	99	15
3	Estonija	16	15	14	46	6	44	83	14	17	13	47
4	Hrvaška	58	123	159	61	51	85	38	89	1	25	59
5	Italija	51	67	104	37	23	112	72	118	1	111	22
6	Latvija	19	24	56	53	25	12	51	13	26	20	54
7	Litva	14	31	7	26	3	44	38	18	19	7	85
8	Madžarska	53	82	110	122	30	32	110	86	1	22	65
9	Poljska	33	121	40	58	41	32	57	69	1	53	25
10	Slovaška	42	127	143	47	9	44	95	48	1	47	42
11	Slovenija	40	38	120	23	56	112	30	41	1	110	9

*Prirejeno po The World Bank (2018).*

V tabeli 12 se nahaja primerjava ključnih regulativno-administrativnih determinant Slovenije ter primerljivih držav glede na razvrstitev portala Doing Business. Portal Doing Business na globalni ravni preučuje zakonodajni, regulativni in administrativni vidik držav, vrednoti veljavna pravila in postopke držav, ter se z namenom še večjega spodbujanja gospodarskih subjektov zavzema za odpravo nepotrebnih birokratskih ovir ter teži k vsesplošnemu zmanjšanju korupcije. V primerjavo portala Doing Business je zajetih 190 držav glede na evaluacijo na posameznem področju. Portal z vidika enostavnosti poslovanja razvršča države od najbolj do najmanj privlačne na posameznem področju. Portal z regulativno-administrativnega vidika preučuje naslednja področja: postopke ustanovitve in registracije podjetja, pridobitev gradbenih in obratovalnih dovoljenj, postopek priključitve na električno energijo, postopek vpisa premoženja v zemljiško knjigo, dostopnost do financiranj, zaščito manjšinskih vlagateljev, plačevanje davkov, ovire z vidika vključitve v mednarodno trgovino, izvajanje pogodbenih zavez ter postopke v primerih plačilne nesposobnosti (The World Bank, 2018). Raziskava portala Doing Business je osnova za primerjavo zakonodajnih, administrativnih in industrijskih politik držav, zajetih v analizo. Med vsemi 190 državami v primerjavi portala Doing Business se Slovenija z vidika zakonodajne, regulativne ter administrativne urejenosti in privlačnosti uvršča na 40. mesto, med vsemi 190 državami se najvišje uvrščajo Nova Zelandija (1), Singapur (2) in Danska (3). Slovenija se med državami, zajetimi v analizo, uvršča nekje na sredino. Kot je razvidno tudi iz tabele 12, so od Slovenije višje uvrščene: Litva (14), Estonija (16), Latvija (19), Avstrija (26), Poljska (33) in Češka (35). Od Slovenije višje uvrščene države imajo večjo enostavnost poslovanja, torej bolj urejeno zakonodajno in regulativno področje ter bolj pragmatičen in uporaben (javni) administrativni sistem. V nadaljevanju so predstavljeni tudi posamezni indikatorji oz. področja, na podlagi katerih je bila pripravljena Doing Business primerjava enostavnosti poslovanja. Interpretacija rezultatov je fokusirana na Slovenijo in primerljive države (The World Bank, 2018):

- Med faktorje, ki definirajo ustanovitev in registracijo podjetja, so upoštevani proces, čas, stroški ter minimalni zahtevani kapital za ustanovitev družbe z omejeno odgovornostjo. Slovenija se na tem področju med vsemi 190 državami uvršča na 38. mesto. Med državami, zajetimi v analizo, imajo bolj enostaven postopek ustanovitve in registracije podjetja Estonija (15.), Latvija (24.) in Litva (31.). Bolj zapletene postopke od Slovenije pa imata tudi Madžarska (82.) in Češka (115.).
- Zdi se, da je postopek pridobitve gradbenih in obratovalnih dovoljenj v Sloveniji zapleten; to lahko sklepamo iz nedavno medijsko izpostavljenih projektov, kot sta gradnja Ikeine trgovine v Ljubljani ter pridobitev okoljskega soglasja za zagon Magninega proizvodnega obrata v Hočah. Zapleten in kompleksen proces pridobivanja gradbenih in obratovalnih dovoljenj v Sloveniji potrjuje tudi portal Doing Business. Pri analiziranju so bili upoštevani postopki, čas in stroški za vzpostavitev vseh potrebnih formalnosti ter upoštevanje vseh predpisanih nadzorov kakovosti in varnostnih mehanizmov. Med državami v analizi imajo od Slovenije (120.) bolj zapletene postopke pridobivanja gradbenih in obratovalnih dovoljenj le Slovaška (143.), Češka (156.) in Hrvaška (159.),

v vseh ostalih državah je proces pridobivanja gradbenih in obratovalnih dovoljenj bolj enostaven. Najbolj prijazne postopke imajo Litva (7.), Estonija (14.), Poljska (40.) in Avstrija (42.).

- Postopek priključitve na električno omrežje je v Sloveniji dokaj preprost, med državami v analizi ima še lažje postopke kot Slovenija (23.) le Češka (10.); Estonija in Madžarska se gledano na to področje uvrščata precej slabše, na 46. in 122. mesto.
- Glede vpisa premoženja v zemljiško knjigo se Slovenija primerjalno z ostalimi državami, zajetimi v analizo, uvršča na najslabše, 56. mesto. Za razvrščanje so bili upoštevani kriteriji zapletenost postopkov ter časovni in stroškovni vidik prenosa premoženja in pravice upravljanja. Najhitrejša in najbolj prijazna postopka imajo Litva (3.), Estonija (6.) in Slovaška (9), tudi Madžarska (30.) in Češka (33.) sta s tega vidika precej bolj enostavni od Slovenije.
- Ocena zapletenosti postopka pridobitve kreditov in ostalih oblik financiranja se fokusira predvsem na razvitost zakonov o zavarovanjih kreditov (hipotekarni zakoni), postopke izvršb ter razpoložljivost in zanesljivost centralnih kreditnih registrov. Pri tem indikatorju je Slovenija skupaj z Hrvaško med analiziranimi državami uvrščena najslabše (112. mesto). Najbolje uvrščene države so Latvija (12.), Madžarska in Poljska (obe 32. mesto). Češka in Estonija sta uvrščeni na 44. mesto.
- Slovenija je država z dobro zaščito manjšinskih vlagateljev, upoštevani dejavniki zaščite manjšinskih vlagateljev so preprečevanje konflikta interesov ter pravice manjšinskih delničarjev pri korporativnem upravljanju. Med vsemi državami v analizi se Slovenija uvršča najvišje (30. mesto), Češka, Estonija in Madžarska se uvrščajo precej slabše (72., 83. in 110. mesto).
- Glede postopkov plačevanja davkov (postopki plačevanja in refundacij, čas plačila/povračila ter davčne stopnje) se Slovenija med analiziranimi državami uvršča nekje na sredino (41. mesto). Bolj prijazne politike plačevanja davkov od Slovenije imajo Latvija (13.), Estonija (14.), Litva (18.) in Avstrija (40.). Češka in Madžarska sta uvrščeni slabše, na 45. in 86. mesto.
- Zapletenost poslovanja s tujino in mednarodna trgovina predstavljata pomembna faktorja enostavnosti poslovanja države. Tu se upoštevajo čas in stroški izvoza, uvoza in logističnega procesa – dokumentarna skladnost, hitrost prehoda meje in notranji tovorni promet. Med analiziranimi državami se Slovenija uvršča na najvišje 1. mesto – skupaj z večino ostalih analiziranih držav. Med analiziranimi državami se slabše uvrščajo le baltske države: Estonija (17.), Litva (19.) in Latvija (26.).
- Učinkovitost v primerih neuveljavljanja pogodbenih določil in kršenja pogodbenih zavez determinirajo časovni okvir in stroški reševanja trgovinskih in gospodarskih sporov na lokalnih sodiščih oz. kakovost postopanja sodstva v primeru trgovinskih sporov. Glede na primerjavo se Slovenija med analiziranimi državami uvršča na predzadnje mesto (110.), slabše od Slovenije se uvršča le še Italija (111.). Vse ostale države so uvrščene višje: Estonija na 13., Madžarska na 22. in Češka na 99. mesto. Iz podatkov gre sklepati, da je učinkovitost slovenskega sodnega sistema v primeru trgovinskih sporov nizka oz. precej slabša od učinkovitosti sodstva ostalih primerljivih držav v analizi.

- Slovenija je v primerjavi z ostalimi državami nadpovprečno učinkovita pri reševanju insolventnih postopkov (učinkovitost stečajev/poravnav, postopkov likvidacije ter prestrukturiranja). Slovenija je med primerljivimi državami uvrščena najvišje (11. mesto), sledijo ji Češka (15.), Avstrija (21.) ter Italija (22.), Estonija in Madžarska sta uvrščeni na 47. in 65. mesto.

