

Globalizacija poslovnega okolja in njen vpliv na lesnoindustrijska podjetja

Business environment globalization and its influence on woodindustry companies

avtor **Jože KROPIVŠEK**, Biotehniška fakulteta, Oddelek za lesarstvo, Rožna dolina VIII/34, Ljubljana, e-pošta: joze.kropivsek@bf.uni-lj.si

izvleček/Abstract

Poslovno okolje se z globalizacijo in nastankom informacijske družbe zelo spreminja. Spremembe so tako v poslovnem in tržnem smislu kot tudi v političnem in pravnem smislu. Uspešnost poslovanja podjetij v takšnem okolju je v veliki meri odvisna od sposobnosti in hitrosti prilagajanja. To prilagajanje je na eni strani domena države oz. lokalnega političnega in gospodarskega okolja, na drugi strani pa (predvsem) domena podjetij. V prispevku so podrobneje obravnavani temelji globalizacije (poslovnega) okolja ter njihov vpliv na lokalna gospodarstva in podjetja. V sklopu tega je prikazano trenutno stanje v Sloveniji in slovenskih lesnoindustrijskih podjetjih ter njihovi možni odzivi na spremembe v okolju.

The process of the globalization and formation of information society is one of the most important cause for the changes in business environment. There are present changes in business and marketing sense as well as in political and law sense. Ability and agility of adaptation of business is the most important term for successfulness of companies. However, adaptation is on the one hand in domain of a state or local politi-

cal and economic environment, and on the other hand in domain of companies itself. In the article there are dealt in detail the globalization of business environment basics and their impact on local economy and companies. Current situation in Slovenia and in Slovenian wood industry companies and their possible reactions to changes in environment are showed as a part of this research.

Ključne besede: globalizacija, poslovno okolje, lesnoindustrijsko podjetje, spremembe

Keywords: globalization, business environment, wood-industry company, changes

1. Uvod in cilji

Globalizacija nasploh, predvsem pa globalizacija poslovnega okolja, je okrog nas opazna že vrsto let, vendar se je njen pomen povečal predvsem zaradi hitrega razvoja informatike, saj sodobni tehnološki dosežki na področju informacijskih in telekomunikacijskih tehnologij ponujajo procesu globalizacije povsem nove priložnosti. Zaradi tega in eksplozivne rasti poslovne rabe interneta (= medmrežja) pridobiva globalizacija nov pomen tudi v poslovnem svetu. Pravilo poslovanja in obnašanja na trgu "misli globalno, deluj lokalno" ne velja več, saj danes v poslovnem svetu ni več dovolj misliti globalno (v svetovnih razsežnostih), tudi delovati je treba v skladu z načeli globalnega poslovanja (Wacker/Taylor/Means, 1997).

Podjetij v procesu globalizacije zaradi močne povezanosti z okoljem, v katerem delujejo, ni smiselno obravnavati osamljeno, ampak vedno v povezavi s trgom in hitro spreminjajočim se širšim okoljem. Po situacijski organizacijski teoriji je okolje ena izmed ključnih situacijskih spremenljivk, ki vplivajo na organiziranje podjetij in s tem

na njihovo poslovanje. To okolje zaradi globalizacije postaja zelo kompleksno in nestabilno. Povečujejo se tržne prilžnosti in možnosti, s tem pa tudi nevarnosti in negotovosti v poslovanju. Eno od osnovnih vodil globalnega poslovanja je, da so spremembe edina stalnica. Spremembe pa so vedno bolj dramatične in hitrejšje ter jih je moč obravnavati ne samo v poslovnem smislu, ampak tudi v tržnem, političnem in pravnem smislu. Podjetje mora te zunanje izzive po spremembah spoznati in se nanje hitro odzvati, ponavadi s prilagajanjem, če hoče bi (še naprej) uspešno.

To prilagajanje je na eni strani domena države oz. lokalnega političnega in gospodarskega okolja, na drugi strani pa (predvsem) domena podjetij. V raziskavi smo preučevali nekatera temeljna izhodišča globalizacije poslovnega okolja, predvsem pa so nas zanimale tiste spremembe v globalnem poslovnem okolju, ki najbolj vplivajo na oblikovanje ustreznega gospodarskega in političnega (lokalnega) okolja ter na poslovanje podjetij. To je bil tudi eden izmed pomembnejših ciljev raziskave. Obravnavali smo tudi trenutno stanje v Sloveniji in njeno pripravljenost na globalizacijo, predvsem pa smo temeljiteje preučevali slovenska lesnoindustrijska podjetja in njihove odzive na spremembe v okolju. Pri tem elektronskega poslovanja, ki je nedvomno ena najpomembnejših tehnologij in storitev globalnega poslovanja, nismo podrobneje obravnavali, saj po obsegu presega namen tega prispevka.

