

**UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA**

DIPLOMSKO DELO

TADEJA MUNIH

**UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA**

DIPLOMSKO DELO

**ZNAČILNOSTI FINSKIH, EVROPSKIH IN POTENCIALNIH
SLOVENSКИH GROZDOV GOZDARSTVA TER OSTALIH INDUSTRIJ**

Ljubljana, maj 2002

TADEJA MUNIH

I Z J A V A

Študent/ka _____TADEJA MUNIH_____izjavljam, da sem avtor/ica tega diplomskega dela, ki sem ga napisal/a pod mentorstvom _____dr. MARKA JAKLIČA_____in dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne ____21. 05. 2002____.

Podpis:

KAZALO

UVOD.....	1
1. OPREDELITEV KONCEPTA GROZDOV.....	2
1.1. Definicija grozda	2
1.2. Prednosti za udeležence grozda	5
2. NASTANEK GROZDOV IN NJIHOVA IDENTIFIKACIJA.....	7
2.1. Vzroki za nastanek grozda.....	7
2.2. Vpliv politike grozdenja na nastanek grozda.....	8
2.3. Metodologija za identifikacijo dejanskih grozdov	9
3. GROZDI IN POLITIKA GROZDENJA V SVETU IN V SLOVENIJI.....	10
3.1. Značilnosti grozdov in politike grozdenja v državah OECD.....	10
3.2. Študije grozdov na Finskem.....	13
3.2.1. Značilnosti in strukturne spremembe finskega ekonomskega sistema	13
3.2.2. Teoretično ozadje finske študije grozdov – Porterjev model diamanta in kritika Porterja	14
3.2.3. Značilnosti finskih grozdov.....	18
3.2.3.1. Viri konkurenčnih prednosti finskih grozdov	18
3.2.3.2. Stopnje rasti finskih grozdov	19
3.2.3.3. Vpliv globalizacije na majhno in odprto finsko gospodarstvo ter na razvoj grozdov	20
3.3. Možnost razvoja grozdov v Sloveniji.....	21
3.3.1. Identifikacija grozdov v Sloveniji.....	22
3.3.2. Potencialni grozdi v Sloveniji	23
3.3.3. Pilotni projekti grozdov v Sloveniji.....	25
4. GOZDARSKI GROZD NA FINSKEM, V EU IN V SLOVENIJI	26
4.1. Značilnosti in pomen gozdov po svetu.....	26
4.1.1. Vloge gozda.....	26
4.1.1.1. Pomen tropskega deževnega gozda.....	27
4.1.2. Gozdna področja danes	27
4.2. Finski gozdarski grozd	28
4.3. Gozdarski grozd EU.....	31
4.3.1. Značilnosti gozdarskega grozda EU in glavni cilji projekta »Forest Cluster Project«.	31
4.3.2. Struktura gozdarskega grozda EU	34
4.4. Možnosti razvoja gozdarskega grozda v Sloveniji	37
SKLEP	42
LITERATURA	44
VIRI	45

UVOD

Globalizacija v svetu neutrudno spreminja staro podobo sveta. Spreminjajo se tudi človekove potrebe, pričakovanja in zahteve. Tako je danes potreba po povezovanju prisotna na vseh področjih človekove dejavnosti, še posebej pa v dinamičnem poslovnem svetu.

Na današnjem ekonomskem zemljevidu sveta prevladujejo grozdi. Grozd je skupek stvari, ki so si blizu skupaj. Sicer ne moremo reči, da so grozdi posebnost ekonomije, saj se pojavljajo tudi na številnih drugih področjih, na primer v računalništvu, statistiki, astronomiji ali glasbi. Vendar pa se bom v tem diplomskem delu osredotočila le na značilnosti grozdov v sodobnem ekonomskem svetu. Ideja grozda leži v sinonimih koncentracije, relativne bližine in podobnosti (Boosting Innovation: The Cluster Approach, 1999, str. 340). Dimenzije in meje grozda so izbrane za vsak posamezen primer in niso geografsko, tehnološko, sociološko ali kako drugače določene.

Danes prinašajo grozdi razvitim državam konkurenčne prednosti. Obstaja pa verjetnost, da bo prihodnji razvoj grozdov oblikoval konkurenčne prednosti (in s tem lažji nastop na tujih trgih) tudi v nekaterih manj razvitih državah, med njimi tudi v Sloveniji.

Namen diplomskega dela je torej prikaz grozdov kot enega najmočnejših virov konkurenčne prednosti sodobnega poslovanja. V okrožju grozda podjetij se namreč oblikuje unikatno znanje, ki ga drugi težko posnemajo. Temeljna primerjava v diplomskem delu bo zajemala dve majhni in odprti gospodarstvi – Slovenijo in Finsko. Medtem ko nekateri finski grozdi tako rekoč cvetijo, se v Sloveniji šele uvajajo pilotni projekti grozdov, ki so temelj za prehod na svoje profesionalno delovanje. Poseben poudarek v diplomskem delu je namenjen značilnostim in razvoju finskega gozdarskega grozda ter možnostim razvoja gozdarskega grozda v Sloveniji.

Diplomsko delo temelji na primerjavi študij in projektov o obstoječih in potencialnih grozdih v državah Organizacije za ekonomsko sodelovanje in razvoj (OECD) ter v Sloveniji. Razdeljeno je na štiri poglavja. Uvodu bo sledila teoretična opredelitev koncepta grozdov. V drugem delu bo prikazan nastanek grozdov in način njihove identifikacije. Sledil bo tretji del s predstavitevijo značilnosti različnih grozdov in politike grozdenja v državah OECD, še posebej na Finskem, ter možnost razvoja grozdov v Sloveniji. V zadnjem, četrtem poglavju, pa se bom osredotočila na gozdarski grozd tako na Finskem, v EU kot tudi na možnost njegovega nastanka v Sloveniji.

1. OPREDELITEV KONCEPTA GROZDOV

1.1. Definicija grozda

Ker meje grozda v nobenem vidiku niso jasno določene, obstaja tudi v literaturi več različnih definicij grozda. Ekonomski vidik teorije grozdov temelji na ugotovitvah Marshalla (1920), ki je nastanek industrijskih združenj razložil s pozitivnimi učinki, ki nastajajo pri kopičenju medsebojno soodvisnih podjetij in industrij. Marshallovo delo je posodobil Krugman (1993), ki prav tako meni, da se podjetja pod določenimi pogoji kopičijo znotraj industrije ali v povezanih industrijah (Jacobson, McDonough, 1999). Podjetja, ki so torej koncentrirana na določenem območju, bodo uspešnejša od lokacijsko razpršenih podjetij.

Veliko analiz grozdov je zasnovanih na definiciji ameriškega profesorja Michaela Porterja. Deli Porterja in Krugmana o kopičenju industrij se pravzaprav dopolnjujeta. Krugman z vidika mednarodne menjave prikazuje možnost koncentracije industrij na določenem območju, medtem ko Porter z vidika povezav med podjetji in industrijami na območju države prikazuje prispevek koncentracije podjetij k mednarodni konkurenčnosti (Jacobson, McDonough, 1999).

Porter je koncept grozda predstavil v knjigi »Competitive Advantage of Nations«. V tej knjigi nasprotuje klasičnim vzrokom za uspeh, ki so prikazani v teoriji absolutnih prednosti Adama Smitha, v teoriji primerjalnih prednosti Davida Ricarda ter kasneje Heckscher-ja in Ohlina. Predpostavke klasičnih teorij (med katerimi so tudi naslednje: ni ekonomije obsega, diferenciacije proizvodov in razlik v tehnologiji, bazen nacionalnih faktorjev je fiksni, kapital in delovna sila sta mednarodno nemobilna) so za današnji svet vse večjih tehnoloških sprememb, izobraženosti delovne sile ter globalizacije, kot pravi Porter, popolnoma neprimerne. Konkurenčnost je namreč stalno spreminjajoči se okvir, katerega meje določajo novi produkti, produkcijski procesi, novi tržni segmenti in nova odkritja v marketingu. Prav tako pomembna značilnost dejanske konkurenčnosti, kot je dinamičnost, je tudi inovativnost. Pri razumevanju konkurenčnih prednosti podjetij igrajo prav inovacije ključno vlogo, saj omogočajo pridobivanje in ohranjanje tržnih deležev (Porter, 1990, str. 1-175).

Porter pravi, da **konkurenčne prednosti naroda določajo štirje medsebojno povezani dejavniki** (determinante diamanta), ki jih grafično lahko prikažemo v obliki diamanta.

1. **Stanje faktorjev** (stroški in kakovost vložkov (ang. *input*)). Faktorji (viri znanja, kapitala, človeški in fizični viri ter infrastruktura) niso le podedovani, ampak so največkrat ustvarjeni znotraj naroda.
2. **Stanje povpraševanja** (narava domačega povpraševanja). Z dinamičnostjo domačega povpraševanja se oblikujeta značilnost in moč inovacij in s tem napredka podjetij v posamezni državi.
3. **Strategija, struktura in konkurenčnost podjetij** (narava in intenzivnost domače konkurence). Nacionalna prednost lahko izhaja tudi iz dobrega ujemanja med izborom strategije in organizacije podjetij ter viri konkurenčne prednosti v posamezni industriji. Eden

najmočnejših virov konkurenčne prednosti je domača konkurenčnost, katere pomen raste z večanjem pomena inovacij in izboljšav.

4. **Povezane in podporne industrije** (prisotnost dobaviteljev in drugih povezanih industrij). S proizvodnjo vložkov, ki so pomembni za inovacije, ponudniki omogočajo potencialne prednosti podjetjem v drugih industrijah. Konkurenčne prednosti pa se razvijejo tudi v povezanih industrijah, to je tam, kjer bodisi konkurenčna bodisi komplementarna podjetja sodelujejo in si izmenjujejo aktivnosti v verigi vrednosti.

Država in priložnosti imajo lahko pomemben vpliv na nacionalni sistem, zato jih je Porter v svojo teorijo diamanta vključil kot **dodatna dejavnika**.

5. **Država** s svojimi ukrepi lahko vpliva na vsakega od štirih dejavnikov. Država sama ne more ustvarjati konkurenčnosti, lahko pa spreminja pomen diamanta in njegovih komponent. Naloga vladne politike je torej predvsem spodbujati konkurenčne prednosti.
6. **Priložnosti** (na primer znatne spremembe na svetovnih finančnih trgih, politične odločitve tujih vlad, naftne krize, vojne) so v zgodovini uspešnih industrij prav tako igrale pomembno vlogo. Ponavadi nimajo neposredne povezave z okoliščinami v posamezni državi in tudi moč njihovega obvladovanja ni v rokah podjetij.

Teorija diamanta poudarja, kako se ti dejavniki medsebojno povezujejo in ustvarjajo dinamično, stimulatívno in konkurenčno poslovno okolje. Grozd (ang. *cluster*) je manifestacija delovanja tega diamanta (Porter, 1998, str. 90).

Po Porterju je grozd geografska koncentracija medsebojno povezanih podjetij in ustanov na določenem območju (Porter, 1998, str. 78). Grozd vključuje povezana podjetja iz različnih dejavnosti in druge enote, ki so pomembne z vidika konkurenčnosti. Grozd vključuje na primer specializirane dobavitelje, ponudnike storitev, podjetja v povezanih industrijah ter tudi vladne in druge ustanove (na primer univerze, agencije za standardizacijo in trgovska združenja). V grozdu se oblikujejo konkurenčne prednosti, ki izhajajo iz lokalnih značilnosti, kot so unikatna znanja, medsebojni odnosi in motivacija, ki pa jih oddaljeni tekmeci težko posnemajo (Porter, 1998, str. 77-79). Le tako si lahko razložimo, kako kljub globalizaciji ter z njo povezanimi vse bolj odprtimi globalnimi trgi, možnostmi hitrejšega transporta in lažjega pretoka informacij pravzaprav cvetijo določena območja in regije.

Poleg Porterjeve definicije grozda obstaja še precej drugih definicij. Nekatere se osredotočajo le na horizontalne povezave med majhnimi in srednje velikimi podjetji, ki hkrati tekmujejo in sodelujejo. Druge govorijo o vertikalnih povezavah med velikimi podjetji in manjšimi dobavitelji, ki raje oskrbujejo eno vodilno podjetje kot pa celotno industrijo. Veliko raziskovalcev poudarja geografsko bližino kot ključni dejavnik za obstoj grozda. Tudi povečanje produktivnosti kot cilj vseh udeležencev v grozdu je lahko vzrok njegovega nastanka. Skupno vsem definicijam pa je, da grozdi nudijo potencial za povezovanje aktivnosti, ki je med udeleženci grozda večje, kot je običajno. Poleg tega so se člani pripravljene obvezati partnerjem in pravilom o sodelovanju in konkurenci, ki se nanašajo le na člane grozda, ne pa tudi na ostala

podjetja in okolje (Boosting Innovation: The Cluster Approach, 1999, str. 156-157). Pomembno je torej, da se znotraj grozda spodbujata tako konkurenca kot sodelovanje.

OECD opredeljuje grozd kot inovacijski sistem. Opisuje ga kot gospodarsko omrežje močno soodvisnih podjetij (vključno s specializiranimi dobavitelji), agentov znanja (univerz, raziskovalnih ustanov), vmesnih ustanov (svetovalnih organizacij, trgovinskih združenj) in kupcev, ki so med seboj povezani v verigo vrednosti. Prav povezanost soodvisnih dejavnikov v verigo vrednosti pri proizvodnji izdelkov, storitev in pri inovacijah naj bi grozd ločilo od drugih oblik medpodjetniškega sodelovanja. Koncept grozda predstavlja alternativo tradicionalnemu sektorskemu pristopu, ki temelji na preprostih horizontalnih omrežjih, v katerih podjetja praviloma delujejo na istih končnih trgih, pripadajo isti industrijski skupini (sektorju) in sodelujejo predvsem v projektih raziskav in razvoja, skupnega trženja in nabavne politike. Grozd je pogosto medsektorsko omrežje. Koncept grozda se osredotoča na pomembnost vertikalnih povezav med raznolikimi podjetji, na simbiozo ter medsebojno odvisnost, ki temelji na sinergijah (Boosting Innovation: The Cluster Approach, 1999, str. 9, 12, 157; Povzetek študije o možnostih razvoja grozdov v Sloveniji, 2000).

Nedvomno je slabost tradicionalnega pristopa analize nacionalnih gospodarstev določanje ostrih mej industrijskih panog. Taka analiza ponavadi ne zajame najpomembnejših povezav in tokov znanja. Tabela 1 prikazuje primerjavo med analizo panoge in analizo grozdov in s tem tudi nekatere prednosti grozdenja pred tradicionalnim pristopom.

Tabela 1: Analiza panoge / analiza grozda

panoga/dejavnost	grozd
podjetja iz istih strateških skupin	komplementarne in različne strateške skupine
usmerjene na enega ali manjše število končnih izdelkov panoge	zajema kupce, dobavitelje, ponudnike storitev in specializirane ustanove
udeleženci so neposredni ali posredni konkurenti	vkjučuje vrsto medsebojno povezanih industrij – delitev tehnologij, znanja, informacij, vložkov, kupcev, distribucijskih kanalov
zavira sodelovanje	spodbuja sodelovanje – sodelujoči niso neposredni konkurenti, a imajo skupne potrebe, omejitve in priložnosti
odnos z državo je omejen na dogovore o subvencijah, kvotah, zaščiti in omejevanju konkurence	veliko možnosti za izboljšave na sorodnih področjih, ki večajo učinkovitost in konkurenčnost, forum za konstruktivnejši dialog z državo
tveganje oslabitve lokalne konkurence	veča investicije
diverzifikacija na obstoječi način	išče sinergične učinke in nove kombinacije

Vir: Povzetek študije o možnostih razvoja grozdov v Sloveniji.

[URL: <http://www.mgd.si:80/8/raz/5/dinf2.exe>], 26. 9. 2001.

Grozd je alternativni način organiziranja verige vrednosti (Porter, 1998, str. 79). V nasprotju s tržnimi transakcijami med razpršenimi, naključnimi kupci in prodajalci je za grozd značilna bližina podjetij in ustanov na eni lokaciji. Ponavljajoče se izmenjave med udeleženci tako izboljšujejo usklajevanje in zaupanje. Za razliko od formalnih povezav v mrežah, združevanju in partnerstvu so podjetja v grozdu običajno povezana neformalno. Grozd neformalno povezanih podjetij in institucij se izogne problemu nefleksibilnosti formalnih povezav in problemom vodenja. Predstavlja čvrsto organizacijsko obliko, katere prednosti sta učinkovitost in fleksibilnost.

Bistvena razlika med grozdom (ang. *cluster*) in mrežo (ang. *network*) je tudi po mnenju Rosenfelda (1996) v tem, da se mreža nanaša na skupine z bolj formalnimi, velikokrat pogodbenimi odnosi med člani. Članstvo v mreži je omejeno, medtem ko je članstvo v grozdu odprtega tipa. V primerjavi z grozdom lahko torej mrežo opredelimo kot skupino podjetij z omejenim članstvom in s skupnimi poslovnimi cilji, ki jih člani mreže postavijo v običajno formaliziranem načrtu (Boosting Innovation: The Cluster Approach, 1999, str.388). Mreža je lahko, čeprav to ni nujno, del širšega grozda. Ker pa je pospeševanje horizontalnega in vertikalnega vzpostavljanja povezav eden najpogostejših ciljev politike grozdenja, lahko mrežo opredelimo kot eno izmed orodij vzpostavljanja grozda.

Meje grozda so običajno določene s povezavami in dopolnjevanjem med industrijami in ustanovami, ki so najpomembnejše za konkurenčnost. Čeprav meje grozda največkrat sovpadajo s političnimi mejami, jih lahko tudi presegajo. Ena od kritik Porterjeve teorije trdi, da ta daje premajhen poudarek mednarodnemu vidiku v primeru majhne odprte ekonomije (Jacobson, McDonough, 1999). V takih ekonomijah, med katere štejemo tudi Finsko in Slovenijo, je lahko domači trg premajhen za nastanek nacionalnih grozdov. Mednarodno poslovanje bi bilo po mnenju kritikov treba vključiti kot dodatno zunanjo silo diamanta.

1.2. Prednosti za udeležence grozda

Grozd nudi svojim podjetjem velike možnosti za povečanje produktivnosti, ki je pravzaprav glavni dejavnik sodobne konkurenčnosti. Podjetja so lahko visoko produktivna v vsaki industriji. Ni pomembno, v kateri industriji podjetja tekmujejo, pomembno je, kako tekmujejo. Grozd je prav gotovo eden od načinov, ki prinaša svojim **udeležencem številne prednosti**, saj povečuje produktivnost v iskanju vložkov (ang. *input*), v dostopu do informacij, tehnologij in potrebnih ustanov, v usklajevanju s povezanimi industrijami ter v motivaciji in merjenju napredka (Porter, 1998, str. 80-83).

