



B&B  
VIŠJA STROKOVNA ŠOLA

Diplomsko delo višješolskega strokovnega študija  
Program: Komercialist  
Modul: Finančni

## **BONTON POSLOVNEGA OBDAROVANJA**

Mentorica: Ana Peklenik, prof.  
Lektorica: Ana Peklenik, prof.

Kandidatka: Breda Tacer

Kranj, julij 2007

## **ZAHVALA**

Zahvaljujem se mentorici Ani Peklenik, prof., za pomoč in vodenje pri izdelavi moje diplomske naloge.

Zahvaljujem se študentom in zaposlenim, ki so sodelovali pri izvedbi ankete.

Posebna zahvala gre mojemu možu, družini in staršem, ki so mi stali ob strani ter me podpirali pri študiju.

Študent/ka Breda Tacer izjavljam, da sem avtor/ica tega diplomskega dela, ki sem ga napisal/a pod mentorstvom Ane Peklenik, prof.«

»Skladno s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorskih in sorodnih pravicah dovoljujem objavo tega diplomskega dela na spletni strani šole.«

Dne \_\_\_\_\_

Podpis: \_\_\_\_\_

## **POVZETEK**

Obdarovanje je stara navada, ki so ji veliko pozornosti posvečali že v preteklosti, saj so verjeli, da se bodo na ta način prikupili bogovom. V Sloveniji delimo obdarovanje v štiri časovna obdobja, in sicer govorimo o obdobju po prvi svetovni vojni, obdobju med obema vojnama, obdobju po drugi svetovni vojni ter obdobju devetdesetih let dvajsetega stoletja, ko se je začelo pojavljati tudi podjetništvo.

V diplomski nalogi je razložena razlika med poslovnim, promocijskim in protokolarnim darilom, saj se v Sloveniji še ne zavedamo dobro, katera darila so primerna za določeno priložnost.

Darila se razvrstijo na več zvrsti: glede na strukturo in sestavo, izvirnost, vrednost in ceno, glede na prejemnike, poklic in izobrazbo ter glede na način posredovanja.

Najpogosteje se kot poslovna darila pri nas pojavljajo izdelki domače obrti, replike, kopije, ponaredki, darila s področja glasbenih in video medijev, industrijski izdelki, pisarniška darila, darila za osebno nego, darila z religiozno vsebino.

Vrednost darila naj ne bo previsoka, saj lahko obdarovanca spravi v zadrego, ker misli, da bo moral ob podobni situaciji vrniti darilo enake vrednosti.

Ljudje, ki so zadolženi za izbiro poslovnih daril, morajo vedeti, katera darila spadajo med primerna in katera med neprimerna, saj se le tako lahko izognejo neprijetnim situacijam in zavrnitvi.

Pri predaji daril veljajo določeni protokoli in rituali. Pozorni moramo biti predvsem na kraj in čas predaje. Ravno tako moramo dobro poznati vsebino poslovnega darila, saj se lahko zgodi, da bo hotel obdarovanec iz naših ust slišati nekaj besed o izvoru izdelka. Darilo moramo znati tudi sprejeti in se zanj zahvaliti.

## **KLJUČNE BESEDE**

- poslovno darilo
- poslovni partner
- obdarovalec
- obdarovanec
- podjetje

## **ZUSAMMENFASSUNG**

Die Schenkung ist eine alte Sitte, der die Leute schon in der Vergangenheit eine gewisse Aufmerksamkeit schenkten, weil sie glaubten, damit die Götter auf ihre Seite zu bringen. In Slowenien teilen wir die Schenkung in vier Perioden: die Zeit nach dem ersten Weltkrieg, die Zeit zwischen den beiden Kriegen, die Zeit nach dem zweiten Weltkrieg und die Zeit der 90-er Jahre, als sich das Unternehmertum zu entwickeln begann.

Wir haben den Unterschied zwischen dem Geschäfts-, Promotions- und Protokollgeschenk aufgeklärt, weil man bei uns in Slowenien noch nicht genau weiß, welche Geschenke für eine bestimmte Gelegenheit geeignet sind.

Die Geschenke teilt man weiter hinsichtlich der Struktur und Zusammensetzung, der Originalität, des Wertes und Preises, in Hinblick auf den Geschenknahmer, seinen Beruf und Ausbildung und auch in Hinblick auf die Art der Vermittlung des Geschenks.

Als häufigste Geschäftsgeschenke kommen bei uns Produkte des Hausgewerbes, Repliken, Kopien, Nachbildungen, Produkte vom Gebiet der Musik – und Videomedien, Industrieprodukte, Bürogeschenke für die Körperpflege und Geschenke mit dem religiösen Inhalt vor.