2. Metoda dela

Raziskava je potekala v več zaporednih in med seboj ločenih stopnjah. Prva stopnja je zajemala pregled dosegljive literature s področja globalizacije (poslovnega) okolja v periodičnem tisku, strokovnih in znanstvenih publikacijah (objave raziskav, knjige) in internetnih

straneh. Namen te stopnje raziskave je bil preučiti proces globalizacije in njegov vpliv na podjetja kakor tudi iskati možne odzive lokalnega okolja in podjetij na izzive okolja.

V drugi stopnji smo preučili najnovejše podatke o odzivih Slovenije na globalizacijo. Za konkretno analizo stanja v slovenskih lesnoindustrijskih podjetjih pa smo uporabili način uporabe klasičnega vprašalnika, s katerim smo ugotavljali pomen posameznih poti pri globalizaciji poslovanja v teh podjetjih. Obravnavali smo 42 odgovorov proizvodnih lesnoindustrijskih podjetij.

3. Globalno poslovno okolje

3.1. Globalizacija in informacijska družba

Sodobne trende razvoja na različnih področjih pogosto opredeljujemo z besedo "globalizacija", ki označuje pojave, značilne za celotno (globalno) svetovno okolje. Tako je pojem globalizacije moč povezati z različnimi področji, na primer kulturo, komunikacijami, transportom, informacijami, varstvom naravnega okolja in podobno. Gospodarski procesi so verjetno eno od tistih področij, kjer je pojem globalizacija povezan z najbolj intenzivnimi in opaznimi spremembami (Kumar, 1999).

Globalizacijo lahko opredelimo tudi kot proces, katerega posledica je skupek rešitev, ki omogočajo, da se blago, osebe in podatki čim bolj neovirano in hitro premikajo koderkoli po svetu. Po mnenju nekaterih avtorjev globalizacija ni nov gospodarski trend (npr. Dekleva, 1999). V poslovnem svetu je znan že vrsto let, vendar je njegov pomen v zadnjih nekaj letih doživel velik porast predvsem zaradi hitrega razvoja informatike in eksplozivne rasti poslovne rabe interneta (= medmrežja). Mnogi poudarjajo dosežek izničenja

razdalj kot enega najpomembnejših transformacij vseh časov (Zahra, 1998). Nekateri avtorji govorijo o tako imenovanem svetu brez meja (Ohmae, 1996). Če se omejimo na primer samo na razvoj mednarodne trgovine, podatki kažejo, da postaja ta oblika gospodarskih dejavnosti vse bolj globalna, vrednostno vse večja in glede na njeno rast tudi opazno bolj dinamična kot celotna proizvodnja v svetu. Svetovna trgovina se je namreč od leta 1950 do 1990 povečala kar za 11-krat, v naslednjih šestih letih pa še dodatno za 1,5-krat. Vzrok temu moramo iskati v procesih liberalizacije mednarodne trgovine, ki se v novjšem času vse bolj globalizirajo in hkrati vsebinsko poglobljajo (Kumar, 1999).

Globalizacija povzroča nastanek globalne (informacijske) družbe. To je družba, v kateri so informacijske storitve ogrode celotnega dogajanja, poligon za prodor uspešnih in za zaostajanje informacijsko nepismenih (Gams, 1998). Je tudi družba, kjer ni časovnih in zemljepisnih razlik in se oblikuje predvsem zaradi hitrega tehnološkega napredka na informacijskem področju, zaradi globalizacije trga in večanja obsega ter dostopnosti znanja in podatkov (Cvetović, 1999). Informacijska družba uvaja informacijske tehnologije v vse pore življenja. Ne gre samo za tehnološke spremembe, gre za to, kako razmišljamo, se obnašamo in živimo (Negroponte, 1998). Informacijska družba označuje življenje v t.i. infosferi, kjer za življenje potrebujemo kakovostne informacije. Brez njih ni razvoja, ampak zaostajanje in hiranje (Gams, 1998). Informacijska družba pomeni predvsem spremembo v razmišljanju, v načinu obravnave in odnosu ter v načinu življenja. Znanje je temelj informacijske družbe. Problem pomanjkanja informacijskega znanja in znanja nasploh (oz. primer-nih informacij) postaja spričo hitrosti

sprememb in drugačnega načina življenja v informacijski dobi žgoč celo v razvitih državah (O'Leary, 1997).