1. Boljši dostop do delovne sile in dobaviteljev

V grozdu že obstaja specializirana in izkušena delovna sila, kar podjetjem zmanjša stroške iskanja in usposabljanja. Zmanjšanje tveganja ter možnosti, ki jih ponuja grozd, pa privlačijo tudi nadarjene ljudi z drugih lokacij. Razviti grozd zagotavlja tudi specializirano bazo ostalih vložkov. Lokalno oskrbovanje z vložki zmanjša transakcijske stroške, potrebo po zalogah, odpravi stroške uvoza in izboljša komunikacijo. Grozd pa lahko prinaša prednosti celo tedaj,

kadar je oddaljeno oskrbovanje z vložki najboljše. Dobavitelji, ki vedo, da prodirajo na velik in koncentriran trg, bodo nastopili z agresivno cenovno politiko.

2. Dostop do specializiranih informacij

Udeleženci grozda imajo prednostni dostop do velikega števila informacij o trgu, tehnologiji in konkurenci, ki se zberejo znotraj grozda. Osebna razmerja in družbene vezi omogočajo zaupanje in spodbujajo pretok informacij.

3. Dopolnjevanje

Najbolj očitno je dopolnjevanje takrat, ko izdelki dopolnjujejo drug drugega pri zadovoljevanju potrošnikovih potreb. Vendar pa se pojavlja tudi v drugih oblikah, na primer pri marketingu, kjer udeleženci grozda lahko veliko pridobijo od skupnih marketinških mehanizmov, kot so trgovski sejmi in revije. Poleg tega dopolnjevanje lahko naredi nakupovanje v grozdu tudi zanimivejše za kupce, ki lahko izbirajo med številnimi prodajalci na enem mestu.

4. Dostop do javnih ustanov in javnih dobrin

Na povečanje produktivnosti v podjetju lahko vplivajo tudi javni izdatki za infrastrukturo in izobraževalne programe ter druge investicije države in drugih javnih ustanov. Če na primer podjetje lahko pridobi v lokalnih programih izšolanega zaposlenega, so stroški internega urjenja precej manjši.

5. Boljša motivacija in merjenje

Tekmovalnost med podjetji v grozdu povečuje motivacijo, želja po ugledu pa spodbuja vodstva podjetij, da stalno prekašajo drug drugega. Ker lokalni tekmeci delujejo v podobnih ali celo enakih okoliščinah, je tudi merjenje in primerjanje dosežkov v grozdu veliko lažje.

6. Grozd in inovacije

Grozd omogoča, da podjetja hitreje in bolje zaznajo priložnosti za inovacije ter se nanje prav tako hitro in fleksibilno tudi odzovejo. V grozdu so namreč vključeni tako zahtevnejši kupci kot tudi agenti znanja. Da bi zagotovili boljše zadovoljevanje potrošnikovih potreb, lahko pri inovacijah sodelujejo tudi lokalni dobavitelji in njihovi partnerji.

7. Grozd in nastajanje novih podjetij

Grozd nudi številne prednosti nastajajočim podjetjem. Tako novim dobaviteljem nudi močno potrošniško bazo, kar jim olajšuje iskanje tržnih priložnosti ter zmanjšuje njihovo tveganje. Posamezniki, ki delajo znotraj grozda, lažje odkrijejo tržne niše, okoli katerih lahko zgradijo nov posel. Hkrati pa nastajanje novih podjetij v grozdu spodbujajo tudi manjše vstopne ovire ter naklonjenost finančnih ustanov.

2. NASTANEK GROZDOV IN NJIHOVA IDENTIFIKACIJA

2.1. Vzroki za nastanek grozda

Vzrokov za nastanek grozda je lahko veliko, vendar se nobeden ne ustvari čez noč. Ugotovitve številnih raziskav kažejo, da je za doseganje konkurenčnih prednosti v grozdu potrebno vsaj desetletje. **Porter je opredelil pet možnih vzrokov za nastanek grozda** (Porter, 1998, str. 83):

a) zgodovinske okoliščine in izkušnje

Grozd velikokrat nastane na podlagi zgodovinskih izkušenj. Nizozemski transportni grozd je na primer nastal zaradi znanja, pridobljenega skozi pomorsko zgodovino, razvitega omrežja vodnih poti, učinkovitosti pristanišča v Rotterdamu ter seveda zaradi osrednje lokacije znotraj Evrope.

b) nenavadno, zahtevnejše lokalno povpraševanje

Grozd lahko nastane zaradi močne zavzetosti lokalne javnosti. Tako je v Izraelu nastal grozd namakalne opreme in ostale napredne kmetijske tehnologije zaradi stalnega pomanjkanja vode ter želje po samozadostnosti pri proizvodnji hrane.

c) obstoj dobaviteljev in povezanih industrij

Kalifornijski grozd zračnega prostora je oblikoval skupino dobaviteljev, ki so z dobavami naprednega materiala pripomogli k ustanovitvi grozda opreme za golf v bližini San Diega.

d) inovativna podjetja

Nov grozd lahko nastane iz enega ali dveh inovativnih podjetij, ki lahko vzpodbudijo nastanek številnih novih.

e) naključni dogodek

Naključje je sicer redko edina razlaga za nastanek grozda na določeni lokaciji. Vendar pa se zaradi njega lahko ustvari kakšen prednostni dejavnik, ki omogoča razvoj grozda. Tako je telemarketinški grozd v Nebraski nastal kot posledica prve namestitve telekomunikacijskih kablov s strani letalske enote ameriške vojske.

Ko se grozd začne oblikovati, mu njegovi samoojačevalni cikli ob dobrih pogojih omogočajo rast, še posebej ob podpori lokalnih ustanov in ob močni lokalni konkurenci. Pogoji za razvoj grozda so najbolj ugodni na stičišču večjega števila grozdov. Na drugi strani pa tudi močan grozd lahko izgubi svojo konkurenčnost zaradi različnih notranjih in zunanjih dejavnikov. Med **zunanjimi dejavniki**, ki ogrožajo razvoj grozda, velja omeniti upadanje tehnološkega razvoja ter preobrat v potrebah kupcev oziroma razlikovanje med potrebami lokalnih in drugih kupcev. Vsaj tako občutljivi kot na zunanje dejavnike pa so grozdi tudi na **notranje dejavnike**, predvsem na kakršnokoli omejevanje lokalne konkurenčnosti, na primer z ustanavljanjem kartelov in tihih dogovorov.

2.2. Vpliv politike grozdenja na nastanek grozda

Različne politike grozdenja v posameznih državah lahko razvrstimo v **dva glavna pristopa** (Boosting Innovation: The Cluster Approach, 1999, str. 418):

- **Pristop od spodaj navzgor** lahko zasledimo na primer na Nizozemskem in v ZDA. Osredotoča se na pospeševanje dinamičnega delovanja trga ter odpravljanje tržnih nepravilnosti. Vloga države v tem pristopu nikakor ni postavljanje nacionalnih prednosti, temveč pospeševanje tržno nastalega in tržno vodenega procesa.
- **Pristop od zgoraj navzdol** lahko na primer zasledimo v nekaterih skandinavskih državah. V tem pristopu igra država veliko večjo vlogo. Skupaj z industrijskimi in raziskovalnimi agencijami določa nacionalne prednosti, oblikuje vodilno vizijo za prihodnost ter določa nosilce dialogov. Grozdenje postane tržno voden proces šele takrat, ko so nacionalne prednosti izpolnjene.

Porter meni, da se večina grozdov oblikuje neodvisno od državnih posegov in včasih tudi kljub njim (Porter, 1998, str. 88-89). Pri tem pa morajo spodbude za razvoj grozdov izhajati iz konkurenčnih prednosti in specializacije, nikakor ni dovolj zgolj posnemanje uspešnih grozdov na drugih lokacijah.

Vendar pa je krepitev in spodbujanje nastajanja grozdov ena od Porterjevih petih ključnih vlog države. Porterjevo mnenje, da je vpliv države bolj posreden in osredotočen na makro nivo, se kaže tudi v nekaterih ostalih ključnih vlogah države: v doseganju stabilnega in predvidljivega ekonomskega in političnega okolja, v izboljšanju kakovosti splošnih makroekonomskih vložkov in ustanov, v oblikovanju okolja, ki spodbuja inovacije, ter v oblikovanju pozitivne, jasne in izzivalne ekonomske vizije naroda. (Boosting Innovations: The Cluster Approach, 1999, str.374) V zvezi z vlogo države pri krepitvi in spodbujanju nastajanja grozdov Porter svetuje, naj države krepijo in gradijo na obstoječih in porajajočih se grozdih, namesto da poskušajo oblikovati popolnoma nove. Uspešne nove industrije in grozdi se namreč velikokrat razvijejo iz že uveljavljenih.

Povezovanje v grozd vsekakor prinaša številne prednosti. Kritični opazovalec se lahko vpraša, zakaj je politika grozdenja tako pomembna, saj bi grozdenje morale sprožiti že same tržne sile. **Glavni razlogi za politiko grozdenja so** (Boosting Innovations: The Cluster Approach, 1999, str. 362, 385):

- Politika grozdenja omogoča konkurenčne pogoje in pospešen pretok informacij v grozdu, kar zmanjša transakcijske stroške in poveča učinkovitost. Cilj politike grozdenja je razvoj vseh grozdov, saj vsak od njih ponuja pogoje za izboljšanje produktivnosti.
- Majhna in srednje velika podjetja sama od sebe pogosto ne izkoristijo priložnosti za sodelovanje, njihovo delovanje v izolaciji pa jim preprečuje dostop do strateškega znanja ter interaktivnega učenja z drugimi podjetji. Politika grozdenja zbliža raziskovalce, ustvarjalce politike in poslovno sfero.

- Včasih sicer že obstoječi ali potencialni grozd še ni identificiran. Cilj politike grozdenja je omogočanje udeležencem, da se zavedajo prednosti grozda in jih tudi izkoristijo.
- V rokah politike grozdenja je tudi dodajanje ključnega elementa, ki v obstoječem ali potencialnem grozdu poveča sinergijo.

2.3. Metodologija za identifikacijo dejanskih grozdov

Za odkrivanje potencialnih grozdov obstaja več **metodoloških pristopov**. Ker vsak pristop odgovarja na različna vprašanja in priskrbi različne informacije ter ima seveda tudi svoje pomanjkljivosti, večina držav kombinira različne pristope. Ti pristopi so (Boosting Innovation: The Cluster Approach, 1999, str. 14-15, 414-417):

1. **Input-output (I/O) analiza** je zelo pogosto uporabljena metoda za odkrivanje in kvantificiranje medsebojne odvisnosti med različnimi industrijami. Osredotoča se na trgovske povezave med različnimi industrijskimi skupinami. Močna intenzivnost povezav nakazuje tudi veliko verjetnost za sodelovanje med dvema industrijama ali sektorjema. Vendar pa so za analizo grozdov potrebni podatki na zelo nizki ravni agregacije, kar kaže na metodološke omejitve. Nekatere države (Kanada, Nizozemska, Danska in ZDA) imajo zelo podrobne in uporabne I/O tabele, kar omogoča zelo dobro identifikacijo potencialnih grozdov. Spet druge (Nemčija, Španija) imajo tabele na relativno visoki ravni agregacije. V Avstriji, Švici, Belgiji in na Švedskem pa je uporaba I/O tabel omejena zaradi pomanjkanja ustreznih podatkov, kar je nekatere od teh držav napotilo v izboljšavo podatkovnih virov za izdelavo I/O tabel. S tem se bo izboljšala tudi mednarodna primerljivost analize grozdov.
2. **Grafična analiza**. Nastala je na podlagi teorije grafov in identificira povezave med podjetji in industrijami. Odkriva nam število grozdov in ugotavlja vrste povezav ter identificira udeležence in njihove položaje v grozdu. Različni grafi prikazujejo različne ravni integracije v različnih tipih grozdov. Najvišje razvrščeni grozdi so veliko bolj stabilni in neobčutljivi na zunanje šoke. Belgija in Danska sta primera držav, ki pri identificiranju grozdov uporabljata tudi grafično analizo.
3. **Analiza ujemanja**. Gre za množico statističnih metod in analitičnih tehnik za odkrivanje podobnosti in vzorcev v množici podatkov. Kot primera analize ujemanja lahko navedemo faktorsko analizo in analizo grozdenja. Namen teh metod, ki jih uporabljajo v Avstriji, Nemčiji in Švici, je odkriti različne skupine podjetij ali industrij s skupnimi značilnostmi.
4. **Kvalitativne študije primerov grozdov** se ponavadi kombinira z bolj kvantitativno metodo, največkrat z input-output analizo, kar skupaj prinese veliko bolj zanesljive rezultate pri identifikaciji grozdov. Skoraj vse države uporabljajo te študije, med njimi tudi Danska, Finska, Italija, Nizozemska, Švedska in ZDA. V veliko državah temeljijo kvalitativne študije primerov in analize konkurenčnosti lokalne strukture na Porterjevi teoriji diamanta.

3. GROZDI IN POLITIKA GROZDENJA V SVETU IN V SLOVENIJI

3.1. Značilnosti grozdov in politike grozdenja v državah OECD

OECD torej opredeljuje grozde kot inovacijski sistem. Po Schumpetrovi definiciji so inovacije nove kombinacije obstoječih znanj in zmožnosti različnih akterjev v verigi vrednosti. Moderna teorija inovacij pa k temu dodaja, da podjetja skoraj nikoli ne dosega inoacij v izolaciji, temveč potrebujejo tudi zunanje informacije in znanja, ki izboljšujejo njihovo poslovanje ter s tem tudi njihove proizvode in storitve (Boosting Innovation: The Cluster Approach, 1999, str. 315, 385).

Van dem Hove *et al.* (1998) je definiral **štiri vzorce inoviranja** (Boosting Innovation: The Cluster Approach, 1999, str. 321-325):

- a) Samoustvarjalni grozdi v proizvodnji znanja, v katerih potekajo številne inovacije in ki so hkrati specializirani dobavitelji inovacij v drugih grozdih. Na drugi strani pa ti grozdi sprejmejo relativno malo znanja od ostalih grozdov. Kot primere lahko navedemo velike kemične, kovinsko-električne grozde ter grozde nekomercialnih storitev.
- b) Sprejemni grozdi znanja, v katerih je relativno malo truda vloženega v raziskave in razvoj, zaradi česar so odvisni od dobaviteljev inovacij. Najbolj očiten sprejemnik znanja je gradbeni grozd, malo lastnih inovacij pa je značilnost tudi medijskega in zdravstvenega grozda.
- c) Samozadostni grozdi, ki so v svoji inovacijski dejavnosti relativno samostojni in neodvisni. Med samozadostne grozde spadajo energetski, pristaniški, transportni in komunikacijski grozd, najznačilnejši predstavnik te skupine pa je kmetijsko-živilski grozd. Kmetijski sektor je sestavljen iz majhnih in srednje velikih podjetij, ki si največkrat ne morejo privoščiti samostojnih raziskav. Vir zahtevanega znanja so raziskovalne dejavnosti, ki so organizirane v koncentriranih raziskovalnih ustanovah znotraj grozda.
- d) Grozdi, ki stopnjujejo znanje, dopolnijo od drugih grozdov prejeta znanja z namenom izboljšanja svojih proizvodov in storitev. Ta znanja pa potem ne uporabijo zgolj za lastne potrebe, temveč jih usmerijo tudi v ostale grozde. Na ta način deluje na primer grozd trgovskih storitev.

Glede na številčnost in raznolikost držav, združenih v OECD, je razumljivo pričakovati raznolikost tudi v modelih politike grozdenja. Značilnosti politike grozdenja na nacionalni ravni ležijo na mejah *industrijske politike* (vključno s politiko majhnih in srednje velikih podjetij), *regionalne politike razvoja* ter *znanstveno-tehnološke politike*. Med državami lahko razlikujemo **štiri modele politike grozdenja** (Boosting Innovation: The Cluster Approach, 1999, str. 386-408):

a) model nacionalnih prednosti

Model nacionalnih prednosti je eksplicitna politika grozdenja na makroekonomski ravni, ki pa jo uporablja le malo držav. Država podpira grozde z izboljševanjem splošnih pogojev, kot so prilagajanje državne zakonodaje, dostop do znanja, izobrazbe in tujih trgov. Za izboljšanje teh in drugih splošnih pogojev uporablja država predvsem splošne politične instrumente. Državne agencije ali pa raziskovalne ustanove izvedejo mapiranje in podrobne študije grozdov ter s tem identificirajo nacionalno pomembne grozde. Za identificiranje potreb in težav ter oblikovanje nadaljnjih dejavnosti podjetij in organizacij v grozdu se organizirajo razni intervjuji in razgovori.

Temu pristopu sta najbolj sledili Danska in Finska ter v nekoliko manjši meri tudi Kanada in Nizozemska. Kot skupno teoretično iztočnico za študijo grozdov v teh državah lahko navedemo Porterjevo »Competitive Advantage of Nations«. Na Danskem je bilo identificiranih šest megagrozdov, ki so ključna osnova za razvoj njihove ekonomije. Znotraj vsakega grozda je dansko ministrstvo za posel in industrijo upoštevalo analizo priložnosti in vzpostavilo dialog s skupino ključnih ljudi iz industrije, poslovnih združenj, raziskovalne sfere in ostalih povezanih organizacij. Z oblikovanjem splošnih pogojev za vsak grozd posebej je Danska torej izbrala neposredno podporo svojim grozdom. Na drugi strani pa se Finska ni osredotočila na vsak grozd posebej. Finska politika se je usmerila na oblikovanje naprednejših in specializiranih dejavnikov poslovanja kot je na primer ustvarjanje uporabniku bolj prijaznega sistema znanosti in tehnologije. Sicer pa so tudi na Finskem izvedli obsežno mapiranje in v okviru projekta »Competitive Advantage Finland« analizirali skoraj vse panoge. Podobno kot na Finskem je tudi v Kanadi glavni cilj politike grozdenja v preoblikovanju sistema znanosti in tehnologije. Vloga države je vzpostavljanje boljše koordinacije med znanstvenimi ustanovami, podjetji in vlado. Nizozemsko ministrstvo za gospodarstvo je izdalo belo knjigo o politiki grozdenja, v kateri opredeljuje vlogo javne politike grozdenja: oblikovanje ugodnih splošnih pogojev za industrijo in storitve, posredovanje pri identificiranju možnosti za oblikovanje grozdov s povezovanjem ponudbe in povpraševanja ter delovanje države kot zahtevnega kupca.

Glavna značilnost modela nacionalnih prednosti je torej obsežno mapiranje, ki identificira za posamezne države pomembne grozde.

b) model politike spodbujanja povezovanja majhnih in srednje velikih podjetij

V mnogih državah se politika grozdenja enači z modelom politike spodbujanja in povezovanja majhnih in srednje velikih podjetij, ki imajo, kadar delujejo v izolaciji, omejene možnosti doseganja inovacij in učenja. S to politiko se ustvarjajo podporni mehanizmi, ki so osredotočeni na podpiranje in spodbujanje sodelovanja med podjetji samimi ter med podjetji in imetniki znanja. Del podpornih mehanizmov se osredotoča tudi na izpopolnjevanje sposobnosti posrednikov. Vlogo posrednika za spodbujanje in opravljanje povezav imajo različne javne in privatne agencije.