Marsikdo bi lahko interpretiral, da so zgoraj navedeni podatki portala Doing Business o enostavnosti poslovanja držav bolj kot za domača podjetja relevantni za podjetja, ki na novo vstopajo na trg. Vsaka država ima določene prednosti in anomalije, tudi domača podjetja pa se pri širitvi poslovanja, spremembi lokacije, pri gospodarskih sporih in insolvenčnih postopkih in pri plačevanju davkov soočajo z zakonodajnim, regulativnim in administrativnim okvirjem domače države. Slovenija se gledano celostno – med primerljivimi državami – uvršča nekje na sredino, bolj prijazno zakonodajo od nas imajo Litva, Estonija, Latvija, Avstrija, Poljska in Češka. Imamo pa tudi določena področja, kjer so postopki neprijazni, težavni in dolgotrajni; to so področja, ki jih mora Slovenija z namenom dviga konkurenčnosti slovenskih podjetij izboljšati. Postopke pridobitve gradbenih in obratovalnih dovoljenj je potrebno poenostaviti, predvsem pa jih skrajšati. Pri pridobitvi gradbenih in obratovalnih dovoljenj najbolj izstopamo prav z vidika časovne in stroškovne komponente. Postopek pridobitve gradbenih dovoljenj povprečno v Sloveniji znaša 247 dni – za primerjavo gradbena dovoljenja v Estoniji v povprečju pridobijo že v 103 dneh. Tudi sam strošek pridobitve gradbenih in obratovalnih dovoljenje je v Sloveniji precej visok, ta v povprečju znaša 2,8 % celotne investicije, v Estoniji pa le 0,2 %. Prav tako je potrebno skrajšati in racionalizirati postopke vpisa premoženja v zemljiško knjigo. V Sloveniji vpis v povprečju traja 50,5 dni in stane 2,2 % vrednosti premoženja – za primerjavo se v Estoniji vse skupaj lahko uredi že v 17,5 dneh, strošek pa je precej nižji, le 0,5 % vrednosti premoženja. Razvitost mehanizmov, ki omogočajo hitrejše in lažje pridobivanje kreditov, je med primerljivimi državami v Sloveniji na najslabši stopnji. Najbolj izstopamo z vidika majhnega števila dostopnih informacij o strankah (ang. depth of credit information index) ter z omejeno dostopnostjo kreditne in plačilne zgodovine (ang. credit bureau coverage). V Sloveniji moramo tudi skrajšati postopke reševanja trgovinskih in gospodarskih sporov zaradi neuveljavljanja pogodbenih določil in kršenja pogodbenih zavez. V povprečju ti postopki v Sloveniji trajajo 1.160 dni – kot primerjava: v Litvi in Estoniji trajajo precej manj, le 445 in 370 dni (Doing Business, 2018). K izboljšanju rigidnih področij regulativnega in administrativnega okvirja Slovenije pa lahko pripomore tudi izboljšano sodelovanje med lokalno in državno upravo. Nekatere občine imajo to sodelovanje že dobro razvito (primer občine Kočevje ob TNI Yaskawe). Usklajenost lokalne in državne uprave pospešuje procese odločanja, zmanjšuje stroške in tveganja, pospešuje uspešnost projektov in spodbuja širitvene načrte. Razvite oblike lokalnega sodelovanja zmanjšujejo administrativne ovire, predvsem pa celovito načrtujejo razvoj virov: proaktivno urejanje prostorskih načrtov, gradnja infrastrukture, razvoj kadrov ... (Jaklič, Koleša & Rojec, 2017, str. 55).

### 3.2.6 Investicijski sporazumi, vpliv sosednjih držav

Dejavnikov, ki vplivajo na to, da država ustvarja konstruktivno okolje za rast in razvoj lastnih MNC ter njihovo investiranje v tujino, je veliko. Do sedaj sem v magistrski nalogi Slovenijo empirično primerjal s primerljivimi državami z vidika delovne sile, prometne in IKT infrastrukture, davčnih sistemov, vlaganj v R&R ter z regulativno-administrativnega vidika. Že v teoretičnem delu je bilo izpostavljeno, da vpletenost države v mednarodno trgovino, mednarodna sodelovanja in investicije, v investicijski sporazumi ter nasploh dobri odnosi z sosednjimi državami in državami v regiji predstavljajo konkurenčnejšo osnovo za uspešno širitev domačih podjetij v tujino (Luo, 2002). V tej točki je narejena primerjava mednarodnih investicijskih sporazumov Slovenije in primerljivih držav, raziskan pa je tudi vidik vpliva sosednjih držav na izhodne TNI domačih podjetij.

Države med seboj oz. z mednarodnimi organizacijami sklepajo **investicijske sporazume**, saj želijo olajšati sodelovanje z njimi ter izboljšati in vzpodbujati skupno izmenjavo in investiranje, predvsem pa doreči pravila sodelovanj in investiranja ter definirati načine reševanja sporov v zvezi z zaščito naložb (tudi arbitražne). Konferenca Združenih narodov o trgovini in razvoju (v nadaljevanju UNCTAD) investicijske sporazume ločuje v dva sklopa: bilateralni investicijski sporazumi (ang. bilateral investment treaties, v nadaljevanju BIT) ter prostotrgovinski sporazumi z investicijskimi določbami (ang. treaties with investment provisions, v nadaljevanju TIP). BIT zagotavljajo nevtralnno in učinkovito zaščito tujih naložb, TIP sporazumi pa zagotavljajo sporazum o prosti trgovini ter urejajo naložbeno področje med državami. Države, ki imajo sklenjenih več bilateralnih in multilateralnih BIT in TIP investicijskih sporazumov, domačim podjetjem omogočajo lažje in bolj varne izhodne TNI v države podpisnice sporazumov (UNCTAD, 2019). V spodnji tabeli se nahaja pregled stanja BIT in TIP sporazumov Slovenije in primerljivih držav.

*Tabela 13: Investicijski sporazumi; izbrane države; 2019*

Št.	Država	Bilateralni investicijski sporazumi (BIT)		Prostotrgovinski sporazumi z investicijskimi določbami (TIP)	
		Vsi sklenjeni	V veljavi	Vsi sklenjeni	V veljavi
1	Avstrija	62	58	71	56
2	Češka	79	76	71	56
3	Estonija	28	27	72	57
4	Hrvaška	55	48	71	56
5	Italija	72	60	70	55
6	Latvija	41	43	71	56
7	Litva	55	53	71	56
8	Madžarska	57	54	71	56
9	Poljska	52	53	71	56
10	Slovaška	54	54	71	56
11	Slovenija	36	35	71	56

*Prerejeno po UNCTAD (2019).*

Iz tabele 13 je razvidno, da ima Slovenija sklenjenih manj BIT sporazumov kot ostale primerljive države v analizi. Manj BIT sporazumov od Slovenije, ki ima 36 podpisanih, od tega pa 35 veljavnih sporazumov, ima le še Estonija (28 podpisanih, od tega 27 veljavnih), vse ostale države imajo precej več sklenjenih sporazumov. Države z največ sklenjenimi BIT sporazumi so Češka (79 podpisanih, od tega 76 veljavnih), Italija (72 podpisanih, od tega 60 veljavnih) in Avstrija (62 sklenjenih, od tega 58 veljavnih). Z vidika TIP sporazumov imajo vse države, zajete v primerjavo, približno enako število sklenjenih in veljavnih sporazumov. Iz pregledov posameznih BIT in TIP sporazumov držav je razvidno, da so države večino BIT sporazumov sklepale kar nekaj let nazaj (večina sporazumov je bila sklenjena pred letom 2003), v zadnjih desetih letih pa so BIT sporazumi redki. Sedaj so pogostejši TIP sporazumi, te največkrat za države EU sklepa ker Evropska komisija, ugodnosti, dogovori in določila pa tako veljajo za vse članice EU. To tudi pojasnjuje, zakaj imajo vse analizirane države (EU države) zelo podobno število sklenjenih TIP investicijskih sporazumov. Iz podatkov v tabeli 13 lahko zaključimo, da je eden od razlogov, zakaj ima Slovenija nižji delež izhodnih in vhodnih TNI kot določene primerljive države, tudi v tem, da je imela v preteklosti manj sklenjenih investicijskih sporazumov (predvsem BIT) ter zato z manj državami partnerski odnos oz. manj prijazno in vzpodbudno okolje za TNI kot ostale primerljive države.

Kot je bilo ugotovljeno že v zgornjih točkah, so Estonija, Češka in Madžarska z vidika izhodnih TNI bolj odprte države od Slovenije. Po navedbah Navarettija in Venablesa velik del TNI poteka med bližnjimi državami, torej med sosednjimi državami, državami, ki spadajo v isto regijo in so si lokacijsko, kulturološko in jezikovno bližje (Navaretti & Venables, 2004). Na odprtost države z vidika izhodnih in vhodnih TNI je pomemben tudi **vpliv sosednjih držav**. Države, katerih sosednje in bližnje države so privlačene za investiranje, naj bi tako imele višje stopnje izhodnih TNI (Rugman, 2003). Sosednje države Slovenije so Italija, Avstrija, Madžarska in Hrvaška: diskutabilno je, kako so z vidika izhodnih TNI to za Slovenijo zanimive države. Najverjetneje ima Hrvaška zaradi nekdanje povezanosti in kulturološke bližine med vsemi državami še največji potencial in je najbolj privlačna za izhodne TNI. V spodnji tabeli so navedene največje države partnerice Slovenije, Češke, Estonije in Madžarske z vidika izhodnih TNI.