Der Wert des Geschenks soll nicht zu hoch sein, sonst könnte der Geschenknahmer in Verlegenheit geraten und sich unwohl fühlen, weil er daran denkt, bei derselben Gelegenheit das Geschenk desgleichen Wertes zurückgeben zu müssen.

Die Leute, die für eine bestimmte Gelegenheit geeignet sind. Nur so kann man unangenehme Situationen und die Ablehnung des Geschenks vermeiden.

Bei der Geschenksübergabe gelten bestimmte Protokolle und Rituale. Man muss auf den richtigen Ort und die richtige Zeit der Übergabe des Geschäftsgeschenks aufmerksam sein. Man muss auch gut den Inhalt des Geschenks kennen, es könnte nämlich geschehen, dass der Geschenknahmer etwas über die Herkunft des Geschenks hören wollte. Das Geschenk muss man auch entgegennehmen können und sich dafür richtig bedanken.

## **SCHLÜSSELWÖRTER**

- das Geschäftsgeschenk
- der Geschäftspartner
- der Geschenknahmer
- der Geschenkegeber
- das Unternehmen

## KAZALO

1	UVOD .....	2
2	BONTON IN POSLOVNA DARILA .....	3
2.1	OPREDELITEV BONTONA POSLOVNIH DARIL .....	3
2.2	POSLOVNO KOMUNICIRANJE IN POSLOVNA DARILA .....	3
2.3	DELITEV DARIL .....	4
2.4	IZBIRANJE POSLOVNIH DARIL .....	5
2.6	RAZMERJE MED DARILOM IN EMBALAŽO .....	11
2.7	DILEMA: POSLOVNO DARILA IN / ALI PODKUPNINA .....	12
2.7.1	KORUPCIJA V MEDNARODNEM POSLOVANJU .....	13
2.7.2	ETIČNI ODNOS DO PODKUPOVANJA .....	15
2.7.3	KORUPCIJA V SLOVENIJI .....	16
3	RAZISKAVA O PRAKSI POSLOVNIH DARIL .....	17
3.1	PROBLEMATIKA .....	17
3.2	METODOLOGIJA .....	18
3.3	REZULTATI ANKETE .....	19
3.3.1	ANALIZA HIPOTEZ .....	20
4	SKLEP .....	27
	LITERATURA IN VIRI .....	29
	PRILOGE .....	30
	KAZALO GRAFOV .....	30
	KAZALO TABEL .....	30

# 1 UVOD

Ljudje se že od nekdaj radi obdarujemo. To lahko povežemo z daljno preteklostjo, saj so bili takrat običaji, povezani z obdarovanjem, namenjeni medsebojnemu zblizovanju. Barbarski knezi so na primer že v daljni preteklosti zbirali dragocena darila. Z njimi so dokazovali svojo moč. Barbarski velikaš ni bil le prejemnik daril, ampak jih je moral velikodušno in pazljivo razdeliti med najtesnejše sodelavce, ki so mu bili podrejeni.

Obdarovanje je eden od načinov komuniciranja. Če nekomu damo darilo oziroma ga sprejmemo, nas to razveseli. Vsak je rad deležen pozornosti, izkazane z darilom. Pri tem pa je potrebno paziti, da je darilo ustrezno (npr. ni predrago niti prepoceni, ni v nasprotju s kulturo, ki jo sprejema obdarovanec itd.), kajti obdarovana oseba lahko dobi občutek nelagodja in zadrege. V takem položaju se lahko znajde vsakdo. Obdarovanje je način komuniciranja, v katerem se lahko pojavimo kot darovalec ali pa kot prejemnik.

Pri poslovnem obdarovanju prihaja do etičnih dilem (ali smo ravnali prav ali narobe, dobro ali slabo, moralno ali nemoralno). Eden izmed takšnih problemov v svetu in tudi v Sloveniji je korupcija, ki je v nekaterih državah že tako zakoreninjena, da se sprejema kot del nacionalne kulture. Kljub temu da je takšno delovanje nemoralno in gospodarstvu škodi, pa zasledimo tudi zagovornike korupcije, ki menijo, da ima pozitivne učinke na družbo kot celoto. Podkupovanje sodi med dejanja nelojalne konkurence, ker določeno podjetje na nelojalen način omejuje tista, ki poslujejo pošteno. Nadzor nad takimi dejanji je skoraj nemogoč, ker je meja med podkupovanjem in obdarovanjem težko določljiva.

