

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

MARKO LIČEN

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

VPLIV KORUPCIJE NA VSTOPNE STRATEGIJE PODJETIJ

Ljubljana, april 2011

MARKO LIČEN

IZJAVA

Študent/ka Marko Ličen izjavljam, da sem avtor/ica tega diplomskega dela, ki sem ga napisal/a pod mentorstvom doc. dr. Katje Zajc Kejžar in somentorstvom mag. Matevža Raškovića, in da v skladu s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorskih in sorodnih pravicah dovolim njegovo objavo na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 15. 4. 2011

Podpis: _____

KAZALO

UVOD	1
1 ZNAČILNOSTI MEDNARODNEGA POSLOVANJA	1
1.1 MOTIVI ZA MEDNARODNO POSLOVANJE	2
1.2 DEJAVNIKI VSTOPA NA TUJE TRGE	4
1.2.1 Notranji dejavniki	5
1.2.2 Zunanji dejavniki	5
1.2.3 Posebnosti in značilnosti oblike vstopa	6
1.2.4 Transakcijski dejavniki	6
1.3 VSTOPNE OBLIKE NA TUJE TRGE	6
1.3.1 Izvozne oblike vstopa	7
1.3.1.1 Posredni izvoz	7
1.3.1.2 Neposredni izvoz	7
1.3.1.3 Kooperativni izvoz	7
1.3.2 Pogodbene oblike vstopa	8
1.3.3 Investicijske, hierarhične ali naložbene oblike vstopa	8
1.4 NEPOSREDNE TUJE INVESTICIJE.....	9
1.4.1 Izbira prave vstopne strategije.....	10
1.4.1.1 Lastniške prednosti:	11
1.4.1.2 Lokacijske prednosti.....	12
1.4.1.3 Internalizacijske prednosti.....	13
1.5 OKOLJE MEDNARODNEGA POSLOVANJA	13
1.5.1 Ekonomsko okolje	14
1.5.2 Politično okolje.....	14
1.5.3 Pravno zakonodajno okolje	14
1.5.4 Sociokulturno okolje	15
1.5.5 Tehnološko okolje	15
1.6 IZBIRA DRŽAVE GOSTITELJICE.....	15
2 TVEGANJA IN OVIRE MEDNARODNEGA POSLOVANJA	16
2.1 OPREDELITEV TVEGANJA V MEDNARODNEM POSLOVANJU.....	16
2.1.1 Deželno tveganje	17
2.1.2 Finančno tveganje.....	18
2.1.3 Poslovno tveganje.....	18
2.2 OVIRE V MEDNARODNEM POSLOVANJU.....	18
3 KORUPCIJA V MEDNARODNEM POSLOVANJU	19
3.1 OPREDELITEV KORUPCIJE	19
3.1.1 Vzroki za korupcijo	20
3.1.2 Posledice korupcije.....	20
3.2 VRSTE KORUPCIJE.....	21
3.3 ZAZNANA STOPNJA KORUPCIJE V SLOVENIJI	23
3.4 KORUPCIJSKA POVEZAVA GOSPODARSTVA S POLITIČNO DEJAVNOSTJO	25
3.5 STRATEGIJE ZA PREPREČEVANJE KORUPCIJE.....	26
3.6 TVEGANJA ZARADI KORUPCIJE V MEDNARODNEM POSLOVANJU.....	29

4 VPLIV KORUPCIJE NA STRATEGIJE VSTOPA NA TUJE TRGE	30
4.1 MODEL IZBIRE LOKACIJE ZA NTI	30
4.2 MODEL OBSEGA NTI.....	31
4.3 VPLIV KORUPCIJE NA NTI.....	31
4.4 VPLIV KORUPCIJE NA IZBIRO NAČINA VSTOPA.....	32
4.5 INSTITUCIONALNA TEORIJA UČINKOV KORUPCIJE NA IZBIRO	
VSTOPA	34
4.5.1 Izbira med kapitalskim in nekapitalskim načinom vstopa	34
4.5.2 Izbira načina kapitalskega vstopa.....	35
4.6 STROŠKI PODJETIJ PRI VSTOPU NA NOVE TRGE	37
4.7 ANALIZA POVEZANOSTI STOPNJE KORUPCIJE IN RAZMERJA MED	
TRGOVINSKIM IN INVESTICIJSKIM NAČINOM VSTOPA	37
SKLEP.....	41
LITERATURA IN VIRI.....	43

UVOD

V današnjem času smo priča vse večjemu številu integracij po celem svetu. Tudi Slovenija je vstopila v Evropsko unijo, v severnoatlantski pakt Nato, je tudi članica številnih organizacij. S tem se manjša razdalja med državami, številne meje so odpravljene, vse poteka hitreje. Mednarodno poslovanje je postalo nuja za podjetja, saj je domači trg nemalokrat premajhen za vso kakovostno ponudbo, posebno ko govorimo o slovenskem trgu.. Poleg klasičnega izvoza blaga in storitev pridobivajo na veljavi razne razvojne, raziskovalne, oblikovne in trženjske aktivnosti, ki prinašajo večjo dodano vrednost za podjetja. Konkurenca pa poskrbi, da na trgu ostanejo le najboljši, ki uspejo premagati vse ovire, ki jih spremljajo pri mednarodnem poslovanju.

Podjetja lahko vstopajo na različne načine na tuje trge, kot bomo videli v nadaljevanju. Vsak način ima svoje prednosti pa tudi slabosti. Podjetje mora oceniti vse dane informacije ter izdelati najboljšo strategijo vstopa. Najpomembnejši dejavniki so prav gotovo velikost in bližina tujega trga, razvitost države ter povpraševanje po izdelkih. Mene pa je bolj kot vse ostalo zanimal vpliv korupcije na odločitev podjetij o vstopu na tuj trg in izboru vstopne strategije. Korupcija je izredno nevaren pojav, kjer denar igra najpomembnejšo vlogo. Drug pomemben vidik pa je, da je korupcijo izredno težko odkriti in meriti. Večina korupcijskih poslov sicer ostane neodkritih ali neraziskanih, vendar ne glede na to korupcija povzroči podjetju nepopravljivo škodo. Namen diplomskega dela je opredeliti vpliv korupcije v domači državi in državi gostiteljici na odločitev podjetij o vstopu na tuje trge.. Drugo, morda bolj pomembno in ne tako enostavno vprašanje pa je, kako stopnja in vrsta korupcije vpliva na izbor vstopne strategije.

V diplomskem delu najprej opredelim mednarodno poslovanje in nato še korupcijo. V prvem delu sem opisal značilnosti mednarodnega poslovanja. Tu predvsem mislim na motive, zakaj poslovati preko meja, ter na kakšen način. Pomembno pa je tudi spoznati okolje, kamor se podjetje želi podati.

V drugem delu se osredotočim na tveganja in ovire, ki spremljajo podjetja pri mednarodnem poslovanju, posebno še v bolj koruptivnih državah.

V tretjem delu pa predstavim korupcijo v mednarodnem poslovanju, vzroke in posledice, vrste korupcije, ter kako se spopasti z njo, da bo čim manj negativnih posledic za podjetje.

V zadnjem, četrtem poglavju pa opredelim vpliv korupcije na vstopne odločitve podjetij. Po pregledu različnih študij sledim preučitvi povezanosti stopnje korupcije in razmerja med uvozom in tujimi neposrednimi investicijami na primeru naključno izbranih držav. Ker je korupcija le eden od mnogih dejavnikov izbire najboljše strategije vstopa za podjetja, vpliv korupcije ni mogoče enoznačno povezati z širjenjem poslovanja prek meja. Na koncu svoje ugotovitve povzamem v sklepu diplomske naloge.

1 ZNAČILNOSTI MEDNARODNEGA POSLOVANJA

Slovenija je majhna država. Naša podjetja pa imajo kljub temu ogromen potencial, ki ga domači trg ne more kvalitetno in kvantitetno zadovoljiti, zato se precej podjetij odpravi preko

meja v sosednje države, pa tudi na drugo stran sveta. Vse v želji, da bi kar najbolje izkoristili svoje kapacitete in hkrati tudi kupčeve potrebe.

Najpomembnejša naloga pri prodiranju na nove trge je posredovanje novih izdelčnih programov, novih projektov, s katerimi pridobivamo konkurenčno prednost, ter nenazadnje dovršeno obliko vstopa na mednarodne trge: skupna vlaganja, franšizing, lizing, proizvodno partnerstvo ipd. Vendar pa pri tem tradicionalna vloga trgovine izgublja svoj primat, medtem ko drugi storitveni dejavniki, kot so npr. popravila, svetovanje, preskrba z nadomestnimi deli in druge storitve, s katerimi se lahko posamično podjetje ukvarja, rastejo. Nasploh pa je treba upoštevati tudi okolje, v katerem želi mednarodno podjetje delovati. Na Irskem med pomembne dejavnike npr. sodijo subvencije ob ustanovitvi ter nizka obdavčitev, v Grčiji, kot v ostali vzhodni ter jugovzhodni Evropi, je privlačna nizka cena delovne sile. Nemčija in Francija npr. ponujata velik trg, itn. Tako prvobitni namen mednarodnega sodelovanja ni zgolj v pridobitvi kapitala in novih znanj, ampak posledično predvsem v novih trgih. (Hrastelj, 2001, str. 307). V tem kontekstu pa so zelo pomembni tudi oz. predvsem motivi, ki jih imajo podjetja za internacionalizacijo in mednarodno poslovanje.

1.1 MOTIVI ZA MEDNARODNO POSLOVANJE

Podjetja poznajo različne motive za internacionalizacijo svojega poslovanja. Pri tem so lahko vzroki pasivni, aktivni ali celo agresivni. (Šuštar, 2009, str. 10). Kot možne razloge avtor navaja globalno konkurenco, trgovinske ovire, pravne in institucionalne omejitve, logistične težave. Dodatni pasivni razlogi so tudi razne subvencije in spodbude tujim investitorjem, da se odločijo investirati v tej državi. Pomembni aktivni oz. agresivni razlogi pa so povezani z rastjo podjetja, v primeru, ko lokalni trgi postanejo nasičeni, in se podjetja odločijo prestopiti dosedanje meje poslovnega sveta ter poslovati globalno. S tem tudi podaljšajo življenjski cikel proizvoda, če ga uvajajo na trge, kjer proizvod še ni dosegel faze zrelosti, ampak je še le v fazi rasti oz. razvoja. Pomemben razlog pa je tudi ekonomija obsega, saj se z razporeditvijo stroškov na čim večje število proizvedenih in prodanih proizvodov manjšajo stroški na enoto. Podjetja tako racionalizirajo poslovanje s pomočjo stroškov, kar je bolj učinkovito in dosledno kot višanje cen proizvodov.

Dubrovski (2000, str. 52) pa pravi, da je motivov veliko, vendar se od podjetja do podjetja razlikujejo, a hkrati prepletajo, tako da enostavnih in jasnih ločnic ni mogoče postaviti.

Najpogostejši motivi so po mnenju avtorja tako predvsem:

- povečevanje prihodkov
- večja izkoriščenost poslovnih ali proizvodnih zmogljivosti,
- povečanje ali vzdrževanje obsega zaposlitve,
- znižanje stroškov na enoto izdelka; ekonomije obsega,
- skrajšanje amortizacijske dobe stroškov raziskav,
- podaljšanje življenjskega cikla proizvodov,
- izravnava zasičenih in ekspanzivnih trgov,
- porazdelitev tveganja,
- pridobljena znanja in izkušnje iz drugih trgov,
- odprava sezonskih vplivov,
- izboljšanje konkurenčne sposobnosti,

- iskanje strateškega partnerstva in mrežne povezave,
- iskanje ugodnih nabavnih virov,
- iskanje priložnosti za prenos poslovnih funkcij,
- inovacije poslovnega sistema,
- sledenje ključnim odjemalcem v tujino,
- rast in razvoj kot temeljni ali končni vzrok.

Hollensen (2004, str. 31) pa motive za internacionalizacijo deli še na proaktivne in reagibilne. Proaktivni motivi predstavljajo lastno motivacijo podjetja za spremembo strategije, s katero podjetje želi izkoristiti priložnosti in prednosti (tehnološka znanja), ki jih ima na voljo na trgu. Podjetja se morajo odzivati na spremembe, pri čemer morajo spremeniti svoje strategije. Reagibilni motivi pa nasprotno silijo podjetja v spremembe, ki jih narekuje okolje, se odzivajo na grožnje in pritiske tujega in domačega trga. Podjetja prilagajajo svojo strategijo, ker tako narekuje trg preživetja in ne zato, ker bi sami hoteli.

Proaktivni motivi so v prvi vrsti (Hollensen, 2004, str. 31):

- dobiček in rast podjetja kot glavni in največji motivator, saj domala vsa podjetja zasledujejo princip maksimiziranja tržne vrednosti podjetja. Na kratek rok je gotovo zelo pomemben dobiček, kasneje pa odvisno od dobička tudi rast,
- nagnjenost posloводства k aktivnemu mednarodnemu trženju odpira nove možnosti in priložnosti za globalno poslovanje podjetja. Želja podjetnikov je tista, ki narekuje nadaljnji razvoj oz. smer,
- tehnološka prednost ali edinstven proizvod se navezuje na proizvodnjo. Pri tem je zelo pomemben dejavnik življenjska doba proizvoda, saj se danes pri že tako razviti tehnologiji proizvodi posodablajo že skoraj vsakodnevno, tako da je lahko ta prednost zelo kratke narave,
- za tržne priložnosti na tujih trgih so pomembne prave in takojšne informacije, da lahko podjetje prehitosti ostale konkurente na trgu. Potrebna so tudi zadostna finančna sredstva, da se lahko podjetje dovolj hitro odzove na priložnosti,
- ekonomije obsega ki jih podjetja dosegajo z nastopom na tujih trgih znižajo proizvodne stroške na proizvod, ter tako povečuje produktivnost in posledično dobiček ter
- davčne olajšave.

Reagibilne motive pa Hollensen (2004, str. 31) deli na:

- konkurenčni pritiski podjetij zaradi ekonomij obsega, ki jo dosegajo s proizvodnjo na tujem, ogrožajo domači tržni delež podjetja. Podjetja so se prisiljena prilagoditi ali izgubiti trg,
- majhen in zasičen domači trg sili podjetja v izvažanje proizvodov na tuje trge,
- presežne proizvodne zmogljivosti so lahko velik motivator za internacionalizacijo, če pomanjkanje domačih kupcev povzroča prevelike zaloge in upad prodaje,
- zmanjšanje povpraševanja po izdelkih na domačem trgu zaradi sezonskih vplivov podjetja rešujejo z izvozom, saj se lahko sezonska komponenta na tujem trgu razlikuje od domače, kjer je proizvod v zatonu,
- fizična in psihološka bližina je vzrok, da se podjetje širi izven meja, vendar fizična bližina včasih ne pomeni isto kot psihološka, saj je lahko sosednja država kulturološko zelo različna od domače.

Makovec Brenčič in Hrastelj (2006, str. 21) pa dopolnjujeta proaktivne in reagibilne motive internacionalizacije še z notranjimi ter zunanjimi dejavniki. V Tabeli 1 tako opisujeta 4 motive internacionalizacije:

- notranji proaktivni motivi
- notranji reagibilni motivi
- zunanji proaktivni motivi
- zunanji reagibilni motivi

Tabela 1: Motivi za internacionalizacijo

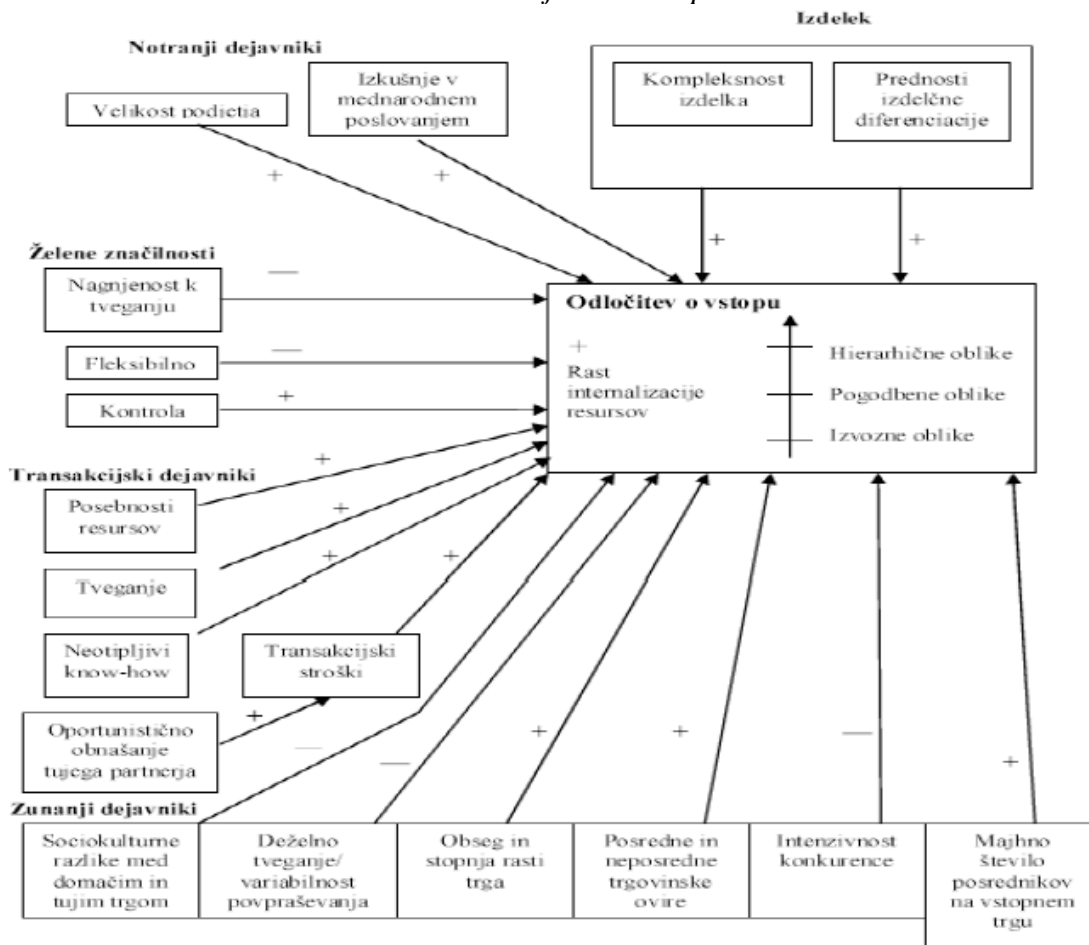
motivi	notranji	zunanji
proaktivni	<ul style="list-style-type: none"> • Managerski motiv • Prednosti v trženju • Ekonomije obsega • Edinstven izdelek/ tehnološko znanje 	<ul style="list-style-type: none"> • Priložnosti na tujem trgu • Zamenjava agentov
reagibilni	<ul style="list-style-type: none"> • Razpršitev tveganja • Podaljševanje prodaje sezonskim izdelkom • Presežne kapacitete 	<ul style="list-style-type: none"> • Nenadejana tuja naročila • Majhen domači trg • Stagnanten ali upadajoči domači trg

Vir: M. Makovec Brenčič & T. Hrastelj, Mednarodno poslovanje, 2006.

1.2 DEJAVNIKI VSTOPA NA TUJE TRGE

Preden se podjetje odloči, na kakšen način oz. s kakšno obliko vstopiti na nek tuji trg, mora najprej upoštevati različne dejavnike, ki narekujejo način vstopa, glede na to, v kakšni meri so le-ti zastopani v ciljnim okolju. Dejavnike delimo na notranje, zunanje, posebnosti in značilnosti oblike vstopa ter posebnosti transakcijskih dejavnikov (Hollensen, 2004, str. 280). Hkrati pa je potrebno upoštevati tudi zaželeno stopnjo (1) fleksibilnosti, (2) sprejemljivo stopnjo tveganja ter (3) pripadajočo stopnjo nadzora, ki jo posamezna vstopna oblika ponuja. Slika 1 prikazuje dejavnike vstopa ter njihovo pozitivno oz. negativno korelacijo z odločitvijo o vstopu na tuje mednarodne trge. Pozitivna povečuje možnosti vstopa na tuje trge, negativna korelacija pa jih posledično zmanjšuje.

Slika 1: Dejavniki vstopa



Vir: M. Makovec Brenčič & T. Hrastelj v Hollensen, *Global marketing*, 2004, str. 280.

1.2.1 Notranji dejavniki

Prvi kazalnik je velikost podjetja, pri čemer ima večje podjetje običajno več virov. Drugi pa so izkušnje v mednarodnem poslovanju, ki se povečujejo z leti prisotnosti na tujih trgih. Kompleksnost izdelka in prednosti izdelčne diferenciacije so fizične lastnosti proizvoda, ki so pomembne pri določanju proizvodne lokacije.