Iz tabele 14 je razvidno, da imata Slovenija in Madžarska največji delež izhodnih TNI v svojih sosednjih državah. Slovenija ima več kot 30 % vseh svojih izhodnih TNI v sosednji Hrvaški. Hrvaška ni le najbolj zanimiva sosednja država, temveč tudi nasploh največja prejemnica slovenskih izhodnih TNI. Madžarska ima 28 % celotnih TNI na Hrvaškem, Slovaškem in v Romuniji, vse tri države so madžarske sosedje. Češka in Estonija imata v sosednjih državah precej manjši delež izhodnih TNI. Glede na dejstvo, da imajo Češka, Estonija in Madžarska, ki so z vidika izhodnih TNI bolj odprte države od Slovenije, v svojih sosednjih državah manjši delež izhodnih TNI kot Slovenija, lahko zaključimo, da nižji delež izhodnih TNI v % BDP Slovenije ne gre predpisati dejavniku, da so naše sosedje manj zanimive države z vidika izhodnih TNI.

Tabela 14: Izhodne TNI po državah; izbrane države; status dne 31. 12. 2017

Št.	Slovenija		Češka		Estonija*		Madžarska	
	Država prejemnica	% glede celotnih izhodnih NTI	Država prejemnica	% glede celotnih izhodnih NTI	Država prejemnica	% glede celotnih izhodnih NTI	Država prejemnica	% glede celotnih izhodnih NTI
1	<u>Hrvaška</u>	30,7%	Nizozemska	30,4%	Luksemburg	16,0%	<u>Hrvaška</u>	14,3%
2	Srbija	16,0%	Luksemburg	19,5%	Francija	6,0%	Izrael	10,8%
3	BIH	8,0%	Ciper	18,6%	Irska	5,0%	Ciper	10,2%
4	Rusija	6,6%	Slovaška	9,1%	Nemčija	4,0%	<u>Slovaška</u>	9,3%
5	Makedonija	6,1%	Romunija	3,8%	<u>Finska</u>	4,0%	Belgija	6,9%
6	Nizozemska	3,8%	<u>Nemčija</u>	2,7%	Litva	3,0%	<u>Romunija</u>	5,2%
7	Nemčija	3,1%	<u>Poljska</u>	2,5%	Nizozemska	2,0%	Poljska	4,6%
8	Kosovo	3,1%	Bolgarija	2,3%	Ostale države Euro območja	7,0%	Španija	4,5%

Podrčtane so sosedne države.

\* Za Estonijo so informacije o stanju izhodnih NTI po državah razčlenjene le za države EUR območja.

*Prirjejeno po Banka Slovenije (2018), Czech National Bank (2019), Budapest Renminbi Initiative (2019) in Bank of Estonia (2018).*

Podatki iz tabele 14 pa nam odprejo še nove vidike, in sicer da se Slovenija pri svojih izhodnih TNI ne sme fokusirati predvsem na sosednje države in države v regiji Jugovzhodne Evrope, temveč se mora bolj osredotočati na nekoliko bolj oddaljene perspektivne države in države v drugih regijah. Zanimiv pa je tudi podatek, da imajo Češka, Estonija in Madžarska velik delež izhodnih TNI v davčno bolj prijaznih evropskih državah (Luksemburg in Ciper). Češka ima 38,1 % vseh izhodnih TNI na Cipru in Luksemburgu, Estonija ima 16,0 % vseh izhodnih TNI v Luksemburgu, Madžarska pa ima več kot 10 % vseh izhodnih TNI na Cipru. Slovenija v uradnih statistikah nima poročanega večjega deleža izhodnih TNI v davčno prijaznih državah. Vprašanje je, koliko so izhodne TNI v davčno prijaznejše države sploh v nacionalnih interesih Češke, Estonije in Madžarske. Ali gre tu res za strateške naložbe podjetij ali le za obvoje za zmanjšanje plačevanja davkov, pa iz podatkov ni bilo mogoče razbrati.

### 3.2.7 Splošna družbena klima do TNI

Podjetniška miselnost ter splošno družbeno mnenje o izhodnih in vhodnih TNI sta v večini primerov komplementa drug z drugim. Družba z dobro usidranim podjetniškim duhom in poslovno mentaliteto bo v multinacionalnosti, torej TNI domačih podjetij na tuje ter tudi TNI tujih podjetij v domačo državo, videla poslovne priložnosti ter možnosti za rast in razvoj gospodarskih subjektov, napredek posameznih panog ter večanje konkurenčnosti celotnega gospodarstva. Z druge strani bolj konservativne družbe, družbe, kjer globalni podjetniški duh ni močno prisoten, v izhodnih, predvsem pa v vhodnih TNI pogosto vidijo nevarnosti in z njimi ne simpatizirajo. V preteklosti so bile izhodne TNI pogosto razumljene kot nedomoljubno dejanje, saj naj bi osiromašile domače gospodarstvo dodatnega kapitala in nujno potrebnih naložb. Položaj glede izhodnih TNI se je z vstopom v EU bistveno spremenil, ustrezen zakonodajni okvir omogoča nemoteno izhodno internacionalizacijo,

vseeno pa glede na delež izhodnih TNI Slovenija zaostaja za določenimi primerljivimi državami (Estonija, Češka in Madžarska) (Svetličič, 2006). Ko govorimo o vhodnih TNI, veliko držav zaradi pomislekov o varnosti in dolgoročnih interesih tujega lastništva uvaja razne naložbene omejitve in predpisne ovire za tuje vlagatelje ter jim s tem otežuje vstop na njihov trg. Sem sodijo omejitve investiranja v za državo strateške panoge, preferiranje domačih podjetij v javnih razpisih ter razne ovire glede nakupa nepremičnin in poslovnih prostorov za tujce. Določena gospodarstva pa v vhodnih TNI vidijo priložnosti za rast in razvoj, zato sprejemajo najrazličnejše ukrepe za spodbujanje in promoviranje tujih naložb v državo. Med ukrepe promocije države za vhodne TNI sodijo poenostavljeni upravni postopki, postopki za pridobitev delovnih dovoljenj in dovoljenj za bivanje ter davčne in ostale fiskalne spodbude (UNCTAD, 2019).