Namen diplomskega dela je odkriti pravo mejo med izkazovanjem spoštovanja kot delom kulture in bontona ter podkupnino. Na podlagi ankete bom skušala ugotoviti, na katerem področju oziroma dejavnosti je podkupovanja največ in kaj se v praksi na tem področju dogaja.

Diplomsko delo sem razdelila na dva dela. V začetnem poglavju pregledam obstoječo literaturo, mnenja posameznih avtorjev, govorim na splošno o bontonu poslovnih daril, o izkazovanju spoštovanja kot delu kulture in bontona ter o podkupnini, ki je sporna z etičnega vidika. Zanimajo me mnenja, različni pogledi na to, kdaj in ali sploh je darilo etično sporno.

V empiričnem delu diplomske naloge predstavljam rezultate anketiranja 103 ljudi, ki sem jih razporedila v dve skupini: v prvi je 53 študentov Fakultete za organizacijske vede v Kranju, druga pa predstavlja 50 ljudi, zaposlenih na vodstvenih delovnih mestih. Poskušam ugotoviti, kakšna so stališča o podkupovanju pri študentih in zaposlenih, ali so bili deležni kakšne vrste podkupovanja, oziroma na katerem področju je podkupovanja največ. Ob tem primerjam poglede obeh skupin.

## **2 BONTON IN POSLOVNA DARILA**

### **2.1 OPREDELITEV BONTONA POSLOVNIH DARIL**

Obdarovanje je eden prijetnejših načinov izkazovanja pozornosti med ljudmi. Vendar večkrat pride do težav takrat, ko se odločamo, kaj podariti. Paziti moramo na to, da je darilo v skladu z okusom in značajem obdarovanca in ni v nasprotju z obdarovančevimi pričakovanji.

Sicer pa ljudje brez razloga ne obdarujemo, to je v poslovnem svetu še nekoliko bolj izrazito kot v vsakdanjem življenju. Vendar je večina daril podarjenih kot znak pozornosti in naklonjenosti in ne zaradi špekulacij ali podobnih razlogov.

Da bi darovalec dosegel namen, ki si ga je zadal, oziroma da bi se izognil nezadovoljstvu prejemnika darila, si mora pred izborom darila zastaviti vprašanja o primernosti le-tega. To še posebej velja za podjetja, katerih partnerji niso iz iste regije, države ali celo kontinenta. Za podjetja, ki trgujejo s takimi partnerji, je izredno pomembno upoštevanje razlik v kulturi, poslovnih običajih, normah, vrednotah, religiji itd. Tako je na primer razumljivo, da muslimanu ne bomo podarili alkohola. Nemcu ne bomo podarili nečesa majhnega in ne preveč dragega, npr. kakšne značilnosti države. Nekoliko drugače je pri Kitajcih. Tam je dobro darilo recimo konjak, ki se ga odpre po pogajanjih. Nasploh imajo darila pri Kitajcih velik pomen, saj predstavljajo pomoč pri gradnji stikov. Povsem drugače pa je z Američani, ki se počutijo nelagodno, če dobijo darilo brez vrednosti. Povsem drugače pa je na Tajskem, kjer vrednost darila ni pomembna, pomembna je gesta sama.

### **2.2 POSLOVNO KOMUNICIRANJE IN POSLOVNA DARILA**

Komuniciranje je pomemben del vsakdanjika, ki se pojavlja v poslovnem svetu. Z uspešnim komuniciranjem lahko dobimo marsikateri posel, z neuspešnim komuniciranjem pa lahko vse porušimo. Pomembna komunikacija v poslovnem svetu je prav gotovo tudi obdarovanje. Tak izraz spoštovanja lahko vidimo pri različnih narodnostih, kulturah, verah, vsaka pa ima edinstven način s svojimi posebnostmi. Dejali bi lahko celo, da obdarovanje predstavlja nekakšen stik med kulturami posameznih držav.