1.2.2 Zunanji dejavniki

Sociokulturne razlike med domačim in tujim trgom povečujejo nagnjenost k skupnim vlaganjem namesto neposrednega financiranja. Deželno tveganje oz. variabilnost povpraševanja pomeni, da v primeru, ko je tuj trg bolj tvegan od domačega, podjetje raje izbere izvozno obliko sodelovanja, saj zahteva manjšo angažiranost virov. Obseg in stopnja rasti trga sta najpomembnejša člena v verigi. Večji kot je trg ali stopnja rasti, bolj bo podjetje pripravljeno investirati in se angažirati. Pri neposrednih in posrednih trgovinskih omejitvah je najboljša izbira pogodbeno oblika vstopa, saj je domača politika bolj naklonjena lokalnim izdelkom kot pa tujim vlagateljem. Intenzivnost konkurence je dejavnik, ko podjetja ne želijo ali ne morejo nadzorovati tržni položaj, zato je bolj primerna izvozna oblika vstopa, saj ne

zahteva veliko virov financiranja. Majhno število posrednikov na vstopnem trgu pa omogoča podjetjem, da se zaradi kratke verige odločajo za hierarhične oblike vstopa.

1.2.3 Posebnosti in značilnosti oblike vstopa

K posebnostim štejemo nagnjenost k tveganju. Bolj kot je oblika vstopa zahtevna, večja je potrebna angažiranost virov, posledično pa tudi tveganje. Fleksibilnost je pomembna pri vstopni strategiji. Hierarhične oblike so najmanj, izvozne pa najbolj fleksibilne. Obratno pa je pri stopnji kontrole. Največja kontrola s strani managementa je odvisna od višine virov. Največja je torej pri hierarhičnih oblikah, najmanjša pa pri izvoznih oblikah.

1.2.4 Transakcijski dejavniki

Mednje štejemo posebnosti resursov. Večja kot je posebnost, večja je navadno tudi prednost za podjetje. Tveganje, neotipljivi know-how sta dokaj specifična dejavnika, ki jih je težko posnemati ali ukrasti, in zato tudi zagotavljata sigurno prednost pred konkurenti. Oportunistično obnašanje tujega partnerja tudi zmanjša same transakcijske stroške podjetja, ki so izrazni pri hierarhični obliki vstopa na trg.

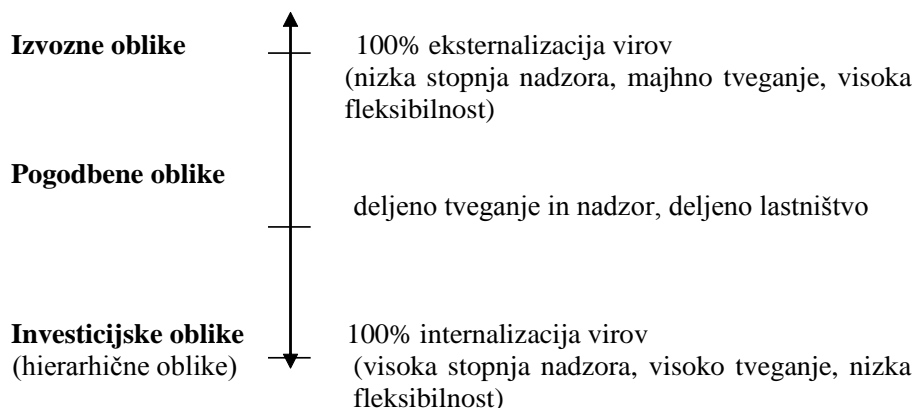
1.3 VSTOPNE OBLIKE NA TUJE TRGE

Načine vstopa na tuje trge delimo na izvozne, pogodbene in investicijske, ki pa se med seboj razlikujejo po stopnji kontrole, fleksibilnosti in stopnji tveganja (Makovec Brenčič & Hrastelj, 2003, str. 138).

Na kratko predstavimo razliko med posameznimi oblikami vstopa na podlagi teh treh dejavnikov, nato pa še podrobno vsako obliko vstopa posebej:

- **Izvozna oblika vstopa** – 100-odstotna eksternalizacija virov (nizka stopnja nadzora, majhno tveganje, visoka fleksibilnost).
- **Pogodbena oblika vstopa** – deljeno tveganje, nadzor ter lastništvo.
- **Investicijska oblika vstopa** – 100-odstotna internalizacija virov (visoka stopnja nadzora, visoko tveganje ter nizka fleksibilnost)

Slika 2: Oblike vstopa na tuji trg



Vir: M. Makovec Brenčič & T. Hrastelj, Mednarodno poslovanje, 2006.

1.3.1 Izvozne oblike vstopa

Izvozne oblike se še naprej delijo na posredni izvoz, neposredni izvoz ter kooperativni izvoz. Pri izvoznih oblikah je navadno tako, da so proizvodi izdelani na domačih tleh ali v neki tretji državi in se potem po posrednih ali neposrednih poteh prodajajo v namembno državo. Izvozne oblike so najpogostejše v začetni fazi vstopa na tuje trge.

1.3.1.1 Posredni izvoz

Ločimo aktivni in pasivni posredni izvoz. Kot že omenjeno, so izdelki narejeni na domačem ozemlju ali v tretji državi in jih prek posrednika dobavimo v namembno državo, zato je tveganje pri tej obliki najmanjše. Proizvajalec zgolj izbere posrednika, ki opravi celoten izvoz, zato ni v stiku s končnim odjemalcem. Prednost tega je, da proizvajalec nosi manjše tveganje, ne potrebuje veliko izkušenj v mednarodnem poslovanju, tudi stroški in seveda naložbe v tovrstnem poslovanju so majhne. Med slabosti pa sodijo slabši nazor nad tujim trgom, tudi povratne informacije in nova znanja so omejena. Podjetje ne zagotavlja poprodajnih storitev ali servisne mreže, kar negativno učinkuje na blagovno znamko. Šuštar (2009, str. 25) kot najpogostejše oblike posrednega izvoza opredeljuje:

- oprtni izvoz,
- komisionar,
- posli "a conto meta",
- izvozni trgovec, trgovske družbe, ter
- izvozna združenja ter konzorciji.

1.3.1.2 Neposredni izvoz

Za razliko od posrednega izvoza ima tukaj trgovec oz. proizvajalec stik s ciljnim trgom in končnim odjemalcem. Značilna je njegova prisotnost na tujem trgu. Prednost pri tej obliki vstopa so krajše prodajne poti, neposreden stik s končnimi uporabniki, slabosti pa so večje naložbe zaradi prisotnosti in ureditve prodajne mreže, lahko se pojavijo komunikacijski problemi, omejen nadzor nad ceno. Šuštar (2009, str. 26) razlaga oblike neposrednega izvoza:

- domači izvozni oddelek ali divizija,
- prodajne enote ali mednarodne podružnice,
- potujoči izvozni zastopniki ter
- distributerji in zastopniki iz tujine.

1.3.1.3 Kooperativni izvoz

Kooperativni izvoz pa je neke vrste dogovor večih podjetij oz. družb o skupnem nastopanju na tujih trgih. Lahko sodelujejo le prek istega zastopnika, lahko pa nastane novo izvozno združenje. Navadno se povezujejo zaradi pomanjkanja izkušenj, virov ali česa podobnega. Njihova prednost je v tem, da nadomestijo prodajalce, zmanjšajo prodajne stroške ter dosegaajo stabilnejše cene. Vendar pa taka združenja ne trajajo zelo dolgo, saj imajo svoje motive in cilje pri poslovanju, kar lahko privede do nasprotujočih si pogledov in neusklajenosti (Šuštar, 2009, str. 26).

1.3.2 Pogodbene oblike vstopa

Pogodbene oblike so najbolj pogosta oblika sodelovanja na tujih trgih, ki ima prav pogodbene temelje. Kontrola, tveganje in nadzor sta razdeljena med obema partnerjema. Pogodbena oblika omogoča tudi prenos znanja. Bistvo te oblike pa ni le v prenosu izdelkov na tuje trge, temveč tudi v prenosu proizvodnje. Poznamo različne oblike pogodbenih strategij: licenčno poslovanje, franšizing, pogodbeni proizvodnja, skupna vlaganja in strateške zveze. Prednosti takega povezovanja so zmanjšanje stroškov, tudi na račun cenejše delovne sile, nižji dobavni roki, nižji transportni stroški, manj carinskih omejitev, pa tudi bližina končnih odjemalcev in večja podpora (Makovec Brenčič & Hrastelj, 2003, str. 147).

1.3.3 Investicijske, hierarhične ali naložbene oblike vstopa

Kot že rečeno, je za to obliko vstopa značilna visoka stopnja nadzora, visoko tveganje ter majhna fleksibilnost. Zaradi višje internacionalizacije je več odgovornosti preneseno na hčerinsko podjetje, odgovornost pa hkrati narekuje tudi stopnjo nadzora med obema podjetjema. Podjetja se za to vrsto globalizacije odločajo zaradi prednosti, ki jih ta oblika prinaša: lažji dostop do surovin, nižji stroški proizvodnje ter lažja penetracija na trg (Šuštar, 2009, str. 32).

Med investicijske oblike vstopa štejemo: prodajni predstavnik, prodajne podružnice ali lastne prodajne enote na tujem, lastna prodajna ali proizvodna enota na tujem, sestavljalnice, skladišča, regionalni centri, globalno integrirano podjetje, pripojitve in prevzemi ter investicije od začetka (Makovec Brenčič & Hrastelj, 2003, str. 175).

Podobno kot Makovec Brenčič in Hrastelj definirata vstopne strategije, tudi Mendenhall, Punnet in Ricks (1995, str. 230–239) navajajo tri oblike vstopa na tuje trge. Ločimo jih glede na obliko lastništva:

- strategija vstopa brez lastništva v tujem kapitalu,
- strategija vstopa z mešanim ali skupnim lastništvom (angl. *Joint Venture*),
- strategija vstopa s popolnim lastništvom (angl. *Wholly-Owned Subsidiary*)

Strategija vstopa brez lastništva v tujem kapitalu ali izvozna oblika vstopa lahko podjetjem prinese veliko prihodkov in dobička, čeprav na teh trgih nimajo nobenih lastniških deležev ali neposrednih naložb. Poglejmo si nekaj tipov tovrstnega vstopa na tuj trg.

Izvoz je najpogostejša oblika vstopa brez lastništva na tujem trgu. Opredelitev izvoza je pravzaprav enaka kot sem jo že navedel.

Licenca je naslednja oblika vstopa, kjer dajalec licence podeli jemalcu licence pravico, neopredmeteno premoženje. Skleneta pogodbo o uporabi patenta, zaščiteneh znakov, avtorskih pravic in posebnega znanja. Ta oblika je najboljša takrat, ko je domača proizvodnja bolj pomembna od tuje in posledično od uvoza, vendar domače podjetje nima dovolj sredstev, virov, znanja za začetno poslovanje. Skleneta pogodbo, kjer v zameno za pravice domače podjetje plačuje provizijo ali druge pogodbene določene zneske dajalcu licence.

Pri franšizingu je prenesena pravica do uporabe blagovne znamke ali izdelka na podjetje, ki v zameno za plačilo trži to blagovno znamko. Najbolj primerna je za trge, kjer domače podjetje lahko zagotovi potrebna sredstva in znanje, matično podjetje pa ohranja dovolj visoko stopnjo nadzora, saj lahko drugače franšizna prodajalna postane njegov konkurent. Najbolj znana oblika franšizinga je gotovo restavracija s hitro prehrano McDonald's.

Pogodbeno sodelovanje je primerno na trgih, kjer ima podjetje vse potrebno znanje in talent, vendar je neizkoriščen na domačem trgu. Poskrbeti mora za potrebno znanje, kadre, sredstva, ki jih prenese na tuj trg v zameno za plačilo. Značilnost tega vstopa je kratkoročnost pogodb, kar zahteva veliko časa, denarja in truda.

Operacije 'na ključ' pa zahteva od tujih podjetij, da priskrbijo vsa potrebna sredstva, da lahko nov posel na tujem trgu steče. Ko je posel v teku, pa se ključ obrne in tuje podjetje v zameno za plačilo preda upravljanje posla domačemu podjetju.

Pri strategiji skupnega lastništva dveh ali več partnerjev gre za skupen projekt. Pri tem so najpomembnejša vprašanja, kaj si partnerja delita, stopnja in vrsta delitve, koliko partnerjev je prisotnih ter časovni okvir sodelovanja. Pomembno je definirati vsa ta vprašanja, saj mora vsak vpleteni točno poznati svoj del pravic in dolžnosti.

Tretja strategija, strategija vstopa s popolnim lastništvom pa si deli podobnost z investicijsko obliko vstopa. Podjetje na novem trgu ustanovi podružnico v popolni lasti in ohrani nadzor, vendar zagotovi vsa potrebna sredstva, kar časovno in stroškovno predstavlja zelo zahteven projekt. Prezema tudi celotno tveganje tujega trga in je brez sodelovanja z lokalnim partnerjem lahko nemalokrat podvržen večjim pritiskom kot sicer.

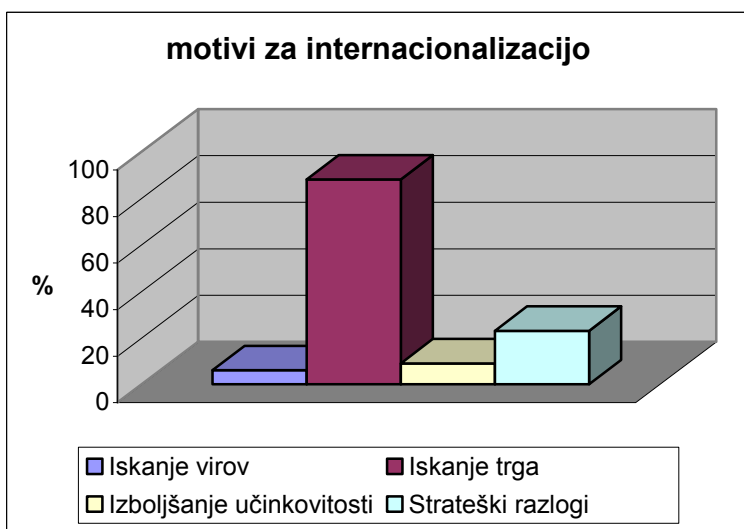
1.4 NEPOSREDNE TUJE INVESTICIJE

Veliko avtorjev deli neposredne tuje investicije (v nadaljevanju NTI) ločeno od ostalih načinov vstopa, nekateri tudi samo na izvozne posle in na neto tuje investicije. Czinkota, Ronkainen, Moffet, Marinova in Marinov (2009, str. 233) vstopne strategije delijo na izvoz, pogodbene oblike, kot je licenca, skupna vlaganja, ter neposredne investicije. NTI delimo na investicije s fiksnim donosom in na investicije s spremenljivim donosom (Arhar, 1984, str. 15). Slednje v nadaljevanju delimo na neposredne in na portfolio investicije. Pri teh pa investitor pridobi lastništvo nad podjetjem ali nad delom podjetja v tujini. Vložek, ki ga investitor vloži, pa je lahko neposredno vloženi kapital, reinvestirani profiti, prav tako pa tudi neto izposojanje od tujega investitorja ali njegovih podružnic.

Prevc (2008, str. 62) tako razlikuje med neposrednimi in portfolio investicijami: "Direktna investicija pomeni lastništvo in nadzor nad opredmetenim premoženjem v tujini, portfolio investicija pa predvsem nakup vrednostnih papirjev." Gre torej za vsebinsko razliko med večinskim ali manjšinskim lastništvom ter med stopnjo nadzora in vpliva na podjetje.

Direktne investicije pa se delijo še na **naložbe od začetka** oz. "greenfield investicije", kar vključuje izgradnjo novega objekta, posledično pa tudi zamudno in tvegano prodiranje na trg. Druga možnost pa je prevzem ali akvizicija tujega podjetja, s čimer pridobimo že neko ustaljeno kadrovske, distribucijske ali tehnološke povezave (Prevc, 2008, str. 62). Motive, zakaj bi podjetja šla preko nacionalnih meja, so raziskovali tudi Svetličič, Rojec in Trtnik (2000, str. 72), izsledke pa prikazujem v spodnjem grafu (glej Graf 1).

Graf 1: Prevladujoči motivi slovenskih investitorjev, 1999



Vir: M. Svetličič, M. Rojec & A. Trtnik, *The restructuring role of outward foreign direct investments by central european firms: The case of Slovenia, 2000.*

Skoraj 90 odstotkov anketiranih v anketi o direktnih investicijah v tujino iz leta 1999 je mnenja, da je iskanje novih trgov prevladujoč dejavnik, zakaj bi podjetje investiralo čez mejo. Sledijo še strateški razlogi z nekaj čez 20 odstotki, izboljšanje učinkovitosti ter iskanje ustreznih virov.

Bistvena značilnost vsakega investitorja je element aktivne vloge pri vlaganju. Pravica nadzora in upravljanje podjetja v tujini sta pojma, ki določata bistvo in naravo neposrednih tujih investicij. Zahteve za prevzem nadzora so zelo različne- največkrat govorimo o minimalno 10-odstotni pa do 51-odstotni višini tujega deleža v podjetju, običajno pa 25-odstotnem deležu v podjetju. Vendar pa zgolj delež v drugem podjetju ni edina možnost za nadzor in vplivanje nad upravljanjem. Poleg omenjenega so tu še prevladujoči tehnološki položaj, boljše metode upravljanja in poslovanja, obvladovanje tržnih kanalov, boljši dostop do zunanjih virov, financiranja in drugi (Rojec, 1994, str. 26).

1.4.1 Izbira prave vstopne strategije

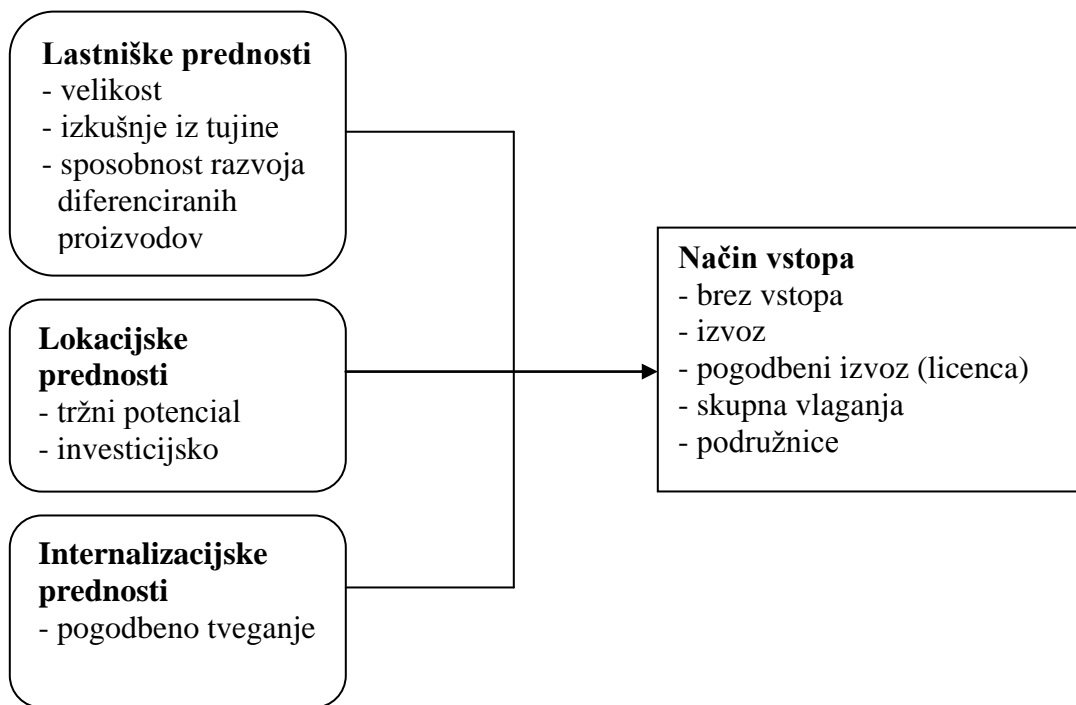
Izbira prave strategije se začne pri preprostem dejstvu, da ima investitor na voljo določena specifična ali kapitalska sredstva, ki jih lahko izkorišča na tujem trgu za nizko oz. nižjo ceno kot doma (Lopez Duarte & Garcia Canal, 2002, str. 153).