Za vzpostavitev informacijske družbe na ravni države pa lahko seveda zelo veliko naredi predvsem država s svojimi zakonskimi ukrepi in usmerjanjem politike v prilagajanje načelom globalizacije življenja. Med njene glavne naloge bi lahko uvrstili predvsem izobraževanje, izgradnjo tehnološke infrastrukture in znanstveno tehnološki razvoj.

3.2. Globalno poslovno okolje, globalni trg in nova ekonomija

Daniels in Radebaugh (1994) opredeljujeta željo po povečanju prodaje, boljši izrabi (svojih) prvin poslovnega procesa in potrebo po diverzifikaciji (raznolikosti) tako nabavnega kot prodajnega trga kot osnovne cilje, zakaj podjetja poslujejo globalno (meddržavno). Pri tem je podjetje seveda izpostavljeno globalnemu poslovnemu okolju, na oblikovanje katerega v neki (manjši) meri podjetje sicer lahko vpliva, predvsem pa je izpostavljeno njegovim vplivom, ki se jim mora prilagoditi. Avtorja globalno poslovno okolje opredeljujeta z dveh vidikov: z vidika fizičnih in socioloških (druženih) vplivnih dejavnikov in dejavnikov konkurenčnosti. Pri opredelitvi prvih, tj. fizičnih in socioloških dejavnikov, je posebej poudarjen pomen poznavanja zgodovinskega in političnega ozadja, predvsem odnosa države in ljudi do poslovnih subjektov, in poznavanja psihologije ljudi. Poleg tega so zelo pomembni tudi geografski vplivi, saj opredeljujejo optimalno razmesnitev, kakovost, količino in razpoložljivost (svetovnih) surovinskih virov ter najprimernejši način njihove izrabe.

Med ključnimi spremembami globalnega poslovnega okolja v zadnjem desetletju najdemo intenziven in še ne dokončan proces ekonomske ter poli-

tične tranzicije (preoblikovanja) držav nekdanje socialistične (komunistične) usmeritve v tržna gospodarstva, multilateralne dogovarjanja, ki krepijo liberalizacijo (sproščanje) mednarodne menjave proizvodov in storitev, intenzivno politično in ekonomsko integriranje (povezovanje) v Evropi in zunaj nje, izredno pereče ekološke (okoljevarstvene) probleme po vsem svetu ipd. (Kumar, 1999).

Pri oblikovanju globalnega poslovnega okolja igrajo poleg močnih gospodarskih (poslovnih) subjektov, ki narekujejo tempo razvoja in sprememb globalnega poslovanja v smislu kakovosti, storitev, uporabe informacijske tehnologije, globalnega povezovanja podjetij ipd., pomembno vlogo tudi in predvsem različni sporazumi med državami, ki tvorijo mednarodne ekonomske odnose. V to skupino spadajo meddržavni sporazumi o postopnem ekonomskem povezovanju in združevanju nacionalnih ekonomskih prostorov, t.i. ekonomske integracije: npr. Evropska unija (angl. *EU – European Union*), Srednjeevropski sporazum o prosti trgovini (angl. *CEFTA – Central European Free Trade Agreement*), katere članica je Slovenija od leta 1996, in sporazumi o skupnem urejanju posameznih vidikov ekonomskih zvez in tokov (t.i. mednarodne organizacije: npr. Svetovna trgovinska organizacija (angl. *WTO – The World Trade Organization*) in Organizacija za ekonomsko sodelovanje in razvoj (angl. *OECD – Organization for Economic Co-operation and Development*)). Poleg tega so pomembne tudi ekonomske povezave (integracije), izvedene med posameznimi podjetji. Te temeljijo ali na lastništvu (prevzemi, spojitve, pripojitve ipd.) ali na dogovorih o področjih poslovnega sodelovanja (t.i. strateške povezave in sporazumi). Pri tem razlikujemo med multinacionalnimi, globalnimi in multilokalnimi podjetji.