Razlikujemo lahko med spodbudami za horizontalno, vertikalno in lateralno povezovanje v

grozde. **Horizontalno** se največkrat povezujejo podjetja s komplementarnimi spretnostmi in znanji v istem sektorju, kar pomeni, da imajo enak položaj v ponudbeni verigi. V primeru, da med udeleženi podjetji prevladujeta zaupanje in sodelovanje, se lahko zelo poveča učinkovitost investicij teh podjetij. Pomanjkanje zaupanja in sodelovanja pa lahko hitro pripelje do propada horizontalnih povezav. V **vertikalnih** grozdih se povezujejo podjetja z različnih položajev v verigi vrednosti oziroma v odnosu kupec – dobavitelj. Glavni cilj takega grozda je povečati usposobljenost udeležencev ter kakovost proizvodov, da bi zadovoljili naraščajoče potrebe kupcev. V primerjavi s horizontalnimi je vertikalne grozde težje ustanoviti in voditi, saj so lastniki deležev iz različnih skupnosti. V **lateralnih** povezavah pa so vključena podjetja iz različnih sektorjev, ki imajo skupna znanja, tehnologijo in ostale potrebe. Vendar ta način povezovanja zahteva kar precej vloženega truda pri prepričevanju potencialnih partnerjev o koristih, ki jih prinesejo izmenjava informacij in znanja.

Danska je imela pred prevzemom modela politike nacionalnih prednosti vzpostavljen program industrijskega povezovanja. Pomanjkanje velikih podjetij so hoteli nadomestiti s povezovanjem majhnih in srednje velikih podjetij. Program je obsegal usposabljanje štiridesetih posrednikov ter finančno pomoč podjetjem za lažjo izvedbo projektov povezovanja. Podobne programe imajo v Avstraliji, Novi Zelandiji in ZDA.

c) pristop regionalnega razvoja grozdov

V nekaterih državah nimajo politike grozdenja na nacionalni ravni, temveč so bolj dejavne posamezne regije. Pristop regionalnega razvoja grozdov omogoča regijam večjo ekonomsko razvitost in privlačnost za potencialne investitorje. Značilnosti tega pristopa so: dejavna vpletenost regionalnih državnih in drugih javnih teles, osredotočanje na močne sektorje posameznih regij in spodbujanje neformalnih osebnih odnosov med udeleženci grozda. V Veliki Britaniji je regionalna politika grozdov osredotočena na dve regiji, Wales in Škotsko, v katerih so bile podane številne pobude za podporo grozdov. V Walesu so nastala neformalna združenja dobaviteljev, tehnološki klubi ter medicinsko tehnološki forum. Cilj pobud na Škotskem pa je povečanje ugleda znanega elektronskega grozda Silicon Glen. Tudi v ZDA se politika grozdenja ne odvija na federalni, temveč bolj na regionalni in državni ravni. Z namenom razvoja določenih področij so potencialnim investitorjem iz drugih zveznih držav in iz tujine ponujene številne olajšave. Tako je nastal tudi najbolj znan grozd v ZDA, to je tehnološki grozd Silicon Valley.

d) Politika grozdenja z namenom izboljšanja odnosov med industrijo in raziskovanjem.

Cilj politike grozdenja z namenom izboljšanja odnosov med industrijo in raziskovanjem je hitra pridobitev ekonomske moči z uporabo porajajočih se tehnologij. Partnerji v grozdu so podjetja in raziskovalne ustanove. Udeležena podjetja so tehnološko usposobljena in imajo običajno tudi svoje raziskovalno-razvojne zmogljivosti. Filozofija te politike je, da je skupina podjetij bolje opremljena za uporabo dostopnih virov znanja kot posamezna podjetja. Običajni mehanizmi so: finančna pomoč za skupne raziskave in razvoj, podpora novim, tehnološko podprtim podjetjem ter zagotavljanje strateških informacij o znanstvenem in tehnološkem razvoju posameznih

sektorjev. V Nemčiji država spodbuja »centre izvrstnosti« - grozde raziskovalnih organizacij in industrije na določenem tehnološkem področju. Značilnosti tega modela politike grozdenja lahko zasledimo tudi v nekaterih drugih državah, med njimi v Avstriji in na Nizozemskem.

3.2. Študije grozdov na Finskem

3.2.1. Značilnosti in strukturne spremembe finskega ekonomskega sistema

Študije o grozdih so se na Finskem začele precej pozno. V začetku 90. let je postalo jasno, da se makroekonomska politika preprosto ne more kosati s temeljitimi strukturnimi spremembami v ekonomiji. Za lažje razumevanje, kaj je pravzaprav povzročilo tako veliko povpraševanje po novih idejah, se je treba vrniti nekoliko v preteklost in poznati nekaj osnovnih značilnosti finske ekonomije v zadnjih desetletjih prejšnjega stoletja.

Vodilna sila finskega ekonomskega uspeha je bila dolga leta predelovalna industrija ter izkoriščanje domačih energetskega virov. Na prvem mestu sta bila vsekakor gozdarstvo ter kovinska industrija. Temeljni cilj finske nacionalne politike je bila pospešena ekonomska rast. Značilne so bile številne investicije ter močna vloga države, katere moč je bila opazna tudi v precejšnji prisotnosti državnih podjetij.

Številne strukturne spremembe so se zvrstile v 70. in 80. letih (Rouvinen, Ylä-Anttila, 1997, str. 6). 70. leta so prinesla politiko pospeševanja produktivnosti, ki temelji na večjih izdatkih za raziskave in razvoj ter stalnem izobraževanju in usposabljanju zaposlenih. Tako se je spremenila tudi sestava produkcije in izvoza in sicer v prid tehnološko bolj razvitim industrijam s poudarkom na znanju. Na večanje investicij so vplivale tudi stalne devalvacije, ki jih je finska marka doživljala v približno 10-letnih intervalih. Vendar pa veliko investicij žal ni bilo ekonomsko uspešnih.

Lahko rečemo, da je bila Finska uspešna na področju sprememb industrijske strukture ob pomoči industrijske politike (Jaklič, 1994, str. 88-91). Visoka stopnja rasti produkcije, zelo visoka stopnja investicij ter izredno povečanje izdatkov za razvoj so le najpomembnejši kazalci tega uspeha, ki je trajal vse do začetka 90. let.

Kje so torej vzroki za hiter padec finske ekonomije v začetku devetdesetih? Ne smemo pozabiti, da je Finska postala ena najbolj makroekonomske nestabilnih držav, na kar so vplivale številne devalvacije. Protekcionizem ter dominacija maloštevilnih velikih podjetij, ekonomsko neuspešne investicije ter zmanjšana dinamika mednarodne menjave oziroma celo propad menjave z nekdanjimi socialističnimi državami – vse to je privedlo do najgloblje depresije finskega gospodarstva v 20. stoletju. Realni BDP je v letih 1991 - 1993 padel za več kot 10 %, stopnja nezaposlenosti pa je v letu 1994 znašala skoraj 20 % (Boosting Innovation: The Cluster Approach, 1999, str. 362). Ekonomski padec je torej odkril številne slabosti v strukturah

proizvodnje in izvoza. Pojavila se je potreba po študiji konkurenčnosti, ki bi napovedala potrebne pogoje za njeno doseganje. In prav študija grozdov je ustrezala tej potrebi.

Raziskovalni inštitut finskega gospodarstva (ETLA) je razvil študijo grozdov z naslovom »Competitive Advantage Finland«, ki je priskrbel pomembne informacije za preoblikovanje industrijske politike ter raziskala možnosti za razvoj industrije v prihodnosti. V letu 1993 pa je finsko ministrstvo za trgovino in industrijo objavilo študijo z naslovom Nacionalna industrijska strategija, v kateri so koristno uporabljeni tudi predhodni rezultati študije grozdov s strani ETLE. Nacionalna industrijska strategija je postala osnova za oblikovanje politike na Finskem. V njej je jasno viden prehod od tradicionalne politike k politiki grozdov, ki omogoča ugodne splošne pogoje ter boljše delovanje trgov.

Rezultati študije grozdenja so imeli vpliv ne samo na industrijsko in tehnološko politiko, temveč tudi na znanstveno, izobraževalno in regionalno politiko ter prav tako na politiko pospeševanja izvoza. Uporabila so jih tudi podjetja pri oblikovanju svojih strateških odločitev. Vse to dokazuje, da se je analiza grozdov in z njo povezana politika grozdov oblikovala ne samo na nacionalni ravni (z modelom nacionalnih prednosti), ampak tudi na regionalni ravni.

3.2.2. Teoretično ozadje finske študije grozdov – Porterjev model diamanta in kritika Porterja

Prvotna definicija grozdov na Finskem je v glavnem temeljila na podatkih statističnih raziskav, kasneje pa so bistvenega pomena postale kvalitativne študije primerov, ki temeljijo na Porterjevi analizi diamanta. Po Porterju je namreč grozd manifestacija delovanja njegovega diamanta. Hkrati pa so nosilci definicije finskih grozdov upoštevali tudi nekatere ugotovitve Porterjevih kritikov.

Tako se samo po sebi postavlja vprašanje, kako je pravzaprav potekala analiza grozdov na Finskem. Na začetku so v skladu s Porterjevim modelom ocenili industrije po mednarodni standardni klasifikaciji trgovanja v letih 1980, 1985 in 1990 in tako dobili potencialno zanimive panoge. Logična združitev teh panog je prinesla »ogrodje grozdov«. To so v bistvu mednarodno konkurenčne industrije, za katere so v nadaljevanju izvedli mapiranje in tako določili pomembne značilnosti potencialnih grozdov. Poseben poudarek so dali povezavam med akterji grozda. V nadaljevanju so ponovno ovrednotili definicijo grozda in dopolnili Porterjev pristop s klasifikacijo grozdov glede na njihovo relativno moč in v skladu s tem dobili **štiri skupine grozdov na Finskem** (Boosting Innovations: The Cluster Approach, 1999, str. 363-364, 377):

a) močni grozdi

Pogoji za uvrstitev grozda v to skupino so dokaj zahtevni, saj morajo biti vsi deli grozdovega diamanta močni in uravnoteženi. Predvsem mora obstajati močna konkurenca med domačimi podjetji, omogočena morajo biti znatna vlaganja v raziskave in razvoj, prav tako pa morajo biti vidne povezave s podpornimi in povezanimi industrijami ter drugimi organizacijami. Samo *gozdarski* grozd je zadostil vsem tem pogojem.

b) dokaj močni grozdi

Mednje sta se uvrstila *energetski* in pa *kovinski* grozd. Prav tako je bil kriterij zadostitev vseh pogojev, naštetih pod točko a), le v nekoliko manjši meri.

c) potencialni grozdi

V potencialnih grozdih sicer veliko pozitivnih faktorjev podpira njihovo rast, vendar so še nestabilni in tudi determinante njihovih diamantov so nepopolne. Kar precej grozdov se je uvrstilo v to skupino in sicer *telekomunikacijski*, *okoljevarstveni*, *zdravstveni*, *transportni* in *kemijski*.

d) defenzivni grozdi

Gradbeni in *živilski* grozd sta na Finskem primera defenzivnega grozda. Ti grozdi imajo sicer nekaj značilnosti grozda, vendar ne rastejo, saj je njihov razvojni trend negativen.

Pod močne grozde lahko na Finskem štejemo le gozdarski grozd, vendar pa tudi ta ni popolnoma razvit. V bistvu lahko upamo, da grozd nikoli ne bo dosegel svoje končne oblike, zaradi katere bi lahko izgubil sposobnost prilagajanja na spremembe v okolju. Težava starega in nacionalno pomembnega grozda, kot je finski gozdarski grozd, je lahko v preveliki politični moči, ki si jo tak grozd lahko pridobi. S tem pa si pridobi tudi preveliko zaščito pred konkurenčnimi silami, kar lahko pripelje do počasnega, a gotovega propada.

Telekomunikacijski grozd se je uvrstil med skupino potencialnih grozdov. Če bi Finci strogo sledili Porterju in upoštevali samo podatke iz let 1980, 1985 in 1990 ter pristopa ne bi dopolnili s svojo klasifikacijo grozdov glede na njihovo relativno moč, se telekomunikacijski grozd ne bi uspel vključiti med pomembne grozde. Poleg tega nam za boljše razumevanje pomena posameznih finskih grozdov ne zadostujejo samo Porterjeve trditve iz prvega dela te naloge, ogledati si moramo tudi nekaj osnovnih kritik teh trditev ter finski pogled na to kritiko. Penttinen (1994) je razdelil **kritiko Porterjeve teorije na devet kategorij** (Boosting Innovation: The Cluster Approach, 1999, str. 377):

1. *Konkurenčnost lahko najdemo tudi zunaj grozdov.*

Na Finskem je sicer zelo poudarjen pomen politike grozdov, vzporedno pa vodijo tudi študijo o uspešnih »osamljenih zvezdah«.

2. *Pomanjkljivost modela grozdov naj bi bilo tudi premajhno upoštevanje pomena multinacionalne ter neposrednih tujih investicij.*

V primerjavi s Porterjevo definicijo so finski grozdi nekoliko širše definirani, saj je mednarodno poslovanje vključeno kot tretji zunanji dejavnik diamanta.

3. *Model je neustrezen za majhna in odprta gospodarstva.*

Ker je tudi finsko gospodarstvo majhno in odprto gospodarstvo, je zanj primerna širša definicija finskih grozdov, ki vključuje mednarodno poslovanje.

4. *Model morda ni primeren za surovinske grozde in industrije.*

To sicer ne drži za Finsko, saj so model uspešno uporabili pri dveh surovinskih grozdih.

5. *Razlike v narodni kulturi bi morale imeti večji vpliv na model.*

Ta kritika vsekakor ne more biti obravnavana samo na Finskem oziroma samo v eni državi. V evropskem merilu pa to pomeni, da upravljanje z različnimi nacionalnimi diamanti, ki obstajajo in na katere vpliva narodna kultura, samo po sebi poraja konkurenčne prednosti.

6. *Postavlja se celo vprašanje veljavnosti metodologije kot celote, saj naj bi Porter samo združeval stare ideje z ohlapnimi in vsaj navidezno le teoretičnimi idejami.*

Na Finskem se sicer strinjajo, da je ogroditelj Porterjevega modela deloma res zavito v stare ideje, vendar pa priznavajo trdnost diamanta, ki se po njihovem mnenju tudi sklada z ostalo literaturo v zvezi s konkurenčnostjo. Čeprav Porterjeve ideje niso povsem izvirne, pa mu jih je uspelo združiti na unikaten način in so tudi odlična inspiracija za številne nove ideje.

7. *Vloga makroekonomskih spremenljivk je nejasna.*

S tem se Finci sicer strinjajo, a po njihovem mnenju naj bi model diamanta obravnavali kot srednje in dolgoročni model strukturne konkurenčnosti, pri čemer je država ena od zunanjih dejavnikov diamanta, ki ima le posreden vpliv na ostale dejavnike. Finci torej menijo, da kratkoročne in makroekonomske politike zahtevajo drugačen pristop.

8. *Kritika se nanaša tudi na nejasno opredelitev, ali je model statičen ali dinamičen.*

Tudi Finci menijo, da je model preveč statičen in usmerjen v preteklost. Vrednotenje grozdov je namreč dinamičen proces. Tako so na Finskem veliko truda vložili v predvidevanje prihodnjega razvoja finskih grozdov, pri čemer so si pomagali z razširitvijo analize in razvrstitvijo grozdov glede na njihovo relativno moč. Tudi primer telekomunikacijskega grozda nam da jasno vedeti, da je bil njihov trud usmerjen v razumevanje tehnološkega razvoja in poslovne dinamike vsakega grozda.

9. *Trdnost temeljev modela je premajhna.*

Ohlapno definirana teorija sama po sebi ponuja možnosti za napačno uporabo, vendar pa so na Finskem vseskozi poskušali ohraniti v mislih pravi namen Porterjevega modela.

Trn v peti za številne kritike je tudi **vloga države v Porterjevem diamantu**. Po Porterju lahko država na konkurenčne prednosti vpliva le skozi dejavnike diamanta in ima tako samo posredno vlogo. Za razliko od Porterja pa kritiki ne zanikajo neposredne vloge države, svojo **kritiko pa so osredotočili predvsem na dva vidika**, ki pa se lahko tudi prepletata (de Man, van den Bosch, 1994, str. 50-58).

Prvi vidik se nanaša na **raven vladne analize**. Po Porterju je vloga države izrazito **makro** naravnana. Precej kritikov je v primerjavi s Porterjem državi pripisalo precej večjo vlogo pri oblikovanju diamanta. Po mnenju kritikov vloga države ni omejena le na začetno obdobje porajanja nove industrije, kot trdi Porter, temveč je zopet poudarjena pri prestrukturiranju na koncu življenjskega cikla. Poleg tega naj bi Porter upošteval predvsem vlado na nacionalni ravni, medtem ko se je prav med lokalno vlado in grozdi majhnih podjetij rodilo marsikatero uspešno sodelovanje. Kritiki torej poudarjajo, da se je veliko novih politik oblikovalo na **mezo** in **mikro**

nivoju in te veliko bolj neposredno vplivajo na diamant. Čim več takih politik obstaja, težje obravnavamo državo kot zunanjo silo diamanta.

Drugi vidik se nanaša na **vlogo države v času**. Kritiki ugotavljajo, da je vloga časa v Porterjevi teoriji pravzaprav premalo razvita. Če temu vidiku namenimo več pozornosti, dobimo nov vpogled na različne načine vplivanja države na diamant. Posebna pozornost velja spreminjanju vloge države glede na različne faze življenjskega cikla industrije. Pri tem se bomo osredotočili na najbolj dinamičen del Porterjeve analize in sicer na štiri faze razvoja nacionalnih prednosti: v prvi fazi nacionalno gospodarstvo v glavnem temelji na lastnih produkcijskih faktorjih, v drugi fazi pride do industrializacije in pospeševanja investicij, značilnost tretje faze je inovacijski proces, medtem ko je glavni cilj četrte faze vzdrževanje pridobljenega bogastva. Kritika se nanaša na Porterjevo predpostavko o inverzni vlogi države glede na fazo ekonomskega razvoja. Po mnenju kritikov naj bi imela država pomembno vlogo v vseh in ne samo v prvi fazi ekonomskega razvoja, kot trdi Porter.