Težko bi ugotovili, katera tržna strategija je prava za vsako podjetje posebej, saj preprosto na to vpliva preveč faktorjev, lahko pa skušamo najti najbolj optimalno rešitev za izbrani problem. Decker in Zhao (2004, str. 190) sta se posvetila vplivu tveganja in privlačnosti ter ugotovila, da bolj kot je podjetje nenaklonjeno tveganju in večjo kot ima država gostiteljica operativno stopnjo tveganja, večja je verjetnost, da podjetje izbere nekapitalski način vstopa, torej pogodbeno sodelovanje ali izvoz, manj verjetno pa, da bo izbralo skupna vlaganja ali ustanovitev podružnice. Na odločitev vplivajo tudi oportunitetni stroški; večji kot je dobiček, če podjetje investira na tuj trg, glede na dobiček, ki bi ga zaslužil na domačem trgu. Torej bolj

kot je tuj trg privlačen, bolj je verjetno, da podjetje vstopi na kapitalski način s skupnim vlaganjem ali z ustanovitvijo podružnice.

Agarwal in Ramaswami (1992, str. 4–6) sta analizirala tri prednosti podjetja, ki vplivajo na odločitev o načinu vstopa: prednosti lastništva, lokacije in internalizacije.

Slika 3: Trije dejavniki odločitve o načinu vstopa



Vir: S. Agarwal & S. N. Ramaswami, *Choice of foreign market entry mode*, 1992, str. 5.

1.4.1.1 Lastniške prednosti:

Da lahko podjetja tekmujejo na tujih trgih s tujimi podjetji, morajo posedovati veliko kvalitetnih sredstev in znanj ter hkrati dosegati dobre poslovne rezultate. Ta moč podjetja se odraža v njegovi velikosti, izkušnjah iz dosedanjega poslovanja s tujino ter zmožnostih razvoja diferenciranih proizvodov. Če podjetje to zmožnost deli z drugimi tujimi podjetji, tvega izgubo dolgoročnih prihodkov. Slednji lahko izkoristijo to znanje in ločeno od matičnega podjetja to s pridom izkoriščajo. Kadar podjetja posedujejo tovrstna znanja, je najbolj primerna oblika vstopa z visokim kontrolnim deležem, potrebna je tudi večja podpora, ki jo lahko nudi matično podjetje.

Podjetja potrebujejo tudi zadostna sredstva za obvladovanje visokih stroškov marketinga, za pridobivanje patenta, licenc, blagovne znamke ter za doseganje ekonomije obsega. Velikost podjetja odraža sposobnost spopadanja s temi stroški. Velikost podjetja ima pozitiven vpliv na nagnjenost k investiranju na tuje trge preko skupnih vlaganj ali samostojnega poslovanja. Velika podjetja skupno vlaganje opravičujejo z dejstvom, da imajo tuja manjša podjetja posledično manj možnosti, da jim uspe zlorabiti poslovno sodelovanje. Podjetja brez izkušenj iz tujine imajo navadno več problemov pri poslovanju preko meje. Precenjujejo vpliv poslovnega tveganja, a hkrati podcenjujejo možnosti doseganja dobrih poslovnih rezultatov.

Lastniško specifično prednost podjetja lahko predstavljajo določene stvari in pravice, ki jih ima podjetje, medtem ko druga podjetja na trgu teh pravic nimajo oz. do njih nimajo dostopa, še posebej ko govorimo o know-how prednosti. Večina poznavalcev in strokovnjakov na prvo mesto daje tehnološke prednosti, kot so tehnični in drugi know-how, različne informacije in znanja o upravljanju in trženju (Dunning, 1981, str.31).

Pomemben pečat pri raziskovanju je pustil tudi Kindleberger (1974, str. 317–330), ki opredeljuje glavna štiri področja konkurenčnih prednosti, ki sicer izvirajo iz tržnih nepravilnosti, ki jih podjetje lahko pretvori v svojo korist. Glavne značilnosti so:

- prednosti, ki izhajajo iz nepopolne konkurence na trgu dobrin, vključno z diferenciacijo proizvodov, cenami in znanji;
- prednosti, ki izhajajo iz nepopolne konkurence na trgu proizvodnih dejavnikov, vključno s specifičnim znanjem, viri financiranja ter znanjem poslovanja;
- notranje in zunanje ekonomije obsega;
- državna intervencija, še posebej glede omejevanja obsega proizvodnje ali sam vstop.

Seveda imajo uspešna podjetja cele vrste konkurenčnih prednosti, ki niso samo tehnološke, finančne ali proizvodne narave. Zelo pomembna je racionalizacija stroškov, ki prinaša dobiček, saj višje cene niso vedno dobra rešitev. Pri tem se najpogosteje pojavljajo stroški zaradi dostopnosti virov, nepoznavanje trga, različne kulturne, jezikovne, segmentacijske prepreke, ki lahko podjetjem povzročajo nemalo težav. Prav nepoznavanje tujih trgov jih lahko tudi pripelje do propada. Da pa je vse mogoče izpeljati, potrebuje podjetje tudi učinkovit kader, s katerimi vleče prave in donosne poteze. Podjetje pa mora, preden se odloči za investiranje v tujino, preučiti predvsem dve vprašanji. Prva odločitev se nanaša, ali proizvodnjo preseliti oz. ustanoviti v tujini ali je bolje izvažati, ter razliko med neposredno prodajo na tujih trgih in dajanje v najem svoje prednosti - licence, know-how, tujim proizvajalcem (Rojec, 1994, str. 44).

Svetličič et al. (2000, str. 74) je mnenja, da gredo slovenska podjetja v tujino z namenom prodaje in marketinških operacij. Takih naj bi bilo okoli 95 odstotkov. Približno polovica podjetij se ukvarja še z nakupom in logistiko, računovodstvom, financami in administracijo, okoli 11 odstotkov podjetij v tujini pa se ukvarja še s proizvodnjo. Manj kot dva odstotka pa je takih, ki vlagajo v raziskave in razvoj ter s tem pripomorejo k razvoju matičnega podjetja, da le-ta lažje dosega druge države.

1.4.1.2 Lokacijske prednosti

Podjetja so bolj zainteresirana investirati v cvetoče trge z visoko rastjo, ki jim lahko prinesejo velike dobičke v zameno za investirani kapital. Kako privlačen pa je nek trg oz. kakšen je njegov tržni potencial, pa je odvisno od njegove velikosti, možnosti rasti podjetja, dostopnosti in ugodnosti financiranja, odnosa države gostiteljice do tujih podjetij na splošno in privlačnosti panoge, v kateri se nahaja podjetje. Na trgih z velikim tržnim potencialom imajo podjetja z investicijskim vstopom dolgoročno večjo dobičkonosnost preko ekonomij obsega in manjših mejnih stroškov. Četudi so ekonomije obsega težko dosegljive in omejene, jim kapitalski vstop omogoča dolgoročno prisotnost na trgu, kar pripomore k doseganju konkurenčne prednosti. Z večjimi investicijami se podajo podjetja tudi na trge z manj potenciala. Isti način vstopa pa izberejo tudi manjša mednarodna podjetja pri prodoru na zelo

potencialne trge, četudi je bolj ustrezen izvozni način ali skupna vlaganja zaradi zmanjševanja tveganja.

Investicijsko tveganje pa predstavlja negotovost trenutnih ekonomskih in političnih razmer v državi, ki so ključnega pomena za uspeh podjetja. Politična negotovost lahko zmanjša suverenost podjetja in njegov prihodek, v najhujših primerih pa lahko vodi tudi v razlastitev in nacionalizacijo podjetja. Zato so strožja politična merila vseeno bolj dobrodošla kot ohlapna in hitro se menjajoča. Po drugi strani pa ima podjetje z visoko tehnološko razvitostjo večjo pogajalsko moč in s tem zmanjšuje pritiske na podjetje s strani države, ki lahko relativno lažje najde drug vir kapitala kot enako razvito nadomestljivo tehnologijo. Na splošno ni priporočljivo vstopati na take trge, če pa že, pa le z izvozom, ki omogoča visoko stopnjo kontrole in lastništva, kajti visoki donosi lahko domačo vlado hitro prepričajo v spremembo zakona v škodo mednarodnemu podjetju.

1.4.1.3 Internalizacijske prednosti

Način vstopa z nižjo stopnjo kontrole še omogoča doseganje ekonomije obsega, podjetje pa se istočasno izogne zahtevnim birokratskim zahtevam domače države gostiteljice. Vendar pa ima podjetje, v primeru da ne posluje z lokalnim partnerjem, višje stroške prilagajanja znanja in sredstev, če upravitelji niso sposobni predvideti prihodnjih tokov poslovanja in nevarnosti, ki jih prinaša trg. Prednost internalizacije je tako odvisna od pogodbenega tveganja, ali prednosti in znanja obdržati v podjetju ali ga deliti z domačim podjetjem. V ta tveganja spadajo stroški izdelave in uveljavljanja pogodb, tveganje razpršitve znanja in tveganje za poslabšanje kakovosti storitev skupnega podjetja. Večja negotovost lahko nekajkrat podraži vsake napačne pogodbene odločitve, majhno število pogodb pa izniči vrednost podjetja, sploh če ta nima skoraj nobenega pogodbenega partnerja.

Agarwal in Ramaswami (1992) ugotavljata, da ni enostavne izbire vstopa na tuji trg, saj so vsi trije dejavniki močno prepleteni med seboj. Večja in bolj izkušena podjetja tako raje izberejo podružnico v svoji lasti, če je investicijsko tveganje veliko, medtem ko manjša in manj izkušena podjetja raje izberejo skupna vlaganja, saj sami nimajo dovolj sredstev. Na trge z višjim tržnim potencialom in višjim investicijskim tveganjem podjetja raje izberejo v prvi vrsti izvoz, redkeje pa tudi skupna vlaganja, kar jim omogoča več nadzora. Na trge, kjer je visoko pogodbeno tveganje, podjetja raje izberejo pogodbeni način vstopa. Le tista podjetja, ki lahko razvijejo diferencirane proizvode, raje izberejo investicijski način preko podružnice.

1.5 OKOLJE MEDNARODNEGA POSLOVANJA

Analiza okolja pred vstopom na tuje trge je vitalnega pomena za podjetje, še posebej, če tja širi svoje dejavnosti, npr. seli proizvodnjo. Nepoznavanje ali delno poznavanje novega okolja je lahko velik omejitveni dejavnik. Pri tem različni avtorji predstavljajo različne teze o okolju mednarodnih integracij, gotovo pa je ena najbolj znanih PEST analiza – analiza političnega, ekonomskega, sociološkega in tehnološkega okolja, ki pokriva domala vsa področja, na katera se osredotoča podjetje, preden nastopi na novem trgu. Podjetje na novem trgu navadno nima nobenega vpliva, potrebna pa so stalna prilagajanja, kar pa lahko podrobna in učinkovita analiza okolja močno olajša.

Makovec Brenčič in Hrastelj (2003, str. 28) navajata več možnih analiz okolja. Prva je PEST analiza, ki temelji na raziskavi političnega, ekonomskega, sociološkega in tehnološkega

okolja. Če tem navedenim dodamo še pravno okolje, dobimo SLEPT analizo. Omenjata tudi analizo na podlagi dejavnikov C, kar pomeni konkurenca. Različni avtorji pa dodajajo še svoje vidike okolja, kot je informacijsko, ekološko in druge. Podrobneje si pogledjmo SLEPT analizo okolja makroekonomskega značaja.

1.5.1 Ekonomsko okolje

Najpogosteje uporabljeni kazalniki za ugotavljanje ekonomske razvitosti in gospodarskega potenciala držav so prav gotovo bruto domači proizvod (v nadaljevanju BDP) ter BDP na prebivalca, stopnja nezaposlenosti, pariteta kupne moči (v nadaljevanju PPP), saldo plačilne, trgovinske in storitvene bilance, stopnja inflacije, nenazadnje tudi trdnost valute. Sem štejemo tudi razvitost infrastrukture, kot je prometna povezava - cestna, železniška, zračna ali pomorska, telekomunikacijska razširjenost za analize trga in trženjske raziskave, pomembne so institucije, kot so banke, borze, zavarovalnice, laboratoriji, trženjske organizacije in druge ter povezovanje v različnih ekonomskih integracijah, kot so Evropska unija, NAFTA (angl. *North American Free Trade Agreement*), CEFTA (angl. *Central European Free Trade Agreement*) in mednarodnih organizacijah. Najbolj znana trgovinska organizacija je WTO (angl. *World Trade Organisation*).

V smislu ekonomskega okolja moramo torej paziti, v kakšno novo okolje stopamo, kakšna je stopnja gospodarske razvitosti tega trga in kazalci razvoja. Potrebno je preveriti, kakšne omejitve ima država glede novih igralcev na trgu, kako potekajo investicijski, trgovinski tokovi na tem trgu, katere sporazume je potrebno upoštevati, ter kako nam institucije lahko pomagajo.

1.5.2 Politično okolje

Politični problemi so lahko na še tako privlačnem trgu velik problem, če so na tem področju prisotna razna vrenja, diktatorski režimi, celo državljanske vojne. Ob predpostavki, da je politična ureditev stabilna, moramo vseeno poznati tveganje, ki ga prinaša nov trg in novi zakoni. Indeks BERI (angl. *Business Environment Risk Index*) je poznan indeks, ki ovrednoti politično in investicijsko ozračje trga, na katerega vstopamo. Z vidika političnega okolja mora podjetje paziti na vsa možna politična tveganja ter jih vključevati v poslovne tendence, se čim bolje prilagoditi političnemu sistemu, na katerega nima vpliva.

1.5.3 Pravno zakonodajno okolje

To področje je pomembno z vidika formalnopravne ureditve trženjskih regulacij; ali obstajajo omejitve na uvoz ali izvoz, protimonopolni zakoni in vrsta drugih. Poznamo štiri različne pravne sisteme, po katerih se ravna države in podjetja v raznih sporih. Prvi je pisano pravo (angl. *Code Law*), ki se deli na trgovinsko, civilno in kazensko pravo. Drugi je *Case (Common) law*, ki temelji na tradiciji, običajih in precedenčnosti. Tretji je *Islamic law*, ki spoštuje vse muslimanske dežele, temelji pa na interpretaciji korana. Zadnje je socialistično pravo, vendar je redko uporabljeno. S pravnozakonodajnega stališča so za podjetje zanimiva vprašanja s področja intelektualne lastnine, uvozne in izvozne omejitve, carinske dajatve, protidumpinške zaščite, regulacije cen, zaščite porabnikov in podobno.

1.5.4 Sociokulturno okolje

Sociološke in kulturne norme so naučene, se razlikujejo med različnimi državami in uspešna podjetja dajejo velik poudarek sociokulturnemu dejavniku. Pojem "kulturo" razmejimo na več ravni. Najvišja raven je nacionalna kultura z vidika celotnega gospodarstva, nato poslovna ali industrijska kultura na ravni podjetja ter kultura podjetja, znotraj organizacije.

Poznamo teorijo nizko ter visoko kontekstne kulture. Gre za vrste sporočilnosti v odnosu do konteksta. Za nizko kontekstno kulturo je značilno, da temelji na pisnem in ustnem komuniciranju, sporočila so neposredna: Primer takih kultur pa je švicarska, nemška in skandinavska. Visoko kontekstna kultura pa uporablja višje stopnje interpretacije in več elementov sporazumevanja. Sporočila so bolj posredna, večji je sociološki pomen sporočil, vključene so vrednost prejemnika, znanje. Primer takih kultur je japonska, arabska in latinoameriška.

1.5.5 Tehnološko okolje

Tehnološki svet se v razvitih državah v kapitalsko intenzivnih panogah še posebno hitro vrti. Tehnološki razvoj predstavlja prednost pred konkurenti, katerega ne gre zanemarjati. V zadnjem desetletju smo bili priča enormnemu porastu telekomunikacijske tehnologije – internet, mobiteli, dlančniki in podobno, ki že krojijo razvoj sodobnega in uspešnega podjetja. Hitra komunikacija in napredna tehnologija je ključ do razvoja e-poslovanja, e-trgovine kot načina trženja. Trgovina je postala globalna, družba pa je evolutivno temelječa na znanju.

1.6 IZBIRA DRŽAVE GOSTITELJICE

V katero državo bomo investirali, je odvisno od privlačnosti, ki jo država gostiteljica izkazuje. Večje, pravno in ekonomsko urejene in stabilne države z velikim tržnim potencialom, so že na splošno najprivlačnejši trgi za tuje vlagatelje. Na drugi strani pa se države poslužujejo različnih ukrepov za pritegnitev tujih investitorjev, s katerimi tuja podjetja v primerjavi z domačimi nemalokrat postavljajo v nadrejen položaj. Tako je najbolj pravičen sistem, ki tuja podjetja izenačuje z domačimi. Najpogostejši ukrepi za pritegnitev tujih naložb pa so finančne, fiskalne oz. davčne in druge spodbude ali olajšave.

Med finančne spodbude spadajo investicijske podpore, kot so povrnitve stroškov, garancije za kredite in subvencionirana posojila, ali pa vladna zavarovanja z ugodnimi obrestnimi merami za investicije z velikim tržnim tveganjem. Davčne spodbude za podjetja predstavljajo nižja davčna stopnja od dobička pravnih oseb, pospešena amortizacija, zmanjšanje prispevka za socialno varnost, oprostitev uvoznih dajatev, davčne olajšave in oprostitev vseh oblik, ki zadevajo investicijsko blago. Med druge spodbude pa štejemo infrastrukturne olajšave za vodo, elektriko, prevoze ali zavarovanja, nižji in lažje dosegljivi zdravstveni, delavski standardi, razne zaščite pred konkurenco ali uvozom iz drugih držav ter posebno, privilegirano ravnanje s tujimi podjetji (UNCTAD, 2004, str. 5–7).

Rezultati tudi kažejo, da države z nižjo stopnjo delitve moči, nižjo vrednostjo moškosti, nižjo vrednostjo izogibanja negotovosti ter nižjo stopnjo individualizma zaznamuje večja stopnja transparentnosti, posledično tudi manjša stopnja korupcije. K temu pripomore tudi nižja inflacijska stopnja ter manjše politično in ekonomsko tveganje, medtem ko rast bruto

domačega proizvoda nima vpliva na transparentnost države gostiteljice (Halkos & Tzeremes, 2007, str. 174).

Kakšen vpliv pa imajo tuja podjetja na državo gostiteljico in njena podjetja, pa je raziskal Blomstrom (2002, str. 171). Države v razvoju se trudijo pridobiti tuje investitorje in njihov kapital, saj lahko njihova prisotnost pomaga tudi domačim podjetjem. Tuja podjetja tako:

- pripomorejo k učinkovitosti z zmanjševanjem težav pri oskrbi,
- uvedejo nova znanja in izkušnje z novo tehnologijo, usposablajo tuje delavce, ki lažje dobijo zaposlitev pri domačem podjetju,
- bodisi razbijejo monopole in pripomorejo k zdravi konkurenci in učinkovitosti bodisi ustvarijo bolj monopolistično strukturo industrije, odvisno od moči in odziva lokalnih podjetij,
- omogočajo prenos tehnologije in nadzor kakovosti in standardizacije na lokalna podjetja in njihove distribucijske mreže,
- prisilijo vodstva lokalnih podjetij, da povečajo svoja prizadevanja za doseg dobrih rezultatov, ali da sprejmemo nekatere njihove nove trženjske prijeme na lokalni ali mednarodni ravni.

2 TVEGANJA IN OVIRE MEDNARODNEGA POSLOVANJA

Podjetje se pri vstopu na tuje trge srečuje s številnimi tveganji, med drugimi tudi z eno najbolj nevarnih groženj zdrave konkurence – korupcijo. V nadaljevanju bom predstavil različne vrste tveganja in ovire, s katerimi se srečujejo podjetja pri širitvi poslovanja.

2.1 OPREDELITEV TVEGANJA V MEDNARODNEM POSLOVANJU

Tveganje predstavlja določeno negotovost glede mnogih dogodkov v prihodnosti, ki zmanjšujejo verjetnost, da bi zastavljene cilje dosegli. Tveganje je postalo obvezni del planiranja, saj so spremembe in negotovost zvezda stalnica v današnjem svetu. Vsemu se seveda ne da izogniti, je pa mogoče tveganje uspešno obvladovati. Podjetja morajo tveganja upoštevati pri izbiri svojih poslovnih strategij, jih predvideti, oceniti, kako lahko vplivajo na podjetje, proizvode, stroške, nenazadnje tudi sestaviti rezervni načrt v primeru, da ima tveganje take učinke, kot smo zastavili. Največje tveganje za podjetje pa je prav gotovo to, da ne upošteva tveganja pri določanju svoje poslovne strategije.