Globalni trg omogoča poenotenje pogojev življenja in gospodarjenja, tehničnih standardov, meril in vrednot, kar ustvarja enotno civilizacijo, z vsestranskim sodelovanjem pri izmenjavi blaga, storitev, delovne sile, kapitala in znanja pa omogoča, da danes vsi ljudje, ne glede na to, kje živijo, uporabljajo enake proizvode (Vrhunec, 1997). Zaradi teh svojih lastnosti je za podjetje globalni trg hkrati priložnost za povečanje prodaje, zmanjšanje stroškov itd., vendar pa je na takšnem trgu tudi več pasti, ki se jim mora podjetje izogniti. Največji pasti sta predvsem veliko število tekmecev, ki ne dopuščajo poslovnih spodrsiljav, in zelo hiter tehnološki razvoj, ki mu mora podjetje slediti. Sledenje hitremu tehnološkemu razvoju na vseh področjih delovanja pa je možno samo v primeru velikega vlaganja v raziskave in razvoj. Ta velika vlaganja pa si lahko privoščijo le veliko (globalno) podjetje, saj v primeru majhnih zmogljivosti poslovanja stroški teh vlaganj močno presegajo njihove koristi. Ena izmed rešitev je tudi povezovanje manjših podjetij s ciljem skupnih raziskav in razvoja, pri čemer se stroški za to dejavnost porazdelijo na več sodelujočih.

Za delovanje trga, temelječega na novi informacijski infrastrukturi, je treba doseči zadostno povpraševanje, kar je nujno za donosnost naložb v infrastrukturo. Pri tem je treba pospeševati oblikovanje kritičnega obsega, potrebne za delovanje trga. Zavedajoč se posledic informacijskega zaostajanja so napredne države (med njimi tudi Slovenija) pripravile vrsto ukrepov za pospeševanje informatizacije.

S procesom globalizacije se spreminjajo ključne lastnosti poslovanja podjetij. Star način poslovanja, ki temelji na ustaljenem trgu, za sodobna, na globalnem trgu delujoča podjetja, ni več možen. Globalni trg in globalno

poslovno okolje povzročata nastanek nove ekonomije (tudi: digitalne ekonomije, internetske ekonomije; nekateri avtorji pa to poimenujejo tudi novo gospodarstvo). Le-ta temelji na hitrosti, prilagodljivosti in ustvarjalnosti. Pri tem tveganje, negotovost in nenehne spremembe niso več izjema, ampak pravilo. Spremembe je moč opaziti tudi v proizvodnih podjetjih, ki morajo na eni strani zagotavljati množinsko proizvodnjo, na drugi strani pa morajo biti dovolj prilagodljiva, da se lahko hitro odzovejo na zahteve s trga. Tudi struktura zaposlenih se je močno spremenila, predvsem pa so se spremenile zahteve po znanju. Ključni spodbujevalci rasti so postale inovacije, ki temeljijo na znanju in ustvarjalnosti ljudi. Zato sta doživljenjsko izobraževanje in sprememba splošnih (druženih) vrednost tako zelo pomembna. Na področju regulative pa zaznavamo premike od stroge zakonodaje in nadzora k upoštevanju tržnih mehanizmov, kar v veliki meri povečuje prilagodljivost nacionalnih gospodarstev in njihovih poslovnih subjektov.

3.3. Neposredni vplivi globalizacije poslovnega okolja na podjetja

Spremembe v okolju vplivajo predvsem na organizacijo poslovanja podjetij oz. na spremembo kakovosti organizacije in na spremembo odvisnosti med organizacijo in uspešnostjo podjetja (Mihelčič, 1999). George in Jones (1996) razdelita zunanje sile, ki vplivajo na potrebo po spreminjanju, v tekmovalne, gospodarske in politične, demografske, socialne in moralne. Našete zunanje sile so (tudi) posledica globalizacije poslovnega sveta. Podjetja se neprestano borijo s tekmeci, da bi ohranila ali pridobila ustrezne tekmovalne prednosti. Prizadevajo si za učinkovitost, kakovost, prilagodljivost in inovativnost, da bi v čim večji meri

ustregla porabnikom in preživela v konkurenčnem boju. Gospodarske in politične zveze (unije) v vedno večji meri vplivajo na spreminjanje podjetij. Podjetja globalizirajo svoje delovanje in spreminjajo organizacijsko strukturo, da jim to omogoča. Prav tako spreminjajo in prilagajajo svojo kulturo. V podjetjih v vse večji meri sodeluje povsem raznolika delovna sila, pogosto združena v skupinah, katerih člani so iz različnih delov sveta. Tudi demografska struktura porabnikov se spreminja. Vse več je starejšega prebivalstva. Spreminjajo se tudi moralne norme. Zahteve po družbeno odgovornem in poštenem delovanju so vse večje. Moralne zahteve so večje tako v sodelovanju ljudi v podjetju kot tudi v odnosu do porabnikov (npr. ekološko neoporečni proizvodi).