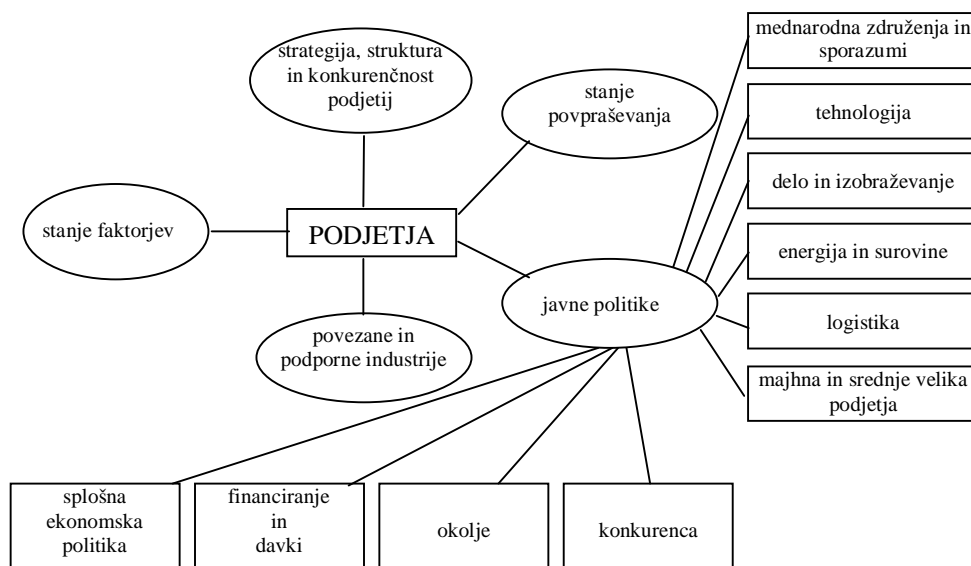
Kakorkoli že, zaslugo za odkritje nekaj novih vidikov vpliva države na konkurenčne prednosti je treba pripisati prav Porterju. Če poleg njegovega okvira upoštevamo še oba zgoraj omenjena vidika, lahko ne samo izboljšamo kakovost vladne politike, temveč lahko prispevamo tudi k boljšemu razumevanju poslovnega okolja in strateškega managementa.

Nas pa zanima predvsem **vloga države na Finskem** in njeno ujemanje z vlogo države po Porterju. Porter v svojem nedavnem delu poudarja, da je ena od pomembnih vlog vlade tudi oblikovanje pozitivne, jasne in izzivalne vizije naroda, pri čemer sodelujejo tako vlada kot podjetja in prebivalstvo (Boosting Innovations: The Cluster Approach, 1999, str. 372-374). Prav to pa je tudi glavni cilj projekta »Competitive Advantage Finland«. Država s svojo politiko torej podpira grozde z izboljševanjem splošnih pogojev, kot so prilagajanje državne zakonodaje, dostop do izobrazbe, znanja in tujih trgov. Nedavne odločitve vlade so povezane tudi s povečanjem virov financiranja za raziskave in razvoj ter premestitev dela teh sredstev na sektorska ministrstva, da bi podprli različne programe grozdenja. Cilj programov grozdenja (programi v telekomunikacijah, transportu, varstvu okolja, gozdarstvu in zdravstvu) je spodbujati nove oblike sodelovanja med podjetji, znanstvenimi in tehnološkimi organizacijami ter vladnimi telesi.

Porterjev model diamanta lahko torej služi kot ogrodje pri oblikovanju nove industrijske politike, vendar je za njen uspeh potrebna razširitev tega modela. Analiza grozdov je pokazala, da se mora politika usmeriti tudi na oblikovanje prihodnjih faktorskih pogojev. Prav tako ne sme zanemariti pomena javnih izdatkov za izobraževanje, s katerimi javni sektor lahko precej vpliva na mednarodno konkurenčnost.

Razširjena analiza grozdov je bila izbrana kot osnova »Nacionalne industrijske strategije« za Finsko v začetku devetdesetih. Vloga javnega sektorja se je usmerila na razvoj okolja vseh vrst podjetij, ne glede na njihovo velikost oziroma področje delovanja, kar je razvidno iz slike 1.

Slika 1: Determinante konkurenčne prednosti ter sestavine ekonomske in industrijske politike



Vir: Boosting Innovation: The Cluster Approach. Paris: OECD, 1999, str. 373.

3.2.3. Značilnosti finskih grozdov

Eden od načinov za razvoj finske ekonomije so zagotovo grozdi. Viri finske konkurenčnosti so predvsem gozdarski, telekomunikacijski, kovinski, transportni in energetski grozd.

3.2.3.1. Viri konkurenčnih prednosti finskih grozdov

Za razvoj grozdov so večkrat potrebna desetletja, zato je poznavanje dinamične narave grozdov pravzaprav nujno. Razvoj grozdov pa zahteva moč na vseh delih diamanta. Gozdarski grozd, na primer, obstaja že 500 let, vendar je v fazo inovacijskega procesa vstopil šele nedavno. Primer tega grozda kaže tudi na zgodovinski pomen primerjalnih prednosti faktorjev, ki so pogosto predstavljale začetni pogon za razvoj grozdov. Na drugi strani pa nam telekomunikacijski grozd prikazuje, da je vir konkurenčnih prednosti v današnjih hitro rastočih industrijah lahko le oblikovanje in razvoj naprednih faktorjev.

V finski ekonomiji se je vložek naprednih in specializiranih faktorjev hitro razširil v povojnem obdobju. Zrasli so tako izdatki za raziskave in razvoj kot tudi splošna izobrazbena raven (Rouvinen, Ylä-Anttila, 1997, str. 19-20).

1. **Tehnološka konkurenčnost** se je pričela razvijati precej pozno, vendar pa je zanjo značilna hitra rast. V zgodnjih 80. letih je finska industrija vstopila v novo obdobje. Izdatki za raziskave in razvoj so se letno povečevali za 10 %, v enem desetletju se je njihova intenzivnost potrojila in s tem je rasel tudi delež visoko razvitih proizvodov. Vendar je Finska med vodilnimi glede na intenzivnost raziskav in razvoja le v tehnološko srednje in nizko razvitih industrijah, kot sta gozdarska in živilska. Tehnološko visoko razvita produkcija pa ima na Finskem v primerjavi z

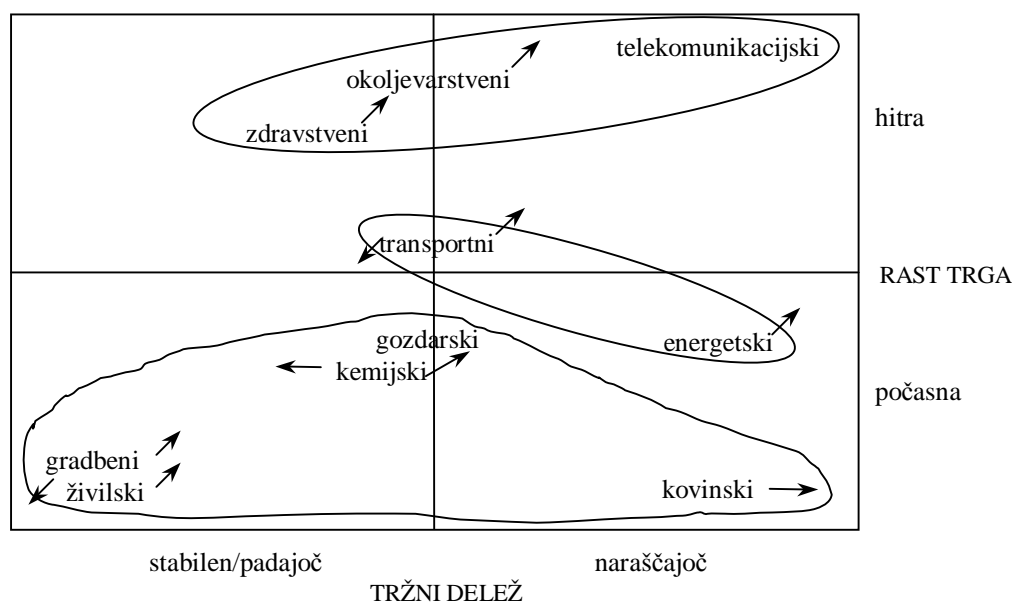
vodilnimi državami nižjo intenzivnost raziskav in razvoja in je koncentrirana na nekaj segmentih, kot so telekomunikacije in nekateri zdravstveni proizvodi. Kako močna je ta koncentracija, nam kaže četrtinski delež izvoza Nokie med visoko tehnološkimi proizvodi.

2. K izboljšanju konkurenčnih prednosti veliko prispeva tudi **visoko kvalificirana delovna sila**. Za preoblikovanje tehnoloških zmogljivosti v dobičkonosne posle so potrebne organizacijske, socialne, vodstvene in marketinške sposobnosti. Na Finskem je sedanja izobrazbena raven sicer dokaj skromna, kar je posledica slabe izobrazbenosti najštevilčnejših generacij. Vendar pa izobrazbena raven zelo hitro raste, povečale so se tudi zahteve finske industrije po večji izobrazbenosti delovne sile. Med mlado generacijo je višja izobrazba postala pravzaprav pravilo, hkrati pa se je povečalo tudi izobraževanje v podjetjih. Vse to nam kaže, da se je raven zaposlenih raziskovalcev precej povečala. Kljub temu pa je celotna brezposelnost v industriji precej narasla, med leti 1980 in 1993 se je zaposlenost zmanjšala za 200.000. Večanje produkcije po letu 1993 je sicer prineslo nova delovna mesta, vendar v večini le za izobražence. Reševanje težav v zvezi z brezposelnostjo na Finskem je pravzaprav nujnost, saj slabo delovanje trga delovne sile lahko ogroža ekonomsko rast.

3.2.3.2. Stopnje rasti finških grozdov

Telekomunikacijski grozd ima največjo stopnjo rasti in naj bi se v prihodnjem desetletju preoblikoval v informacijski grozd. Glede na ocene naj bi do leta 2010 skoraj dosegel velikost gozdarskega grozda. Gozdarski grozd, ki bo verjetno vedno ostal pomemben, izgublja svoj relativni pomen napram ostalim grozdom (Rouvinen, Ylä-Anttila, 1997, str. 23). Kakšne so možnosti razvoja finških grozdov glede na rast trga in tržni delež, nam prikazuje slika 2.

Slika 2: Tržna rast in tržni delež finških grozdov



Vir: Petri Rouvinen, Pekka Ylä-Anttila: A Few Notes on Finnish Cluster Studies, 1997, str. 22.

[URL: http://www1.oecd.org/dsti/sti/s_t/inte/nis/membersonly/pdf/adv_fin.pdf].

Kot je razvidno s slike 2 na prejšnji strani, lahko grozde razdelimo v tri skupine (Rouvinen, Ylä-Anttila, 1997, str. 22):

- a) Med **hitro rastoče grozde** spadata poleg telekomunikacijskega tudi okoljevarstveni in zdravstveni grozd. Vsi ti grozdi imajo dobre možnosti za nadaljnjo širitev, v ospredju pa je seveda telekomunikacijski grozd, za katerega je značilna tudi največja stopnja doseganja inovacij. Nove tehnološke možnosti se pojavljajo tako rekoč iz dneva v dan, zaradi česar je življenjski cikel proizvodov zelo kratek.
- b) Energetski in transportni grozd imata **povprečno stopnjo rasti trga**. Razširitev energetskega grozda podpirajo številne sile. Omeniti velja preoblikovanje energetskega sistema nekdanjih komunističnih držav, da bi dosegli okoljevarstvene standarde, kar pa vsekakor prinaša koristi finskim dobaviteljem. Razvoj transportnega grozda pa je dvostranski: medtem ko je trend industrije kot celote celo rahlo negativen, pa se v tranzitnem prometu ter v še nekaterih drugih industrijskih segmentih pričakuje pozitivna rast.
- c) **Skromna tržna rast** pa je značilna za gozdarski, kovinski, kemični, gradbeni in živilski grozd. Gozdarski in kovinski grozd sta uspela nekoliko povečati tržni delež, vendar pa je trg za proizvode teh grozdov zasičen. Zato bo treba poiskati nove poti za širitev, kar pa ne bo lahko. K trnovi poti bodo pripomogla tudi omejevanja dolgoročnih investicij, ki so že danes precej manjše, kot so bile v preteklih desetletjih. Gradbeni in živilski grozd pa sta ujeta v negativni spirali in do nedavnega so bile tudi njune strategije zgolj defenzivne.

3.2.3.3. Vpliv globalizacije na majhno in odprto finsko gospodarstvo ter na razvoj grozdov

Na oblikovanje in razvoj finskih grozdov je in bo imela vpliv tudi vse večja globalizacija. **Globalizacijski trendi finske industrije se bodo verjetno nadaljevali, o čemer govorijo tudi številna dejstva** (Rouvinen, Ylä-Anttila, 1997, str. 26).

1. Najprej velja omeniti, da *internacionalizacija na Finskem ni dosegla takšne stopnje kot v drugih majhnih, odprtih ekonomijah*. Finska internacionalizacij se je pretežno pričela v 80. letih prejšnjega stoletja in se je od takrat hitro odvijala. Vendar pa so Finci videli koristi internacionalizacije predvsem v dostopu do tujih virov in trgov, medtem ko jih ni preveč motilo, da so dobički od tujih investicij skromni.
2. V prid globalizaciji kažejo tudi ugotovitve mednarodnih raziskav, da *so industrije, ki temeljijo na znanju in inovacijah, globalne*. Hkrati pa so Finci s tem, ko so se obrnili od počasi rastočih industrij k inovativnim industrijam in grozdom, postali manj odvisni od nekaterih svetovnih trgov (predvsem za proizvode iz lesa). Za majhne, odprte ekonomije, kot je Finska, sta na znanju in inovacijah temelječa industrija ter neprekinjeno povečevanje produktivnosti edina pot do izboljšanja življenjskega standarda. Prav od tu pa izhaja tudi potreba po nastanku grozdov. Za rast produktivnosti in povečevanje konkurenčne prednosti je namreč potrebna specializacija, ki sama po sebi pogosto vodi v povečevanje tveganja. Povezovanje in sodelovanje med podjetji ter številni agentje v grozdu pa oblikujejo različna sredstva, ki uspešno zmanjšujejo ta tveganja.

3. V gozdarstvu in kovinskih industrijah se bodo še naprej *nadaljevale neposredne tuje investicije*, ki tem industrijam zagotavljajo dostop do surovin in materialov. Med vodilnimi v navzven usmerjenih neposrednih tujih investicijah so finske papirnice, ki imajo kar tretjino proizvodnje nameščene v tujini in so lastniki poslovnih enot na vseh pomembnih trgih.
4. *Države*, med njimi tudi Finska, bodo še naprej *tekmovala za neposredne investicije multinacionalnih podjetij*, na drugi strani pa bodo Finci še naprej vlagali v tujino. Multinacionalna podjetja iščejo za vsako svojo dejavnost najugodnejšo lokacijo in tako pospešujejo globalno specializacijo.

Globalizacijo in spremenljivost globalne ekonomije je treba vzeti kot dejstvo. Še posebej majhne in odprte ekonomije, kot je Finska, se težko izognejo globalizacijskim lovkam in morajo zato njen vpliv obrniti v svojo korist. Edini način za preživetje je koordinacija med primerno makro in v povečevanje konkurenčnosti usmerjeno mikro politiko oziroma politiko grozdenja. Pravilno vodena politika grozdenja namreč predstavlja pravi izziv globalni konkurenčnosti. V okrožju grozda podjetij se razvije unikatno znanje, ki zagotavlja konkurenčne prednosti kljub globalizaciji.

3.3. Možnost razvoja grozdov v Sloveniji

Zaradi hitrega tehnološkega razvoja in globalizacije v svetu je bilo tudi v Sloveniji treba začeti razmišljati o novih oblikah organizacije podjetij, kot so grozdi, ki bi povečali konkurenčnost slovenskih podjetij tudi na svetovnem tržišču.

Za začetek si lahko pogledamo nekaj **dodatnih možnih virov za nastajanje grozdov v slovenskem gospodarstvu**, katerega posebnost sta tranzicija in majhna ekonomija. *Ti viri nastanka grozdov so naštet v študiji o grozdenju v hrvaški ladjarski industriji in so pravzaprav značilnost vzhodnoevropskih gospodarstev* (Bateman, Kastelan-Mrak, Vehovec, 1998, str.13-14).

1. Posamezne proizvodne enote se odcepijo od velikih podjetij, ki so bila v prejšnjem gospodarskem sistemu v lasti države. Tako okrog velikega podjetja, ki še vedno ohranja glavno funkcijo, nastane precejšnje število manjših podjetij v privatni lasti.
2. Velika domača podjetja ustanovljajo majhna in neodvisna podjetja v svoji okolici. Majhna podjetja so njihovi lokalni dobavitelji pri dobavi inputov (vložkov), saj velika podjetja nimajo zadosti kapitala za lastno proizvodnjo. Lokalne dobave so tudi vzrok za zmanjšanje dragega uvoza in izločitev posrednikov. Poleg tega lahko posamezniki, ki so zapustili velika podjetja, v neodvisnih majhnih podjetjih zelo dobro izkoristijo svoje znanje in osebna poznanstva.
3. Grozd lokalnih dobaviteljev lahko zaradi lastnih proizvodnih potreb ustvarijo tudi velika tuja podjetja, ki delujejo v okolici. Ta način ustvarjanja grozdov je pravzaprav idealen za mnogo srednje in vzhodnoevropskih držav, saj se njihove lokalne zmogljivosti dopolnjujejo z zahodno poslovno kulturo in finančnimi investicijami.

4. Veliko podjetje lahko postane trajno neučinkovito in tako tudi nima nobene prihodnosti na trgu. Propad je pravzaprav neizogiben, vendar pa so manjše enote, v katere razpade, lahko potencialno konkurenčne. Presežek opreme, delovne sile ter trgov se namreč lahko uporabi kot zagonska sila za ustanovitev novih majhnih podjetij.

Vlada Republike Slovenije je v novembru 1996 sprejela »Strategijo povečevanja konkurenčne sposobnosti slovenske industrije«, ki je osnova za izvajanje industrijske politike v obdobju 2000–2003. Program za pospeševanje konkurenčnosti slovenske industrije izvaja Ministrstvo za gospodarske dejavnosti. Eden izmed ključnih projektov tega programa je projekt z naslovom »**Spodbujanje povezovanja podjetij, specializacije v proizvodnih verigah in skupnega razvoja mednarodnih trgov po sistemu grozda**«, ki ima dva dela in šele namen drugega dela je udejanjanje sistema grozdov v praksi. Vendar pa je dejansko izvajanje sistema grozdov možno le ob zagotovitvi strokovne podlage, kar pa je bil namen prvega dela projekta, ki se je izvajal od novembra 1999 do marca 2000. V tem času je bil izdelan pregled geografske koncentracije podjetij v Sloveniji ter identifikacija proizvodno–storitvenih in inovativnih proizvodno–storitvenih sistemov, ki so osnova za razvoj grozdov. Podrobne analize, v katere je bilo zajeto kar 1700 podjetij, so pokazale naslednje značilnosti za Slovenijo:

- a) relativna šibkost medpodjetniškega sodelovanja,
- b) šele nastajajoča infrastruktura za podporo razvoja grozdov
- c) možnosti za razvoj potencialnih grozdov so na vsaj devetih identificiranih področjih.

V prvem delu projekta so pripravili tudi idejni načrt za nadaljevanje izvajanja projekta in določili operativne cilje za obdobje 2000–2003. V tem obdobju naj bi namreč na različne načine spodbujali tesnejše povezovanje podjetij in vzpostavili infrastrukturo za podporo razvoja grozdov v Sloveniji. Operativni cilj pa je bila tudi izvedba pilotnega projekta razvoja inovativnega grozda v Sloveniji.