Obstajajo različne delitve tveganj v mednarodnem poslovanju. Hollensen (2004, str. 43) deli tveganja v mednarodnem poslovanju na tri skupine:

- splošna tržna tveganja, kamor spadajo:
 - tržna razdalja,
 - konkurenca drugih podjetij,
 - razlike v rabi produkta na tujem trgu,
 - jezikovne in kulturne razlike,
 - logistične povezave in prenos izdelkov na tuje trge ter
 - razlike v značilnostih izdelkov na različnih trgih.

- komercialna tveganja, kot so:
 - gibanje deviznega tečaja, ko so pogodbe v tujih valutah,
 - neplačila zaradi stečajev, goljufij, nesporazumov,
 - zamude in poškodbe v logističnem procesu,
 - težave pri izvoznem financiranju.

- plačilna tveganja:
 - omejitve tuje vlade,
 - izvozna politika držav,
 - nadzor nad tujimi valutami,
 - pomanjkanje vladne podpore,
 - pomanjkanje davčnih spodbud,
 - visoka vrednost domače valute in visoka carina,
 - nejasnosti zaradi uvoznih predpisov in postopkov,
 - zahtevnost trgovinske dokumentacije,
 - naravne katastrofe.

Makovec Brenčič in Hrastelj (2006, str. 33) tveganja v mednarodnem poslovanju delita na tri večje skupine, ki jih podrobneje predstavljam v nadaljevanju:

- deželno tveganje,
- finančno tveganje,
- poslovno tveganje.

2.1.1 Deželno tveganje

Zajema ekonomske, pravne, politične, finančne in družbene vidike, ki vplivajo na delovanje mednarodnih podjetij. V tem sklopu tveganj se mora podjetje osredotočiti na naslednje tipe okolij:

- politično okolje: korupcija, vojne in politični konflikti, terorizem in ugrabitve, odvzem lastniških pravic (konfiskacija, ekspropriacija, nacionalizacija), spremembe vladnih politik, monetarni ukrepi ter transferna tveganja,
- makroekonomsko okolje: monetarna, fiskalna, devizna, zunanjetrgovinska politika, ter rast BDP-ja,
- pravno okolje: intelektualna lastnina, ekologija, oblike uravnavanja mednarodnega poslovanja, davki, regulacija izdelkov ali storitev.

Podjetja se lahko deželnemu tveganju izogne na različne načine, ali pa vsaj zmanjša njihovo delovanje. Najpogostejši načini obvladovanja deželnega tveganja so:

- zavarovanje, ki jih navadno nudijo državne izvozno- kreditne agencije, da vzpodbudijo in pospešijo mednarodno poslovanje,
- integracija, s pomočjo lokalnega okolja zmanjša verjetnost, da bi vlada sprejela ukrepe v škodo tujih podjetij, ker bi hkrati lahko škodovala tudi domačim,
- izgradnja politične podpore doma in v tujini, preko lobiranja, piarovstva in uresničevanja družbeno odgovornih projektov,
- selitev dobičkov preko transfernih cen,

- vezani posli, kot so "barter" (menjava blago za blago), kompenzacija, vezani nakup ali protinakup, "offset" posli, "switch in swap" posel.

2.1.2 Finančno tveganje

Pri finančnem tveganju gre za spremembe vrednosti sredstev in obveznosti do virov sredstev mednarodnega podjetja zaradi sprememb posameznih finančnih instrumentov, kot je devizni tečaj, obrestna mera, cene surovin in podobno.

Naprej lahko finančna tveganja delimo še na plačilna in na tržna tveganja. Plačilno tveganje nastane takrat, ko je velika verjetnost, da kupec svojih obveznosti ne bo mogel poravnati v skladu s pogodbo in do njene zapadlosti. Falatov (1997, str. 2) pravi, da je prava redkost, če ena stranka vnaprej poravna svoje obveznosti v celoti. Navadno zamuja tista stranka, ki je drugi dolžna plačilo. S tem pa se izpostavlja plačilnemu tveganju. Tu gre za komercialno naravo finančnega tveganja, ko pa govorimo o prepovedi plačil v tujino ali konverziji domače valute v tujo, gre pa za nekomercialno naravo tveganja. Tržna tveganja pa predstavljajo morebitno izgubo zaradi sprememb tržnih razmer, ko podjetje nima velikega vpliva na tržne parametre, katerim je izpostavljen: devizni tečaji, tečaji delnic in izvedeni finančni instrumenti. Tržna tveganja pa lahko razdelimo še v tri skupine, in sicer na tečajna, obrestna in cenovna.

Da bi v čim večjem obsegu zmanjšali vplive finančnega tveganja, se podjetja poslužujejo različnih instrumentov, kot so:

- preverjanje bonitete poslovnega partnerja,
- sprotno spremljanje terjatev,
- zavarovanje terjatev pri poslih na odprto pri ustreznih institucijah,
- izbira primernih instrumentov financiranja, kot je bančna garancija, dokumentarni akreditiv,
- ponujanje diskontov,
- kompenzacijski posli,
- določitev limitov kupcem,
- napredne oblike financiranja mednarodne trgovine (factoring in forfeiting).

2.1.3 Poslovno tveganje

Poslovna tveganja bi lahko opredelili kot mednarodna tveganja, ki podjetje spremljajo, da bi povečali vrednost podjetja in premoženje delničarjev. Največja tovrstna tveganja so:

- tveganja pravilne priprave dokumentacije,
- tveganja postavitve ustrezne cene – kalkulacije,
- prevozna in manipulativna tveganja.

2.2 OVIRE V MEDNARODNEM POSLOVANJU

Ovire, s katerimi se sooča mednarodno delujoče podjetje, lahko na nek način povežemo tudi s tveganji, ki jih srečuje pri internacionalizaciji. Podjetje oddalji od zelenega cilja, poveča stroške ali še kaj hujšega. Pri poslovanju na tujih trgih se z ovirami srečuje bolj pogosto kot pri

poslovanju na domačem tržišču, saj so posredi različne kulture, poslovni običaji, trgi, tendence ipd. Na ovire lahko naleti kadarkoli, na vseh stopnjah razvoja in poslovanja. Vsebinsko ločimo dve skupini ovir, glede na to, iz katerega okolja izhajajo. Notranje ovire izhajajo iz lastnosti podjetja, zunanje pa iz zunanjega okolja (Jaklič & Svetličič, 2005, str. 109). Leonidou (1995, str. 17–36) pa je notranje in zunanje ovire prepletel še z notranjimi in zunanjimi trgi, tako da dobimo matriko notranji/zunanji trgi in ovire, kot jo vidimo spodaj (glej Tabela 2).

Tabela 2: Ovire pri mednarodnem poslovanju

	Notranje ovire	Zunanje ovire
Tuji trg	Pomanjkanje informacij o tujih trgih, časa in kapitala, premajhne proizvodne kapacitete, neustrezno osebje	Pomanjkanje državne pomoči, problemi ravnanja z dokumenti
Domači trg	Različni proizvodni standardi v tujini, riziko neplačevanja v tujini, visoko tveganje in stroški v tujini, transportna logistika, nezmožnost poprodajnih storitev, distribucijski kanali	Drugačne potrošniške navade, visoke carine, konkurenca, jezikovne, kulturne ovire, neustrezna menjalna razmerja

Vir: L. Leonidou, Export stimulation: A non – exporter's perspective, 1995.

3 KORUPCIJA V MEDNARODNEM POSLOVANJU

3.1 OPREDELITEV KORUPCIJE

Etimološko izraz korupcija izhaja iz latinskega izraza "rumpere", kar v prevodu pomeni "razbijanje, lomljenje, trganje". Že Honor de Balsac je dejal, da se za vsakim velikim premoženjem skriva zločin. Korupcija je danes tako razrasel pojav z ogromnimi lovki, da ogroža že osnovno demokratično delovanje institucij in države. To je dejanje, ko zlorabimo svoj vpliv ali moč v zameno za neko drugo korist. Slovar slovenskega knjižnega jezika ponuja naslednjo razlago: "Dajanje ali sprejemanje nagrad zaradi hitrejšega, ugodnejšega, navadno nezakonitega reševanja uradnih zahtev" (Korupcija, 2010).

Komisija za preprečevanje korupcije je definicijo povzela po novem zakonu o preprečevanju korupcije: "Vsaka kršitev dolžnega ravnanja uradnih oziroma odgovornih oseb v javnem ali zasebnem sektorju, kot tudi ravnanje oseb, ki so pobudniki kršitev ali oseb, ki se lahko s kršitvijo okoristijo, zaradi neposredno ali posredno obljubljenega, ponujene ali dane oziroma zahtevane, sprejete ali pričakovane koristi zase ali za drugega, je korupcija" (Komisija za preprečevanje korupcije – kaj je korupcija, 2010).

Dobovšek (2002, str. 9) pa je mnenja, da je prav korupcija v javni upravi največji problem, saj javno upravo predstavljajo vsi državni aparati in institucije, ki naj bi zagotavljali transparentnost in kredibilnost pravne države. Največji vplivi se pojavljajo pri izdajanju dovoljenj, dovoljujejo tihotapljenje določenih dobrin, sklepajo pogodbe z goljufivim namenom, izdajajo potrdila z lažno vsebino ipd.

Mnogi avtorji so si enotni, da gre pri tem za nekakšno razgradnjo vrednot v družbi, moralne norme se porušijo ter ostanejo brez novih. Pomembno vprašanje dopustnosti korupcije je torej, kakšna je družbena toleranca do tega pojava. Večja kot je dopustnost, večje je verjetnost da bo družba ravnala koruptivno v večini primerih, saj jih spremlja majhno tveganje za odkritje in preganjanje kot sicer. Za korupcijo pa se odločajo glede na velikost škode, ki jo lahko povzročijo, korist, ki jo pridobijo na ta račun, ter dejavnik tveganja (Dobovšek, 2008, str. 20).

Žerjav (1994, str. 386) pa ima korupcijo za "vsako podkupovanje, s katerim se doseže kaka protiusluga, ki tistemu, ki je je deležen, ne pripada ali pa je ne more doseči na legalen način". Gre za kazniva dejanja storjena zoper gospodarstvo in zoper uradne dolžnosti.

Tako v Sloveniji kot v Evropi in po svetu so si strokovnjaki enotni, da je korupcijo skrajno težko izmeriti, z izjemo nekaterih ekonomskih kategorij. Vedno več je mednarodnih institucij, ki se zaveda resnosti tega problema. Tako se s tem pojavom ukvarja že Organizacija združenih narodov, Evropska unija, Olaf – European Anti Fraud Unit, Pakt stabilnosti, Svet Evrope, GMC – komisija Sveta Evrope, GRECO – Skupine držav za boj proti korupciji, OCTOPUS, OECD – Organizacija za gospodarsko sodelovanje in razvoj in druge.

3.1.1 Vzroki za korupcijo

Obstoj korupcije bi težko povezali in razložili s posameznimi vzroki zanjo, saj gre navadno za cel sklop vzrokov, faktorjev, ki vplivajo na nastanek korupcije. Glavni vzroki za korupcijo so po poročilu iz leta 2001 organizacije EUMAP in Evropske komisije v Sloveniji pomanjkanje protikorupcijske strategije, nasprotje interesov, klientelistične mreže, šibko izvajanje zakonov, lokalna oblast, javna naročila in šibka civilna družba (Open Society Institute, 2002, str. 68).

V raziskavi, ki so jo opravili na Centru za raziskovanje javnega mnenja in množičnih komunikacij na Fakulteti za družbene vede (Stališča o korupciji, 2010, str. 14), je najpogostejši vzrok za pojav korupcije neučinkovit pregon, pomanjkljiva zakonodaja, sledijo prenizke kazni, ustaljene navade, pomanjkanje želje po preganjanju korupcije ter zapleteni pravni postopki.

Kimberly Ann Elliot (1996, str. 34) navaja tri najpogostejše vzroke za korupcijo:

- podkupnina za korist vladnih agencij,
- podkupnina v izogib stroškov,
- podkupnina za uradne položaje.

3.1.2 Posledice korupcije

Posledice korupcije so vsekakor škodljive za državo, podjetja, gospodarstvo, lahko imajo tudi katastrofalne posledice. Dobovšek (2008, str. 81) našteva nekaj najbolj pogostih posledic korupcije:

- korupcija zmanjšuje investicije v korumpirano državo, to pa posledično zmanjšuje gospodarsko rast,
- korupcijsko stanje v državi tudi prestraši nove, tuje investitorje,

- zmanjšuje se produktivnost, saj z napačnimi investicijami popačimo dejansko stanje, ki ne prinaša pozitivnih učinkov. Pomembna je provizija od projekta, kar predstavlja določen odstotek, zato je povsem razumljivo, da se zavzemajo za dražje oblike investicij ali projektov,
- korupcijski posli zaradi visokih stroškov in nepotrebnih investicij vplivajo na poslabšanje družbene infrastrukture. Če želimo to popraviti, se moramo soočiti z novimi stroški in novimi možnostmi za korupcijo,
- korupcija zmanjšuje davčni priliv, saj se namesto v davčno blagajno zliva velikokrat v zasebne žepe,
- korupcija kvari uravnoteženost državnega proračuna, nekateri sektorji dobijo na ta račun manj sredstev, največje posledice pa nosijo prav najrevnejši,
- korupcijski denar si razdeli najvišji sloj, tisti na boljših položajih, nižji sloji pa morajo plačevati, da sploh pridejo do osnovnih storitev, kar nenazadnje poslabšuje njihovo gmotno stanje.

Po mnenju Draga Kosa (Glas gospodarstva, 2010), nekdanjega predsednika protikorupcijske komisije, splošne posledice korupcije povzročajo resno škodo na ekonomskem, socialnem, pravnem in moralnem področju, kar še posebno onemogoča konkurenco, saj postane merilo za poslovne odločitve višina dane ali ponujene podkupnine. Poleg tega korupcija zmanjšuje razpoložljiva sredstva za investiranje, zvišuje davčno stopnjo, manjša rast BDP in javne porabe, zmanjša produktivnost, tveganje za vse vpletene je neizmerno visoko, nenazadnje pa hkrati škodi ugledu ne samo vpletenim, ampak vsem podjetjem in državi.

Podobno vidi posledice tudi Žerjav (1994, str. 387): "Posledica korupcije je nered, anarhija, protiustavno prilaščanje oblasti, ustvarjanje političnih spletk, gospodarska kriza in nezaupanje državljanov v vodstvo države, ter pravni red".

3.2 VRSTE KORUPCIJE

V Kazenskem zakoniku Republike Slovenije se korupcijske delikte razvršča v tri skupine, in sicer "volilna kazniva dejanja", druga skupina je na področju gospodarskega poslovanja, in tretjič na "oblastvenem področju" v zvezi z uradnimi dejanji uradnih oseb (Ferlinc & Ješovnik, 2002, str. 13). Z drugimi besedami lahko korupcijo na oblastvenem področju opišemo kot podkupovanje uradnih oseb, kamor spadajo jemanje in dajanje podkupnine, status uradne osebe in dejansko opravljanje uradnega dejanja, ter nezakonito posredovanje kot najbolj pogosta oblika.

Korupcija se največkrat deli na **aktivno** in **pasivno**, glede na to, kakšno vlogo zavzemata stranki. Jemanje ali terjanje podkupnine in daril je pasivna korupcija, v zameno pa izkoristi moč za uresničitev cilja, ki ga zahteva dajalec podkupnine. Dajanje podkupnine in daril pa spada v aktivno korupcijo.

Razširjenost korupcije v družbi je že prava stalnica. Pojavlja se na vseh ravneh družbe, od navadnih delavcev do vplivnih gospodarstvenikov. Najprej je potrebno spoznati korupcijo ter njene oblike, nato pa oblikovati strategijo za boj proti njej. Univerzalne strategije za boj proti korupciji ni, potrebno se je namreč poglobiti v posamezno raven ter šele nato oblikovati strategije. Poglejmo si tri različne ravni korupcije, kot jih predstavlja Dobovšek (2008, str. 24):

- korupcija na **mikro nivoju**, tu so vpleteni državni uradniki nižjega ranga, posluje se največkrat z dokumentacijo in izdajo dovoljenj. Višina izdatkov ne presega povprečne mesečne plače uslužbenca, darilo je velikokrat osebne in manjše narave. Ljudje in uslužbenci se lahko hitro navadijo na tovrstno poslovanje ter ga na svoj način tudi upravičujejo, kar predstavlja največjo nevarnost za razmah korupcije na mikro nivoju.
- **Srednji nivo** zajema javne uslužbence na višjem nivoju. Pomembni akterji so tudi manjši podjetniki, interesne skupine, ki skupaj oblikujejo politiko lokalne skupnosti. S korupcijo se dosegajo ustrezni predpisi, kjer so javni uslužbenci pristojni. Darila so večja, vrednost dosega tudi več povprečnih plač, odvisno od oseb in obsega dokumentacije. Ljudje tako korupcijo smatrajo kot nepošteno, ter jo obsojajo.
- Na **makro nivoju** pa so vpleteni najvišji predstavniki države, vodilni v večjih podjetjih, politiki, vodilni v državnih institucijah. Korupcija je povezana z vladnimi naročili, večje pogodbe, ki zadevajo ceste, infrastrukturo, zemljišča ipd. Vpliv v družbi je neizmerljiv, stroški naraščajo vedno hitreje, kvaliteta nazaduje, posledice pa lahko vodijo tudi v razpad družbe ter moralnih in ekonomskih načel.

Korupcija je odvisna od cilja in od področja, na katerega posega. Poznamo **politično korupcijo** kot sredstvo vladanja v obliki podkupovanja najvišjih državnikov, uradnikov, novinarjev. **Korupcija v administraciji** je najbolj pogosta oblika, tu gre za podkupovanje uradnikov, javnih pa tudi zasebnih uslužbencev, ki v zameno zlorabijo svoj položaj. Opazna je tudi **volilna korupcija**, kjer gre za prirejanje rezultatov, kupovanje mandatov, podkupovanje volilnih komisij ipd. **Korupcija v gospodarstvu** pa temelji na ustvarjanju bogastva, od malih komaj odločujočih, pa do najvišjega kadra, tu gre največkrat za prirejanje in uničevanje poslovnih knjig, vdiranje v računalniški sistem, zloraba položaja ali pravic, pranje denarja in tihotapstvo (Žerjav, 1994, str. 387).

Konvencija Združenih narodov proti korupciji podobno kot drugi avtorji korupcijo deli na **veliko in malo korupcijo**. Pri veliki gre za uradnike in gospodarstvenike najvišjih rangov, pri majhni oz. drobni korupciji pa za nižje uradnike na lokalni ravni.

Podkupovanje je gotovo ena bolj uporabljenih oblik korupcije. S podkupovanjem želimo vplivati na nekoga oz. na njegovo odločitev. Pobudnik je lahko oseba, ki želi prejeti podkupnino, ali nasprotna stran, ki ponuja in plača podkupnino, v katero štejemo denar in druge dragocenosti, delnice podjetja in druge koristi. Vpleteni v podkupovanje so precej bolj podvrženi izsiljevanju. Bolj specifične oblike podkupovanja so: vplivanje na odločitev, ponujanje in sprejemanje neprimernih daril, podkupovanje v izogib taks, zakonski odgovornosti in drugih stroškov, podkupovanje v podporo goljufij in pridobitvi zaupnih informacij, podkupovanje za dejavnost nelojalne konkurence.

Poneverba, kraja in goljufija se nanašajo na jemanje denarja in drugih vrednostnih predmetov s strani oseb, ki niso upravičeni do teh stvari, vendar imajo do njih dostop. Pri poneverbi je bilo odtujeno s strani tistega, ki mu je bilo zaupano, pri goljufiji pa gre za lažne informacije, s katerimi bi se lastnik dobrin prostovoljno le tem odrekal.

Izsiljevanje je pogojeno z uporabo grožnje nasilja ali razkritja neželenih informacij, da bi prišli do sodelovanja. Pri tem se ustvari žrtev, to je oseba, katera je "potegnjena" v izsiljevanje. Zelo razširjeno je tako imenovano izsiljevanje na nizki stopnji z uporabo 'hitrega plačila' nižjih

uradnikov, da se stvari rešujejo hitreje. Če je nek uradnik odgovoren za sklepanje vladnih pogodb, lahko doseže, da se sklene pogodba s podjetjem, kjer ima ta uradnik osebne koristi od sklenjene pogodbe, lahko tudi npr. predlaga gradbene posle, s katerimi si bo povečal vrednost svoje zasebne lastnine.