## 2.3 DELITEV DARIL

Poslovna darila so sestavina poslovnega protokola in predvsem poslovnega bontona. So eden od načinov, kako sooblikujemo in negujemo poslovne odnose. Poslovna darila si izmenjujemo ob poslovnih stikih, v izjemnih primerih – če smo naše poslovne stike s partnerjem že pripeljali do primerne ravni – tudi ob pomembnih osebnih obletnicah. Izmenjujemo si jih ob pomembnih obletnicah podjetja ali ob kakih drugih dogodkih, ki so z njim povezani. Po izkušnjah naših posredovalcev in prodajalcev poslovnih daril je glavna sezona za posredovanje poslovnih daril od avgusta do začetka decembra. (Bogataj, 1994, str. 21) V tem obdobju tudi posamezna večja podjetja izbirajo najustreznejša poslovna darila. V svetu so razmere nekoliko drugačne, saj si poslovnih daril ne podarjajo ob koncu leta, ampak ob sklenitvi konkretnih poslov, ob podpisih pogodb. Poslovna darila so torej del medsebojne poslovne komunikacije ali poslovnih stikov. Opravljajo lahko še eno pomembno nalogo: primerno izbrana darila postajajo vedno bolj del predstavljanja in trženja lastne kulture ter razsežnosti svojih blagovnih znamk. Zato lahko dobro izbrano poslovno darilo opravlja tudi vlogo informativnega in promocijskega sredstva za samo podjetje, ki ga z darilom zelo posredno predstavljamo ali predstavljamo vsaj kulturno okolje, v katerem podjetje deluje, ustvarja, trži itd.

Promocijska darila imajo namen predstaviti podjetje, pokazati značilnosti in prednosti posameznih blagovnih znamk. Pri tem moramo razlikovati množična in osebna promocijska darila (koledar, ki ga dobi na bančnem okencu vsak varčevalec, ne more biti tudi darilo poslovnemu partnerju banke). Promocijska darila torej pomagajo promovirati podjetja, pomagajo pri spoznavanju posameznih izdelkov na trgu in tako prispevajo k splošnemu predstavljanju podjetja in izdelkov (blagovnih znamk) na trgu.

Med najbolj občutljiva področja obdarovanja sodijo protokolarna darila. Kot že sama beseda pove, so to darila, ki so del najrazličnejših protokolov. Glede na udeležence protokolarnih ritualov in ceremonij poznamo državni, mestni, cerkveni, podjetniški, diplomatski ipd. protokol. Pri vsaki izmed navedenih kategorij lahko govorimo tudi o določenih zvrsteh protokolarnih daril. Tako je del obveznega protokola recimo ob visokih obiskih pri papežu v Vatikanu tudi medsebojno obdarovanje, ki ima za razliko od državnih in drugih obdarovanj to lastnost, da ostajajo darila v vatikanski zakladnici in si jih obiskovalci lahko ogledajo – vsaj nekatera.

Skupno vsem trem oblikam daril je, da predstavljajo obliko pozornosti in da med njimi ni ostrih meja. Dejstvo je, da je vsako protokolarno ali poslovno darilo tudi promocijsko.

Osredečki (1992, str. 63) razvršča darila v dve skupini:

1. Priložnostna, ki jih podarjamo navadno na proslavah in ob obletnicah. Lepo je, če dolgoletnemu zaslužnemu delavcu podarimo umetniško sliko po njegovem okusu. Taka darila so izraz zahvale poslovnim partnerjem, ki so z dolgoletnim poslovnim sodelovanjem pripomogli k uspešnejšemu poslovanju.

2. Posebna, ki jih podarjamo ob posebnih priložnostih, na primer ob praznovanju obletnice podjetja ali kakega drugega pomembnega jubileja. Za tako priložnosti lahko naročimo posebne monografije podjetja. Pri izbiri in namembnosti darila sta vedno zelo pomembni izvirnost in domišljija, zato se taki predmeti uporabljajo tudi za razvijanje stikov z javnostjo oziroma za tržno ali institucionalno promocijo.

## 2.4 IZBIRANJE POSLOVNIH DARIL

Darila za domače in tuje poslovne partnerje se močno razlikujejo med seboj. Skupna jim je reprezentativnost. Pri darilih za domače partnerje upoštevamo tudi vzgojno oziroma izobraževalno, pri darilih za tuje partnerje pa promocijsko sestavino. Darilo, ki pomeni domačemu partnerju nekaj posebnega, izrednega, je tujcu lahko le predmet na ravni splošne zanimivosti. Njegovo odzivanje na darilo je mlačno. Pri tem moramo seveda upoštevati skromno poznavanje naših posebnosti in kulture pri tujih partnerjih, pa tudi razne predsodke, zavore ali celo prepovedi, ki so lahko verskega ali še kakšnega drugega značaja. Nadalje kaže upoštevati tudi različno stopnjo razvitosti in kulturne ravni dežele, iz katere prihaja poslovni partner. Partner iz katere od vzhodnih dežel ali dežel Balkanskega polotoka bo bolj vesel recimo telefona ali električnega brivnika kot še tako vrhunske belokranjske vezanine. To velja seveda predvsem za obdarovanje v poslovnem protokolu, v drugih – zlasti državnem, mestnem, občinskem – so stvari mnogo bolj odprte oziroma sta odločujoči reprezentativnost in sporočilnost, lahko tudi simbolnost protokolarnega darila. Obstajajo pa tudi razlike med domačimi in tujimi partnerji. Poslovno ali protokolarno darilo za tujega partnerja lahko ima tudi izrazito promocijsko poslanstvo. (Bogataj, 1994, str. 87) Promocijska darila so namenjena pospeševanju prodaje, poslovna pa komuniciranju na poslovni ravni. Razlika med obema skupinama je v ciljnih javnostih. (Podjavoršek, 1997, str. 20)