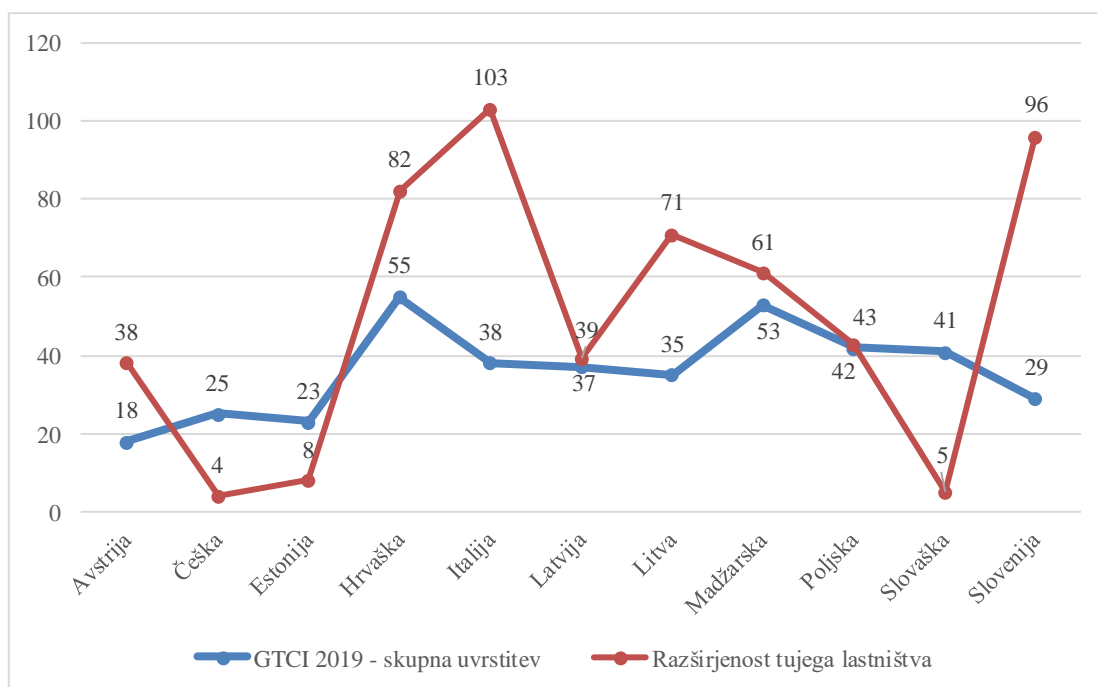
Na konferenci Slovenia Business Bridge, ki je potekala v letu 2017, so na okrogli mizi o izkušnjah tujih investorjev v Sloveniji spregovorili E. Macnamara (predstavnik podjetja PwC za Jugovzhodno Evropo), M. Schroll (investicijski sklad Franklin Templeton), D. Šolak (ustanovitelj United Group), A. Bartos (izvršni partner v podjetju Innova Capital), A. E. Sewedy (direktor Elsewedy Electric S.A.E) in G. Waltenbauer (izvršni direktor podjetja KGAL GmbH & Co. KG). Tuji predstavniki podjetij, investorji in menedžerji so se strinjali, da jih od vlaganja v Slovenijo odvrča tudi odnos do tujih investorjev. »V Sloveniji jim pravite tajkuni, v Veliki Britaniji jih imenujemo podjetniki,« je strnil misli vseh sodelujočih E. Macnamara. Po njihovem mnenju delamo razlike med domačimi in tujimi investorji. G. Waltenbauer je povedal, da v resnici ni razlike med domačim in tujim investorjem, temveč med dobrim in slabim. M. Schroll iz svetovno znanega investicijskega sklada Franklin Templeton, ki je med drugim investiral v Studio Moderna in Helios, je iz lastnih izkušenj povedal, da je v Sloveniji težko priti do poslovnega tkiva podjetja. »Prodaje in posle bi morali sklepati hitreje. Naj vas spomnim na primera Cimos in Trimo,« je dejal. »Mešana uprava podjetja ni slaba stvar, saj se z njeno pomočjo podjetju odpre nov trg, obogatijo ga druga kultura, izkušnje in poslovne prakse iz tujine.« (Kovič, 2017). V nadaljevanju so na podlagi GTCI preverjene zgornje trditve udeležencev konference Slovenia Business Bridge, narejena je bila primerjava podjetniške miselnosti in splošne družbene klime do TNI Slovenije – primerjalno z državami, zajetimi v analizo. Eden od kriterijev za skupno GDCI oceno držav pa je tudi razširjenost tujega lastništva, tu se upošteva prisotnost in razmerje tujih lastnikov gospodarskih subjektov v državi, izhodne TNI ter tudi splošna družbena klima oz. odnos državljanov do tujega lastništva (Insead, 2019).

Glede na razvrstitev GTCI 2019 se Slovenija z vidika globalne konkurenčnosti talentov med vsemi 125 analiziranimi državami uvršča na skupno 29. mesto. Med primerljivimi državami so od Slovenije bolj konkurenčne Avstrija (18.), Estonija (23.) in Češka (25.). Od Slovenije slabše uvrščene države pa so Litva (35.), Latvija (37.), Italija (38.), Slovaška (41.), Poljska (42.), Madžarska (53.) in Hrvaška (55.). Slovenija je bila najslabše ocenjena prav na področju privabljanja talentov (47. mesto med vsemi 125 državami), prav to področje pa zajema tudi odprtost za tuje naložbe. Glede na GTCI 2019 razvrstitev so vse tri skupno bolje



uvrščene države od Slovenije tudi na področju privabljanja talentov bolj konkurenčne – Avstrija 21., Češka 28. in Estonija 30. mesto.

*Slika 7: GTCI 2019 – skupna uvrstitev in razširjenost tujega kapitala; izbrane države; 2018*



*Prirejeno po Insead (2019).*

Z vidika področja privabljanja talentov (tudi tujega kapitala) je Slovenija manj privlačna od Avstrije, Estonije in Češke; Estonija in Češka pa sodita tudi med države vzornice z vidika TNI. Ko govorimo o razširjenosti tujega lastništva, ki je bila tudi ena od komponent ocene področja privabljanja talentov, Slovenija precej odstopa od ostalih primerljivih držav. Slovenija glede razširjenosti tujega kapitala zaseda 96. mesto, med primerljivimi državami je slabša le še Italija, na 103. mestu. Vse druge države pa so uvrščene višje: Češka (4.), Estonija (8.), Avstrija (38.), Latvija (39.), Poljska (43.), Madžarska (61.), Litva (71.), Slovaška (75.) in Hrvaška (82.). Iz navedenih podatkov lahko zaključimo, da je splošna družbena klima v Sloveniji glede na primerljive države precej negativno nastrojena do tujega lastništva, prihoda tujega kapitala ter domačih investiranja v tujino. Ne le da imamo strah pred tujim kapitalom (da tujci prevzemajo slovenska podjetja), v vhodnih in izhodnih investicijah prav tako ne vidimo pravih priložnosti za rast in širitev gospodarstva ter pridobitev novih znanj, izkušenj ali tehnologij (Insead, 2019).

### **3.3 Ključne ugotovitve analize multinacionalnosti okolja v primeru Slovenije**

Temeljni cilj magistrskega dela je izpostaviti lastnosti, ki bi jim bilo potrebno slediti, da bi Slovenija postala še boljša odskočna deska za rast in razvoj lastnih MNC ter njihovo

investiranje v tujino. V zgornjih točkah tega poglavja sem z empirično analizo Slovenijo primerjal s primerljivimi državami glede mednarodnega udejstvovanja z vidika zunanje trgovine, mednarodnosti z vidika izhodnih in vhodnih TNI, primerjal pa sem tudi determinante investicijskega okolja: razpoložljivost, strošek in kvaliteto delovne sile; razvitost prometne in IKT infrastrukture; davčne sisteme držav; vlaganja v R&R ter inovacije; zakonodajne, administrativne in industrijske politike; investicijske sporazume, vplive sosednjih držav ter splošno družbeno klimo do TNI. V nadaljevanju so predstavljene ključne determinante, pri katerih Slovenija zaostaja za primerljivimi državami.

Od Slovenije so z vidika izhodnih TNI bolj odprte države Avstrija, Italija, Estonija, Madžarska in Češka. Glede na primerljivost po velikosti in življenjskem standardu držav med države, ki nam lahko služijo kot vzornice, sodijo Estonija, Češka in Madžarska. Estonija, Češka in Madžarska so kljub prav tako krajši tradiciji multinacionalnosti z vidika izhodnih TNI v mednarodno poslovanje bolj vključene in uspešnejše od Slovenije (imajo večji % izhodnih TNI). Krajša tradicija multinacionalnosti tako za Slovenijo ne bi smela predstavljati bistvene ovire za doseganje še višjih stopenj izhodnih TNI. Z vidika deleža vhodnih TNI spada Slovenija med primerljivimi državami med države z najmanjšim deležem vhodnih TNI glede na BDP.

Od Slovenije imajo Estonija, Litva, Latvija, Avstrija in Češka višji delež aktivnega prebivalstva med 15. in 64. letom, vse omenjene države pa imajo tudi daljšo povprečno delovno dobo. Slovenija ima v primerjavi z bolj odprtimi državami z vidika izhodnih TNI tudi višjo stopnjo dolgoročno brezposelnega prebivalstva. Glede na ugotovljeno moramo z namenom ustvarjanja še spodbudnejšega okolja za rast in razvoj lastnih MNC na področju razpoložljivosti, stroška in kvalitete delovne sile v Sloveniji več delati na povečanju deleža aktivnega prebivalstva med 15. in 64. letom ter sprejemati ukrepe za znižanje stopnje dolgoročno brezposelnega prebivalstva (prekvalifikacije, dodatna in usmerjena izobraževanja ...). Obdavčitve plač do 167 % povprečne plače so v Sloveniji približno na nivoju evropskega povprečja ali celo malo pod povprečjem, Slovenija pa z višjo obdavčitvijo odstopa pri najvišjih plačah (več kot 167 % povprečne plače). V teh primerih gre za plače najbolj kvalificiranega kadra (managerji, znanstveniki, zdravniki ...), kar pa bi lahko bil vzrok težavam z retenzijo tega najbolj kvalificiranega kadra pred odhodom v tujino oz. težavno privabljanje tujih strokovnjakov. Iz podatkov o doseženi stopnji formalne izobrazbe prebivalstva med 15. in 64. letom je težko sklepati, da je razlog manjše stopnje mednarodnosti Slovenije v slabše izobraženem prebivalstvu. Z vidika formalne izobraženosti bi morala biti Slovenija kvečjemu v prednosti. Madžarska in Češka imata obe nižji delež prebivalstva s terciarno izobrazbo kot Slovenija, izjema tu je le Estonija, ki ima primerljiv delež prebivalstva s primarno in nižjo sekundarno izobrazbo, a ima višji delež prebivalstva s pridobljeno terciarno izobrazbo. V Sloveniji se formalno izobražuje tudi več prebivalstva v starosti od 15 do 24 let kot v ostalih državah, zajetih v analizo. Primerjalno z Avstrijo in Madžarsko pa Slovenija kar precej zaostaja pri vključenosti aktivnega prebivalstva v formalna in neformalna izobraževanja v zadnjih 12 mesecih. Glede tega lahko