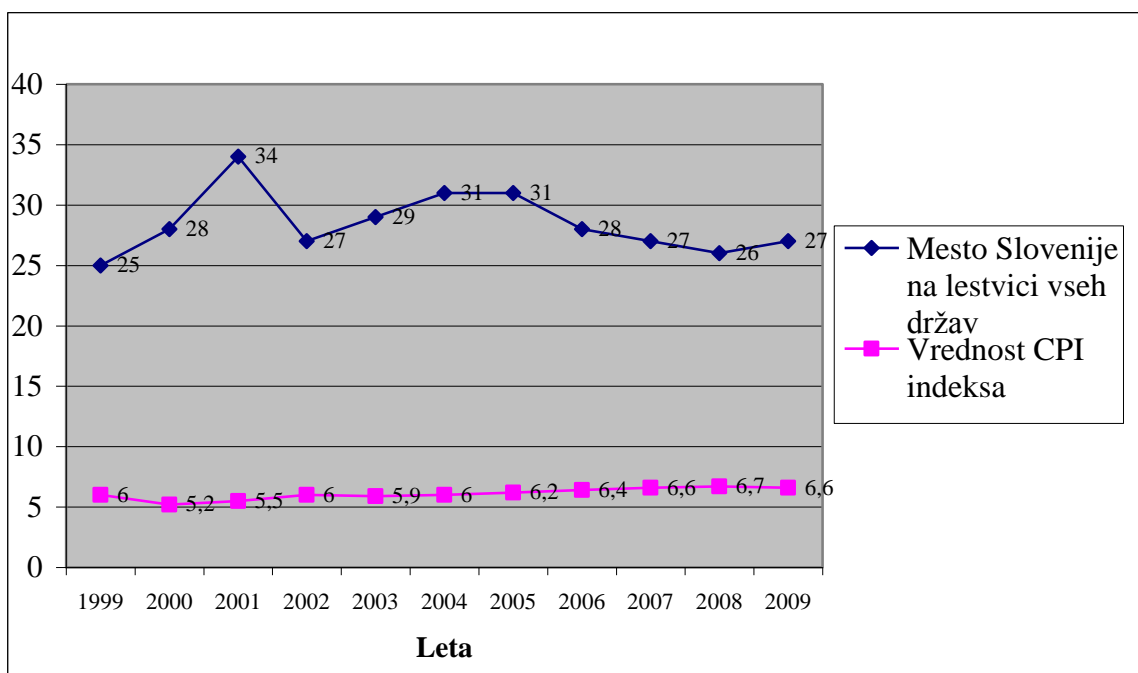
Favoriziranje, nepotizem in klientelizem tudi vsebuje zlorabo diskrecije. V tem primeru ne gre toliko za osebno korist, ampak za korist drugega vpletenega, to je lahko prijatelj, član družine, pripadnik kakega društva, zveze. Nepotizem se velikokrat uporabi pri zaposlovanju kakega ožjega družinskega člana. Favoriziranje oz. diskriminacija pa temelji na karakteristikah geografskih dejavnikov, rasnega, verskega, političnega ali drugega elementa.

Nepravilno politično sodelovanje je ena najbolj perečih tematik protikorupcijskega delovanja. Denarna pomoč politični stranki, da si poveča možnosti za zmago na volitvah, sama po sebi ni koruptivne narave. Je pa zato plačilo stranki, da bo, ko bo izvoljena, favorizirala interese donatorja pred vsemi ostalimi (UNODC, 2004, str. 10–17).

3.3 ZAZNANA STOPNJA KORUPCIJE V SLOVENIJI

Transparency International je največja nevladna svetovna organizacija, ki se bori proti korupciji. Vsako leto objavlja percepcije, torej mnenja o stanju korupcije v posameznih državah po svetu. Indeks CPI (angl. *Corruption Perception Index*) meri zaznano stopnjo korupcije v 178 državah po celem svetu. Tu so podatki za Slovenijo za zadnjih 11 let, pri čemer višja ocena predstavlja boljše stanje in obratno:

Tabela 3: Transparency International: Indeks korupcije (CPI) Slovenija



Vir: Transparency International, *Corruption perception index 1999 - 2009*.

Kljub temu, da je vrednost indeksa v letu 2009 višja za 0,6 indeksne točke v primerjavo z letom 1999, pa je uvrstitev Slovenije slabša za 2 mesti. To pomeni, da so nekatere države, ki so bile v letu 1999 uvrščene za nami, uspele hitreje zmanjšati zaznavno stopnjo korupcije kot Slovenija v proučevanem obdobju (Komisija za preprečevanje korupcije, 2010, str. 39).

V Tabeli 4 pa so zbrane vrednosti indeksa korupcije za izbrane države z nizko stopnjo zaznavne korupcije.

Tabela 4: Indeks korupcije CPI 2009

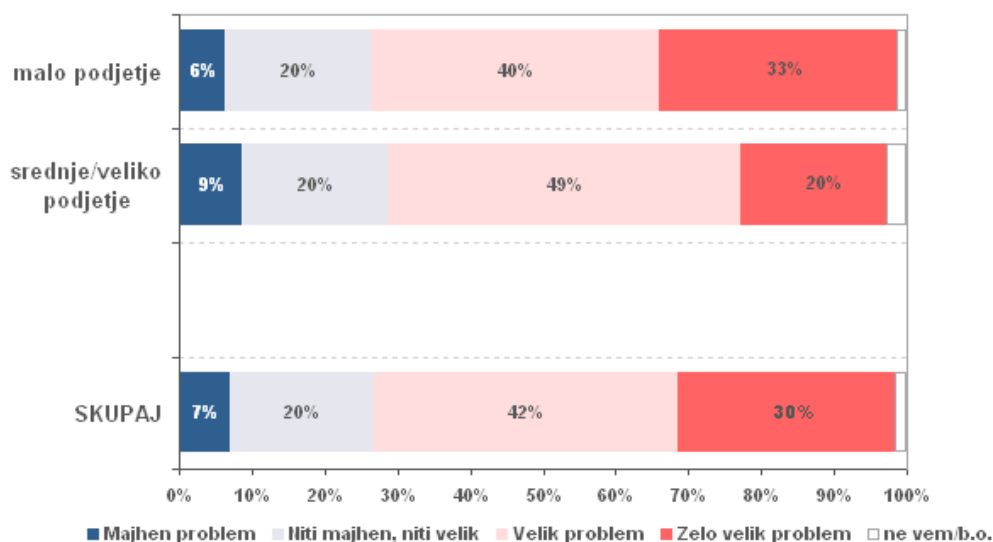
Uvrstitev	Država	CPI 2009 indeks
1	Nova Zelandija	9,4
2	Danska	9,3
3	Singapur	9,2
3	Švedska	9,2
5	Švica	9,0
6	Finska	8,9
6	Nizozemska	8,9
8	Avstralija	8,7
8	Kanada	8,7
8	Islandija	8,7
14	Nemčija	8,0
27	Slovenija	6,6

Vir: Transparency International, Corruption perception index, 2009.

Transparency International opravlja raziskave na podlagi anket v 180 državah. Slovenija se je uvrstila na 27. mesto z oceno 6,6, skupaj s Ciprom in Estonijo. Na stopničkah pa so Nova Zelandija, Danska in Singapur. Kar tri skandinavske države so se uvrstile med prvih šest. Nemčija, naša največja zunanjetrgovinska partnerica pa se je uvrstila na 14. mesto.

Slika 4 pa potrjuje, da je korupcija še vedno velik problem (Komisija za preprečevanje korupcije, 2009).

Slika 4: Kako velik problem se vam zdi korupcija v današnji Sloveniji?



Vir: Komisija za preprečevanje korupcije, Letno poročilo 2009, 2010.

Na podlagi 300 anketiranih podjetij, 72% vprašanih podjetij zaznava korupcijo kot velik oziroma zelo velik problem v Sloveniji. Delež podjetij, ki zaznava stopnjo korupcije v Sloveniji kot zelo velik problem, je večji pri majnih podjetjih, in sicer kar tretjina podjetij.

3.4 KORUPCIJSKA POVEZAVA GOSPODARSTVA S POLITIČNO DEJAVNOSTJO

V političnih dejavnostih nerazlikovanje pristojnosti in odpravljanje meja med posameznimi vejami oblasti omogoča resno nevarnost za širitev korupcije v politične kroge. Strokovnjaki so tudi ugotovili, da je pri nas odprto vprašanje zakonske ureditve vplivanja interesnih skupin in lobiranja glede sprejemanja zakonov in pomembnejših političnih odločitev, kar ravno tako predstavlja nevarnost vmešavanja korupcije v politično aktivnost. Če bi za lasten nadzor koruptivnih dejanj v parlamentu skrbeli izključno poslanci, bi to vtilo dodatne dvome v transparentnost dela in strokovnosti, saj ljudski pregovor 'vrana vrani ne izkljuje oči' nemalokrat drži. Politika že sama po sebi ne uživa pretiranega ugleda med prebivalci, poseben pomen pa dobi korupcija v predvolilnem času, ko vse bazira na lobiranju, vezah in poznanstvih. Pogoj temu so tako imenovane **neformalne mreže** med politiki in gospodarstveniki, ki se povezujejo, da si olajšajo pridobivanje koristi in prednosti, velikokrat še za časa šolanja. Lobiranje samo po sebi ni koruptivno, to postane tedaj, ko nekdo nekaj doseže s pomočjo podkupnine ali daril. Na eni strani se lobiranje dotika državnih uradnikov in njihovih pristojnosti, po drugi strani pa se nanaša na politike, da favorizirajo določena podjetja pri javnih naročilih, podeljujejo subvencije, podpirajo določene zakonske rešitve in drugo (Kečanović, v Dobovšek, 2005, str. 3).

Korupcija v politiki pa se ne začne s kupovanjem politične pripadnosti, ko so le ti že na oblasti. Gospodarske družbe investirajo v stranke in posameznike že mnogo prej, najlažje in najbolj prikrito pa je to možno v času volilnih kampanj. Zaradi velikih koristi so družbe pripravljene plačati veliko večjo vsoto od zakonsko dovoljene, saj se zavedajo koristi, ki sledijo. Na drugi strani pa je tudi skušnjava strank po denarju enostavno prevelika. Le redko

kdo odgovarja za financiranje političnih kampanj, politični nihilizem pa stvar še poslabšuje (Dobovšek, 2005, str. 36).

Tako so znani nekateri primeri financiranja političnih strank. V volilnem letu 2000 je Združena lista socialnih demokratov prejela 24.758 EUR od neke angleške fundacije, ki pa ni bilo izvršeno direktno na stranko, saj je to izrecno prepovedano, ampak na manj znano društvo, ki pa ga vodijo vidnejši člani in funkcionarji stranke. Drug primer prihaja iz vrst SLS. LEK je prek sestrskega podjetja, ki je bil zadolžen za kampanjo stranke SLS, naročil kratke video spote, ki seveda niso bili izdelani. Zanje so plačali 107.800 EUR, denar pa se je namenil za volilno kampanjo. V letu 2008 je najbolj odmevala afera brezplačnih časopisov, saj so bili posamezni politiki takratne vladajoče koalicije vpleteni v financiranje teh časopisov tako, da so zlorabili svoj političen vpliv za sodelovanje gospodarskih družb v kampanji. Pri tem se jim očita tudi nespoštovanje določil veljavne medijske in volilne zakonodaje. Oba brezplačna časopisa sta kmalu po volitvah prenehala izhajati (Open Society Institute, 2002, str. 121).

Druga plat korupcije pa se odpira pri javnih naročilih, kjer se poleg podkupnin za pridobitev poslov pojavljajo tudi zviševanje pogodbenih cen z aneksi, slaba kvaliteta izdelkov ali storitev, fiktivni posli in izogibanje postopkom javnega naročanja preko javnih razpisov. Vendar tu korupcijski krog še ni sklenjen. Politiki vplivajo tudi na poslovne odločitve podjetij, kot so prevzemi, vlaganja, zaposlovanje, plačni sistem in drugo.

Korupcija predstavlja politični problem, saj zmanjšuje zaupanje v delo vlade in njene institucije, ruši tiho demokracijo in stabilnost, ki jo politična ureditev prinaša. Je odskočna deska za kriminal belih ovratnikov in v povezavi z mednarodnim kriminalom omogoča največje politične in gospodarske prevare (Dobovšek, 2005, str. 39).

Tudi v Sloveniji je ta trenutek politična situacija precej slaba, predvsem zaradi preteklih razmer. Javni sektor je bil pod precejšnjim političnim vplivom, javnomnenjske raziskave pritičejo že sami politiki negativen prizvok. Ekonomija je v recesiji, investicij je premalo, zato je potrebno za uspeh poznati prave ljudi. Kazni so prenizke, pa tudi v praksi se ne izvajajo dosledno. Mreže imajo močan vpliv, posebno na gospodarskem področju. Nekaj vpliva iz drugih držav se pojavlja na področju financiranja podjetij, v večini pa so vmes povezave med politiki, vse na račun podkupovanja in nedovoljenega lobiranja. Veliko možnosti za korupcijo je na Balkanu, kjer korupcija postaja del poslovnih odnosov. Ker pa so slovenska podjetja izredno odprta za poslovanje z državami bivše skupne države, si lahko predstavljamo, kolikšen vpliv imajo dogovarjanja »pod mizo« pri samih poslih. Po drugi strani pa tudi države Evropske unije niso imune na korupcijo, v oporo jim je le večja stopnja demokracije (Dobovšek, 2005, str. 47).

Potrebno pa je poudariti, da se stanje izboljšuje, čeprav je stopnja korupcije višja. Pomeni le, da se je več odkrije, vloga medijev je postala vodilna na tem področju, njen pritisk pa огromen.

3.5 STRATEGIJE ZA PREPREČEVANJE KORUPCIJE

Konvencija Organizacije Združenih narodov (v nadaljevanju OZN) proti korupciji v 12. členu našteva nekaj preventivnih ukrepov za preprečevanje korupcije v gospodarstvu: krepitev sodelovanja med organi pregona in zasebnimi podjetji, razvoj standardov in postopkov za zagotovitev integritete podjetij, kodeksi etike in preprečevanje konflikta interesov, krepitev

transparentnosti v postopkih ustanavljanja in sodelovanja pravnih oseb v gospodarstvu, preprečevanje zlorab v reguliranju dejavnosti zasebnih podjetij, preprečevanje konflikta interesov javnih uslužbencev in zasebnega sektorja, zagotavljanje zadostnih notranjih nadzornih postopkov ter inkriminacija vseh oblik nepravilnega knjiženja poslovnih dogodkov.

Nezaupanje organom pregona in strah pred medijskim linčem je največji problem v današnji Sloveniji. Prvemu členu, krepitvi sodelovanja, je zato potrebno posvetiti še posebno pozornost. V Sloveniji imamo slabe izkušnje na relaciji država – gospodarstvo, saj je že kar tradicionalen odpor Slovencev do sodelovanja s prisilnimi državnimi institucijami. Del te zavesti gre pripisati tudi nerešenim zadevam v korupcijskih primerih, saj zelo malo zadev doživi sodni epilog, veliko primerov pa se izgubi že med procesom. Problem javne podobe je tudi sicer nekaj, na kar so občutljive pravne osebe v gospodarstvu, saj zelo poredko izvejo za težave v poslovanju, četudi imajo vse znake kaznivih dejanj (Kos v Dobovšek, 2004, str. 25).

Poleg tega, da za pregon koruptivnih dejanj skrbijo razne komisije, policija in drugi organi, je največja odgovornost na podjetjih samih. Kako se bodo odzvala podjetja na ponujeno podkupnino za določen posel je odvisno od situacije, v kateri se znajde. Vsako prejeto darilo pa spremeni moralno, pravno in finančno sliko podjetja in postane precej bolj ranljivo. Gotovo se ne zavedajo, da je potrebno za vsak tovrsten posel plačati ceno, bodisi z denarjem bodisi z osebno svobodo. Zato morajo podjetja načrtno pristopiti k graditvi znanja, kako se izogibati in preprečevati razne situacije, v katerih so izpostavljeni zahtevam po podkupninah in drugih darilih. Teorija pozna pet pristopov za preprečevanje korupcije:

Nojeva taktika ali "tiščanje glave v pesek" je ena od možnih rešitev izogibanju korupcije predvsem pri manjših podjetjih, ki nimajo dobrih pogajalskih možnosti, pa tudi manjkrat se srečajo s koruptivnimi zahtevami. Podjetniki sredstva raje namenijo za ekonomske visoko učinkovite dejavnosti. Tujina pa že pozna etične kodekse, po katerih se ravnaajo zaposleni v izogib korupciji.

Odisejeva taktika – Odisej se je privezal na ladjo, da ne bi podlegel klicem siren na svojem potovanju, tako se tudi podjetja "priklenejo" na določene trge, kjer ni nevarnosti korupcije, vendar gre lahko za izgubo potencialnih in dobičkonosnih trgov.

Verižna taktika pomeni ustvarjanje protikorupcijske verige podjetij. Velika podjetja se odločijo decentralizirati del svojih funkcij na nižje, lokalne izpostave, zato tudi boj proti korupciji poteka na tej ravni. Tako se ustvari določena veriga povezanih podjetij, ki so tako močne, kolikor je močan najšibkejši člen.

Denarna taktika se nanaša direktno na dohodke zaposlenega. Z visokimi osebnimi dohodki želijo preprečiti sprejemanje podkupnin, kar je delno uresničljivo, vendar je po drugi strani nemogoče preprečiti aktivno podkupovanje, ali vplivati na vse zaposlene, saj so sredstva za dvig osebnih dohodkov omejena, višina podkupnin pa je v zasebnem sektorju ponekod tako visoka, da preseže vse pozitivne učinke visokih dohodkov in drugih taktik. Pomembno je odlično plačevati manjše število zaposlenih, vendar tiste na bolj izpostavljenih mestih.

Taktika celovitega ukrepanja. Gre za sestavo kompletnih in kompleksnih strategij znotraj podjetij, ki skrbijo za etičnost ravnanja svojih zaposlenih, odkrivajo in preprečujejo korupcijska ravnanja ipd. Seveda tovrstna aktivnost zahteva veliko sredstev, strokovnjakov in vloženega truda, zato je nujno sodelovanje na ravni celotnega podjetja. Te strategije imajo več

iztočnic, kako jih razviti, da bodo imele kakšen učinek: podpora vodstva podjetja, kodeks ravnanja, vključitev etičnosti ravnanja, sistem izobraževanja, nadzorstveni postopki in drugo (Kos, 2004, str. 28–31).

Kakšni so možni ukrepi vlade v različnih stopnjah korupcije, je prikazano v spodnji tabeli (glej Tabela 5).

Tabela 5: Ukrepi vlade proti korupciji

Pojav korupcije/učinkovitost vlade	Prioritete v antikorupcijski strategiji
Visoka/Nizka	Oblikovati pravne predpise, okrepiti institucije za nadzor in sodelovanje, omejiti vladne intervencije, izvesti ekonomske politične reforme
Srednja/Primerna	Decentralizirati in reformirati ekonomsko politiko in gospodarstvo, uvesti odgovornost za rezultate
Nizka/Dobra	Ustanoviti protikorupcijsko komisijo, okrepiti finančno odgovornost, krepiti javno ozaveščenost, jamstva proti podkupovanju, voditi in spremljati pomembne kazenskopravne pregonne in tožbe

Vir: A. Shah, Tailoring the fight against corruption to country circumstances, 2007.

11 strategij, s katerimi se podjetja sama borijo proti korupciji. Načela niso napisana po vrstnem redu, razen prvega, ki predstavlja temelj vsakega zdravega podjetja (Stockholm School of Economics, MBA, 2008):

- protikorupcijsko načelo naj postane pomemben člen podjetniške kulture,
- povečati ozaveščenost,
- usposablјati zaposlene,
- obveščati in posodablјati,
- povečati kontrolo,
- vpeljati nično toleranco,
- določiti politiko nagrajevanja,
- transparentnost,
- zmanjšati tveganje,
- konstruktiven trud ter
- slediti najboljšim.

Kako pa naj politiki in zakonodaja poskrbi za zmanjšanje velike korupcije in večjo transparentnost, so opisali Hellman, Jones in Kaufmann (2000, str. 7):

- spremljanje srečanj podjetij z neposrednimi naložbami ter izvoljenimi uradniki na internetu (bolj transparentno lobiranje),
- prizadevanje za večjo transparentnost pri financiranju strank,

- ustanavljanje svetovalnih centrov in združenj za tuje investicije oz. investitorje (z ustanovitvijo foruma za večjo kompatibilnost konkurentov med seboj),
- ustanovitev skupine za spremljanje mednarodnih poslovnih združenj, da nadzira ponudbe, privatizacijske posle in javna naročila z velikim deležem tujih neposrednih investicij,
- redno spremljanje in posodabljanje anketnih podatkov o poslovnih praksah z neto tujimi investicijami in ozaveščanje o socioekonomskih stroških.