3.3.1. Identifikacija grozdov v Sloveniji

V prvem delu projekta so med drugim identificirali potencialne slovenske grozde. Za samo identifikacijo je primanjkovalo lastnih izkušenj, zato je **metodološki pristop temeljil na tujih izkušnjah**. Ustrezale so predvsem avstrijske izkušnje s področja identifikacije in uresničevanja grozdov. Prav tako so se pri ugotavljanju vodilnih gospodarskih dejavnosti regij opirali na finski in ameriški model, koristne pa so bile tudi angleške izkušnje pri ugotavljanju inovativnih grozdov v EU.

Razlog, da metodologija s področja identifikacije grozdov temelji predvsem na avstrijskih izkušnjah, je podobnost v pomanjkanju podatkov na ustrezni ravni agregacije. Za identificiranje povezav med podjetji in industrijami s pomočjo input-output analize se namreč zahteva zelo nizka raven agregacije. Tako so tudi v Sloveniji osnovo za identificiranje grozdov, ki so jo pridobili z input-output analizo, dopolnili s statističnimi metodami in študijami primerov. Do dragocenih podatkov na mikro ravni so prišli predvsem z intervjuji in anketami.

Identifikacija grozdov v Sloveniji je temeljila na sprejeti **delovni definiciji grozda**: Grozd je proizvodno omrežje soodvisnih, a samostojnih podjetij, ki naj vključuje proizvajalce končnih izdelkov ali storitev, specializirane dobavitelje delov in komponent, proizvajalce komplementarnih izdelkov, dobavitelje strojev in strojne opreme, ponudnike storitev, podjetja komplementarnih veščin, znanj, tehnologij ter vladne organizacije, raziskovalne in svetovalne inštitute in kupce (Povzetek študije o možnostih razvoja grozdov v Sloveniji, 2000).

Ker so hoteli ne samo izmeriti geografsko koncentracijo podjetij, temveč tudi identificirati njihove povezave s poslovnim in raziskovalnim okoljem, je **identifikacija grozdov potekala na dveh ravneh**. *Na ravni Slovenije, regij in gospodarskih dejavnosti* je izmerjena geografska koncentracija podjetij pokazala na možne vsebine grozdov in možna nosilna podjetja. *Na ravni podjetij* pa so identificirali povezave podjetij z dobavitelji, kupci, konkurenti, ustanovami ter drugimi dejavniki poslovnega in raziskovalnega okolja podjetja, tako v regiji, med regijami in na mednarodni ravni.

Glede na gospodarsko koncentracijo je bilo mapiranje podjetij izvedeno v treh krogih. Uvrstitev podjetja v posamezen krog je bila odvisna od števila izbirnih kriterijev, ki jim je podjetje zadostilo. Zahtevano število zadoščenih kriterijev je od prvega do tretjega kroga mapiranja naraščalo in tako so bile v tretjem krogu ugotovljene dejavnosti z največjo geografsko koncentracijo. Za uvrstitev v prvi krog sta zadostovala dva izpolnjena kriterija, zaradi česar se je na mapo uvrstilo v povprečju kar 21 % dejavnosti posameznih regij. Vsaj trem izbirnim kriterijem, ki so bili potrebni za drugi krog mapiranja, je v povprečju zadostilo 10 % dejavnosti regij. Pogoji za uvrstitev v mapo v tretjem krogu pa je bila zadovoljitev kar vsaj štirih kriterijev, kar je zmanjšalo povprečen odstotek uvrščenih dejavnosti regije na 2 %.

Tako dobljene mape prvega, drugega in tretjega kroga geografskih koncentracij podjetij so primerjali z mapo znanja in dobili **možne regionalne vsebine inovativnih potencialnih grozdov**. Primerjava mape znanja s prvim krogom geografske koncentracije je pokazala kar precej dejavnosti, ki pa so le možne osrednje dejavnosti potencialnih regionalnih grozdov in so največkrat vključene v večje nacionalno proizvodne sisteme. Rezultat primerjave mape znanja z drugim krogom geografske koncentracije je bilo še vedno precejšnje število dejavnosti, za katere pa obstaja že dovolj velika verjetnost, da so to osrednje dejavnosti potencialnega regionalnega grozda. Primerjava mape znanja s tretjim krogom geografske koncentracije pa je pokazala pokrivanje le za dejavnost kovinskih izdelkov v notranjsko-kraški regiji. Obstaja velika verjetnost, da bo ta dejavnost osrednja dejavnost potencialnega grozda z nosilnim podjetjem Kovinoplastiko Lož.

3.3.2. Potencialni grozdi v Sloveniji

Raziskave so pokazale, da v Sloveniji ni pravega grozda (Povzetek študije o možnostih razvoja grozdov v Sloveniji, 2000). Identificiranih je bilo sicer 21 proizvodno-storitvenih sistemov ter pripadajoče regije, za katere sistem kaže večjo geografsko koncentracijo osrednjih področij.

Ne moremo reči, da ima vseh 21 identificiranih proizvodno-storitvenih sistemov dobre značilnosti za razvoj grozda. Možnost, da bi se s primernimi ukrepi lahko razvili v mednarodno konkurenčen in v mednarodna omrežja vključen grozd, imajo predvsem **inovativni proizvodno-storitveni sistemi**. To so sistemi, ki jih zaradi številnih povezav tako na ravni dejavnosti kot na ravni identificiranih proizvodno-storitvenih sistemov lahko opredelimo kot **potencialne grozde** (Povzetek študije o možnostih razvoja grozdov v Sloveniji, 2000):

a) *kovinsko/strojni – električno/optični sistem:*

- proizvodno-storitveni sistem avtomobilske industrije
 - **potencialni grozd avtomobilske industrije,**
- proizvodno-storitveni sistem gospodinjskih električnih aparatov
 - **potencialni grozd gospodinjskih aparatov,**
- gradbeništvo (gradbeni elementi, klimatizacija, energetske in ekološki projekti)
 - **potencialni grozd gradbeništva.**

b) *električno optični sistem*

- **potencialni grozd električno optične industrije.**

c) *informacijske tehnologije:*

- transport in zveze
 - **potencialni grozd transporta in zvez,**
- informacijsko intenzivni sistem
 - **potencialni grozd informacijsko intenzivnega sistema.**

Poleg inovativnih proizvodno-storitvenih sistemov kažejo značilnosti potencialnih grozdov še naslednji proizvodno-storitveni sistemi:

- sistem lesno-pohištvene industrije,
- tekstilni sistem,
- turizem (Pomurje in Obala),
- kemija in farmacija (Ljubljana, Novo Mesto).

Nenazadnje velja omeniti, da se slovenska podjetja lahko vključujejo tudi v tuje grozde. Tako je postala na primer tovarna elektromotorjev Domel Železniki julija 2001 polnopravni član uglednega nemškega grozda proizvajalcev strojev in pogonov VDMA s sedežem v Frankfurtu (Volčjak, 2001, str. 15). Domel izdeluje predvsem elektromotorje za električne sesalce, za katere dosegajo izredno visoke življenjske dobe in so tako v nemškem grozdu vključeni v delovno skupino čistilnih sistemov.

3.3.3. Pilotni projekti grozdov v Sloveniji

Med operativne cilje projekta z naslovom »Spodbujanje povezovanja podjetij, specializacije v proizvodnih verigah in skupnega razvoja mednarodnih trgov po sistemu grozda« je bila uvrščena tudi izvedba pilotnega projekta razvoja inovativnega grozda v Sloveniji. Cilj pilotnega projekta je pridobivanje izkušenj in znanj, ki so osnova za nastanek ustreznega podpornega okolja za razvoj grozdov v Sloveniji.

Država pomembno vpliva na razvoj proizvodno-storitvenega sistema in njegovo preoblikovanje v grozd. Vloga države ni le v pomoči v obliki sofinanciranja grozdov in skupnih projektov, temveč predvsem tudi v ustrezni davčni gospodarski politiki, v promociji regije in v privabljanju tujega kapitala (Drevenšek, 2001, str. 7). Poleg tega država organizira razne delavnice, promocijske projekte in seminarje, financira raziskave, skrbi za izobraževanje in usposabljanje ključnih kadrov in je dejavna pri privabljanju zahtevnih kupcev v Slovenijo.

Ministrstvo za gospodarske dejavnosti je na podlagi javnega razpisa izbralo **tri pilotne grozde** in sicer so tako v Sloveniji že začeli delovati **orodjarski, avtomobilski in transportno-logistični grozd** (Drevenšek, 2001, str. 7). V letu 2002 bo Ministrstvo za gospodarstvo namenilo milijardo tolarjev za razvoj grozdov, hkrati pa bo pomagalo tudi pri ustanavljanju grozdnih pisarn (Žabkar, 2002, str. 19). Ministrstvo se je torej v zadnjih letih preusmerilo od strategije prestrukturiranja slabih in neučinkovitih podjetij v spodbujanje rasti in razvoja perspektivnih panog.

Grozdi bodo formalno delovali kot gospodarska interesna združenja, torej neprofitna združenja, kar je tudi v skladu z določili EU. Članice grozda bodo plačevale članarino.

Ena od možnih težav za pilotne projekte v slovenskem okolju je pomanjkanje zaupanja med podjetji in majhna pripravljenost za sodelovanje (Drevenšek, 2001, str. 7). Izboljšanje zaupanja do takšne mere, kjer konkurenca predstavlja tudi sodelovanje, je želja in cilj pilotnih grozdov. V grozdu naj bi se namreč odvijalo veliko skupnih dejavnosti, med njimi tudi izobraževanje, informatika in komuniciranje, inovativni projekti sodelovanja med podjetji v grozdu, marketing in internacionalizacija poslovanja (Drevenšek, 2001, str. 12).

Pilotni grozdi imajo seveda različne temeljne cilje. Postati ponudnik celovitih logističnih storitev za območje jugovzhodne Evrope je cilj transportno-logističnega grozda. Orodjarski grozd naj bi za potrebe določenih industrijskih področij postal razvojni partner in dobavitelj specialnih orodij, strojev in naprav. Cilj avtomobilskega grozda pa je vzpostavitev inovativnega storitvenega sistema dobaviteljev izdelkov (Žabkar, 2002, str. 19).

Prednosti pilotnih projektov so predvsem v pridobljenih znanjih in izkušnjah, ki so temelj za uveljavitev v mednarodnem okolju. Pomembno je tudi, da je Slovenija z uspešno politiko razvoja grozdov in njenimi pilotnimi projekti korak pred ostalimi srednje in vzhodnoevropskimi državami (Drevenšek, 2001, str. 7). Pilotni projekti so temelj za prehod na profesionalno delovanje grozdov, tako avtomobilskega, orodjarskega, transportno-logističnega kot tudi grozdov na drugih področjih slovenskega gospodarstva.

4. GOZDARSKI GROZD NA FINSKEM, V EU IN V SLOVENIJI

4.1. Značilnosti in pomen gozdov po svetu

Les iz gozdov v obliki različnih proizvodov spremlja človeka in njegovo civilizacijo že od pradavnine. Štejemo ga med obnovljive naravne vire in je osnova mnogim proizvodom ter hkrati pomemben vir energije v mnogih delih sveta (Košir, 1997, str. 10, 16). Ne samo, da poraba lesa v svetu še vedno narašča, tudi napovedi za naslednje desetletje kažejo na nenehno rast pomena lesa.

4.1.1. Vloge gozda

Gozd štejemo med enega redkih dokaj ohranjenih naravnih okolij. Od življenjske in kulturne ravni posameznika in družbe je odvisno, kakšna so mnenja in zahteve glede rabe razpoložljivih dobrin. Vloge gozda lahko razdelimo na (Rebula, 2001, str. 16):

a) **proizvodne**

Sem štejemo pridobivanje lesa, gozdnih sadežev in drugih pridelkov v gozdu ter lovnogospodarsko vlogo. Proizvodi so tržno blago, zanje so znane cene in stroški njihove pridelave. Koristi od teh vlog ima največkrat lastnik gozda.

b) **ekološke**

Sem spadajo varovanje gozdnih zemljišč ter hidrološka, biotopska in klimatska vloga.

c) **socialne**

K njim štejemo varovanje in zaščito objektov, varovanje naravne in kulturne dediščine ter rekreacijsko, turistično, poučno, raziskovalno, higiensko-zdravstveno, obrambno in estetsko vlogo.

Popolnoma drugače kot z izdelki proizvodnih vlog je s »izdelki« neproizvodnih (ekoloških in socialnih) vlog. Te »izdelke« namreč potrebujemo in uživamo vsi in hkrati zanje ne plačujemo nič. Ponavadi njihove učinke premalo cenimo in se jih nemalokrat prepozno zavedamo.

V zadnjih dveh desetletjih je uspelo različnim strokam izdelati primerne metode za ugotavljanje vrednosti različnih nematerialnih in netržnih dobrin. Te metode so gozdarji priredili in uporabili za izračunavanje vrednosti neproizvodnih vlog gozda. Marsikje so že danes neproizvodne vloge gozda pomembnejše od proizvodnih, njihov pomen pa naj bi v prihodnosti še narasel. Vendar pa se pomen neproizvodnih vlog gozda med državami zelo razlikuje. V Rusiji, Severni Ameriki in tropih jih skorajda ne upoštevajo. To jim omogoča uporabo težkih strojev ter novih in cenejših tehnologij. Na drugi strani pa je v Sloveniji zaradi zagotavljanja koristi od neproizvodnih vlog gozda donosnost lesa vse manjša. Sekač dela še vedno z motorno žago, tako kot pred štiridesetimi leti. Lastnik gozda mora spoštovati omejitve, zaradi katerih ima večje stroške in manjše dohodke. Tako smo pri nas (in v ostalih državah, kjer narašča pomen neproizvodnih vlog

gozda) priča paradoksu, ko ob prikazanem naraščanju vrednosti koristi od gozda ostaja lastniku vse manj.

Vrednost neproizvodnih vlog gozda torej narašča. Gozdovi med drugim uravnavajo klimo, zmanjšujejo onesnaženost, med drevesnimi koreninami pa se vzdržujejo ogromne zaloge vode. Poleg tega nudijo zavetje številnim živalim in rastlinam, omogočajo rekreacijo in sprostitev za ljudi ter so vir nenadomestljivih zalog kisika in rudninskih snovi (The Importance of Forests, 2001). Prav zaradi teh pomembnih vlog gozda je potreben nadzor nad vse večjim krčenjem gozdov, ki so večinoma posledica nespametnega človekovega ravnanja. Posledice krčenja gozdov bodo, če se bo tako nadaljevalo, ogrozile obstoj vseh živih bitij, saj bodo spremembe v temperaturi, vlažnosti in ravni ogljikovega dioksida postale prevelike. Največjo zaskrbljenost povzroča krčenje tropskega deževnega gozda.

4.1.1.1. Pomen tropskega deževnega gozda

Deževni gozdovi Afrike, Južne in Srednje Amerike ter Azije zavzemajo razmeroma ozek pas v bližini ekvatorja. Čeprav pokrivajo le 2 % zemeljske površine, je njihova vloga za življenje na zemlji ogromna, saj uravnavajo podnebje celotnega planeta (The Rain Forest: An Introduction, 2001). Vplivajo namreč na veter, temperature, vlažnost in število padavin. Prav tako pomembna vloga deževnega gozda je tudi zmanjševanje onesnaženosti, saj se znotraj teh gozdov očistijo in reciklirajo voda, kisik in ogljik. Vse v naravi je povezano, zato pomeni ta naravna čistilna moč deževnega gozda tudi zmanjšanje poplav, zemeljskih erozij in onesnaženosti zraka. Deževni gozd nam torej omogoča zdravje in preživetje. Njegov pomen pa je velik tudi, kadar zbolimo. Iz rastlin tropskega deževnega gozda namreč pridobijo kar četrtno vseh zdravil. Tudi vzrok, da medicina lažje obvladuje bolezni, kot je rak, leži v učinkovitih sestavinah teh rastlin.

Prav zaradi življenjsko pomembnih vlog tropskega deževnega gozda je še bolj zaskrbljujoč podatek, da je do danes zaradi nespametnega človekovega ravnanja izginilo že 80 % tega gozda. Poljedelstvo, živinorejske farme, drvarjenje ter gradnjo jezov in hidroelektrarn lahko štejemo med glavne krivce za izginotje deževnega gozda, zaradi česar vsako leto izumre okoli 10.000 vrst rastlin in živali. In, če se bo tako nadaljevalo, zakaj bi bil človek pri tem izjema?!

4.1.2. Gozdna področja danes

Gozdovi danes zavzemajo okoli 30 % zemeljske površine, vendar se njihov delež med kontinenti močno razlikuje. Tako imata Severna in Srednja Amerika skupaj 16 % svetovnega gozda, Azija 33 %, Evropa 4 %, Oceanija 3 %, Afrika 20 % in Južna Amerika 24 % (Forest Area Today, 2001).

Med kontinenti obstaja tudi velika razlika v razmerjih med številom prebivalstva, velikostjo gozdnih površin in porabo lesa. Ker les ne onesnažuje okolja, je njegova uporaba več kot upravičena in zelo dobrodošla v deželah z bogatimi gozdnimi viri. To so večinoma razvitejše

države, kjer poskrbijo tudi za obnavljanje gozdnih virov. Popolnoma drugače pa je predvsem v nerazvitih državah s številnim prebivalstvom in pomanjkljivimi gozdnimi viri, kjer se gozdovi veliko hitreje izrabljajo, kot pa se obnavljajo. V svetu velja, da se zaradi rasti prebivalstva in večanja porabe lesa manjša svetovna gozdna površina, ki se je na primer v zadnjem desetletju zmanjšala za 1,2 %.

Želje in zahteve do okolja se spreminjajo s časom in v prostoru. Narava nas že dolgo opozarja, da moramo v marsičem ravnati drugače. Predvsem bi morali postati boljši opazovalci življenja okoli sebe. Edino še dokaj ohranjeno naravno okolje je prav gozd. Ga bomo znali ohraniti?

4.2. Finski gozdarski gozd

Gozdarska industrija na Finskem je veliko bolj koncentrirana kot marsikje drugje, kar ustvarja idealne pogoje za povezovanje v grozde. Korenine gozdarskega grozda segajo 500 let v preteklost. V tem dolgem obdobju se je v grozdu nakopičilo ogromno znanja. Danes lahko rečemo, **da se je finski gozdarski gozd oblikoval okrog najpomembnejših proizvodov gozdarske industrije:** papirja in kašaste snovi za izdelavo papirja, kartona ter žaganega lesa (Boosting Innovation: The Cluster Approach, 1999, str. 367). K njegovi moči pa dodatno prispevajo tudi povezane in podporne industrije, kot so pomembni izdelovalci strojev ter specializirani dobavitelji opreme. Kar 75 % tehnologije gozdarski industriji namreč dobavljajo ostale industrije. Poleg tega ostala finska podjetja pogosto priskrbijo povezane inpute, na primer svetovanje, proizvodnjo energije in avtomatizacijo. Tako lahko rečemo, da so temeljni proizvodi gozdarstva prispevali k povečanju števila kemičnih in storitvenih podjetij in izdelovalcev posebnih inputov. Pomemben del grozda pa so tudi univerze in raziskovalne ustanove.