sklepamo, da v Sloveniji še ne pripisujemo dovolj velikega pomena in ne vlagamo dovolj v sprotno učenje, razvoj in izobraževanje aktivnega prebivalstva. Po Eurostat podatkih kar 37,7 % prebivalcev v Sloveniji govori tri ali več kot tri tuje jezike, to je največ med vsemi državami, zajetimi v analizo. Slovenija ima precej slabo razmerje med plačilom in produktivnostjo, med vsemi 125 državami, zajetimi v analizo indeksa GTCI, Slovenija zaseda 73. mesto. Pri vseh višje uvrščenih državah je zakonodajni okvir ter splošna praksa med delodajalci bolj naklonjena stimuliranju in plačevanju zaposlenih glede na njihovo produktivnost. Za namene doseganja večje stimulativnosti plačila je poleg same spremembe percepcije in načina izplačevanja plač potrebno prilagoditi tudi zakonodajni okvir, tako bo lahko plačilo zaposlenih manj rigidno ter bo bolj odvisno od njihove uspešnosti in produktivnosti. Slovenija pa ima med primerljivimi državami tudi najmanj prijazne postopke zaposlovanja – zelo kratka doba možnosti zaposlitve za določen čas ter omejene možnosti nižjega plačila novemu zaposlenemu za čas uvajanja v delo (poskusna doba ali pripravništvo). Iz navedenega se sklepa, da so spremembe potrebne tudi na področju zaposlovanja za določen čas, podaljšati je potrebno možno dobo zaposlitve za določen čas ter uvesti možnosti nižjega plačila novim zaposlenim za čas uvajanja v delo. Države vzornice z vidika izhodnih TNI imajo vzpostavljeno tudi boljše sodelovanje med zaposlenimi in managementom, višjo stopnjo opolnomočenosti zaposlenih ter bolj strokoven vodstveni kader. Slovenija pa ima potencial izboljšati in prilagoditi študijske programe potrebam gospodarstva. S tem bodo diplomanti ob zaključku študija posedovali več znanj, ki jih bodo lahko neposredno aplicirali v gospodarstvo in v delovno okolje.

Dobra prometna infrastruktura sodi med pomembnejše faktorje privlačnosti in spodbudnosti domačega okolja. Slovenija sodi med države, kjer ima železniški promet pomembno vlogo pri transportu tovornega prometa, 35,5 % vsega tovornega prometa je prepeljanega z vlaki. Višje deleže železniškega tovornega prometa imajo le Latvija, Litva in Estonija. Kljub velikemu pomenu železniškega tovornega prometa pa ima Slovenija slabo razvito železniško infrastrukturo, vanjo se je v zadnjih letih malo vlagalo. V Sloveniji je potrebno delati na dvigu konkurenčnosti železniškega omrežja, izboljšati je potrebno organizacijo železniških prevozov ter zastarelo železniško infrastrukturo, zagotoviti je potrebno zadostno število sodobnih železniških voznih sredstev ter posodobiti železniške informacijske sisteme. Pri železniškem prometu pa je potrebno izpostaviti tudi zastarelost in preobremenjenost železniške proge do Luke Koper, ključne žile za prevoz tovora iz pristanišča. Več ton preloženega pristaniškega tovora per capita od Slovenije imajo le baltske države: Latvija, Estonija in Litva. V Sloveniji imamo dve mednarodni letališči, Letališče Jožeta Pučnika ter Letališče Edvarda Rusjana. Letališča v sosednjih državah (Trst, Benetke, Celovec, Gradec in Zagreb) se razvijajo hitreje: so točnejša, ponujajo več destinacij ter so cenovno dostopnejša (Republika Slovenija, Ministrstvo za infrastrukturo, 2017). Zmogljivost in infrastruktura slovenskih mednarodnih letališč omogoča prevoz bistveno več potnikov in blaga, za njihovo izkoriščenost pa je potrebno pritegniti potnike tudi iz sosednjih držav. Pogoj za vse skupaj pa je povečanje števila letalskih operaterjev ter povečevanje obsega, predvsem pa zanesljivosti in točnosti slovenskega letalskega prometa. Z vidika javnega

potniškega prometa ima Slovenija med primerljivimi državami najnižji delež, večina potniškega prometa je tako opravljenega z osebnimi avtomobili. Nedvomno je potrebno v Sloveniji še bolj spodbujati in omogočati uporabo javnega potniškega prometa. Slovenija sodi med države z manjšim deležem prebivalstva z osnovnimi in nadpovprečnimi digitalnimi spretnostmi, osnovne ali pa nadpovprečne digitalne spretnosti ima v Sloveniji 54 % celotnega prebivalstva. Eden od razlogov, zakaj je v Sloveniji manj digitalno pismenega prebivalstva kot v nekaterih drugih primerljivih državah, je lahko tudi v manjšem pomenu IKT panoge v gospodarstvu. V IKT panogi je v Sloveniji med primerljivimi državami zaposlenih podpovprečno malo zaposlenih – tudi z vidika deleža IKT panoge v celotnem državnem BDP v Sloveniji ta prispeva manjši delež. Pomemben vidik IKT razvitosti gospodarstva predstavljata kazalnika: (1) delež podjetij, ki za analiziranje marketinške mreže uporabljajo programske rešitve (CRM) ter (2) delež podjetij, ki imajo svoje procese integrirane s procesi kupcev/dobaviteljev. Pri obeh kazalnikih Slovenija zaostaja za določenimi primerljivimi državami, predvsem pa za državami vzornicami.

Slovenija se po višini tako zakonske kot efektivne stopnje DDPO med analiziranimi državami uvršča na sredino, z naslova DDPO pa v Sloveniji pobere najnižji delež prihodkov – gledano na celoten BDP oz. celotne davčne prihodke. Razlog, zakaj ima Slovenija podpovprečne oz. najnižje deleže davčnih prihodkov iz naslova DDPO v celotnem BDP ter glede na celotne davčne prihodke, verjetno tiči v drugačni strukturi BDP držav ter celotnih davčnih prihodkov držav, nedvomno pa tu ne moremo izključiti tudi možnosti, da smo v Sloveniji manj uspešni pri pobiranju DDPO. Delež davčnih vzpodbud v Sloveniji (vezanih predvsem na področje R&R) glede na celotne izdatke za R&R znaša 7,2 % in se med primerljivimi državami uvršča nekje na sredino, med državami vzornicami z vidika izhodnih TNI ima višje stopnje davčnih vzpodbud le Madžarska (10,3 %). Slovenija ima med državami, zajetimi v analizo, manj podpisanih sporazumov o izogibanju dvojnega obdavčenja.

V Sloveniji glede na ostale države, zajete v analizo, za R&R namenamo nadpovprečno velik delež sredstev (tako v EUR per capita kot tudi v % BDP), prav tako pa imamo v Sloveniji najvišji delež zaposlenih v R&R glede na vse zaposlene. Poudariti pa je potrebno, da je v Sloveniji glavni generator R&R gospodarski sektor, iz državnega proračuna pa za R&R glede na primerljive države namenamo podpovprečno malo sredstev. Med vsemi 190 državami v primerjavi portala Doing Business se Slovenija z vidika zakonodajne, regulativne ter administrativne urejenosti in privlačnosti uvršča na 40. mesto. Med primerljivimi državami so od Slovenije višje uvrščene Litva, Estonija, Latvija, Avstrija, Poljska in Češka. Od Slovenije višje uvrščene države imajo večjo enostavnost poslovanja, torej bolj urejeno zakonodajno in regulativno področje ter bolj pragmatičen in uporaben (javni) administrativni sistem. Področja, kjer Slovenija zaostaja za ostalimi državami in jih mora z namenom dviga spodbudnosti in privlačnosti izboljšati, so postopek pridobitve gradbenih in obratovalnih dovoljenj, postopek vpisa premoženja v zemljiško knjigo, zapletenost postopka pridobitve kreditov in učinkovitosti reševanja v primerih

neueveljavljanja pogodbenih določil in kršenja pogodbenih zavez. K izboljšanju rigidnih področji regulativnega in administrativnega okvirja Slovenije pa lahko pripomore tudi izboljšano sodelovanje med lokalno in državno upravo.