3.6 TVEGANJA ZARADI KORUPCIJE V MEDNARODNEM POSLOVANJU

Slovenski inštitut za revizijo (2007, str. 4) v splošnem izpostavlja naslednje dejavnike pri vpletenosti v korupcijo:

- namen sklepanja posla,
- velikost posla oz. obseg premoženja, ki je predmet pogodbe,
- obseg regulative oz. raznovrstnost nadzora nad poslovanjem,
- pogostost poslovnih razmerij oz. trajanje razmerja s stranko,
- poznavanje države in njene zakonodaje,
- uporaba podjetniških posrednikov ali drugih struktur, ki nimajo prave poslovne ali logične vloge pri izvajanju posla oz. po nepotrebnem povečuje zapletenost ali zmanjšujejo transparentnost poslovanja,
- drugi dejavniki, ki nakazujejo tovrstna tveganja.

Poleg omenjenih dejavnikov pa je potrebno pri analizi tveganja upoštevati tudi:

- države, proti katerim so Združeni narodi ali druge mednarodne institucije uvedli sankcije, embargo ali druge podobne ukrepe,
- države, v katerih niso v veljavi standardi preprečevanja pranja denarja ali financiranje terorizma oz. le-teh ne promovirajo, ter
- države z visoko stopnjo korupcije ali kaznivih dejanj.

Med značilnostmi podjetij oz. strank, ki so povezani z večjo verjetnostjo korupcijskega delovanja, Slovenski inštitut za revizijo (2007, str. 5) izpostavlja:

- stranka, ki vzpostavlja svoja poslovna razmerja oz. opravlja transakcije v nenavadnih okoliščinah, kot je npr. pogosto menjavanje poslovnih partnerjev za opravljanje enake storitve,
- stranka, katera organizacijska struktura ne omogoča identifikacije pravega lastnika ali prave osebe s pomembnim kontrolnim deležem,
- stranke z intenzivnim gotovinskim poslovanjem opravljajo storitve, vezane na denar (posredovanje ali pošiljanje denarja), igralnice in drugi prireditelji iger na srečo ter stranke, katerih dejavnost ni gotovinsko intenzivna, vendar transakcije opravljajo z večinskimi gotovinskimi zneski.
- dobrodelne ali druge neprofitne organizacije, ki nimajo organiziranega nadzora svojega poslovanja,
- stranka, ki pri vzpostavljanju razmerij pritegne k delu posrednike, ki niso vezani k spoštovanju standardov korupcije in jih pri tem nihče ne nadzira,
- stranka, ki je politično izpostavljena oseba.

4 VPLIV KORUPCIJE NA STRATEGIJE VSTOPA NA TUJE TRGE

Ko se podjetje odloči vstopiti na tuje trge, mora skrbno preučiti več dejavnikov, ki vplivajo na končno odločitev, kam vstopiti ter na kakšen način. Dejavniki, ki nas zanimajo pri tej odločitvi, je stopnja korupcije. Kakšna je stopnja korupcije v domači državi ter gostiteljici. V domačih državah, kjer je stopnja korupcije večja, podjetja razvijejo določene veščine, znanja, ki postane prednost pri njihovem poslovanju. Zato je tudi verjetnost, da bo podjetje iz bolj koruptivnega okolja investiralo v državo s prav tako visoko stopnjo korupcije večja, saj se lažje znajde v novem okolju. Podjetja brez takih znanj, ki izhajajo iz nekoruptivnega okolja, imajo večje težave pri prodoru na bolj koruptiven trg in obratno. Podjetju z več korupcijske prakse bo težje uspelo na zdravem trgu, kjer je gibalno razvoja zdrava konkurenca, napredno znanje in tehnologija in ne modre kuverte. Glede na obe odločitvi si pogledajmo modela izbire lokacije in izbire velikosti investicije, kot so ga zasnovali Brada, Drabek in Perez (2003, str. 9–14).

4.1 MODEL IZBIRE LOKACIJE ZA NTI

Da dobimo odgovor na prvo vprašanje, si pomagamo z naslednjo enačbo (Brada et al., 2003, str. 9):

$$FDIpro_{ij}^* = \alpha + \beta KK_{ij} + \gamma_1 Corru_i + \gamma_2 Corru_j + \varepsilon_{ij} \quad (1)$$

kjer je $FDIpro_{ij}^*$ nepravna spremenljivka, ki odraža odločitev za vlagatelje iz države i da vlagajo NTI v državo j . Investitor države i bo investiral v državo j , če so ekonomski, socialni in politični pogoji v državi dovolj ugodni, da se mu naložba izplača. $FDIpro_{ij}$ spremenljivka je enaka 1, če država prejme investicijo in 0, če je ne prejme. Vektor spremenljivk KK_{ij} (angl. *Knowledge-Capital*) zajema različne značilnosti države i in države j , ki vplivajo na odločitev za investiranje. $Corru_i$ je stopnja korupcije v matični državi, $Corru_j$ pa stopnja korupcije v državi gostiteljici. ε_{ij} pa je standardna napaka.

Glede na model KK so glavni dejavniki NTI absolutna in relativna velikost države, transportni stroški (razdalja) in stroški ustanovitve ter relativna razlika v obilnosti proizvodnih dejavnikov. Večji kot je BDP obeh držav, večja je verjetnost, da bo prišlo do pretoka NTI iz države i v državo j . Delno zato, ker velike države gostiteljice omogočajo ustvarjanje ekonomije obsega ter vzpodbujajo izkoriščanje specifične konkurenčne prednosti družbe, kot so raziskave in razvoj, blagovna znamka ali specifikacija proizvodnje. Večje države gostiteljice privlačijo podjetja z NTI, ker so stroški do neke mere fiksni, kar omogoča na večjem trgu boljše izkoriščanje tržnega potenciala z nižjimi stroški. Večje ekonomske države imajo tudi več različnih, tudi specifičnih proizvodnih dejavnikov, ki so privlačna za tuja podjetja. Pomembna je tudi razlika v davčnih stopnjah med državama, še posebno privlačne pa so t.i. davčne oaze.

Vloga razdalje med državama je lahko dvoumna. Po eni strani so NTI uporabljene za premagovanje visokih stroškov prevoza za poceni in potrošno blago ali za nemenjalne storitve in v tem primeru ima razdalja pozitiven vpliv na NTI. Po drugi strani pa ima bližina pozitiven vpliv na NTI, saj bližina pomeni podobne vzorce potrošnikovih navad. Tudi sosednost matične države in države gostiteljice je pomembna spodbuda za NTI.

4.2 MODEL OBSEGA NTI

Kot odgovor na drugo vprašanje, torej kolikšen je obseg potrebnih investicij na tuj trg, pa si pomagamo z naslednjo enačbo (Brada et al., 2003, str. 11):

$$FDI_{ij} = \delta + \kappa KK_{ij} + \lambda_1 Corru_i + \lambda_2 Corru_j + v_{ij}; \quad (2)$$

Podobno kot v prejšnji enačbi tudi tukaj izhajamo iz modela KK in uporabimo stopnjo korupcije iz obeh držav. Stopnja korupcije iz obeh držav zmanjšuje obseg NTI. Glavni dejavnik velikosti obsega NTI je velikost trga države gostiteljice, ki ima pozitiven vpliv. Večji kot je trg države gostiteljice, večji je obseg NTI, pa tudi sosednost igra pomembno vlogo pri določanju obsega NTI. Stopnja korupcije matične in gostujoče države vpliva na verjetnost tokov investicij in s tem posledično tudi izbiro vstopa na sam trg, manj pa na obseg teh investicij.

Obe enačbi so tudi dejansko preverili na neposrednih tujih investicijah šestih tranzicijskih vzhodnoevropskih državah v 84 držav po celem svetu v obdobju od leta 2000 do 2003. Najprej so ugotovili, da stopnja korupcije v domači in tuji državi negativno vpliva na investicije. Ugotovili so tudi, da obstaja linearno in negativno razmerje med korupcijo države gostiteljice in izbiro lokacije, medtem ko povezava med korupcijo domače države in izbiro lokacije ni linearna. Pri obsegu investicije pa negativno vpliva samo stopnja korupcije v domači državi, bolj kot na zmanjšanje obsega se odraža pri drugačni izbiri vstopne strategije, posledično pa tudi temu primerne količine oz. obsega same investicije.

4.3 VPLIV KORUPCIJE NA NTI

Ko podjetje vstopa na tuje trge, mora poznati zahteve in pogoje, ki jih druge države zahtevajo, saj ima lahko zapleten pravni red, obilno papirologije in odvečne dokumentacije. Če je birokracija preobsežna in zakonodaja nepregledna, sama po sebi vzpodbuja razširjenost korupcije. Golovshinskii, Parkhomenko, Rimskii in Satarov (2004, str. 12) so mnenja, da obstaja poseben odnos med korupcijo in legalnim pravnim okvirjem poslovanja. Bolj ko je sistem zapleten, bolj je prisotna korupcija. Potrebno je biti pazljiv na to, kdaj se pojavi vprašanje korupcije. Če se podjetje poda na nove trge s prikritim namenom korupcijskega sodelovanja z novimi partnerji, navadno tudi izbere državo z višjo zaznano stopnjo korupcije in se na ta način izogne prebijanju na trg, čakanju na dovoljenja in licence, porast trga ipd. ali pa je ravno obratno. Podjetje želi izkoristiti priložnosti tujega trga, pa ga pri tem želja po večjem in hitrem dobičku odnese na kriva pota.

Korupcija ima izredno negativen vpliv na same vhodne tuje investicije in investicije na prebivalca, kar je bilo že velikokrat dokazano. Večja kot je stopnja zaznane korupcije v državi, manj verjetno bodo tuja podjetja investirala v to državo. V naslednjem koraku, če podjetja vseeno investirajo v bolj koruptivne države, pa korupcija zmanjšuje velikost teh investicij ter tudi njihovo učinkovitost.

Korupcija negativno vpliva tudi na gospodarsko rast, na sodelovanje z javnimi službami, davčno regulacijo, dohodkovno neenakost ter pri izvrševanju sodnih odločb, gledano s strani tujih investorjev. Pravzaprav od vseh možnih pritokov kapitala korupcija najbolj negativno vpliva ravno na neposredne tuje investicije. Korupcija izkrivlja učinkovito dodelitev investicijskih virov, največkrat od produktivnih sektorjev na neproduktivne (Sarkar & Hasan,

2001, str. 112). Na drugi strani ima korupcija pozitiven odnos pri pridobivanju izvoznih dovoljenj v državo gostiteljico, vendar pridobljeni čas ne odtehta vrednosti zdravega podjetja.

Ali Al Sadig (2009, str. 282) ugotavlja, da obstaja negativna povezava med tujimi investicijami in korupcijo v državi gostiteljici, in sicer zvišanje stopnje zaznane korupcije za eno točko, merjeno z indeksom CPI, zmanjša investicije na prebivalca za okoli 20%. Pomemben vpliv pa imajo tudi zdrave institucije v državi. Bolj ko institucije, kot so sodišča, carina, vlada ipd. delujejo transparentno, bolj se izniči vpliv korupcije na neto tuje investicije. Sadig pravi, da imajo lahko zdrave institucije s kvalitetnim delovanjem absolutno gledano večji vpliv kot korupcija, le da z drugačnim predznakom.

4.4 VPLIV KORUPCIJE NA IZBIRO NAČINA VSTOPA

Investitor lahko izbira med izvoznim, licenčnim ali investicijskim načinom vstopa. Če je država okužena s korupcijo, je bolje izvažati ter se s tem izogniti koruptivnim poslom, medtem ko država gostiteljica preferira vstop s skupnim lastništvom, saj bi imela od tega korist. Pravzaprav se tujim podjetjem ne splača plačevati podkupnin, saj so navadno deležni manjše prodaje in posledično manjšega zaslužka ter tudi manjše investicijske rasti (Hellman et al., 2000, str. 5).

Uhlenbruck, Rodriguez, Doh in Eden (2006, str 405–407) poudarjajo, kako pomemben vpliv ima korupcija pri izbiri vstopnih strategij za podjetja. Razvili so šest hipotez o kapitalskem in nekapitalskem vstopu na trge, ki v samem bistvu zagovarja tezo, da višja kot je stopnja korupcije v državi, večja je verjetnost, da bo podjetje izbralo nekapitalski vstop na nov trg. Razlog za to je, da se podjetja na teh trgih lažje izognejo različnim stroškom, ki spremljajo korupcijo. Ko pa so enkrat soočeni s korupcijo, podjetja največkrat spremenijo ali prilagodijo svojo vstopno strategijo.

Korupcija vpliva tudi na odločitev o izbiri načina vstopa na tuje trge. Bolj kot je prisotna korupcija, bolj previdna postanejo podjetja in se raje odločijo za izvoz ali licenčno poslovanje in obratno, manj kot je korupcije na tujem trgu, večja je verjetnost da podjetja izberejo investicijski način vstopa s skupnim vlaganjem ali z ustanovitvijo podružnice v popolni lasti. Korupcija namreč povečuje tveganje poslovanja, z ustreznim načinom vstopa pa to tveganje podjetja zmanjšujejo.

Zavedati se moramo, da tuja podjetja niso enakopravna domačim podjetjem. Domača podjetja so bolj seznanjena s korupcijo v svoji lastni državi, posledično tudi bolje opremljena v boju z njo. Toda začetni stroški ter čas ustanovitve in davčne stopnje so lahko v nekaterih primerih celo manjši kot za domača podjetja, vendar močna korupcija postane velika ovira na tej poti. Zaradi korupcije porastejo začetni stroški, zmanjša se dobiček, ali država celo prevzame podjetje. Na to morajo biti tuja podjetja posebej pripravljena, ko se odločajo, kako vstopiti na tuj trg (Field, Sosa & Wu, 2006, str. 16).

Torej korupcija vpliva na odločitev o izbiri vstopne strategije. Podjetja se za izvozno ali licenčno strategijo odločijo, ko je stopnja korupcije v državi gostiteljici zelo visoka. Pri izvozu imajo podjetja najmanj opravka s podkupljivimi uradniki, najmanj sredstev je vloženi v širjenje posla, velikokrat pa si najdejo posrednika v tuji državi, ki prevzame celotno tveganje. Za izvozno strategijo pa se odločajo tudi majhna podjetja z manj izkušnjami in malo razpoložljivimi sredstvi. Tukaj korupcija bolj vpliva na odločitev, ali investirati v določeno

državo ali ne, manj pa o tem, na kakšen način investirati. Padec stopnje korupcije ali rast velikosti podjetja in izkušenosti pa nagiba odločitev od izvozne strategije čedalje bolj k skupnim vlaganjem in ustanovitvi podružnice.

Med kapitalskimi načini vstopa so skupna vlaganja največkrat cilj podjetij, ko je korupcija relativno visoka, ali pa ko nimajo na razpolago veliko sredstev. Tuj partner omogoča v prvi vrsti dodatna sredstva, potrebna za razširjeno poslovanje, omogoča prostor ter kapacitete, zmanjšuje pritiske novega okolja, še vedno pa obdrži del nadzora. V kolikšni meri si razdelita odgovornosti, pa je stvar dogovora. S tujim partnerjem se izogne začetnim stroškom ustanavljanja podjetja ter pridobivanja licenc, če primerjamo z ustanovitvijo podružnice, kjer se podjetja največkrat srečajo s korupcijo, ko govorimo o mednarodnem poslovanju. Kjer so začetni in operativni stroški zelo nizki v primerjavi s celotnimi stroški, dajo prav tako prednost skupnim vlaganjem. V državah z visoko stopnjo korupcije so lahko skupna vlaganja dvorezen meč. Če ima podjetje visoko razvito tehnologijo, tvega nepoštenost partnerja da ukrade njegovo znanje in razvitost, po drugi strani pa v primeru ustanovitve podružnice tvega nevarnost razlastitve s strani države, saj apetiti države porastejo. Ob predpostavki, da so domača podjetja zdrava, postanejo boljša izbira v primerjavi s podružnico, saj jim pomagajo tudi v boju proti korupciji. Toda bolj kot postane korupcije nevarna, boljša izbira postane izvoz, saj lokalni partner postane prevelika grožnja.

Ustanovitev podružnice je najboljša strategija podjetja, ko ta želi ohraniti celoten nadzor nad poslovanjem. Kljub temu pa je to tudi najbolj tvegana odločitev. Korupcija se lahko vmeša že pri ustanavljanju podjetja, podraži začetne stroške, podraži vsa potrebna dovoljenja ali podaljša čas pridobivanja. Velika podjetja, ki se ukvarjajo s transportom, komunikacijo ali drugo panogo javnega sektorja, so navadno bolj zanimiva tarča, saj imajo večje prihodke, vendar je njihova prepoznavnost močan dejavnik v boju s korupcijo, saj so bolj na očeh javnosti. Velika podjetja so tudi bolj nagnjena k izpostavljenosti tveganju, zato raje izberejo podružnico v popolni lasti (Smarzynska & Wei, 2009, str. 14). Kot že rečeno, pa korupcija zmanjšuje pripravljenost podjetja investirati večjo količino denarja na tuj trg. To je namreč znak, da podjetje poseduje dovolj sredstev, kar prebudi podkupljive uradnike, zato lahko ustanovitev podružnice nekajkrat podraži začetno investicijo, konča pa se lahko tudi z razlastitvijo.

Vse odločitve podjetja pa ni mogoče enoznačno oceniti le zaradi vpliva korupcije. To je le en vidik, ki je lahko za podjetje zelo pomemben, ali pa ne igra velike vloge. Tu so še drugi dejavniki, ki vplivajo na odločitev o strategiji vstopa. Eden bolj opredmetenih je gotovo velikost, bližina in razvitost domačega in tujega trga ter njihovo povpraševanje. Upoštevati je potrebno še strateško dispozicijo, tehnološko dovršenost in konkurenčno prednost, raznolikost proizvodnje, stanje institucionalne razvitosti, koliko se država trudi v boju s korupcijo. Tudi davčna stopnja in davčne oaze so pomemben faktor pri odločitvi. Nekatere najbolj razvite države z nizko stopnjo korupcije vseeno ne pritegnejo toliko investicij kot države z visoko stopnjo korupcije, zato je pomembna tudi odprtost za tuje investicije. Nenazadnje podjetja preučijo vse možne stroške in jih primerjajo s prihodki, ki bi jih dobili na novem trgu, ter ugotovijo, ali se jim investiranje v tuji državi obrestuje ali ne. Tak model sem predstavil tudi v tej nalogi.

Straub (2007, str. 3) korupcijo v primeru prodora na nove trge deli na majhno, birokratsko ter veliko, politično. Birokratska korupcija se pojavi navadno takrat, ko podjetje že prodre na nov trg, medtem ko ima politična korupcija večje razsežnosti – pojavi se mnogo prej. Birokratska

korupcija preferira dolg namesto neposrednih tujih investicij, saj bolj koristi birokratskim zaprekam, medtem ko politično tveganje dejansko zmanjšuje učinke slednjih. Podjetje brez pravih informacij ne more izbrati najoptimalnejši način vstopa in ustrezno strukturo financiranja. Državi gostiteljici je to v prid, saj podjetje ob veliki nevarnosti razlastitve gotovo ne bi izbralo neposredne tuje investicije.

4.5 INSTITUCIONALNA TEORIJA UČINKOV KORUPCIJE NA IZBIRO VSTOPA

Rodriguez, Uhlenbruck in Eden (2002, str. 5) razkrivajo dve dimenziji korupcije: samovoljnost ali vsesplošnost korupcije ter prodornost korupcije. Prodornost korupcije predstavlja stopnjo razširjenosti korupcije v državi, samovoljnost korupcije pa stopnjo negotovosti, ki spremlja korupcijo. Najbolj pa značilnost obeh dimenzij zaznamujejo transakcije ter odnosi med udeleženci v korupciji.

Prodornost korupcije je povezana z verjetnostjo, da povprečno podjetje naleti na korupcijo med običajnimi interakcijami z državnimi uradniki. Odraža tudi stopnjo, do katere se od podjetij pričakuje da sodelujejo s podkupljivimi uradniki. Do te mere je prodornost korupcije predvidljiva, saj je ob višji prodornosti večja verjetnost, da bo podjetje naletelo na podkupljive uradnike, posledično pa so podjetja na to pripravljena. Prodornost korupcije je integrirana v institucionalno delovanje države, pravzaprav lahko štejemo podkupnine za učinkovite, samo stopnjo korupcije pa za nadzorovano ali kontrolirano.