4. Raziskava odzivov države in podjetij na spremembe v okolju

4.1. Odzivi države na spremembe v okolju

Naloga države pri zagotavljanju pogojev za konkurenčno gospodarstvo je zagotoviti ustrezno informacijsko infrastrukturo ter cenovno ugodne in kakovostne telekomunikacijske storitve, se (uspešno) vključevati v ekonomske integracije in mednarodne organizacije ter zagotavljati ustrezno politiko izobraževanja in spodbujanja ustvarjalnosti tudi z (večjo in ustreznejšo) zaščito intelektualne lastnine (Cof, Batista, 1998). Trdimo lahko, da je država tista, ki oblikuje načela in pogoje za oblikovanje informacijske družbe.

Pri tem prehodu ima Slovenija vrsto prednosti, saj šele nastaja po osamosvojitvi in bi se toliko lažje prilagajala spremembam. Druga pomembna prednost Slovenije je njena majhnost. V takih pogojih je namreč bistveno lažje

uvesti in izpeljati sodobne načine. Modra knjiga (Modra knjiga, Slovenija kot informacijska družba, 2000), ki temelji na strategiji razvoja informacijske družbe v okviru Evropske unije (EU) – *t.i. Bangemanovo poročilo* (Bangemann et al., 1994), ponuja vizijo Slovenije in življenja vseh njenih subjektov pri prehodu v informacijsko družbo. Prehod v informacijsko družbo v osnovi ni tehnološki, ampak izrazito razvojni problem z ekonomsko, kulturno in socialno dimenzijo. Državno usmerjanje in intervencije so potrebne predvsem pri vzpostavljanju infrastrukturnih pogojev, kot so ustrezna in temu naklonjena zakonodaja, izobraževanje, spodbujanje znanstveno-tehnološkega razvoja, standardizacija in telekomunikacijska infrastruktura. V Modri knjigi je bilo oblikovanih enajst ciljev pri zagotavljanju učinkovitega in uspešnega prehoda Slovenije v informacijsko družbo.

Med uresničenimi cilji je treba posebej poudariti ureditev (pravnih) osnov za elektronsko poslovanje: sprejetje Zakona o elektronskem poslovanju in elektronskem podpisu (Uradni list RS, št. 57-7465/2000), ki pod posebnimi pogoji elektronskemu podpisu priznava enako veljavo, kot jo ima v "papirnatem" svetu lastnoročni podpis, in izdaja Uredbe o pogojih za elektronsko poslovanje in elektronsko podpisovanje (Ur. l. RS, št. 77/2000 in 2/2001), ki podrobneje določa posamezne pogoje iz zakona. Zakon in uredba sta v celoti usklajena z določili Modelnega zakona Komisije OZN za mednarodno gospodarsko pravo (UNCITRAL) o elektronskem poslovanju, z Enotnimi pravili za elektronske podpise ter z določili primarne evropske zakonodaje. Prevezemata pa tudi vse določbe Direktive 1999/93/EC Evropskega parlamenta in sveta EU z dne 13. decembra 1999 o skupnem okviru Skupnosti za elektronske podpise.

Ministrstvo za informacijsko družbo je pripravilo tudi strategijo Republike Slovenije v informacijski družbi (Strategija Republike Slovenije v informacijski družbi, 2003), ki se močno zgleduje po Akcijskem načrtu *Evropa+*, sprejetem v Göteborgu junija 2001. Strategija je "osredotočena na neposredne koristi državljanov in državljanek ter na vire in vsebine, ki predstavljajo izvedbeni okvir" (Strategija Republike Slovenije v informacijski družbi, 2003). Iz vsebine tega izvedbenega okvira lahko poudarimo predloge, kako "spodbuditi gospodarstvo v prid dviga kakovosti življenja in znanja, uveljavljanje in ohranjanje domačega znanja, kreiranje ugodnega investicijskega okolja in novih delovnih mest, rast zaposlenosti, povečanje dodane vrednosti, rast produktivnosti, modernizacija javne uprave, povečanje transparentnosti delovanja državne uprave in dostop do informacij ter zagotavljanje enakih možnosti vseh državljanov in državljanek za sodelovanje v globalni informacijski družbi" (Strategija Republike Slovenije v informacijski družbi, 2003). Gams (2002) ugotavlja, da tako kvalitetnega programa informacijske družbe Slovenija še ni imela.