UNCTAD investicijske sporazume ločuje v dva sklopa: bilateralni investicijski sporazumi (BIT) ter prostotrgovinski sporazumi z investicijskimi določbami (TIP). Slovenija ima sklenjenih manj BIT sporazumov kot ostale primerljive države, z vidika TIP sporazumov imajo vse države, zajete v primerjavo, približno enako število sklenjenih in veljavnih sporazumov. Iz podatkov lahko zaključimo, da je eden od razlogov, zakaj ima Slovenija nižji delež izhodnih in vhodnih TNI kot določene primerljive države, tudi v tem, da je imela v preteklosti manj sklenjenih investicijskih sporazumov (predvsem BIT) ter zato predstavlja manj prijazno, spodbudno in kompatibilno okolje za TNI kot ostale države. Češka, Estonija in Madžarska, ki so z vidika izhodnih TNI bolj odprte države od Slovenije, imajo v svojih sosednjih državah manjši delež izhodnih TNI kot Slovenija – iz tega lahko sklepamo, da nižji delež izhodnih TNI v % BDP Slovenije ne gre predpisati dejavniku, da so naše sosede manj zanimive države z vidika izhodnih TNI. Glede na razvrstitev GTCI 2019 se Slovenija z vidika globalne konkurenčnosti talentov med vsemi 125 analiziranimi državami uvršča na skupno 29. mesto. Med primerljivimi državami so od Slovenije bolj konkurenčne Avstrija, Estonija in Češka. Glede razširjenosti tujega lastništva, ki je bila tudi ena od komponent ocene področja privabljanja talentov, Slovenija precej odstopa od ostalih primerljivih držav. Slovenija glede razširjenosti tujega kapitala (tu se upošteva prisotnost in razmerje tujih lastnikov gospodarskih subjektov v državi, izhodne TNI ter tudi splošna družbena klima oz. odnos državljanov do tujega lastništva) zaseda 96. mesto, med primerljivimi državami je slabša le še Italija, vse druge primerljive države so uvrščene višje. Iz navedenih podatkov lahko zaključimo, da je splošna družbena klima v Sloveniji glede na primerljive države precej negativno nastrojena do tujega lastništva, prihoda tujega kapitala ter domačih investiranja v tujino.

Kot je bilo že izpostavljeno, pa rast in razvoj slovenskih MNC ovirajo tudi nekatere nerešljive dimenzije slovenskega trga; sem sodijo majhnost domačega trga, slabše razvit kapitalski trg in konservativnejše širitvene politike. Nedvomno ima empirična analiza izbranih determinant investicijskega okolja Slovenije in primerljivih držav tudi svoje omejitve. Z namenom preglednosti in konciznosti primerjave so bile na podlagi teoretičnih dognanj v empirično analizo vključene le najpomembnejše determinante. Spodbudnost investicijskega okolja posamezne države nedvomno definira zelo širok nabor lastnosti in dejavnikov, torej tudi determinante in vidike, ki v to analizo niso bili vključeni. Določene determinante, zajete v primerjavo, se poleg preučevanja vidika države gostiteljice nanašajo tudi na vidik države izvora. Zavedati se moramo, da se determinante, gledano z vidika države izvora ali vidika države gostiteljice, med seboj ne izključujejo, temveč so si največkrat komplementarne in z roko v roki gradijo okolje za rast in razvoj MNC. Vsaka država v primerjavi pa ima tudi nek svoj družbeni, socialni in gospodarski sistem. Primerjava stopenj dosežene formalne izobrazbe, davčnih sistemov, razvitosti infrastrukture, področje R&R,

zakonodajne, administrativne in industrijske politike ... so nedvomno področja, ki so v veliki meri odvisna od družbenega in socialnega sistema, strukture gospodarstva ter velikosti javnega sektorja. Vsi ti dejavniki so širše odvisni od državne ureditve posamezne države, podatkov se zato ne sme gledati v izolaciji, temveč skupaj z ostalimi dejavniki, ki definirajo investicijsko okolje države. Za upravičeno posploševanje ugotovitev bi bilo potrebno podobne analize narediti še za mnoge druge determinante ter v analizo vključiti tudi več držav. To naj ostane eden od predmetov nadaljnjih ekonomskih raziskovanj.

Ugotovitve empirične analize vodijo v potrditev postavljene hipoteze, da je slovensko okolje spodbudno za razvoj lastnih MNC, vendar v kar nekaj segmentih zaostaja za primerljivimi državami. V tem poglavju so bile podrobno izpostavljene predvsem tiste determinante, z vidika katerih je Slovenija manj spodbudna glede na primerljive države. Z ugotovitvami želim strokovno javnost, odločevalce in deležnike slovenskih gospodarskih politik spodbuditi k še večjemu razumevanju pomena spodbudnega domačega okolja za rast in razvoj lastnih MNC, predvsem pa želim izpostaviti tudi področja, na katerih smo v Sloveniji manj spodbudni, to so segmenti, ki jih moramo izboljšati. Na podlagi ugotovitev magistrske naloge je glavno priporočilo delati na izboljšavah področij, na katerih Slovenija zaostaja oz. je manj prijazna glede na primerljive države. Najpomembnejša področja, ki jih je potrebno izboljšati, so povečanje deleža aktivnega prebivalstva (vključenosti in konkurenčnosti), nadgradnja železniške infrastrukture, izboljšanje splošne računalniške pismenosti ter večje spodbujanje pomena IKT panoge. Več sredstev je potrebno nameniti za R&R iz državnega proračuna, zmanjšati administrativne ovire in skrajšati birokratske postopke, zadnje, ampak mogoče najpomembnejše področje pa je spreminjanje miselnosti prebivalstva glede multinacionalnosti. Spodbujati je potrebno pomen podjetniške mentalitete, globalnega delovanja ter priložnosti, ki jih ponujajo izhodne in vhodne TNI. Spreminjanje splošnega dojemanja multinacionalnosti je nedvomno dolg in zahteven proces, vendar tudi če bodo vsi ostali pogoji idealni, so želje in priložnosti, ki jih investitorji vidijo v širjenju v tujino, ključne za povečanje izhodnih TNI. Naloga vseh nas, predvsem pa odločevalcev slovenskih gospodarskih politik, je neprestana težnja k izboljšanju spodbudnosti slovenskega gospodarskega okolja. Zavedati se je potrebno, da so področja, ki predstavljajo ovire za rast in razvoj MNC, tudi področja, ki pri poslovanju in delovanju ovirajo vsa ostala domača mala, srednje velika in velika podjetja.

## **SKLEP**

Vsem MNC sta skupni dve lastnosti: investiranje v aktivnosti z dodano vrednostjo v tujih državah – TNI ter lastništvo in nadzor nad temi aktivnostmi. MNC sestavljajo centrala oz. sedež ter podružnice v tujini; podružnice oz. enote v tujini zastopajo centralo na tujih trgih. Z drugimi besedami lahko MNC opredelimo tudi kot podjetja, ki ustanavljajo in upravljajo ali nadzorujejo svoje enote v tujini ter tako poslujejo globalno znotraj lastne korporativne strukture. Pomen MNC v svetovnem gospodarstvu se večja, leta 1970 je bilo takšnih približno 7.000, leta 2000 okoli 38.000, leta 2008 pa že kar 82.000 podjetij. V MNC je proizvedena

približno tretjina vse svetovne proizvodnje, MNC generirajo več kot polovico svetovnega izvoza ter ustvarijo približno 28 % svetovnega BPD.

Teorije multinacionalnosti govorijo o razlogih, pogojih ter oblikah, v katerih se podjetja poslužujejo vstopa v mednarodno poslovanje. Internalizacijska teorija govori o tem, da podjetja delujejo znotraj lastnega sistema (znotraj MNC), ko na ciljnem tujem trgu vlada tržna nepopolnost (pomanjkljivosti v oskrbi verigi, tarife, nepopolna konkurenca ...) in je zato organiziranje poslovanja znotraj MNC učinkovitejše in ugodnejše od delovanja trga. OLI paradigma oz. Dunningov elektični pristop pravi, da morajo biti za širitev podjetja na tuje trge preko TNI izpolnjeni trije pogoji: lastniška prednost (O), lokacijska prednost (L) in prednost internalizacije (I). Vernonova teorija mednarodnega produkcijskega cikla govori o tem, da bodo podjetja v fazi razvoja izdelka izdelke razvijala in proizvajala doma, v naslednjih fazah produkcijskega cikla, v fazi odraščanja in fazi standardizacije pa bodo podjetja zaradi večje cenovne elastičnosti, stroškovne učinkovitosti in standardizacije izdelke proizvajala bližje končnim kupcem. Odločilen vpliv na rast, nadaljnji razvoj in možnosti za širitev podjetij in MNC v tujino ima tako nedvomno domače okolje. Eksterni dejavniki okolja in trga (domačega in tujega) so poleg internih lastnosti podjetja najpomembnejši faktor vpliva za prehod podjetja v MNC. Faktorji domače države, države izvora, predstavljajo osnovno celico in s tem temeljne pogoje za uspešno konkuriranje tujim MNC. Podjetja, ki se nahajajo v državah z višjo vsesplošno produktivnostjo in urejenim državnim aparatom, rastejo hitreje in imajo tako večje možnosti za širitev na tuje trge in razvoj v MNC. Za MNC bi lahko rekli tudi, da predstavljajo in širijo nekakšno identiteto oz. prepoznavnost države, iz katere prihajajo oz. v kateri imajo sedež.