Samovoljnost pa je povezana z nedoločljivostjo korupcije v danem času. Samovoljnost je posledica pripravljenosti uradnikov za spremembo potrebnih dovoljenj in samovoljne razlage zakonov, da bi prišli do najvišjih zneskov podkupnin. V takem okolju imajo podkupnine prednost pred državnimi zakoni. Zaradi tega je korupcija precej nepredvidljiva, saj ne izhaja iz začrtanih osnov. Transakcije z vladnimi uradniki so negotove glede plačil, velikosti in cilja, podjetja pa navadno ne dosežejo potrebne legitimnosti v tako podkupljivem okolju. Je popolno nasprotje organizirani in učinkoviti korupciji in tudi prodorni. Potemtakem lahko samovoljnost korupcije označimo za nekontrolirano ali za nenadzorovano. Poglejmo si, kako ti dve dimenziji korupcije vplivata na odločitev o načinu vstopa, glede na vloženi kapital (Uhlenbruck et al., 2006, str. 402–414).

4.5.1 Izbira med kapitalskim in nekapitalskim načinom vstopa

Večja kot je prodornost in samovoljnost korupcije v državi gostiteljici, večja je verjetnost, da bo podjetje na nelastniški način vstopilo na novi trg.

Lastniški vstop za podjetja zahteva obveznosti neposrednega upravljanja hčerinskega podjetja in dolgoročno sodelovanje z različnimi lokalnimi vladnimi agencijami. Podružnice potrebujejo registracijo, dovoljenja in licence raznih institucij in vladnih služb, kar vključuje vse možnosti izsiljevanja in korupcije. Večja kot je prodornost korupcije, bolj verjetno je, da bodo podjetja naletela nanjo. Ko je prodornost korupcije zelo velika, se tako domača kot tuja podjetja soočajo z velikimi pritiski. Podjetja lahko te pritiske zmanjša preko nekapitalskega vstopa, saj ni potrebno ustanoviti hčerinske družbe, a še vedno lahko izkorišča sicer privlačne tuje trge. Izvoz ali kratkoročni vstop so lahko sredstvo za premagovanje ovir notranjih pritiskov, v pomoč pa so jim lokalna podjetja kot njihovi zastopniki.

Tudi samovoljnost korupcije vpliva na podjetja. V primeru, da je samovoljnost nizka, je plačilo podkupljivim uradnikom kot nekakšen davek, toda ko je visoka, zahteva veliko pogajanj in dogovarjanja z uradniki. Podjetja sodelujejo v korupciji zato, da zmanjšajo tveganje neskončnega podkupovanja in tratenja časa. V visoko koruptivnem okolju so tudi pritiski na legitimnost hčerinske enote veliko večji. V izogib temu pritisku, a še vedno z dostopom do trga, se podjetja odločajo za nelastniški način vstopa.

4.5.2 Izbira načina kapitalskega vstopa

Večja kot je samovoljnost korupcije v državi gostiteljici, večja je verjetnost, da se podjetje odloči za vstop preko lokalnega partnerja kot preko podružnice v popolni lasti.

Samovoljnost korupcije povečuje okoljsko negotovost in s tem spodbuja hčerinsko podjetje, da se v čim večji meri prilagaja lokalnim pogojem. Po drugi strani pa se z lokalnim partnerjem poveča njihova zunanja legitimnost, postanejo bolj kredibilni nasproti korupciji. S tem se strinjata tudi Smarzynska in Wei (2000, str. 14), ki pravita, da v takem okolju domačemu podjetju zraste vrednost, vendar po drugi strani obstaja nevarnost kraje znanja in tehnologije preko takega domačega podjetja. Podjetja z visoko stopnjo legitimnosti lahko pričakujejo pomoč drugih institucij za zaščito in obrambo pred samovoljno korupcijo vladnih agencij in uradnikov. Podjetja, ki vstopijo na tuje trge s pomočjo lokalnih podjetij, imajo tako boljše možnosti v boju proti korupciji, kot podjetja, ki so nova na trgu in brez pomoči.

Preko lokalnega podjetja najlažje razvijejo t.i. neformalne mreže zaupanja z drugimi podjetji, kar jim pomaga v boju proti korupciji. Raziskave kažejo, da skupno podjetje prinaša več prednosti in pomembnega znanja v sodelovanju z lokalno vlado in institucijami, zmanjša se tveganje korupcijske narave, saj so tuja, manj legitimna podjetja, pogosteje žrtve napadov podkupljivih uradnikov.

Večja kot je prodornost korupcije v državi gostiteljici, večja je verjetnost, da bo podjetje izbralo podružnico v stoddstotni lasti kot način vstopa namesto lokalnega partnerja.

Za razliko od samovoljnosti prodornost korupcije povečuje možnosti, da podjetje prodre na nove trge s podružnico v stoddstotni lasti. Kot že rečeno, ob visoki prodornosti korupcije je sodelovanje z državnimi institucijami še vedno učinkovito, podjetja kljub korupciji pridobijo vsa potrebna dovoljenja in dokumente. Če si pridobijo naklonjenost vladnih agencij, lažje prebrodijo težave, ki jih doletijo na samem začetku. Podjetju lahko zagotovijo naklonjenost lokalnih kupcev ali ustvarijo tržne pomanjkljivosti njim v korist. Sodelovanje s podkupljivimi uradniki zmanjšuje stroške dokazovanja na novih trgih, s čimer se poveča zunanja zakonitost in zmanjšuje potreba po lokalnem partnerju.

Predhodne izkušnje podjetja s prodornostjo korupcije pozitivno vplivajo na izbiro vstopa preko podružnice v popolni lasti podjetja, medtem ko predhodne izkušnje podjetja s samovoljnostjo korupcije nimajo pozitivnega vpliva na izbiro vstopa z lokalnim partnerjem.

Bolj kot je institucionalni okvir države podoben njihovim izkušnjam, bolje se podjetja prilagajajo novim pritiskom. Tako lahko podjetja, ki poslujejo v nekem zelo koruptivnem okolju, prenesejo znanje v drugo državo s primerljivo vrsto in stopnjo korupcije. Vendar pa preprosto primerjanje držav po stopnjah korupcije ni dovolj zanesljivo. Potrebno je oceniti tudi naravo korupcije. Torej raznolikost izkušenj iz okolja prodornosti korupcije omogoča

primerljivo razmerje med korupcijo in načinom vstopa. Izkušnje iz okolja s samovoljnostjo korupcije pa je skorajda nemogoče prenesti v drugo okolje, saj se povsod odziva zelo različno na vsak posamezen dražljaj. Samovoljnost tudi zmanjšuje možnost učinkovitosti pravnih sredstev v primeru napadov različnih interesnih skupin. Posledično izkušnje ne morejo biti posrednik med načinom vstopa in samovoljnostjo korupcije, lahko pa so izkušnje posrednik med prodornostjo korupcijo in načinom vstopa (Rodriguez, Uhlenbruck & Eden, 2002, str. 12). Kako se prodornost in samovoljnost korupcije prepletata med seboj nam prikazuje spodnja tabela (glej Tabela 6) na primeru nekaterih izbranih držav.

Tabela 6: Samovoljnost in prodornost korupcije, 2003

		Samovoljnost korupcije	
		Nizka	Visoka
Prodornost korupcije	Visoka	Argentina Kitajska Mehika Nigerija Venezuela	Egipt Indija Indonezija Pakistan Rusija
	Nizka	Brazilija Čile Italija Južnoafriška republika Južna Koreja	Češka Madžarska Malezija Namibija Poljska

Vir: J. P. Doh, P. Rodriguez, K. Uhlenbruck, J. Collins, & L. Eden, *Copping with corruption in foreign market*, 2003, str. 119.

Torej podobno kot smo že ugotovili, tudi pri samovoljnosti in prodornosti korupcije podjetja raje izberejo nelastniški način vstopa na tuje trge iz podobnega razloga – zmanjšati vpliv korupcije na podjetja. Če pa se podjetja vseeno odločijo za kapitalski vstop na trg, pa v primeru visoke, vendar kontrolirane prodornosti korupcije, raje izberejo ustanovitev podružnice v popolni lasti, v primeru visoke, a nekontrolirane samovoljnosti korupcije, pa podjetje v skupni lasti. Tudi izkušnje s tovrstno korupcijo vplivajo na odločitev vstopa. Medtem ko izkušnje s prodornostjo korupcije pozitivno vplivajo na vstop na trg in ustanovitev podružnice, pa izkušnje s samovoljnostjo korupcije nimajo vpliva na izbiro vstopa.

Na Jonkoping International Business School na Švedskem so razvili poseben model (enačba 3), kako se podjetje odloča glede koruptivnega ravnanja (Gyllenstedt, Kuprienko & Sjolander, 2008, str. 16):

$$\Pi = B - C \text{ (Dobiček = Ugodnosti - Stroški)} \quad (3)$$

Ugodnosti se lahko razlikujejo glede na različne situacije, tipičen tak primer pa je hitrejše reševanje zapletene birokracije, hitrejša plačila ter razlika, ali se pogodba sklene ali ne. Stroški C so seštevek: $P + \beta(R + Cs)$; kjer je P cena korupcije, največkrat je to znesek podkupnine, β

pa je statistično tveganje, da pride do razkritja korupcije in da si lahko kaznovan. R je potencialno pravno, legalno kaznovanje, Cs pa so stroški javnega ozaveščanja o prisotnosti korupcije v podjetju. Ponavadi so to stroški zmanjševanja vrednosti blagovne znamke, ali v najhujših primerih, bojkot na vse izdelke te blagovne znamke ali celotnega podjetja. Gradbena, predelovalna ali proizvodna industrija ima recimo zelo majhne stroške Cs, medtem ko bi lahko, hipotetično rečeno, blagovna znamka Hugo Boss nosile ogromne posledice.

V večini primerov ravnanje po zgornji formuli privede do pozitivnega rezultata, saj je verjetnost, da te dobijo, zelo majhna, pa tudi družbene posledice za podjetje so majhne, razen seveda v primeru, ki smo ga omenili, ko podjetje proizvaja potrošni material. Pojav korupcije navadno ne vpliva na odločitev, ali vstopiti na nove trge, ampak bolj na odločitev, kako vstopiti na nove trge. Potrebno se je zavedati, koliko je korupcija prisotna na trgu, na katerega želimo vstopiti. Če je korupcija skorajda stalna praksa pri sklepanju poslov, potem je potrebno tej problematiki posvetiti posebno, večjo pozornost kot sicer. Nekaj smernic obstaja, ali so podjetja deležna enakih pogojev, enakega lobiranja, ali se država ukvarja z njimi »a la carte« (Rodriguez, Siegel, Hillman & Eden, 2006, str. 15). Velikost korupcije je potrebno oceniti ter postaviti poslovne prioritete. Jasna postavitev proti korupciji za nova podjetja prinaša veliko ugodnosti, saj si že na začetku postavi temelje dobrega imena, če se tega načela seveda dosledno drži.

4.6 STROŠKI PODJETIJ PRI VSTOPU NA NOVE TRGE

Poleg stroškov, ki spremljajo podjetja pri ustanovitvi podružnice, selitve proizvodnje, iskanju partnerja, preračunavanju in vrednotenju investicij, ter vse potrebne birokracije in mnogi drugi, si pogledajmo kateri stroški spremljajo podjetja zaradi prisotnosti korupcije. Mednje štejemo posredne ter neposredne stroške.

Neposredni stroški so tisti, ki izhajajo iz neposredne interakcije med podjetjem in vlado ali njenimi predstavniki. Podkupnine, del zaslužka, provizije, "hitri" denar, birokratske administrativne ovire so najbolj vidni del korupcije. Tudi sredstva, ki se porabijo v prizadevanju, da bi se izognili pokvarjenim uradnikom, predstavljajo direktne stroške.

Posredni stroški za podjetja predstavljajo stroški, ki jih ni mogoče neposredno povezati med njimi in vlado oz. njenimi predstavniki, posredno vpliva preko javnega sektorja, kot so šibke institucije, neučinkovite vladne politike in porabe javnih sredstev. Posledica so višje cene za surovine, nižja in omejena donosnost zaradi višjih operativnih stroškov, težja prodornost in mnoge druge. Vendar pa jih podjetja s težavo prepoznajo in ocenijo, saj ne doletijo vsakogar enako (Doh et al., 2003, stran 115).

4.7 ANALIZA POVEZANOSTI STOPNJE KORUPCIJE IN RAZMERJA MED TRGOVINSKIM IN INVESTICIJSKIM NAČINOM VSTOPA

Da bi preveril nekaj glavnih teoretičnih predvidevanj glede povezave med stopnjo korupcije in izborom vstopne strategije, sem za nekaj naključno izbranih držav preučil korelacijo med stopnjo korupcije in razmerjem med uvozom ter vhodnimi tujimi neposrednimi investicijami. To razmerje bom uporabil kot agregatno mero razmerja med trgovinskim in investicijskim načinom vstopa v izbrano državo. Za bolj natančno preverjanje bi bilo najbolje primerjati obseg prodaje ali zaposlenosti podružnic, skupnih ali mešanih podjetij, licenčne prodaje ter

količina uvoza s stopnjo korupcije, a le malo katere države beležijo takšno statistiko, zato je bila takšna analiza praktično nemogoča.

Kot je prikazano v spodnji tabeli (glej Tabelo 7), države z nižjo stopnjo korupcije (večjim indeksom korupcije) prejemajo več neposrednih investicij na prebivalca kot države z višjo stopnjo korupcije. Vendar rezultati niso povsem enoznačni. Pri tem ne morem mimo dejstva, da imajo nekatere države relativno malo ali nič naravnega bogastva in je precej domače ponudbe odvisno od uvoza surovin in končnih izdelkov, medtem ko druge države razpolagajo z obilico naravnih virov. Prav tako so nekatere države večje, imajo veliko sosednjih držav, spet druge so osamljene med dokaj nerazvitimi državami. Na velikost uvoza in neposrednih investicij vplivajo tudi carine, trgovinske ovire, gospodarska razvitost, stopnja inflacije, davčna stopnja, politika države do tujih vlagateljev in še marsikaj. Vendar je eden od dejavnikov tudi stopnja korupcije. Tako lahko ugotovimo, da obstaja pozitivna povezava med indeksom korupcije in med uvozom na prebivalca in neposrednimi investicijami na prebivalca ter med indeksom korupcije v državi ter gospodarsko razvitostjo držav, merjeno z BDP na prebivalca.

Tabela 7: Povprečna stopnja korupcije, uvoz in investicije "per capita" in razmerje med investicijami in uvozom "per capita", v mio USD, obdobje 2005–2009

Zaporedje	Država	Povprečna stopnja korupcije 2005-2009	Uvoz "per capita", 2005 (v mio USD)	Vhodne investicije "per capita", 2005 (v mio USD)	Razmerje uvoz/investicije "per capita", 2005-2009	BDP "per capita" 2005-2009 (v mio USD)
1.	Haiti	1,7	214,4	47,3	5,89	572
2.	Gvineja Bissau	1,9	81,6	4,0	5,53	460
3.	Bangladeš	2,0	84,1	24,1	3,88	556
4.	Kambodža	2,0	442,5	330,9	1,5	576
5.	Belorusija	2,2	1701,4	242,5	6,16	4581
6.	Paragvaj	2,3	642,3	217,1	3,06	1950
7.	Filipini	2,4	527,3	266,4	2,81	1545
8.	Indonezija	2,46	345,0	187,9	1,42	1892
9.	Honduras	2,56	704,2	411,9	1,51	1704
10.	Ukrajina	2,6	1167	1115,3	1,70	2713
11.	Armenija	2,9	1076,2	1181,7	1,22	2675
12.	Moldavija	3,0	609,8	271,2	1,84	1245
13.	Dominikanska republika	3,0	888,8	437,1	1,45	4146
14.	Makedonija	3,2	2472	2051,4	1,50	3809
15.	Salvador	3,9	1127,7	687,4	1,46	3250
16.	Turčija	4,1	1640,7	1001,7	1,58	7222
17.	Grčija	4,36	4504,2	2639,1	1,31	26733

se nadaljuje

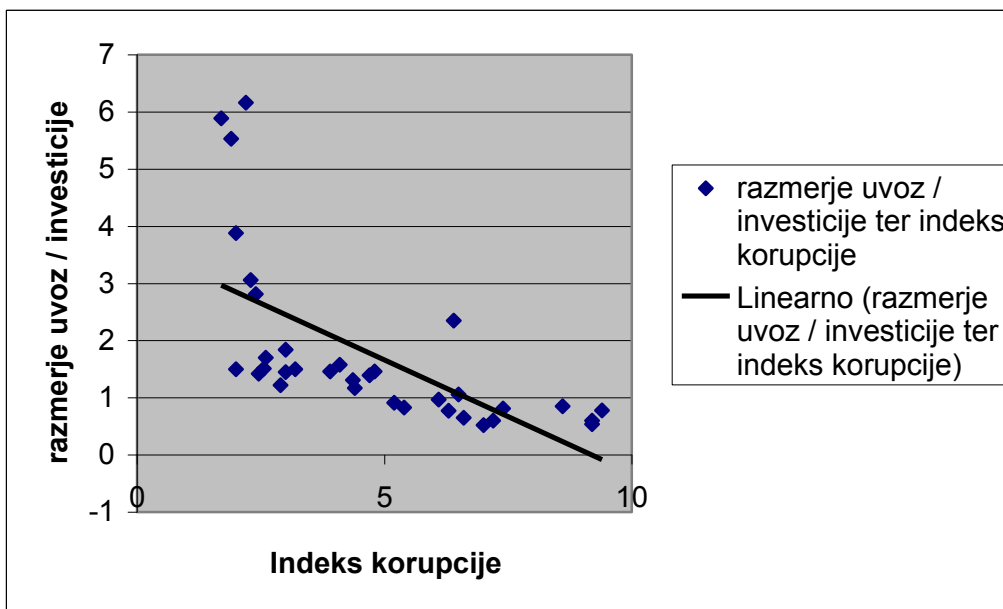
nadaljevanje

Zaporedje	Država	Povprečna stopnja korupcije 2005-2009	Uvoz "per capita", 2005 (v mio USD)	Vhodne investicije "per capita", 2005 (v mio USD)	Razmerje uvoz/investicije "per capita", 2005-2009	BDP "per capita" 2005-2009 (v mio USD)
18.	Namibija	4,4	2497,5	1527,8	1,17	4041
19.	Slovaška	4,7	6710,2	4388,6	1,39	14836
20.	Italija	4,8	6560,9	3820,6	1,46	34211
21.	Jordanija	5,2	2443,5	2832,2	0,91	3280
22.	Bahrain	5,4	10000	20545,2	0,83	23681
23.	Izrael	6,1	7236,1	10452,7	0,97	23442
24.	Portugalska	6,3	5063,2	6003,7	0,77	20899
25.	Slovenija	6,4	13230	7563	2,35	22272
26.	Urugvaj	6,5	1164,5	853,7	1,06	7440
27.	Španija	6,6	6679,4	8930,2	0,65	30582
28.	Čile	7,0	2577,5	7389,9	0,52	9171
29.	Belgija	7,2	33614,6	82378,5	0,60	41561
30.	ZDA	7,4	5250,5	8742	0,81	45404
31.	Kanada	8,6	10113,5	15162	0,85	10407
32.	Islandija	9,2	15186,7	15556,7	0,60	53225
33.	Švedska	9,2	13154,6	33409,7	0,54	46422
34.	Danska	9,4	15275,7	21247,5	0,78	54592

Vir: IMF, Balance of payments statistics, 2010.