Gozdarska industrija je že desetletja hrbtenica finske nacionalne ekonomije (Forest Industry in Finland, 2002). Vrednost gozdarske industrije obsega 5 % BDP (medtem ko je delež celotnega finskega gozdarskega grozda v BDP okoli 10 %) in 20 % celotne predelovalne industrije. Velik del zadovoljenih potreb po surovinskem lesu in energiji je za finsko gozdarsko produkcijo domačega izvora, saj povprečno uvozijo le za okoli 16 % potreb produkcije. Posledica pozitivnih prejemkov iz izvoza gozdarske industrije in povečevanja zaposlenosti je dokaj stabilna gospodarska rast tega sektorja. V letu 2000 se je namreč gozdarska industrijska produkcija povečala za 5 %. Poleg tega je znatna stopnja rasti v tem letu opazna za vse glavne kategorije gozdarskih proizvodov. Največjo, kar 8 % rast je bilo zaslediti v proizvodnji vezanih plošč, proizvodnja žaganega lesa se je povečala za približno 5 %, skoraj toliko pa je porasla tudi proizvodnja papirja, kartona in različnih papirnatih izdelkov.

Eden izmed virov moči finskega gozdarskega grozda je **dobava lesa iz družinsko vodenih gozdov**. Finska ima namreč več sto tisoč privatnih lastnikov gozdov. V privatni lasti je 65 % gozdnih površin, na katerih zraste kar 75 % vseh finskih dreves.

Prodaja gozdarskega grozda je v letu 2000 dosegla vrednost okoli 140 milijard evrov. Od tega je bila vrednost prodaje gozdarstva 1,7 milijard evrov, gozdarske industrije 17 milijard evrov ter vrednost prodaje strojev in opreme 5 milijard evrov. Gozdarski grozd zaposluje skupno 150.000 ljudi, od tega jih je 100.000 zaposlenih v gozdarstvu in gozdarski industriji.

Na pomen gozdarskega grozda za finsko ekonomijo kaže tudi **vrednost izvoza**. Danes namreč znaša delež izvoza proizvodov gozdarske industrije okoli 30 % celotnega finskega izvoza, vendar pa je bil ta delež pred tremi desetletji še večji, in sicer kar 50 %. Vzrok za padec deleža izvoza gozdarske industrije je konkurenca predvsem kovinske in električne industrije in s tem vse večja raznolikost tuje menjave. Vrednost izvoza finske gozdarske industrije v letu 2000 je bila okoli 11,5 milijard evrov. Največji delež, kar 80 %, gre na račun papirja, kašaste snovi za izdelavo papirja in različnih proizvodov iz papirja. Ostalih 20 % pa predstavljajo izvoz hlodovine in lesnih izdelkov.

K povečanju ekonomske rasti v grozdu prispeva tudi nakopičeno in pravilno uporabljeno znanje. Treba je **povečati zanimanje mlade generacije** za številne možnosti zaposlovanja v različnih sektorjih gozdarske industrije. Tako je bil cilj projekta »SAVOTTA 2000« izboljšanje podobe gozdarske industrije med mladimi in s tem zagotavljanje izobražene delovne sile za prihodnost (The Finnish Forest Industry Facts and Figures, 2001). Razvoj gozdarske industrije v naslednjih nekaj letih bo namreč povečal tudi potrebe po dodatnem zaposlovanju.

V gozdarskem grozdu ima precejšen pomen kemična industrija (Forest: Finnish Forest Cluster, 2002). Pomembna je tako v kemičnem procesu predelave lesa (proizvodi so na primer papir in kašasta snov za izdelavo papirja ter karton) kot tudi v mehanski predelavi lesa (proizvodi so na primer žagan les, vezane plošče, iverne plošče ter stavbni les). Visoka kakovost raziskav in razvoja različnih kemikalij postavlja finski gozdarski grozd v sam vrh tudi v mednarodni primerjavi. Z dražjimi kemikalijami se poleg ekoloških koristi poveča tudi kakovost proizvodov. Kemikalije se uporabljajo na primer za kuhanje in beljenje pri izdelavi kašaste snovi za izdelavo papirja. Vse večja uporaba recikliranih sestavin, predvsem papirja, zahteva uporabo raznih dodatkov za izboljšanje sicer slabših sestavin. Tako so pri izdelavi kašaste snovi, ki temelji na recikliranem papirju, kemikalije uporabljene za odstranjevanje črnila in beljenje. Pri izdelavi papirja pa je vodilna sila za vse večjo uporabo kemikalij naraščajoča zahteva po vse večji kakovosti papirja za poslovno rabo in tiskanje. Uporaba kemikalij je torej namenjena za izboljšavo moči in vpojnih sposobnosti papirja ter kvalitete tiskanja. Gozdarska industrija mehanske predelave lesa pa uporablja kemikalije na primer pri izdelavi laminatov in raznih oblog.

Gozdovi in gozdarstvo imajo številne ugodne vplive na okolje (Forest Cluster Project, 1999). Dobro ohranjeni in vodeni gozdovi imajo moč zmanjševanja ogljika v zraku. S pravilnim vodenjem gozdov in uporabo recikliranih virov se omogoča obnavljanje gozda ter rast novih dreves. V letu 1999 je bilo na Finskem recikliranega kar 65 % papirja in kartona (The Finnish Forest Industry Facts and Figures, 2001). Če upoštevamo še dejstvo, da je država redko poseljena in so zbiralne akcije starega papirja zaradi tega dražje, je to pravzaprav zelo velik

delež. Finske papirnice tudi v drugih evropskih državah povečujejo uporabo recikliranega papirja in so s tem prostovoljno udeležene pri uresničevanju tega globalnega cilja. Finska je naredila pozitiven korak tudi z odločitvijo o ohranitvi določenih območij gozdov in s tem različnosti rastlinskih in živalskih vrst v različnih ekosistemih. Poleg tega so danes pod okriljem okoljevarstvene zaščite gozdarski proizvodi v celotnem procesu proizvodnje in skozi celotno življenjsko dobo. To med drugim pomeni varčno in učinkovito uporabo naravnih virov, povečevanje uporabe recikliranih materialov ter minimiziranje onesnaževanja s strani proizvajalcev lesne industrije. Nove produkcijske tehnologije in učinkovita oprema so znatno zmanjšale onesnaževanje voda in ozračja. Biotehnologija lahko gozdarski industriji omogoča čiščenje odpadnih voda ter prav tako izdelavo »od začetka varnih proizvodov«, v katerih so vse sestavine okolju prijazne.

Gozdarska industrija je energetska intenzivna. Energija, ki jo uporablja, je z nizkimi emisijami okolju dokaj prijazna. Najpomembnejši viri energije so: les, šota, naravni plin, vodna in nuklearna energija. Z naraščajočo skrbjo za okolje se povečuje tudi pomen obnovljivih virov in s tem pospeševanje uporabe lesa v energetske namene.

Velik pomen gozdarske industrije in gozda je tudi razlog za **obstoj različnih organizacij**, ki na različne spodbujajo razvoj gozdarstva. »Finnish Forest Industries Federation (FFIF)« zastopa več kot 100 finskih lesnih podjetij in s tem celotno proizvodnjo papirja, kašaste snovi in kartona ter okoli 80 % industrije ostalih lesnih proizvodov (The Finnish Forest Industry Facts and Figures, 2001). Naloga FFIF je podpirati in spodbujati finsko gozdarsko industrijo tako doma kot v tujini ter oblikovati javno podobo gozdarske industrije v skladu s politiko članic in s sodelovanjem gozdarskih podjetij, organizacij in ustanov iz ostalih delov Evrope. Delovanje FFIF se navezuje na zbiranje, analiziranje in distribucijo informacij, ki se nanašajo na gozdarstvo in ekologijo, ekonomsko analizo in statistiko, industrijsko in trgovsko politiko ter na delovanje trga delovne sile.

Kot del finskega vladnega programa za financiranje raziskav in razvoja s ciljem povečati moč nacionalnih industrijskih gozdov je bil leta 1998 ustanovljen »Finnish Forest Research Programme« ali »Wood Wisdom« (Paavilainen, 2000, str. 1). Izmed osmih obstoječih programov za gozde je prav »Wood Wisdom« najobsežnejši. Njegov cilj je spodbujati konkurenčnost finskega gozdarskega gozda v spreminjajočem se okolju delovanja, ki postaja vse bolj globalno. Tako bi moral gozdarski gozd za povečanje konkurenčnosti zavzeti pristop, ki je usmerjen predvsem h končnim uporabnikom. Poleg tega bi moral še povečati pozornost razvoju kakovosti, ekološke učinkovitosti in dodajanja vrednosti proizvodom. Pomembna cilja sta tudi izobraževanje strokovnjakov za tržno usmerjeno produkcijo lesnih proizvodov ter spodbujanje konkurenčnosti majhnih in srednje velikih lesno-proizvodnih podjetij.

»Finnish Forest Industries Federation« je bila poleg tega, da podpira razvoj finske gozdarske industrije doma in v tujini, tudi pobudnik nastanka projekta z naslovom »**Forest Cluster Project**«, katerega glavni cilj je izboljšati položaj industrijske politike gozdarskih gozdov v EU in njenih pridruženih članicah.

4.3. Gozdarski grozd EU

Različnost držav EU je prisotna na vseh področjih in tako imajo te države tudi različno bogastvo gozdnih virov, različno razvito gozdarstvo in tehnologijo ter različne načine povezovanja podjetij in s tem različno moč gozdarskih grozdov. Tako je **gozdarski grozd EU** pravzaprav skupek različnih industrijskih okrožij, združenj in grozdov iz različnih delov Evrope (Forest Cluster Project, 1999). Najštevilnejše so povezave med majhnimi in srednje velikimi podjetji, vendar pa se v veliko povezav vključujejo tudi multinacionalke ter povezane in podporne industrije. Razlike pa niso le v načinih povezovanja, temveč tudi v razsežnosti povezav. Te se namreč velikokrat nahajajo na določenih območjih ali regijah, včasih pa so razpršene tudi na nacionalni ravni. Gozdarski grozd EU kot skupek različnih povezav na različnih lokacijah omogoča prenos nastalih inovacij z ene na drugo lokacijo. Pomen gozdarskega grozda torej ni omejen le na nekatere države, kot sta Finska in Švedska, temveč je precejšen tudi v vseh ostalih državah EU. Gozdarski grozd EU je pomemben del celotne evropske ekonomije.

Izboljšati položaj industrijske politike gozdarskega grozda EU je glavni cilj projekta z naslovom »**Forest Cluster Project**«, ki se je začel oktobra 1997. Čeprav je do projekta prišlo s finsko iniciativo in viri, je bil že njegov začetni cilj postati evropski projekt, zaradi česar so se tudi obrnili na Bruselj ter projekt široko predstavili najpomembnejšim osebam in organizacijam. Že na začetku so bila v projekt vključena številna podjetja in organizacije, ki sestavljajo gozdarski grozd.

Glede samega poimenovanja finskega gozdarskega grozda EU je v Bruslju veliko pogosteje uporabljen izraz »gozdarske in povezane industrije«. Vendar pa je izraz »gozdarski grozd EU« uveljavljen s strani številnih sektorjev industrije in trgovanja na Finskem, ki je bila pobudnica za ustanovitev projekta »Forest Cluster Project«.

4.3.1. Značilnosti gozdarskega grozda EU in glavni cilji projekta »Forest Cluster Project«

Glavni cilji tega projekta so (Forest Cluster Project, 1999):

- *povečati pomen gozdarske industrije in gozdarskega grozda EU,*
- *izboljšati konkurenčnost,*
- *povečati zaposlenost, s poudarkom na povečanju zanimanja mladih v Evropi za delo v gozdarski industriji,*
- *zmanjševati onesnaženost in ohraniti okolje,*
- *povečati prepoznavnost.*

Vsebina teh glavnih sporočil je bila podprta z delom naslednjih **podprojektov**, ki so se začeli izvajati že v zgodnji fazi nastanka glavnega projekta:

1. *Vloga v evropskem gozdarskem grozdu.*

Naloga tega podprojekta je študija specifičnih vlog različnih držav EU v gozdarskem grozdu.

2. *Povezovanje univerz in raziskovalnih institucij.*

Cilj je organizirati bazo podatkov za raziskave v gozdarskem grozdu.

3. *Znanost za gozdarski grozd.*

V okviru tega podprojekta so bili izdani številni profesionalni članki z različnih znanstvenih področij znotraj gozdarske industrije.

4. *Gozdarske in povezane industrije EU.*

Na podlagi statističnih podatkov in intervjujev so predstavljena dejstva o evropskem gozdarskem grozdu.

Izboljšati konkurenčnost in povečati razpoznavnost gozdarskega grozda EU ter varovanje okolja so med najpomembnejšimi cilji projekta »Forest Cluster Project«. Prihodnja konkurenčnost gozdarskega grozda EU bo temeljila na razvoju tehnologije, učinkovitem trženju ter zmožnosti učinkovite rabe in s tem ohranjanja gozdnih virov. Razvoj tehnologije je torej eden od ključev do izboljšanja konkurenčnosti. K sreči imajo države EU zalogo velikih količin znanja in spretnosti na vseh področjih gozdarskega grozda, predvsem pa znotraj povezanih in podpornih industrij. Pomembna so tudi pričakovanja, da se bodo inovacije nadaljevale, kar bo vsekakor ugodno vplivalo na konkurenčnost gozdarskega grozda. Vendar pa na nekaterih področjih gozdarski grozd počasi izgublja svojo konkurenčnost (Hazley, 2000, str. 9). Znatne količine posebnih inputov so na primer uvožene z območij zunaj Evrope. Novi postopki in tehnologije lahko utrdijo konkurenčni položaj grozda tudi na tem področju. Na drugi strani pa je konkurenčni položaj gozdarskega grozda stabilnejši na področju strojev in opreme, kar je razvidno tudi iz znatnega deleža njihovega izvoza v ostale dele sveta.

Gozdarski grozd EU ima vsekakor možnost povečevanja konkurenčnosti in rasti proizvodnje, ki pa se razlikuje glede na izdelke gozdarske industrije (Forest Cluster Project, 1999). V naslednjih desetih letih se pričakuje, da bo poraba papirja zrasla kar za četrtno. Pri tem bodo prišli na površje tudi novi načini uporabe papirja. Kar polovico pričakovane rasti porabe papirja se pripisuje Aziji, medtem ko Evropa in Severna Amerika zavzemata drugo polovico. Mnogo skromnejša od rasti porabe papirja je pričakovana rast porabe lesnih izdelkov, kjer bo tudi konkurenca med materiali močnejša kot v papirni industriji. Ker v Evropi zavzema proizvodnja lesnih proizvodov največji delež v gozdarski industriji, ima precejšen pomen tudi za zaposlenost. Z močno konkurenco pri materialih pa se gozdarska industrija srečuje tudi pri pakiranju.

Pomemben cilj projekta »Forest Cluster Project« je tudi **povečati razpoznavnost gozdarskega grozda EU** (Forest Cluster Project, 1999). Vloga gozdarske industrije oziroma gozdarskega grozda EU je za zdaj še premalo poznana in dokaj nerazjasnena v gospodarstvih posameznih držav EU, razen v nekaterih državah, kot je Finska. Na Finskem je pomen gozdarskega grozda jasen. Obsega dejavnosti, kot so gozdarstvo, predelava lesa in tiskanje, vključno z zahtevanimi stroji, napravami in kemikalijami. Za množično razpoznavnost grozda tudi v ostalih državah je treba zagotoviti ekološko, socialno in kulturno delovanje gozdarskega grozda EU. Za povečanje razpoznavnosti je nenazadnje treba tudi priskrbeti informacije o pomenu gozdarske industrije v

EU. Že prej je sicer obstajalo ogromno raziskav o gozdarskih in povezanih industrijah v EU, vendar pa do nedavnega ni bilo zbrane baze podatkov, ki bi zagotavljala hiter dostop do informacij in rezultatov teh raziskav. Taka baza podatkov je bila objavljena šele v začetku leta 1999 in je danes vsakomur dostopna tudi na internetu. Vključuje več kot 300 univerz, raziskovalnih ustanov in podjetij ter prav tako uporabne informacije za več kot tisoč strokovnjakov, ki so tam zaposleni. Baza podatkov pomaga strokovnjakom poiskati partnerje za raziskave o gozdarskem grozdu ter prav tako pridobiti informacije o raziskavah, ki so bile opravljene v različnih evropskih državah.

Za delovanje in razvoj gozdarskega grozda EU ima velik pomen tudi uspešno izvajanje okoljevarstvene politike, na katero pretežno vpliva javnost (Forest Cluster Project, 1999). Ker se vsi zavedajo pomena varovanja okolja, je pravzaprav samoumevno, da je **zmanjševanje onesnaženosti in varstvo okolja** med pomembnejšimi cilji projekta »Forest Cluster Project«. Ker imajo gozdovi in gozdarstvo številne ugodne vplive na okolje, jih je treba čimbolj ohranjati. Učinkovito vodenje gozdov in hkratna uporaba recikliranih materialov ter s tem preprečevanje prekomernega izkoriščanja tega naravnega okolja omogočajo, da bodo drevesa vedno rasla in bo les vedno obnovljiv naravni material. Prav ekološka učinkovitost lesa kot obnovljivega vira je velika konkurenčna prednost pred nekaterimi drugimi neobnovljivimi materiali, kot sta na primer kovina in plastika. Premišljena uporaba lesa kot naravnega gozdnega vira ima namreč ogromne prednosti, kot sta zmanjševanje vsebnosti ogljika v zraku ter upočasnitev sprememb v podnebj.

Značilnost gozdarskega grozda je **prevladovanje majhnih in srednje velikih podjetij** (Forest Cluster Project, 1999). V 85 % vseh podjetij znotraj gozdarskega grozda je 20 ali manj zaposlenih. V kar 99 % vseh podjetij pa je 250 ali manj zaposlenih. K večanju števila majhnih in srednje velikih podjetij vplivajo tudi formalni in neformalni načini sodelovanja med temi podjetji in velikimi proizvajalci. Majhna in srednje velika podjetja opravljajo namreč številne naloge za večja podjetja, njihov pomen pa je razviden tudi iz dvotretjinskega deleža v celotni zaposlenosti in dodani vrednosti v gozdarskem grozdu EU. Delež zaposlenih v majhnih in srednje velikih podjetjih je znotraj sektorja mehanske predelave lesa in pohištvene industrije kar 90 %, medtem ko je ta delež v industriji izdelave papirja in kašaste snovi ter v industriji tiskanja in oglaševanja malo več kot polovičen.

Moč gozdarskega grozda izvira predvsem iz visoke dodane vrednosti proizvodov na vseh področjih grozda, kar samo po sebi poraja številne **priložnosti**. Kakovost proizvodov tega grozda že danes zagotavlja 7 % celotnega izvoza EU, nove priložnosti pa so predvsem v razširitvi na nove trge, kot je vzhodnoevropski. Izvoz v države srednje in vzhodne Evrope hitro raste, poleg tega pa bo na spremembe vplivala tudi vključitev nekaterih od teh držav v EU. Kot pogoj za vključitev bodo namreč morale izpolniti določene pogoje, ki bodo zajemali tudi področje gozdarske industrije. Priložnosti za nadaljnje širitve evropskega gozdarskega grozda pa se pojavljajo tudi izven Evrope, predvsem v Aziji ter Severni in Južni Ameriki. Da pa bi te priložnosti kar najbolje izkoristili, bodo morali še naprej veliko vlagati v raziskave in razvoj ter spodbujati nove načine povezovanja.