V empirični analizi sem Slovenijo primerjal s primerljivimi državami Evropske unije; primerljive so po stopnji razvitosti in družbenih ureditvah, vse izbrane države pa spadajo tudi v regijo Srednje Evrope, kamor sodijo Češka, Slovaška, Estonija, Litva, Latvija in Poljska. V primerjavo sem vzel tudi sosednje države, Italijo, Avstrijo, Madžarsko in Hrvaško, ki so pomembne trgovske partnerice Slovenije in zaradi bližine predstavljajo bližnji substitut za potencialne TNI. Od Slovenije so z vidika izhodnih TNI bolj odprte države Avstrija, Italija, Estonija, Madžarska in Češka. Glede na primerljivost po velikosti in standardu držav med glavne države vzornice oz. bolj odprte države z vidika izhodnih TNI sodijo Estonija, Češka in Madžarska. Z empirično analizo determinant in dejavnikov Slovenije in primerljivih držav sem odkril, kaj so tiste determinante, pri katerih Slovenija zaostaja oz. jih mora izboljšati, da bo postala še spodbudnejše okolje – boljša odskočna deska za rast in razvoj lastnih MNC ter njihovo investiranje v tujino. Vezano na področje delovne sile Slovenija za primerljivimi državami izstopa glede nižjega deleža aktivnega prebivalstva med 15. in 64. letom, krajšo povprečno delovno dobo, višjo stopnjo dolgoročno brezposelnega prebivalstva, višjo obdavčitev najvišjih plač (več kot 167 % povprečne plače), imamo pa tudi manjšo vključenost aktivnega prebivalstva v formalna in neformalna izobraževanja v zadnjih 12 mesecih. Slovenija ima tudi slabo razmerje med plačilom in produktivnostjo zaposlenih, najmanj prijazne postopke zaposlovanja ter ne najboljše

sodelovanje med zaposlenimi in managementom. Z vidika prometne infrastrukture Slovenija razpolaga z železniško infrastrukturo, ki ne dohaja in podpira razvoja gospodarstva, neizkoriščeni in slabo upravljani mednarodni letališči ter najnižje deleže javnega potniškega prometa v celotnem potniškem prometu. V Sloveniji je manj digitalno pismenega prebivalstva, tudi pomen IKT panoge v celotnem gospodarstvu je manjši kot v nekaterih primerljivih državah. Slovenija se po višini tako zakonske kot efektivne stopnje DDPO med analiziranimi državami uvršča na sredino, z naslova DDPO pa v Sloveniji poberemo najnižji delež prihodkov – gledano na celoten BDP oz. celotne davčne prihodke. Iz državnega proračuna v Sloveniji za R&R glede na primerljive države namenjamo podpovprečno malo sredstev. Področja, kjer Slovenija z vidika zakonodajnih, administrativnih in industrijskih politik zaostaja za primerljivimi državami in jih mora z namenom dviga spodbudnosti in privlačnosti izboljšati, so postopek pridobitve gradbenih in obratovalnih dovoljenj, postopek vpisa premoženja v zemljiško knjigo, zapletenost postopka pridobitve kreditov in učinkovitosti reševanja v primerih neuveljavljanja pogodbenih določil in kršenja pogodbenih zavez. Pomembna ugotovitev pa je tudi, da je splošna družbena klima v Sloveniji glede na primerljive države precej negativno nastrojena do tujega lastništva, prihoda tujega kapitala ter domačih investiranja v tujino.

Ugotovitve empirične analize vodijo v potrditev postavljene hipoteze, da je slovensko okolje spodbudno za razvoj lastnih MNC, vendar v kar nekaj segmentih zaostaja za primerljivimi državami. Z ugotovitvami želim strokovno javnost, odločevalce in deležnike slovenskih gospodarskih politik spodbuditi k še večjemu razumevanju pomena spodbudnega domačega okolja za rast in razvoj lastnih MNC, predvsem pa želim izpostaviti področja, na katerih smo v Sloveniji manj spodbudni, to so tudi segmenti, ki bi jih bilo z namenom dviga spodbudnosti okolja potrebno izboljšati. Za upravičeno posploševanje ugotovitev pa bi bilo potrebno podobne analize narediti še za mnoge druge determinante ter v analizo vključiti tudi več držav. To naj ostane eden od predmetov nadaljnjih ekonomskih raziskovanj.

Nedvomno je izboljševanje družbenih, socialnih in gospodarskih sistemov držav zahteven in dolgotrajen proces, ki pogojuje složnost vseh deležnikov. Ena pomembnejših ugotovitev magistrske naloge je, da ima domače okolje odločilen pomen za rast in razvoj domačih podjetij. Naloga vseh nas je, da iščemo, opozarjamo in izboljšujemo področja, na katerih smo manj konkurenčni, saj bomo le tako pripomogli k temu, da bo Slovenija postala še boljša odskočna deska za rast in razvoj lastnih MNC ter njihovo investiranje v tujino. Naj zato magistrsko delo zaključujem z izjavo P. Kraljiča, starosta slovenskega managementa: »Smo majhna država in majhna dežela, kjer bi s pravimi ljudmi na pravih položajih ter s pravimi idejami veliko lahko hitro spremenili. Nismo velika francoska ali nemška ladja, ki ji je zelo težko spremeniti smer. Mi bi to lahko storili.« (Kapitanovič, 2019).



## LITERATURA IN VIRI

1. Alam, A. & Ali Shah, S. Z. (2013). Determinants of foreign direct investment in OECD member countries. *Journal of Economic Studies*, 40(4), 515–527.
2. Amal, M., Awuah, G. B., Raboch, H. & Andersson, S. (2013). Differences and similarities of the internationalization processes of multinational companies from developed and emerging countries. *European Business Review*, 25(5), 411–428.
3. Andreff, W. & Andreff, M. (2017). Multinational companies from transition economies and their outward foreign direct investment. *Russian Journal of Economics* 3, 1–30.
4. Avioutsii, V. & Tensaout, M. (2016). Does politics matter? Partisan FDI in Central and Eastern Europe. *Multinational Business Review*, 24(4), 375–398.
5. Bank of Estonia (2018). *Estonia's balance of payments for 2017*. Tallinn: Bank of Estonia.
6. Banka Slovenije (2018). *Neposredne naložbe – Direct investment, 2017*. Ljubljana: Banka Slovenije.
7. Bartlett, C. & Ghoshal, S. (2001). *Transnational Management: Text, Cases & Readings in Cross-Border Management*. Burr Ridge: Mc Graw-Hill International editions, third edition.
8. Basile, R., Castellani, D. & Zanfei, A. (2009). National boundaries and the location of multinational firms in Europe. *Papers in Regional Science*, 88(4), 733–748.
9. Bornschier, V. (1980). Multinational corporations, economic policy and national development in the world system. *International Social Science Journal*, 32(1), 158–172.
10. Buckley, P. J. (2014). Forty years of internalisation theory and the multinational enterprise. *Multinational Business Review*, 22(3), 227–245.
11. Buckley, P. J. & Casson, M. (1976). *The Future of the Multinational Enterprise*. New York: Palgrave Macmillan.
12. Budapest Renminbi Initiative. (brez datuma). *FDI statistics*. Najdeno 1. marca 2019 na spletnem naslovu: <https://rmbbudapest.mnb.hu/statistics/fdi-statistics>
13. Bulmash, S. B. (2005). A theoretical model of bank's motives for becoming a multinational bank and conditions for its lending abroad substituting or supplementing its domestic loan business. *Managerial Finance*, 31(1), 23–40.
14. Cerar, G. (2018, 28. september). Slovenija ni ravno davčna oaza v EU-ju, toda davčne obremenitve so med nižjimi v deležu BDP-ja. *Delo*. Pridobljeno 15. julija 2019 iz <https://www.rtv slo.si/gospodarstvo/slovenija-ni-ravno-davcna-oaza-v-eu-ju-toda-davcne-obremenitve-so-med-nizjimi-v-delezu-bdp-ja/467292>
15. Christmann, P. (2004). Multinational Companies and the Natural Environment: Determinants of Global Environmental Policy Standardization. *The Academy of Management Journal*, 47(5), 747–760.
16. Czech National Bank. (brez datuma). *FDI positions abroad*. Najdeno 1. marca 2019 na spletnem naslovu: <https://www.cnb.cz/analytics/saw.dll?PortalGo>
17. Čelofiga, S. (2012). *Patentno varstvo kot dejavnik inoviranja v podjetju* (magistrsko delo). Maribor: Ekonomsko poslovna fakulteta.