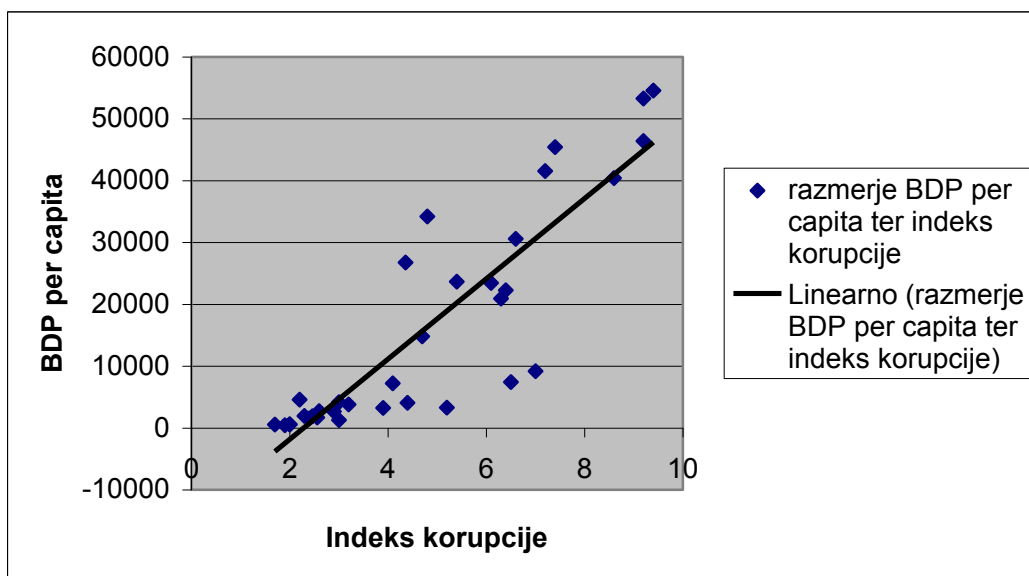
Izbranih 34 držav je razvrščenih glede na povprečno stopnjo korupcije, od najbolj koruptivne države, Haitija, do najmanj koruptivne, Danske. Povprečje je izračunano za zadnjih pet let, od 2005 do leta 2009. Poleg razmerja med uvozom in investicijami na prebivalca sem vključil tudi povprečen BDP na prebivalca za isto obdobje ter ga tako kot razmerje uvoz/investicije primerjal s stopnjo korupcije. Rezultati kažejo, da hipoteza o korupciji in vstopnih investicijah v splošnem drži. Bolj kot je država koruptivna, relativno manj neposrednih tujih investicij je deležna v primerjavi z uvozom. To se sklada z mojo predhodno hipotezo, da v bolj koruptivne države podjetja raje izvažajo, kot pa kapitalsko vlagajo in obratno. Povezavo med indeksom korupcije in razmerjem med uvozom in investicijami si poglejmo v spodnjem grafu (glej Graf 2).

Graf 2: Primerjava stopnje korupcije in razmerja uvoz/investicije



Države so razvrščene tako kot si sledijo v zgornji tabeli (glej Tabelo 7). V grafu so bolj vidne izjeme, ki ne sovpadajo s hipotezo, recimo Slovenija. Trendna črta pa prikazuje povezavo med indeksom korupcije in razmerjem uvoz/investicije. Tudi izračunani Pearsonov koeficient, ki znaša $-0,63286$, kaže negativno povezanost spremenljivk. Pearsonov koeficient korelacije r_{xy} je statistična številka, ki predstavlja velikost linearne povezanosti spremenljivk X, v našem primeru stopnja korupcije in Y, razmerje uvoz/investicije. Koeficient $-0,63286$ kaže negativno in srednje močno povezanost med obema spremenljivkama. Kakšna pa je povezava med indeksom korupcije in povprečnim BDP na prebivalca, pa si pogledjmo v spodnjem grafu (glej Graf 3).

Graf 3: Primerjava stopnje korupcije in BDP na prebivalca



Tudi primerjava stopnje korupcije s povprečnim BDP na prebivalca kaže povezanost med obema spremenljivkama. Pearsonov koeficient, ki znaša 0,879443, kaže pozitivno in zelo močno povezanost med obema spremenljivkama, še bolj kot v zgornji primerjavi. Države z višjo stopnjo korupcije imajo manjši povprečni BDP na prebivalca ter obratno..

Kot pa sem že poudaril, je korupcija le eden od dejavnikov, ki vplivajo na izbiro načina vstopa, saj so najbolj koruptivne države med najbolj gospodarsko nerazvitimi in obratno. Vendar posledično nihče ne želi investirati v državo, ki je okužena s korupcijo, to pa posledično vodi tudi v pomanjkanje tujega kapitala in slabšo gospodarsko razvitost. Vse skupaj pa tvori začaran krog, iz katerega je težko izstopiti in traja leta za kakršenkoli preobrat.

Stopnja korupcije je najbolj pereč problem v najmanj razvitih državah, saj je poslovanje z državnimi uradniki praktično nemogoče brez rahle denarne pomoči. Toda kot vidimo, niso imune niti najbolj razvite države, saj nobena ni dosegla ocene 10 na lestvici korupcije. Temu primerno pa posvečajo svojo pozornost. V državah, kjer je korupcije relativno malo, se podjetja lažje odločajo, kako vstopiti na tuj trg. Stopnja korupcije je poleg vsega eden pomembnejših dejavnikov, ki odločajo o ustreznosti strategiji za podjetje, kar je bil namen ugotoviti v tej diplomski nalogi.

SKLEP

Dejstvo je, da v sodobni družbi kapitalizma klasične vrednote izgubljajo svojo vrednost. Denar postaja najpomembnejša vrednota in hkrati sodilo uspešnosti celega sveta. Žal vse prevečkrat prihaja do izkoriščanja sistema, podkupovanja ali korupcije. Na korupcijo niso imuni nikjer in nihče, tudi ustreznega zdravila še nismo odkrili. Osredotočil sem se na mednarodno korupcijo, saj je ta tema zadnja leta v porastu.

Podjetja imajo na voljo različne načine vstopa na tuje trge. Klasičen izvoz, licenčna prodaja, skupna vlaganja in ustanovitev podružnice v popolni lasti. Za katerega se podjetje odloči, podjetje preuči na podlagi številnih dejavnikov in eden izmed njih je tudi korupcija. Kolikšen vpliv ima, pa je precej odvisno od same stopnje zaznane korupcije. Večja kot je, bolj se podjetje boji za svoje premoženje in se raje drži izvozne metode. Mešano podjetje je pogosta izbira, ko je korupcija prisotna, vendar ni preveč pereč problem, medtem ko je ustanovitev podružnice navadno varna izbira v državah, kjer korupcija predstavlja manjši problem. Nekatera podjetja pa se odločajo za isti način vstopa ne glede na stopnjo korupcije, a navadno imajo že uveljavljeno blagovno znamko.

Tudi Slovenija se vse prevečkrat znajde v tej zgodbi o korupciji. Trenutno je uvrščena na 27. mesto s povprečno oceno 6,6. Po poročanju Komisije za preprečevanje korupcije je bilo v letu 2009 zaradi korupcije odtujenih preko 500 milijonov evrov. Leta 2004 je Državni zbor sicer sprejel resolucijo o preprečevanju korupcije, ki pa ga najbolj uresničuje ravno Urad in Komisija za preprečevanje korupcije. Ob porastu vseh odkritih afer podkupovanja je čas, da se tudi v Sloveniji nekaj premakne in se nenazadnje povzpne po lestvici navzgor proti najmanj okuženim državam.

Da se podjetja izognejo podkupljivim uradnikom lahko največ prispevajo kar sama. Podjetja naj se jasno izrečejo proti korupciji, vgradijo svoja načela v vizijo podjetja. S tem dajo jasno vedeti, da ostajajo pošteno podjetje. Poleg podjetij imajo veliko vlogo tudi vlada in njihovi uradniki. V državah z nizko plačo javnega sektorja je bolj verjetno da jih zamika dodaten

zaslužek. Kot sem že poudaril, je najbolje da podjetja v državo, kjer je prisotna visoka stopnja korupcije sploh ne vstopajo, kar pa ni pravično do drugih ekonomskih subjektov teh držav, saj niso vsi podvrženi korupciji. Zato pa morajo biti posebno pazljivi pri sklepanju pogodb z državo, pri sodelovanju z javnimi naročili in podobno. Svoj del pa ustrezno zaokroži nepopustljiv nadzor nad vsemi udeleženi, ter zakonodaja, ki omogoča učinkovit pregon korupcije.

Kot je prikazano v zadnjem poglavju, korupcija negativno vpliva na vhodne investicije v posamezne države. V države z višjo stopnjo korupcije se tako več uvažata in manj investira ter obratno. Stopnja korupcije vpliva tudi na to, kako podjetje vstopi na tuje trge. Podjetje se v zelo koruptivnem okolju raje odloči za uvoz ali nekapitalski vstop, v manj koruptivne države pa preko podružnice v popolni lasti ali preko skupnega vlaganja. Prednost skupnega vlaganja je pomoč lokalnega partnerja pri prodoru na trg ali v boju proti koruptivnim uradnikom, vendar obstaja tveganje kraje tehnologije in znanja. Podružnica v popolni lasti pa ohranja celoten nadzor, vendar so podvrženi večjemu tveganju, saj navadno posedujejo več sredstev, tudi kapitala.

Namen diplomskega dela je bil povezati korupcijo z mednarodnim poslovanjem podjetij. Menim, da se stanje tako v Sloveniji kot v Evropi in celem svetu izboljšuje. K temu je predvsem pripomoglo večje zanimanje medijev, niti najvplivnejši politični in gospodarski voditelji niso več nedotakljivi, ljudje pa si želijo sodnih epilogov in ne večnih zastaranj primerov. Ob vsem tem je nastala tudi moja želja po raziskovanju te občutljive tematike, kajti preprečenje največjih korupcijskih poslov v državi bi bistveno pripomoglo k polnejši državni blagajni, podjetja bi dvakrat dobro premislila, preden bi se podala v koruptivno pustolovščino, nenazadnje pa bi največ pripomogli k splošnemu zaupanju ljudi v pravno državo.

LITERATURA IN VIRI

1. Agarwal, S., & Ramaswami, S. N. (1992). Choice of foreign market entry mode: Impact of ownership, location and internalization factors. *Journal od international business studies*, 23(1), 1-27.
2. Al Sadig, A. (2009). The effect of corruption on FDI inflows. *Cato journal*, 29(2), 267-294.
3. Arhar, F. (1984). *Mednarodna integracija kapitala in dela*. Ljubljana: ČGP Delo.
4. Blomstrom, M. (2002, marec). *The economics of international investment incentives*. Najdeno 19. avgusta 2010 na spletnem naslovu <http://www.eclac.org/prensa/noticias/noticias/2/9272/blomstrom.pdf>.
5. Brada, J. C., Drabek, Z., & Perez, F. M. (2003). *The effect of home country and host country corruption on foreign direct investment*. Najdeno 24. avgusta 2010 na spletnem naslovu <http://www.eiit.org/WorkingPapers/Papers/ForeignInvestment/FREIT228.pdf>.
6. Center za raziskovanje javnega mnenja in množičnih komunikacij (2010). *Raziskava – Stališča o korupciji 2009*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
7. Czinkota, M., Ronkainen, I., Moffett, M., Marinova, S., & Marinov, M. (2009). *International Business*. London: Wiley & Sons .
8. Decker, R., & Zhao, X. (2004). SME's choice of foreign market entry mode: A normative approach. *International journal of business and economics*, 3(3), 181-200.
9. Dobovšek, B. (2002). *Korupcija v javni upravi*. Ljubljana: Ministrstvo za notranje zadeve Republike Slovenije.
10. Dobovšek, B. (2004). *Korupcija v gospodarstvu*. Ljubljana: Ministrstvo za notranje zadeve Republike Slovenije.
11. Dobovšek, B. (2005). *Korupcija in politika*. Ljubljana: Ministrstvo za notranje zadeve Republike Slovenije.
12. Dobovšek, B. (2008). *Korupcija v tranziciji*. Ljubljana: Fakulteta za varnostne vede.
13. Doh, J. P., Rodriguez, P., Uhlenbruck, K., Collins, J., & Eden, L. (2003). Coping with corruption in foreign market. *Academy of management executive*, 17(3), 114-127.
14. Dubrovski, D. (2000). *Izbrani vidiki mednarodnega poslovanja in financ za mala podjetja*, Portorož: Visoka strokovna šola za podjetništvo.
15. Dunning, J. H. (1981). Explaining outward direct investment of developing countries: In support of the eclectic theory of international production. V K. Kumar in M. G. Mcleod (ur.), *Multinationals from developing countries*, (str. 1-22). Lexington: Lexington Books.

16. Elliott, K. A. (1996). *Corruption and the global economy*. Washington: Institute for international economics.
17. Falatov, P. (1997). *Plačila v mednarodnem prometu*. Ljubljana: CISEF.
18. Ferlinc, M., & Ješovnik, P. (2002). *Prilaganje slovenskih podjetij evru*. Ljubljana: GZS.
19. Field, A., Sosa, L. A., & Wu, X. (2006, 18. april). *Effect of endogenous bribes on foreign direct investment*. Najdeno 23. avgusta 2010 na spletnem naslovu <http://www.unc.edu/depts/econ/workshops/bribes&FDI.pdf>.
20. Golovshinskii, K. I., Parkhomenko, S. A., Rimskii, V. L., & Satarov, G. A. (2004). *Business and corruption: How to combat business participation in corruption, final report*. Moscow: INDEM Foundation. Najdeno 20. avgusta 2010 na spletnem naslovu <http://www.anti-corr.ru/cipe/CIPEen.pdf>.
21. Gyllenstedt, F., Kuprienko, S., & Sjolander, F. (2008, 13. januar). The impact of corruption on entry strategy. *Jonkoping international business school*. Najdeno 24. avgusta 2010 na spletnem naslovu <http://www.essays.se/essay/e6c05df9f6/>.
22. Halkos, G. E., & Tzeremes, N. G. (2007). An empirical analysis of socioeconomic patterns of host country transparency. *International journal of business and economics*, 6(2), 161-177.
23. Hellman, J., Jones, G., & Kaufmann, D. (2000). Are foreign investors and multinationals engaging in corrupt practices in transition economies?. *Transition*, 11(3/4), 4-7.
24. Hollensen, S. (2004). *Global marketing – a decision-oriented approach* (tretja izdaja). Pearson Education limited. London: Prentice Hall.
25. Hrastelj, T. (2001). *Mednarodno poslovanje v vrstici novih priložnosti*. Ljubljana: GV založba.
26. International Monetary Found – IMF. (2010), *Balance of payments*. Najdeno 18. aprila 2010 na spletnem naslovu <http://www2.imfstatistics.org/BOP/>.
27. Jaklič, A., & Svetličič, M. (2005). *Izhodna internacionalizacija in slovenske multinacionalke*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
28. Kindleberger, C. P. (1974). *Medjunarodna ekonomija*. Beograd: V. Karadžić.
29. Komisija za preprečevanje korupcije (2009, januar). *Raziskava o gospodarskem in poslovnem okolju, poslovni etiki in neuradnih plačilih na Slovenskem*. Najdeno 10. avgusta 2010 na spletnem naslovu http://www.kpk-rs.si/fileadmin/kpk.gov.si/pageuploads/pdf/korupcija_v_sloveniji/Raziskava_o_gospodarskem_in_poslovnem_okolju__poslovni_etiki_in_neuradnih_placilih_na_Slovenskem.pdf.

30. Komisija za preprečevanje korupcije – *Kaj je korupcija*. Najdeno 17. avgusta 2010 na spletnem naslovu <http://www.kpk-rs.si/index.php?id=49>.
31. Komisija za preprečevanje korupcije (2010). Letno poročilo Komisije za preprečevanje korupcije 2009. Ljubljana: komisija za preprečevanje korupcije.
32. Korupcija. (b.l.). V *Slovar slovenskega knjižnega jezika*. Najdeno dne 16. avgusta 2010 na spletni naslovu http://bos.zrc-sazu.si/cgi/a03.exe?name=sskj_testa&expression=ge%3Dkorupcija&hs=1.
33. Kos, D. (2010, februar). Korupcija v mednarodnem poslovanju. *Glas gospodarstva*. Najdeno 17. avgusta 2010 na spletnem naslovu http://www.gzs.si/slo/storitve/knjigarna_gzs/glas_gospodarstva/letnik_2010/februar_2010.
34. Leonidou, L. (1995). Export stimulation: A non – exporter's perspective. *European journal of marketing*, 29(8), 17-36. Najdeno 4. maja 2010 na spletnem naslovu <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?issn=0309-0566&volume=29&issue=8&articleid=853401&show=abstract>.
35. Lopez Duarte, C., & Garcia Canal, E. (2002). The effect of firm and host country characteristics on the choice of entry mode: Empirical evidence from spanish firms. *Journal of management and governance*, 6(2), 153-168
36. Makovec Brenčič, M., & Hrastelj, T. (2003). *Mednarodno trženje*. Ljubljana: GV Založba.
37. Makovec Brenčič, M., & Hrastelj, T. (2006). *Mednarodno poslovanje*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
38. Mendenhall, M., Punnet B. J., & Ricks, D. (1995). *Global management*. Cambridge: Blackwell Publishers.
39. Open Society Institute (2002). *Spremljanje pridruževanja EU: korupcija in proti korupcijski ukrepi v Sloveniji*. Budimpešta: Open Society Institute.
40. Prevc, A. (2008). *Mednarodno poslovanje*. Ljubljana: Ministrstvo za šolstvo in šport Republike Slovenije.
41. Rodriguez, P., Uhlenbruck, K., & Eden, L. (2002, 15. maj). Corrupt Government matter: How corruption affects the entry strategies of multinationals. Najdeno 21. avgusta 2010 na spletnem naslovu <http://faculty.darden.virginia.edu/rodriguezp/document/AMRrr-CGM%20Final.pdf>.
42. Rodriguez, P., Siegel, D. D., Hillman, A., & Eden, L. (2006, april). Three lenses on the multinational enterprise: Politics, corruption and corporate social responsibility. *Rensselaer, Working paper in economics No. 0608*. Najdeno 21. avgusta 2010 na spletnem naslovu <http://www.economics.rpi.edu/workingpapers/rpi0608.pdf>.
43. Rojec, M (1994). *Tuje investicije v slovenski razvoj*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.

44. Sarkar, H., & Hasan, M. A. (2001). Impact of corruption on the efficiency of investment: Evidence from a cross – country analysis. *Asia – Pacific development journal*, 8(2), 111-116.
45. Shah, A. (2007, 27. februar). Tailoring the fight against corruption to country circumstances. Najdeno 24. maja na spletnem naslovu <http://siteresources.worldbank.org/PSGLP/Resources/TailoringtheFightShah.pdf>.
46. Slovenski inštitut za revizijo (2007, 13. november). *Smernice za analizo tveganja vpletenosti stranke v pranje denarja in financiranje terorizma ter smernice za identifikacijo politično izpostavljenih oseb*. Najdeno 21. maja 2010 na spletnem naslovu <http://www.si-revizija.si/revizorji/dokumenti/smernice-analiza-ident.pdf>.
47. Smarzynska, B., & Wei, S. J. (2000, oktober). Corruption and composition of foreign direct investment: Firm level evidence. *NBER Working paper No. 7969*. Najdeno 22. avgusta 2010 na spletnem naslovu <http://www.nber.org/papers/w7969.pdf>.
48. Smarzynska, B., & Wei, S. J. (2009, 27. februar). Corruption and cross border investment in emerging market: Firm level evidence. *HKIMR Working paper No. 6/2009*. najdeno 22. avgusta 2010 na spletnem naslovu http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1357206.
49. Stockholm school of economics MBA (2008). *11 company practices for corruption reduction*. Najdeno 21. avgusta 2010 na spletnem naslovu http://www.skanska.com/upload/About%20Skanska/Sustainability/Responsibility/external_study_Company_Practices_for_Corruption_Reduction.pdf.
50. Straub, S. (2007, 1. december). Opportunism, corruption and the multinational firm's mode on entry. Najdeno 22. avgusta 2010 na spletnem naslovu <http://idei.fr/doc/by/straub/opportunism.pdf>.
51. Svetličič, M., Rojec, M., & Trtnik, A. (2000). The restructuring role of outward foreign direct investments by central european firms: The case of Slovenia. *Globalization, the multinational firm*, 10, 53-88.
52. Šuštar, R. (2009). *Mednarodno poslovanje*. Konzorcij višjih strokovnih šol za izvedbo projekta IMPLETUM. Ljubljana: Zavod IRC.
53. Transparency International – Corruption perception index 2009. Najdeno 11. avgusta 2010 na spletnem naslovu http://www.transparency.org/policy_research/surveys_indices/cpi/2009/cpi_2009_table.
54. Uhlenbruck, K., Rodriguez, P., Doh, J., & Eden, L. (2006). The impact of corruption on entry strategy: Evidence from telecommunication projects in emerging economies. *Organization science*, 17(3), 402-414.

55. United nations conference on trade and development – UNCTAD (2004). *Incentives, UNCTAD series on issues international investment agreements*. New York in Ženega, 2004. Najdeno 16. avgusta 2010 na spletnem naslovu http://www.unctad.org/en/docs/iteiit20035_en.pdf.
56. United Nations office on drugs and crime – UNODC (2004, september). *The global programme against corruption. UN anti – corruption toolkit*. Dunaj, 2004. Najdeno 8. avgusta 2010 na spletnem naslovu http://www.unodc.org/documents/corruption/publications_toolkit_sep04.pdf.
57. Žerjav, C. (1994). *Kriminalistika*. Ljubljana: Izobraževalni center ministrstva za notranje zadeve.