Države vzhodne Evrope, skupaj z Rusijo, pa ne predstavljajo samo priložnosti, temveč s svojim vse večjim deležem pri uvozu v gozdarski grozd EU tudi **potencialno grožnjo**. Poleg tega države EU, ki so širile svoja podjetja na področje vzhodne Evrope, verjetno ne bodo mogle v nedogled izkoriščati tamkajšnje cenene delovne sile. Če ne drugače, se bodo pogoji v nekaterih vzhodnoevropskih državah spremenili z njihovo vključitvijo v EU.

4.3.2. Struktura gozdarskega grozda EU

Gozdarska in povezana industrija vsekakor ni koncentrirana v eni regiji ali državi, temveč je razpršena po celi Evropi. Gozdarski grozd EU sestavljajo: gozdarstvo, industrija mehanske predelave lesa, industrija izdelave pohištva, proizvodnja papirja, kašaste snovi za izdelavo papirja ter kartona, tiskanje in oglaševanje ter različne povezane in podporne industrije (Forest Cluster Project, 1999). Skupno so te industrije vir zaposlovanja za več kot 4 milijone ljudi tako v urbanih kot v obrobni območjih, kar predstavlja 2,9 % celotne zaposlenosti v EU. Skupni promet znaša okoli 400 milijard evrov, njihov prispevek je 3 % BDP EU ter 13 % tržnega presežka EU.

Gozdarski grozd EU torej sestavljajo (Forest Cluster Project, 1999; Hazley, 2000, str. 1-10):

1. GOZDARSTVO

Osrednjo vlogo v gozdarstvu evropskega gozdarskega grozda ima še vedno pridobivanje lesa. Pridobivanje lesa je proizvodni proces v gozdarstvu, v katerem se z delovno silo, znanjem, energijo in tehničnimi pripomočki uresničuje lesno-proizvodna raba gozda (Košir, 1997, str. 14). Vendar pa imajo vse večji pomen tudi neproizvodne vloge, kot primer lahko vzamemo že zgoraj opisano ekološko vlogo ohranjanja gozdov v EU.

V državah EU je več kot 7,3 milijonov posesti in več kot 12 milijonov lastnikov gozdov. Gozdarstvo naj bi po ocenah zaposlovalo okrog 300.000 ljudi v EU, verjetno pa je ta številka precej večja. Veliko dejavnosti v gozdarstvu je namreč še vedno neregistriranih.

2. SEKTOR MEHANSKE PREDELAVE LESA

V sektorju mehanske predelave lesa prevladujejo majhna in srednje velika podjetja. V kar 90 % podjetij tega sektorja je manj kot 20 zaposlenih. Ta podjetja proizvajajo različne proizvode, ki so bodisi polizdelki bodisi končni izdelki. Velik pomen ima proizvodnja žaganega lesa, ki se v glavnem nahaja v državah z bogatimi gozdnimi viri, kot so Švedska, Nemčija, Francija, Finska, Avstrija in Španija. Proizvodnja lesenih panel je razpršena po celi Evropi. Njihov daleč največji proizvajalec je Nemčija, vendar pa so med večjimi proizvajalci tudi sicer netradicionalne gozdarsko-industrijske države, kot sta Belgija in Italija.

3. INDUSTRIJA LESENEGA POHIŠTVA

Majhna in srednje velika podjetja prevladujejo tudi v pohištveni industriji. Kar 90 % ljudi, ki delajo v pohištveni industriji, je zaposlenih v teh podjetjih. Več kot tretjina proizvodnje pohištva v EU je namenjena izvozu, kar uvršča države EU, predvsem pa Nemčijo in Italijo, na sam vrh pohištvenih izvoznikov.

Združenja pohištvene industrije so večinoma koncentrirana v industrijskih okoliših po celotni Evropi. Pohištvena industrija je nizko-tehnološka, vendar pa so inovacije utelešene v kapitalni opremi in strojih, ki jih priskrbijo povezane in podporne industrije. Močno prisotnost povezanih in podpornih industrij je moč opaziti tudi v dveh največjih proizvajalkah pohištva, Italiji in Nemčiji.

Konkurenčnost pohištvene industrije torej ne izvira iz otipljivih sredstev, kot so visokotehnološki stroji in oprema, temveč iz neotipljivih sredstev, kot so specializacija, zaupanje ter lokalna kultura in znanje. Močni grozdi pohištvene industrije so prisotni v Italiji in na Danskem.

4. INDUSTRIJA PAPIRJA IN KAŠASTE SNOVI ZA IZDELAVO PAPIRJA

Lahko bi rekli, da si vse države EU delijo vlogo pri izdelavi papirja. Izmed 150 največjih svetovnih proizvajalcev kašaste snovi za izdelavo papirja in papirja je kar 60 podjetij iz EU, kateri pripada kar četrtina svetovne proizvodnje in porabe papirja in kartona. Med glavne proizvajalce papirja in kartona štejemo Nemčijo, Finsko, Švedsko, Francijo, Italijo in Veliko Britanijo. Papirnice so razpršene po celi Evropi in niso omejene na določene regije in države. Vendar pa se dve tretjini papirnic nahajata v Italiji, Nemčiji, Franciji in Španiji. EU je prav tako proizvajalka kar petine svetovne ponudbe kašaste snovi z največjo proizvodnjo na Finskem, Švedskem, Portugalskem in v Španiji.

Vse večja uporaba recikliranih materialov je povzročila tudi premik industrije kašaste snovi in papirja v bližino večjih porabniških centrov. Prav tako je vse bolj vidno sodelovanje med proizvajalci papirja in industrijo tiskanja, ki je prav gotovo tudi posledica hitrih sprememb v tehnologiji tiskanja. Sodelovanje papirnic z industrijo tiskanja in oglaševanja omogočajo tudi številne, po celi Evropi razpršene podružnice velikih multinacionalnih izdelovalk papirja. Potiskan papir ima tudi veliko vlogo v informacijski industriji, ki pa je kljub dominaciji elektronskih oblik komunikacij ne bo izgubil. Navsezadnje je papir eden od stebrov sodobne civilizacije in tako se stabilna rast porabe papirja pričakuje še naslednjih 10 do 20 let.

Porabniki papirja se kot del javnosti vse bolj zavedajo pomena varstva okolja. Danes so evropski proizvajalci kašaste snovi in papirja vodilni v številu okolju prijaznih proizvodnih procesov in tehnologij, kar jim prinaša velike konkurenčne prednosti.

Najpogostejše in najmočnejše oblike sodelovanja izdelovalcev papirja so torej z industrijo tiskanja in oglaševanja, kar omogoča tudi razvoj novih proizvodov in procesov. Številne grozde

v industriji papirja in kašaste snovi za izdelavo papirja lahko najdemo na Švedskem, Finskem in v Avstriji.

5. INDUSTRIJA TISKANJA IN OGLAŠEVANJA

Tudi v industriji tiskanja in oglaševanja v EU prevladujejo majhna in srednje velika podjetja, nekaj je tudi multinacionalk. To industrijo lahko najdemo tako na lokalni, regionalni kot tudi na nacionalni ravni. Hitre spremembe v tehnologiji tiskanja skupaj z novimi načini delovanja tiskarske industrije zahtevajo tesnejše sodelovanje med tiskarsko in papirno industrijo. Najbolj razpoznaven tiskarski grozd je prav gotovo v Nemčiji.

Nove tehnologije, tako v tiskarski kot v papirni industriji, so povečale uporabo papirja. Tudi grožnja, da bodo elektronske oblike komunikacije popolnoma zasedle knjige in časopise, je v glavnem umetno napihnjena. Prihodnji uspeh različnih medijev bo prav gotovo temeljil na kakovosti vsebine, ne glede na to, ali gre za tiskano ali elektronsko komunikacijo. Najbolj verjetno je, da bo raslo tako število tiskanih kot elektronskih medijev in da bo šel njun razvoj tako rekoč z roko v roki.

6. POVEZANE IN PODPORNE INDUSTRIJE

Med povezane in podporne industrije štejemo pomembne proizvajalce strojev, specializirane dobavitelje opreme in dobavitelje specializiranih inputov, kot so kemična podjetja, ki papirnicam dobavljajo kemikalije za beljenje.

Gozdarska industrija je sama po sebi sicer nizko-tehnološka, kar pa ne moremo trditi za celoten gozdarski grozd. Največ vlaganj v raziskave in razvoj je namreč s strani dobaviteljev strojev in opreme ter drugih specializiranih inputov, torej s strani povezane in podporne industrije. Evropske države so glede na tehnološko razvitost strojev in naprav v proizvodnji papirja in kašaste snovi na samem svetovnem vrhu, s Finsko, Nemčijo in Avstrijo na čelu. Tudi specializirane inpute razvijajo povezane in podporne industrije posebej za gozdarsko industrijo. Dobavitelji posebnih inputov so velikokrat velika kemična multinacionalna podjetja s podružnicami v različnih delih Evrope in sveta.

Gozdarski grozd EU ima torej velik ekonomski pomen za celotno EU. Vendar pa razsežnost pomena tega grozda ni samo gospodarska, saj ne izboljšuje le kakovosti življenja v njenem ekonomskem smislu. Gozdovi kot središče, okrog katerega so se izoblikovale vse gozdarske in povezane industrije, imajo tudi številne ekološke in socialne vloge, ki se jih vse bolj zavedajo tudi vsi udeleženci gozdarskega grozda EU. Pomen gozdarskega grozda se bo verjetno še povečal s širitvijo EU na območje srednje in vzhodne Evrope, saj se bodo s tem precej povečale tudi gozdne površine.

4.4. Možnosti razvoja gozdarskega grozda v Sloveniji

V skladu s ciljem razširitve gozdarskega grozda EU deluje projekt z naslovom »The Pan-European Forest Cluster«, katerega cilj je postopna razširitev gozdarskega grozda EU na območje srednje in vzhodne Evrope ter Rusije.

Možna razširitev gozdarskega grozda EU na območje srednje in vzhodne Evrope zajema tudi Slovenijo, ki spada poleg Poljske, Češke, Madžarske in Estonije v prvi krog širitve EU. Raziskava o stanju gozdarstva in gozdarskih industrij ter možnosti razvoja grozdov v teh državah bo vodena s strani glavnega raziskovalnega centra na Finskem (The Pan – European Forest Cluster, 2001).

Tudi rezultati projekta »Spodbujanje povezovanja podjetij, specializacije v proizvodnih verigah in skupnega razvoja mednarodnih trgov po sistemu grozda« kažejo na možnost odločitve lesno predelovalnih podjetij za specializacijo v proizvodnih verigah in skupen nastop na mednarodnih trgih. Lahko torej govorimo o potencialnem grozdu lesno-pohištvene industrije (Povzetek študije o možnostih razvoja grozdov v Sloveniji, 2000).

Lesna industrija v Sloveniji je ena od »zrelih industrij«, katere prednosti izhajajo predvsem iz dobre surovinske baze. Tako ima slovenska lesna industrija med predelovalnimi dejavnostmi še vedno skoraj dvakrat večji pomen kot lesna industrija EU med njenimi predelovalnimi dejavnostmi. Vendar pa slovenska lesna panoga 10 do 12 let zaostaja za Evropo, kar je posledica dolgoletnega stagniranja (Zorec, 2001, str. 25). Danes je položaj te delovno intenzivne in izvozno usmerjene panoge, ki je svoj vrhunec v pogledu obsega proizvodnje, števila zaposlenih in učinkovitosti poslovanja dosegla v drugi polovici osemdesetih let, torej precej težaven. V preteklem obdobju je namreč slovenska lesna industrija plačala najvišji davek tranzicije in izgubila vzhodne trge. Lesna panoga je zaradi precenjenega tolarja izgubila pomemben del realnega deviznega zaslužka. V boju za obstanek je tako morala najemati sicer zanjo zelo neugodne domače kredite. Na nezavidljiv položaj lesne panoge je vplivala tudi liberalizacija uvoza izdelkov in izvoza surovin, ki jo je postavila v neenakopraven konkurenčni boj. Zaradi vsega tega je panoga v tem času izrazito zmanjšala obseg proizvodnje in izgubila skoraj polovico delovnih mest. Kljub temu se je zadovoljivo prestrukturirala in v letu 1999 že zaključila z dobičkom ter pozitivnimi trendi za prihodnost. Vendar pa bo za učinkovitejši nadaljnji razvoj panoge treba vložiti še mnogo truda. Še vedno so namreč slabe strani lesne industrije dokaj nizka izobrazbena struktura zaposlenih, zastarelost tehnologij in še vedno prešibka tržna strategija. Z njihovo izboljšavo bo lesna panoga lahko tudi bolje izkoristila svoje prednosti, ki so poleg dobre surovinske baze tudi v dobrih dobaviteljih premazov, lakov, lepil, kovinskih elementov in dekorativnega tekstila.

Pomembna projektna naloga za lesarsko stroko v Sloveniji je »**Strategija razvoja lesne branže v Sloveniji**«, ki jo je decembra 2000 izdelal Center za mednarodno konkurenčnost v sodelovanju z Gospodarsko zbornico Slovenije (GZS) – Združenjem lesarstva, Slovensko razvojno družbo in Ministrstvom za gospodarske dejavnosti (Mrak, 2001, str. 12-15). Strategija je nakazala pot k

cilju povečanja dodane vrednosti v lesarstvu in tudi predlagala ukrepe za doseganje tega cilja. Eden izmed pomembnejših ukrepov je tudi spodbujanje povezovanja podjetij.

»Strategija razvoja lesne branže v Sloveniji« je med drugim opredelila ključne dejavnike kvantitativne in kvalitativne konkurenčnosti, napravila analizo prednosti, slabosti, priložnosti in groženj ter določila vizijo, cilje in ukrepe slovenske lesne panoge (Strategija razvoja lesne branže v Sloveniji, 2001).

1. KLJUČNI DEJAVNIKI KVANTITATIVNE KONKURENČNOSTI:

- **izvoz** kot najbolj značilen dejavnik nizke konkurenčnosti, saj se ob večanju izvoza zmanjšata tako BDV kot dobiček,
- **bruto stroški dela** kažejo na nizko produktivnost,
- visoka **kratkoročna finančna zadolžitev** podjetij,
- previsoki **materialni stroški**.

2. KLJUČNI DEJAVNIKI KVALITATIVNE KONKURENČNOSTI

- Kot slabost **produktnih potencialov** velja omeniti preširoko proizvodno področje nosilnih proizvodov, zaradi katerega so tudi možnosti proizvajalcev za specializacijo in povezovanje manjše.
- **Tehnološki potenciali** kažejo na zastarelo in nefleksibilno tehnologijo, na slabo izrabo zmogljivosti ter na prenizko stopnjo informatizacije.
- Pomembna dejavnika prihodnje konkurenčnosti sta **ekologizacija** in **harmonizacija**. Tehnološki procesi so večinoma okolju neprijazni, potrebna je tudi večja usklajenost tehničnih in okoljevarstvenih standardov. Večje zavedanje se kaže le pri uporabi ekoloških materialov in surovin.
- **Pridobivanje procesnih informacij** (*procesni benchmarking*) kaže na netransparentnost proizvodenj in na podcenjenost ekoloških problemov.
- Med najpomembnejšimi dejavniki kvalitativne konkurenčnosti so prav gotovo **človeški potenciali**, ki kažejo na slabo kvalifikacijsko strukturo v lesni panogi kot posledico neprilagojenega izobraževalnega sistema in razvojne šibkosti.
- Tudi **organizacijski potenciali** v lesni panogi, ki so odvisni od sposobnosti in kakovosti vodstva, bi bili lahko mnogo boljši. Primanjkuje namreč vodstvenega znanja ter nekaterih vodstvenih profilov.
- Za lesno panogo sta značilni tudi **nizka stopnja sodelovanja** med podjetji in **nizka stopnja izdvajanja** nerentabilnih proizvodov iz proizvodnje.
- Najšibkejši člen kvalitativne konkurenčnosti lesne panoge predstavljata **trženje in promocija**, ki se brez dvoma premalo posvečata dodatnemu svetovanju in servisiranju ter tržnim raziskavam, zaradi česar je lesna panoga obsojena na srednji cenovni razred.

3. VIZIJA

Vizija slovenske lesne panoge je **izravnati BDV na zaposlenega z državami EU v naslednjih treh do petih letih**, kar bodo dosegli z mikroekonomsko izravnavo poslovanja, uspešnosti in učinkovitosti slovenskih podjetij z EU v vseh elementih, ki vplivajo na BDV. Slovenska lesna podjetja morajo **dvigniti konkurenčnost** z različnimi ukrepi, kot so zmanjševanje stroškov materiala, uvedba proizvodnje »just-in-time«, zmanjšanje števila reklamacij, izboljšanje ugleda blagovne znamke ter večanje tehnološko-razvojne zahtevnosti izdelkov. Med proizvajalci naj bi se oblikovala **tudi visoka stopnja sodelovanja** pri skupnem nastopanju vse od koncipiranja proizvoda pa do njegove prodaje na trgu.

4. ANALIZA PREDNOSTI, SLABOSTI, PRILOŽNOSTI IN GROŽENJ

a) PREDNOSTI

Velika prednost je surovinska samozadostnost, saj je glede na poraščenost ozemlja z gozdovi Slovenija na tretjem mestu v Evropi. Kakovost lesne mase je dobra, saj je poleg ugodnih podnebnih razmer značilna visoka stopnja strokovnosti pri negovanju in vzgoji gozdov. Bogastvo gozdov je bilo dobra odskočna deska dolgoletni tradiciji pri predelavi lesa, kar je prineslo tudi različna specifična znanja. Prednost predstavlja tudi visoka zavest o nujnosti lesne industrije in gozdarstva. Čeprav se mora panoga kot celota še marsičesa naučiti, pa so nekatera uspešna panožna podjetja z ugodnimi organizacijskimi, tehnološkimi in trženjskimi prijemi in rezultati dober zgled. Prav tako predstavlja veliko prednost bližina potencialnega trga nekdanje Jugoslavije, vprašanje pa je, ali jo bodo slovenska podjetja znala izkoristiti. Z uspešnim izvajanjem mikro managerskih ukrepov se odpirajo tudi možnosti za hiter dvig BDV.

b) SLABOSTI

Čeprav obstajajo še velike rezerve pri oblikovanju BDV v lesarski panogi, pa je trenutno premajhna ustvarjena BDV ena od njenih temeljnih slabosti. Nizka je tudi izvozna učinkovitost, ki je posledica razdrobljenih nastopov na tujih trgih, prenizke stopnje prilagodljivosti tem trgom ter prevelikega posrednega trženja. Poleg tega lesna podjetja proizvajajo preširok spekter v glavnem že zastarelih proizvodov. Vzroke za to je treba iskati predvsem v zastareli, nefleksibilni in okolju premalo prijazni tehnologiji. Lesna podjetja se prav tako ne morejo pohvaliti s kvalifikacijsko strukturo zaposlenih. Premalo je tudi povezovanja med podjetji v lesni panogi, hkrati pa sta tudi stopnja promocijskih aktivnosti in stopnja koriščenja zunanje znanja prenizki.

c) PRILOŽNOSTI

Vključevanje Slovenije v EU narekuje prevzem poenotene evropske zakonodaje tudi slovenskim lesarskim podjetjem. Ena najpomembnejših zahtev je prilagoditev **okoljevarstvenega pristopa** slovenskih lesarske panoge okoljevarstvenim mehanizmom EU. V prevzemanju okoljevarstvenega sistema EU pa naj lesarska podjetja ne bi videla samo

obveznosti, temveč tudi priložnost za hitrejše reševanje okoljevarstvenih problemov. Vse bolj se namreč uveljavlja pojmovanje, da je okolju neškodljiva proizvodnja in uporaba proizvodov pravzaprav pogoj za njihovo visoko kakovost. Pristopov za zadovoljevanje okoljevarstvenih potreb lesarskih podjetij je več. Ena izmed možnosti je obširen seznam standardiziranega vzorčenja, testiranja in analitičnih metod Mednarodne organizacije za standardizacijo (ISO). Tako je serija standardov ISO 14000 usmerjena na smotrno ravnanje podjetja z vsem, kar je povezano z okoljem. Zelo pomembni standard ISO 14001 zahteva, da mora smotrno ravnanje z naravo postati del rednega poslovanja (Strašek, 2001, str. 458-461). Podjetje se z zahtevami tega standarda lahko primerja in si tako ustvari sliko o svojem odnosu do okolja. V Sloveniji so se do maja 2001 s certifikatom standarda ISO 14001 lahko pohvalila tudi tri podjetja iz lesne industrije.