18. Dunning, J. H. (1993). *Multinational Enterprise and the Global Economy*. Boston: Addison-Wesley Publishing Company.
19. Dunning, J. H. (2009). Location and the Multinational Enterprise: A Neglected Factor? *Journal of International Business Studies*, 40(1), 5–19.
20. Eurostat. (brez datuma a). *Transport*. Pridobljeno 17. aprila 2019 iz <https://ec.europa.eu/eurostat/data/database>
21. Eurostat. (brez datuma b). *Science, technology and digital society*. Pridobljeno 25. aprila 2019 iz <https://ec.europa.eu/eurostat/data/database>
22. Eurostat. (brez datuma c). *Population and social conditions*. Pridobljeno 30. aprila 2019 iz <https://ec.europa.eu/eurostat/data/database>
23. Eurostat. (brez datuma e). *International trade*. Pridobljeno 3. maja 2019 iz <https://ec.europa.eu/eurostat/data/database>
24. Eurostat. (brez datuma f). *General and regional statistic*. Pridobljeno 10. maja 2019 iz <https://ec.europa.eu/eurostat/data/database>
25. Filippov, S. (2010). Russian companies: the rise of new multinationals. *International Journal of Emerging Markets*, 5(3/4), 307–332.
26. Grandinetti, R. & Mason, M. C. (2012). Internationalization modes other than exporting: The missing determinant of export performance. *European Business Review*, 24(3), 236–254.
27. Grewal R., Kumar A., Mallapragada G. & Saini A. (2013). Marketing Channels in Foreign Markets: Control Mechanisms and the Moderating Role of Multinational Corporation Headquarters-Subsidiary Relationship. *Journal of Marketing Research*, L. (June 2013), 378–398.
28. Grosse, R. (2004). Theories of the Multinational Enterprise: Diversity, Complexity and Relevance. *Advances in International Management*, 16, 83–97.
29. Hansen, M. W. (2015). Environmental Aspects of Danish Foreign Direct Investment in Developing Countries: The Role of Home Country Factors in Shaping the Global Environmental Practices of Danish Multinationals. *In Multinationals, Environment and Global Competition*. Published online: 10 March 2015, 65–94.
30. He, X. & Cui, L. (2012). Can strong home country institutions foster the internationalization of MNEs? *Multinational Business Review*, 20(4), 352–375.
31. Hennart, J. H. (2018). Springing from where? How emerging market firms become multinational enterprises. *International Journal of Emerging Markets*, 13(3), 568–585.
32. Insead. (2019). *The Global Talent Competitiveness Index 2019, Entrepreneurial Talent and Global Competitiveness*. Fontainebleau: Insead, the Adecco Group in Tata Communications.
33. Jaklič, A., Koleša, I. & Rojec, M. (2017). *Tuji investitorji o slovenskem poslovnem okolju 2017. Rezultati raziskave med podjetji s tujim kapitalom 2017*. Ljubljana: Center za mednarodne odnose, Fakulteta za družbene vede.
34. Johnson, D. & Turner, C. (2003). *International business: Themes and issues in the modern global economy*. London: Routledge.

35. Jung, J. C. & Suh, T. (2013). Why IJV over WOS? Home country effect on the US and Japanese MNEs. *Journal of Asia Business Studies*, 7(2), 153–170.
36. Kapitanovič, P. (2019, 2. avgust). Brskanje po popkovini nam ne bo zagotovilo lepe bodočnosti. *Svet kapitala, poslovni tednik Dela*, str. 14–16.
37. Kogut, B. & Zander, U. (2003). Knowledge of the firm and the evolutionary theory of the multinational corporation. *Journey of International Business Studies*, 34(6), 516–529.
38. Kok, R. & Ersoy, A. Z. (2009). Analyses of FDI determinants in developing countries. *International Journal of Social Economics*, 36(1/2), 105–123.
39. Kordež, B., (2019). *Višja obdavčitev plač v Sloveniji je samo mit*. Pridobljeno 2. junija 2019 iz <https://damijan.org/2019/02/21/visja-obdavcitev-plac-v-sloveniji-je-samo-mit/>
40. Košir, K. & Bratanič, J. (2018, 13. april). Je Slovenija zanimiva za tuje vlagatelje? *Svet kapitala, poslovni tednik Dela*, str. 6 do 8.
41. Kovič, K. (2017, 4. maj). Si Slovenci sploh želimo tujih investicij? *Svet kapitala, poslovni tednik Dela*. Pridobljeno 22. junija 2019 iz <https://svetkapitala.delo.si/finance/si-slovinci-sploh-zelimo-tujih-investicij-127011>
42. Ložar, M. (2009). *Pot do lastne franšize v Sloveniji: primer The Body Shop* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
43. Luo, Y. (2002). *Multinational Enterprise in Emerging Markets*. Copenhagen: Copenhagen Business School Print.
44. Martelli, J. T. & Abels, P. B. (2011). Multinational corporations: the changing landscape. *Management Research Review*, 34(8), 889–909.
45. McCann, P. & Acs, Z. J. (2011). Globalization: Countries, Cities and Multinationals. *Routledge, Regional Studies*, 45.1.(January 2011), 17–32.
46. Mohamed, Z. M. & Youssef, M. (2004). A production, distribution and investment model for a multinational company. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 15(6), 495–510.
47. Morgan, G., Kristensen, P. H. & Whitley, R. (2001). *The Multinational Firm, Organizing Across Institutional and National Divides*. New York: Oxford University Press, 2001.
48. Navaretti, G. B. & Venables, A. J. (2004). *Multinational Firms in the World Economy*. Princeton: Princeton University Press.
49. Nguyen, Q. T. K. (2011). The empirical literature on multinational enterprises, subsidiaries and performance. *Multinational Business Review*, 19(1), 47–64.
50. Nielsen, B. B. & Nielsen, S. (2015). A multilevel approach to understanding the multinationality – performance relationship. *The Past, Present and Future of International Business & Management*. Published online: 10 Mar 2015, 527–557.
51. OECD - Organization for Economic Co-operation and Development. (2018). *Multinational enterprises in the global economy. Heavily debated but hardly measured*. Pridobljeno 2. februarja 2019 iz <https://www.oecd.org/industry/ind/MNEs-in-the-global-economy-policy-note.pdf>

52. OECD - Organization for Economic Co-operation and Development. (brez datuma a). *Tax Database*. Najdeno dne 1. maja 2019 na spletnem naslovu <https://www.oecd.org/tax/tax-policy/tax-database/>
53. OECD - Organization for Economic Co-operation and Development. (brez datuma b). *Foreign Direct Investment Statistics: Data, Analysis and Forecasts*. Pridobljeno 2. maja 2019 iz <http://www.oecd.org/corporate/mne/statistics.htm>
54. Ogorean, C. (2017). A snapshot of the world of global multinationals – an industry-based analysis of fortune global 500 companies. *Studies in Business and Economics*, 12(2), 136–154.
55. Republika Slovenija, Ministrstvo za infrastrukturo. (2017). *Strategija razvoja prometa v Republiki Sloveniji do leta 2030*. Pridobljeno 22. junija 2019 iz [http://www.mzi.gov.si/si/dogodki/strategija\\_razvoja\\_prometa\\_v\\_rs/](http://www.mzi.gov.si/si/dogodki/strategija_razvoja_prometa_v_rs/)
56. Rivera, J. & Hoon Oh, C. (2013). Environmental Regulations and Multinational Corporations' Foreign Market Entry Investments. *The Policy Studies Journal*, 41(2), 243–272.
57. Rugman, A. M. (2010). Reconciling Internalization Theory and the Eclectic Paradigm. *Multinational Business Review*, 18(2), 1–12.
58. Rugman, A. M. & Brain C. (2003). Multinational Enterprises Are Regional, Not Global. *Multinational Business Review*, 11(1), 3–12.
59. Rugman, A. M. & Brewers, T. L. (2001). *The Oxford Handbook of International Business*. New York: Oxford University Press, 2001.
60. Shenkar, O. (2009). Becoming multinational: challenges for Chinese firms. *Journal of Chinese Economic and Foreign Trade Studies*, 2(3), 149–162.
61. Smole, K. (2006). *Licenčno poslovanje* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
62. Stanjko, M. (2002). *Skupna vlaganja kot oblika vstopa na indijski trg – primer Iskraemeco* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
63. Svetličič, M. (2006). Slovenske multinacionalke – včeraj, danes, jutri. *Teorija in praksa*, 43(1-2), 102–122.
64. The World Bank, (2018). Doing Business 2019, Training for Reform. *Washington: The World Bank*. Pridobljeno 22. junija 2019 iz <http://www.doingbusiness.org/en/reports/global-reports/doing-business-2019>
65. UNCTAD - United Nations Conference on Trade and Development, (2019). *World Investment Report 2019: Special Economic Zones*. Geneva: United Nations.
66. Veingerl Čič, Ž. & Šarotar Žižek, S. (2017). Intergenerational Cooperation at the Workplace from the Management Perspective. *Naše gospodarstvo/Our Economy*, 63(3), 47–59.
67. Vrhunc, D. (2019, 3. avgust). Smo sploh za resne spremembe? *Sobotna priloga, tednik Dela*, str. 12 in 13.
68. Yildiz, H. E. (2013). Performance implications of multinationality: moderating role of foreign market entry mode. *Multinational Business Review*, 21(4), 334–357.