Poleg vseh teh prizadevanj za dvig konkurenčnosti slovenskega gospodarstva pa je treba omeniti tudi izredno dejavno sodelovanje Slovenije v mednarodnih organizacijah in ekonomskih integracijah (EU, CEFTA ipd.), kar pa je splošno precej poznano in zato ne potrebuje temeljitejše analize in komentarja.

4.2. Odzivi slovenskih lesnoindustrijskih podjetij na spremembe v okolju

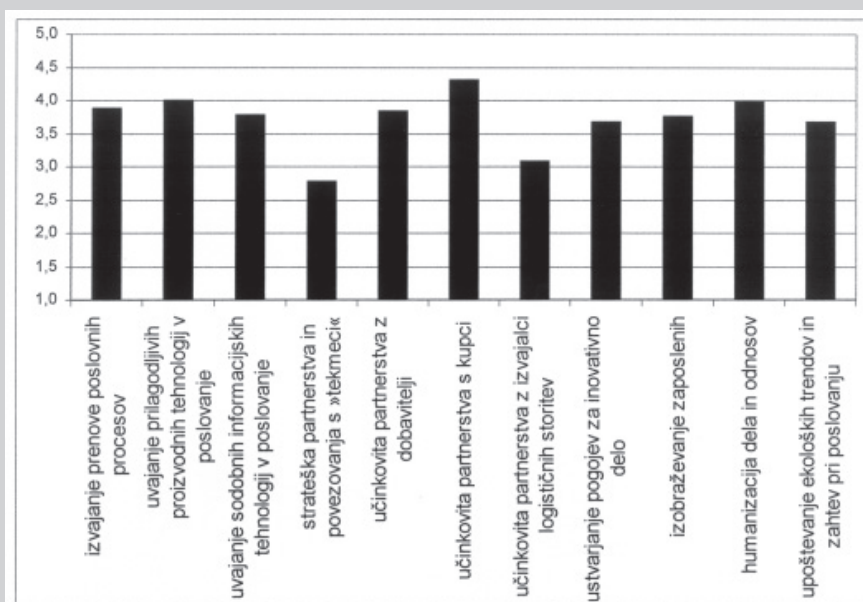
Nekateri dejavniki, kot smo že ugotavljali, niso v pristojnosti države, ampak so odvisni od sposobnosti posameznih poslovnih subjektov. Za podjetja je

tako zelo pomembno, da so prilagodljiva na vseh področjih svojega delovanja in da vzpodbujajo inovativnost ter željo po razvoju, pri čemer je izrednega pomena znanje in učinkovita uporaba sodobne informacijske in telekomunikacijske tehnologije.

Zaradi strmega porasta deleža posamičnih (individualnih) naročil kupca (izdelki po meri kupca), skrajševanja dobavnih rokov tako za standardne kot za nestandardne izdelke in hude cenovne konkurence (stroški, ki so vezani na izdelek, morajo biti čim nižji in najprimernejše razporejeni v stroškovni strukturi izdelka), je zelo pomembno, da podjetje spremeni predvsem organizacijo poslovanja. To ugotavljajo tudi v slovenskih lesnoindustrijskih podjetjih, kjer so (organizacijsko) prenovo poslovanja in njegovo učinkovito podporo z ustrezno tehnologijo ocenili z oceno visoke pomembnosti (slika 1). Tudi ustvarjanje učinkovitih "verig vrednosti", ki se kažejo v intenzivnem priza-

devanju podjetij za povezovanje s kupci in dobavitelji, ima v podjetjih pomembno vlogo, čeprav še vedno morda za spoznanje premajhno. Cilj poslovnih integracij (povezovanje s podjetji v mednarodnem merilu) je predvsem povečanje (globalne) tržne moči in znižanje (prodajnih, nabavnih, razvojnih ipd.) stroškov. Rahlo razočaranje prinaša spoznanje o nasprotovanju sodelovanja s tekmeči, saj je tako sodelovanje lahko za neko regijo (kakršna bo Slovenija v Evropski uniji) odločilnega pomena za nižanje stroškov in povečevanja kakovosti razvoja. To bo po naši oceni glavna ovira za učinkovito delovanje lesarskega grozda.