S približevanjem Slovenije Evropi se porajajo tudi nove priložnosti pri oblikovanju konkurenčnosti. V EU postaja povezovanje podjetij v okviru mrež in grozdov vse bolj pomembno. Priložnost lesne dejavnosti je torej v organizacijskem prestrukturiranju z **mreženjem, povezovanjem v grozde ter tudi s tujimi prevzemi.**

Prav tako je priložnost tudi v programski specializaciji in **oženju produktnega portfolia**, kar bo omogočalo tudi višjo stopnjo koriščenja zunanjega znanja. Eno od teh znanj je oblikovanje, ki ima v razvitih evropskih državah velik pomen. Tako na primer na Finskem kar 80 % razvoja predstavlja prav oblikovanje (Ferjančič, Gruden, 2001, str. 27). V Sloveniji so možnosti predvsem v **povezovanju med izdelovalci in oblikovalci.**

Pomembne priložnosti so vsekakor tudi v vlaganjih v **tehnološko posodobitev** tako proizvodov kot proizvodenj, v **izobraževanju in usposabljanju** tržnikov in funkcionalnih managerjev ter v **skupnih nastopih podjetij v tujini.**

d) GROŽNJE

Grožnje predstavljajo predvsem konkurenca v nižjih cenovnih razredih iz držav vzhodne Evrope, Rusije in Daljnega vzhoda, še vedno prenizka stopnja sodelovanja in medsebojnega zaupanja podjetij v panogi, neuspeh pri razvijanju novih izdelkov ter intenzivno nadomeščanje lesa z drugimi materiali.

5. POMEMBNEJŠI UKREPI

- Za prilagoditev lesarske industrije pogojem notranjega trga EU je predlagan triletni program državnih pomoči.
- Nepovratne spodbude so namenjene tudi za ugotovitev realnega stanja v posameznih podjetjih.
- V vsakem podjetju je treba opredeliti rentabilni produktni portfolio ter izračunati ekološke in produktne pogojene investicijske vložke v posodobitev tehnologije.

- Vsa podjetja morajo izdelati programe znižanja stroškov, kar pomeni tudi njihovo opustitev nepotrebnih in usmeritev v glavno dejavnost.
- Slovenska lesna industrija je za svoj obstanek prisiljena dvigniti svojo izvozno konkurenčno sposobnost, za kar je potrebno tudi intenzivnejše trženje.
- Z ustreznim promocijskim pristopom je treba zmanjšati nagnjenost potrošnikov k nadomeščanju lesa z drugimi, nenaravnimi materiali.
- Lesarska podjetja morajo slediti trendom povezovanja in sodelovanja med podjetji v EU.

Sistem lesno–pohištvene industrije v Sloveniji torej kaže značilnosti potencialnega grozda.

Sodelovanje in povezovanje med slovenskimi lesno-predelovalnimi, pohištvenimi in gozdarskimi podjetji bi bil lahko eden najmočnejših virov njihove konkurenčne prednosti. Poleg teh podjetij bi bili lahko v potencialni grozd lesno–pohištvene industrije vključeni tudi proizvajalci papirja in kartona, tiskarne in založbe, izobraževalne, razvojne in svetovalne ustanove ter dobavitelji strojev, naprav in kemikalij.

K povečanju sodelovanja v lesni panogi je prispeval tudi **Razvojni center za lesarstvo (RCL)**, kar je tudi del njegovega poslanstva. RCL je, sicer neuradno, ocenjen kot eden izmed najbolj dejavnih in uspešnih tehnoloških centrov (Milavec, 2001, str. 45). Na pobudo GZS – Združenja za lesarstvo je RCL izdelal tudi slovenski lesarski katalog, ki je bil prvič javno objavljen 1. septembra 2001.

Tudi izobraževalne ustanove igrajo veliko vlogo pri pospeševanju povezovanja podjetij. Tako je na primer na Oddelku za lesarstvo Biotehniške fakultete v Ljubljani septembra 2001 potekala mednarodna konferenca o razvoju lesarske znanosti in tehnologij ter gozdarstva (Ferjančič, 2001, str. 32). Namen tega srečanja je bila tudi **pospešitev povezovanja med raziskovalno-izobraževalnimi ustanovami ter industrijo lesarstva in gozdarstva.**

Čeprav sodelovanje med lesarji in gozdarji ni na zavidljivi ravni, pa vsekakor narašča zavedanje med podjetji, da sodelovanje je in bo nujno. Tako je primer sožitja med gozdarji in lesarji podjetje Snežnik, d.d., ki že od svojih začetkov združuje gozdarstvo, lovstvo in lesnopredelovalno dejavnost. Kot solidni dobavitelji plošč se želijo povezati še z ostalimi slovenskimi tovarnami masivnega pohištva (Kozmernik, 2001, str. 9-11). V podjetju se zavedajo, da bo lahko sprejem v EU za slovensko gospodarstvo dokaj boleč. Po njihov mnenju se morajo gozdarska in lesarska ter tudi ostala podjetja povezovati ne samo interesno in področno, ampak tudi kapitalsko. Gozdarji in lesarji bi lahko v prihodnosti delali s sloganom »od drevesa do pohištva«, vendar pa je treba najprej povečati njihovo medsebojno zaupanje. V podjetju Snežnik, d.d. se zavedajo, da je potrebno iz lesa naših bogatih gozdov narediti največ, kar je možno, to pa je mogoče samo s sodelovanjem.

Tudi prihodnost majhnih podjetij, kot so mizarska in žagarska, je v povezovanju. Tako so slovenski mizarji za zdaj v nezavidljivem položaju, saj vsak mizar dela zase, zaradi česar jim tudi primanjkuje kapitala. Če bi se povezali, specializirali in poslovno učinkoviteje nastopili na tržišču, bi bili veliko bolj uspešni (Ferjančič, 2001, str. 11).

SKLEP

V današnjem dinamičnem poslovnem svetu so grozdi eden najmočnejših virov konkurenčnih prednosti. Čeprav ne moremo postaviti enotne definicije grozdov, lahko izpostavimo nekatere skupne značilnosti. Tako grozdi vedno nudijo velik potencial za povezovanje dejavnosti, poleg tega pa so se njihovi člani pripravljene obvezati partnerjem in medsebojnim pravilom o sodelovanju in konkurenci.

Razumljivo je, da se značilnosti, razvoj in politike grozdov med državami razlikujejo. Tako med državami OECD razlikujemo štiri modele politike grozdenja: model nacionalnih prednosti, model politike spodbujanja povezovanja majhnih in srednje velikih podjetij, pristop regionalnega razvoja grozdov ter model politike grozdenja z namenom izboljšanja odnosov med industrijo in raziskovanjem.

Finska je ena od držav OECD, ki za svojo politiko grozdenja uporablja model nacionalnih prednosti. Značilno za ta model je, da država podpira grozde z izboljševanjem splošnih pogojev, kot so prilagajanje državne zakonodaje, dostop do znanja, inovacij in tujih trgov. Čeprav so nekateri finski grozdi tako rekoč tradicionalni (korenine finskega gozdarskega grozda segajo 500 let v preteklost), so se študije grozdov na Finskem pričele dokaj pozno. Šele v začetku devetdesetih se je zaradi najgloblje finske depresije 20. stoletja pokazala nujnost prehoda od tradicionalne politike k politiki grozdenja. Kot ogrodje pri oblikovanju te nove industrijske politike so na Finskem uporabili razširjen Porterjev model diamanta.

Viri finske konkurenčnosti so predvsem gozdarski, telekomunikacijski, kovinski, transportni in energetske grozd. Najpomembnejši je še vedno gozdarski grozd, vendar zaradi razmeroma skromne tržne rasti izgublja svoj relativni pomen napram ostalim grozdom. Največjo stopnjo rasti trga ima telekomunikacijski grozd, ki naj bi se v prihodnjem desetletju preoblikoval v informacijski grozd.

Lahko rečemo, da se v majhnih in odprtih gospodarstvih, kot je Finska, slej ko prej pojavi potreba po nastanku grozdov. Za majhne in odprte ekonomije sta namreč na znanju in inovacijah temelječa industrija ter neprekinjeno povečevanje produktivnosti edina pot k izboljšanju življenjskega standarda, kar pa pogosto vodi v povečevanje tveganja. S povezovanjem podjetij v grozde se ta tveganja uspešno zmanjšujejo.

Prav tako kot Finsko štejemo tudi Slovenijo med majhna in odprta gospodarstva in tudi pri nas se je že pokazala nujnost za povezovanje podjetij po sistemu grozdov. Raziskave so sicer pokazale, da v Sloveniji še ni pravega grozda, vendar pa je bilo opredeljenih kar nekaj potencialnih grozdov. Poleg tega kot pilotni projekti že delujejo avtomobilski, orodjarski in transportno-logistični grozd, ki so tudi temelj za prehod na svoje profesionalno delovanje. Slovenija je tako z uspešno politiko razvoja grozdov in njenimi pilotnimi projekti naredila korak pred ostalimi srednje in vzhodnoevropskimi državami.

Tako Finska kot tudi Slovenija sta državi z bogatimi gozdnimi viri. Gozdarska industrija je že desetletja hrbtenica finske ekonomije in prav nič nenavadnega ni, da je prav gozdarski gozd eden najpomembnejših finskih gozdov. Danes lahko rečemo, da se je finski gozdarski gozd oblikoval okrog najpomembnejših proizvodov gozdarske industrije: papirja, kašaste snovi za izdelavo papirja, kartona in žaganega lesa. K moči tega gozda veliko prispevajo tudi povezane in podporne industrije. S finskimi pobudami in viri se je oktobra 1997 pričel tudi projekt »Forest Cluster Project«, katerega cilj je izboljšati položaj industrijske politike gozdarskih gozdov v EU in v njenih pridruženih članicah.

V Sloveniji za zdaj lahko govorimo le o potencialnem grozdu lesno-pohištvne industrije. Možno je, da bo v prihodnosti povezovanje slovenskih lesno-predelovalnih, pohištvnih in gozdarskih podjetij v grozde eden najmočnejših virov njihove konkurenčne prednosti. Poleg teh podjetij bi bili lahko v potencialni grozdi lesno-pohištvne industrije vključeni tudi proizvajalci papirja in kartona, tiskarne in založbe, izobraževalne, razvojne in svetovalne ustanove ter dobavitelji strojev, naprav in kemikalij. Velika prednost lesne industrije je dobra surovinska baza, odlikujejo pa jo tudi dobri dobavitelji premazov, lakov, lepil, kovinskih elementov in dekorativnega tekstila. Senco na razvoj lesno-pohištvne industrije pa mečeta predvsem tehnološka zastarelost in dokaj nizka izobrazbena struktura. Sodelovanje med slovenskimi lesarji in gozdarji za zdaj še ni na zavidljivi ravni, na srečo pa se zavedanje o nujnosti sodelovanja med podjetji povečuje. Hkrati pa v zadnjem času k povečanju sodelovanja v lesni panogi uspešno prispeva tudi Razvojni center za lesarstvo.

V diplomskem delu sem obravnavala temo, ki je aktualna tako v svetu kot tudi v Sloveniji. V slovenskem gospodarstvu bo sprejem v EU povzročil veliko sprememb in mnogo slabih podjetij se upravičeno boji vstopa v evropsko konkurenco. Le medsebojno povezana slovenska podjetja bodo lažje tekmovala na tujih trgih in v pogojih globalne konkurence.

LITERATURA

1. Bateman Milford, Kastelan-Mrak Marija, Vehovec Maja: Industrial restructuring and the promotion of small enterprise clusters: The case of the shipbuilding and repair industry in the Republic of Croatia. *Journal of Applied Management Studies*, Abingdon, 7(1998), 1, str. 9-31.
2. De Man Ard-Pieter, van den Bosch Frans A.J.: Government's Impact on the Business Environment and Strategic Management. *Journal of General Management*, London, 19(1994), 3, str. 50-58.
3. Drevenšek Mojca: Brez zaupanja ni grozda! ITEO relacije, Ljubljana, 7(2001), 4, str. 7.
4. Drevenšek Mojca: Strategija gozdov. ITEO relacije, Ljubljana, 7(2001), 1, str.10-12.
5. Ferjančič Ivan, Gruden Mitja: Oblikovanje pohištva – tragedija ali komedija? *Lesarski utrip*, Ljubljana, 7(2001), 12, str. 27-28.
6. Ferjančič Ivan: Mednarodna znanstvena konferenca ICWSF 2001. *Lesarski utrip*, Ljubljana, 7(2001), 9, str. 32.
7. Ferjančič Ivan: Prihodnost mizarjev je v povezovanju. *Lesarski utrip*, Ljubljana, 7(2001), 1/2, str. 11.
8. Hazley J. Colin: *Forest-Based and Related Industries of the European Union – Industrial Districts, Clusters and Agglomerations*. Helsinki: Taloustieto Oy, 2000. 10 str.
9. Jacobson David, McDonough Terrence: *Irish Industry, International Trade and European Integration*. [URL: http://www.dcu.ie/business/research_papers/no27.html], 21.9.1999.
10. Jaklič Marko: *Strateško usmerjanje gospodarstva*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče, 1994. 181 str.
11. Košir Boštjan: *Pridobivanje Lesa*. Ljubljana: Biotehniška fakulteta, 1997. 392 str.
12. Kozmernik Primož: Primer sožitja med gozdarji in lesarji. *Lesarski utrip*, Ljubljana, 7(2001), 3, str. 9-11.
13. Milavec Igor: RCL uspešno sklenil prvo leto poslovanja. *Les*, Ljubljana, 53(2001), 1/2, str. 45.
14. Mrak Ciril: Dodana vrednost v lesarstvu. *Lesarski utrip*, Ljubljana, 7(2001), 5, str. 12-15.
15. Mrak Ciril: Ob izidu prvega Lesarskega almanaha v Sloveniji. *Lesarski utrip: Lesarski almanah*, Ljubljana, 7(2001), 6, str. 10.
16. Mrak Ciril, Zore Tomaž: Poslovanje slovenskega lesarstva. *Lesarski utrip: Lesarski almanah*, Ljubljana, 7(2001), 6, str. 14-19.
17. Paavilainen Leena: Finnish Forest Cluster Research Programme »Wood Wisdom«. [URL:<http://www.woodwisdom.fi/pics/WoodWisdomOverview.pdf>], 15.01.2002.
18. Porter Michael E.: *The Competitive Advantage of Nations*. London: The Macmillan Press LTD, 1990. 833 str.
19. Porter Michael E.: Clusters and the new economics of competition. *Harvard Business Review*, Boston, 76(1998), 6, str. 77-90.
20. Rebula Edvard: Na srečo je večina vlog gozda med seboj kompatibilna. *Delo*, Ljubljana, 25.7.2001, str. 16.

21. Rouvinen Petri, Ylä-Anttila Pekka: A Few Notes on Finnish Cluster Studies.
[URL: http://www1.oecd.org/dsti/sti/s_t/inte/nis/membersonly/pdf/adv_fin.pdf], 27.9.2001.
22. Strašek Viljem: Pripravljenost in odziv na izredne razmere v sistemih ravnanja z okoljem. Les, Ljubljana, 53(2001), 12, str. 458-461.
23. Volčjak Marija: Domel vključen v nemški »grozd«. Gorenjski glas, Kranj, 27.11.2001, str. 15.
24. Zorec Aleš: Posveti na ljubljanskem pohištvnem sejmu. Lesarski utrip, Ljubljana, 7(2001), 12, str. 24-26.
25. Žabkar Špela: Na poti do večje konkurenčnosti. Gorenjski glas, Kranj, 25.1.2002, str. 19.

VIRI

1. Boosting Innovation: The Cluster Approach. Paris: OECD, 1999. 427 str.
2. Forest Area Today.
[URL: <http://www.infoplease.com/ce6/sci/A0858184.html>], 20.10.2001.
3. Forest Cluster Project 1997-1999.
[URL: <http://www.forestcluster.com/tiedotteet/fcp.pdf>], 10.5.2001.
4. Forest Industry in Finland.
[URL: <http://www.mmm.fi/english/forestry/industry/>], 15.01.2002.
5. Forest – The big picture.
[URL: <http://www.chemind.fi/english/pressroom/forest/thebigpicture.html>], 15.01.2002.
6. Forest – The Finnish forest cluster.
[URL: <http://www.chemind.fi/english/pressroom/forest/cluster.html>], 15.01.2002.
7. Povzetek študije o možnostih razvoja grozdov v Sloveniji.
[URL: <http://www.mgd.si:80/8/raz/5/dinf2.exe>], 26.9.2001.
8. Spodbujanje povezovanja podjetij, specializacij v proizvodnih verigah in skupnega razvoja mednarodnih trgov po sistemu grozdov.
[URL: <http://www.mgd.si:80/8/raz/5/dinf.exe>], 26.9.2001.
9. Strategija razvoja lesne branže v Sloveniji. [URL: <http://www.cic.si>], 15.5.2001.
10. The Finnish Forest Industry Facts and Figures.
[URL: <http://www.forestindustries.fi/publications.htm>], 15.01.2002.
11. The Importance of Forests.
[URL: <http://www.infoplease.com/ce6/sci/A0858185.html>], 20.10.2001.
12. The Pan-European Forest Cluster.
[URL: <http://www.iiasa.ac.at/Research/FOR/cluster.html#>], 29.01.2001.
13. The Rain Forest: An Introduction.
[URL: <http://www.rainbird.com/rainforest/intro.htm>], 20.10.2001.