Podjetja se tudi zavedajo izrednega pomena znanja in pogojev dela, saj izobraževanju, humanizaciji dela in ustvarjanju pogojev za inovativno delo pripisujejo zelo visoko pomembnost. Te ugotovitve se v glavnem ujemajo s teoretičnimi domnevmami. Poleg tega v podjetjih ugotavljajo, da je za proiz-



□ Slika 1. Pomen posameznih poti pri globalizaciji poslovanja slovenskih lesnoindustrijskih podjetij (vir: lastna raziskava) (1-nepomemben, 5-zelo pomemben)

□ Figure 1. Importance of ways by the process of globalization in Slovenian wood industry firms (source: own research) (1-not important, 5-very important)

vodna podjetja, med katera spadajo tudi lesnoindustrijska podjetja, zelo pomembno, da ponujajo celovito storitev (poleg lastne proizvodnje morajo ponujati tudi spremljajoče izdelke) – t.i. inženirske (*contract*) posle (Kropivšek, 2001).

Tudi trženje v lesnoindustrijskih podjetjih doživlja velike spremembe. Te so v veliki meri posledica poslovne rabe interneta, nakazujejo pa novo obdobje v razvoju paradigme trženja, saj internet "ustvarja globalni trg z aktivnimi in suverenimi porabniki, katerih položaj se močno krepi zaradi neoviranega dostopa do informacij o trgu in tržni ponudbi" (Jurše, 1999). Ta paradigma temelji na součinkujočem (interaktivnem) izgrajevanju neposrednih odnosov z vsakim posameznim porabnikom ter ustvarjanju drugačnih odnosov med dobavitelji in odjemalci. Tako kupci v procesu menjave krepijo svojo pogajalsko moč proti dobaviteljem, kar je tesno povezano tudi z nastajanjem raznih poslovnih integracij (tudi grozdov).

5. Razprava in sklep

Poslovanje v informacijski dobi, v kateri smo, ima to pomembno lastnost, da je čedalje bolj globalizirano. V raziskavi smo ugotovili, da se poslovno okolje zaradi tega spreminja tako v poslovnem in tržnem smislu kot tudi v političnem in pravnem smislu. V tem okolju, kjer je močno izražena tekmovalnost med podjetji, pri čemer se tržni trendi hitro spreminjajo, lahko uspe samo tisto podjetje, ki bo optimalno izbralo svoje poslovne prvine, uvedlo sodobne (proizvodne in informacijske) tehnologije v poslovanje, predvsem pa zagotavljalo prilagodljivost in inovativnost pri razvoju, proizvodnji in trženju izdelkov oziroma storitev. Na oblikovanje globalnega poslovnega okolja posamezna podjetja nimajo večjega vpliva, prav tako tudi ne posamezne

države, lahko pa v okviru svojih zmožnosti spreminjajo sebe in se temu okolju prilagajajo. Država lahko z ustreznimi strateškimi političnimi in gospodarskimi usmeritvami zelo veliko naredi za dvig konkurenčne ravni celotnega gospodarstva. Slovenija je v tem pogledu storila že precej (npr. pravne osnove za elektronsko poslovanje), vendar moramo ne glede na nedavno sprejet strateški program Republike Slovenije v informacijski družbi, ki je po ocenah strokovnjakov zelo kakovosten, ugotoviti, da trenutno (še) precej zaostajamo za (informacijsko) razvitejšimi državami. Poleg tega je Slovenija tudi zelo dejavna pri mednarodnem ekonomskem povezovanju in integriranju, kar nedvomno kaže na dokaj ugodne razmere za uspešno globalno poslovanje posameznih podjetij. Slovenska podjetja se na spremenjene pogoje poslovanja v globalnem okolju odzivajo na različne načine. Na osnovi opravljene raziskave lahko sklenemo, da globalno poslovno okolje zahteva od managerjev slovenskih lesnoindustrijskih podjetij predvsem globalno razmišljanje in temu prilagojene strateške plane, ki posegajo predvsem na spreminjanje organizacije poslovanja (prenove poslovnih procesov in organizacijske strukture), boljše izrabo sodobne informacijske tehnologije, učinkovitejše ravnanje z znanjem, ustreznije trženje svojih proizvodov in storitev ter povezovanje (npr. v grozd), kakor tudi na sposobnosti (pre)poznavanja ciljnih (globalnih) trgov z vidika kulture, miselnosti in navad naroda (kupca).

literatura

1. **Bangemann, M. et al. 1994.** Europe and the Global Information Society. Recommendations to the European Council. Brussels. URL: <http://www.wamessi/rice/wise/english/rd/prog/general/report.html>
2. **Cof, D., Batista, P. 1998.** Stališča o informatizaciji Slovenije. In: Gams, M. (ed): Informacijska družba. IJS in DZS, Ljubljana: 59-60.
3. **Community framework for electronic signatures. EC Direktive 1999/93/EC.** URL: <http://www.minstrel.org.uk/papers/1999-93-ec/>
4. **Cvjetović, S. 1999.** Pot Slovenije v informacijsko družbo. Sistem (priloga revije Monitor) 11/12: 8-9.
5. **Daniels, J.D., Radebaugh L.H. 1994.** International Business. Environments and Operations. Seventh edition. Addison-Wesley Publishing Company. Reading, Massachusetts etc.
6. **Dekleva, S. 1999.** Globalizacija: ovire in prednosti. Uporabna informatika, 7, št. 2: 5-13.
7. **Gams, M. 1998.** Zakoni informacijske družbe. In: Gams, M. (ed): Informacijska družba. 1998. DZS, Ljubljana: 1-4.
8. **Gams M. 2002.** Informacijska družba. Uporabna informatika, 3: 137-138.
9. **George, J.M., Jones G.R. 1996.** Organizational Behaviour. Addison-Wesley Publishing Company, Reading.
10. **Jurše, M. 1999.** Porajanje virtualnega globalnega trga in njegovi vplivi na mednarodni marketing. Akademija MM, 3, št. 4: str. 17-31.
11. **Kropivšek, J. 2001.** Globalizacija poslovnega okolja in njen vpliv na oblikovanje organizacijskih značilnosti lesnoindustrijskih podjetij. Doktorska disertacija. Univerza v Ljubljani, Ekonomska fakulteta, Ljubljana.
12. **Kumar, A. (1999).** Mednarodna ekonomika. Ekonomska fakulteta, Ljubljana.
13. **Mihelčič, M. 1999.** Organizacija in ravnanje. Fakulteta za računalništvo in informatiko, Ljubljana.
14. **Slovensko društvo Informatika, 2000.** Modra knjiga – Slovenija kot informacijska družba. Uporabna informatika, 8, posebna številka - marec: 7-36.
15. **Ohmae, K. 1996.** Managen in einer Welt ohne Grenzen. In: Montogomery, C.A. (ed.), Porter M.E. (ed.): Strategie – die brillanten Beiträge der weltbesten Strategie-Experten. Ueberreuter, Wien: 221-242.
16. **O'Leary, D.E. 1997.** A lack of knowledge at the top. IEEE Expert, November: 2.
17. **Strategija Republike Slovenije v informacijski družbi. 2003** URL: [http://mid.gov.si/mid/mid.nsf/V/KD7B586481CC7EABBC1256CB6003EB51E/\\$file/Strategija_RSVID_2003-01-20.pdf](http://mid.gov.si/mid/mid.nsf/V/KD7B586481CC7EABBC1256CB6003EB51E/$file/Strategija_RSVID_2003-01-20.pdf)
18. **Vrhunec, M. 1997.** Svet na razpotju: zbirka člankov in razprav. Samozaložba, Ljubljana.
19. **Wacker, W., Taylor, J., Means, H. 1997.** Futopia – oder das globalisierungs-paradies. Signum, Wien.
20. **Zahra, S.A. 1998.** Competitiveness and Global Leadership in the 21st Century. Academy of Management Executive, 12 (4): 11-12.
21. **Zakon o elektronskem poslovanju in elektronskem podpisu (ZEPEP).** Uradni list RS, št. 57-7465/2000.
22. **Uredba o pogojih za elektronsko poslovanje in elektronsko podpisovanje.** Uradni list RS, št. 77/2000 in 2/2001.