Protokolarna darila so del najrazličnejših protokolov (državnega, mestnega, cerkvenega, podjetniškega, diplomatskega ...). Ta darila sodijo na najboljčutljivejše področje obdarovanja.

Poslovno obdarovanje je vezano predvsem na prednovoletni čas. Glavna sezona za posredovanje poslovnih daril se začne avgusta in traja do začetka decembra. Načrtovanja poslovnih daril se je dobro lotiti že julija, novembra pa morajo biti nared. Dobro bi bilo, če bi se podjetja spomnila svojih partnerjev tudi ob drugih, bolj osebnih priložnostih, recimo ob obletnicah njihovih podjetij, podpisih pogodb, morda ob njihovih osebnih ali državnih praznikih. V svetu je značilno, da se poslovna darila podarjajo ob sklenitvi konkretnih poslov, ob podpisih pogodb. Darila imajo takrat bistveno večji učinek.

V kulturi poslovnega komuniciranja je med izhodiščnimi dejavniki osebnostna dimenzija. Poslovnega darila ne podari podjetje, temveč njegov predstavnik predstavniku drugega podjetja. Sama izročitev darila je lahko povsem konvencionalna, ob zdravici, poslovnem kosilu ali večerji. Obstaja pa tudi možnost, da darilo izročimo v ateljeju umetnika ali mojstra, ki ga je izdelal. V Sloveniji še ne znamo razmišljati tako, da bi povezali izdelovanje v delavnici z javnim prikazovanjem in prodajo, ali, kot temu rečemo, z delavnico odprtih vrat.

Pri obdarovanju domačih in tujih poslovnih partnerjev obstajajo še ostale razlike. Skupna sestavina obdarovanja je reprezentativnost. Pri obdarovanju tujih partnerjev je pomembno poznavanje zanimanja tujcev za posebnosti našega prostora in njihovo poznavanje naše domovine. Vsekakor je dobrodošlo poznati tujčevo poslovno in splošno kulturo ter odnos do poslovnih daril in obdarovanja nasploh. Južnjaški, balkanski narodi, prebivalci nekdanje Sovjetske zveze, Srednje in Južne Amerike veljajo za navdušene in hvaležne prejemnike daril. V Skandinaviji in severnih deželah nasploh, v Indiji, v arabskem svetu, v ZDA so v glavnem naklonjeni obdarovanju s poslovnimi darili, še zlasti, če so darila dovolj domiselna. Na Kitajskem je obdarovanje povezano s tehtnim razlogom in izbranimi priložnostmi, svoja pravila pri obdarovanju imajo tudi Japonci. V Avstraliji in Izraelu pa poslovno obdarovanje ne sodi med ustaljene navade in običaje.

Kristinka Vukovič je v reviji Kapital dne 22. 9. 2003 opisala prakso poslovnega in protokolarnega obdarovanja v Sloveniji. Anketirala je nekaj velikih slovenskih podjetij in jih povprašala, kakšen pomen dajejo kulturi obdarovanja. Ugotovila je, da se je dogajanje v naših podjetjih takrat premikalo v pozitivno smer. V Banki Celje so se poslovnega obdarovanja oz. izbire daril lotili premišljeno, saj so se zavedali, da so poslovna darila pomemben segment poslovnega protokola oz. bontona in kažejo odnos podjetja do poslovnih partnerjev. Ločili so med darili, ki se delijo ob različnih poslovnih srečanjih, in tistimi ob novem letu. Pri izbiri so upoštevali priložnost, vsebino in pomembnost poslovnega dogodka kakor tudi poslovno vizijo in vrednote, povezane z banko oz. njenim poslovanjem. Pri izbiri daril so upoštevali tudi različne ciljne skupine (domači oz. tuji poslovni partnerji). Tako so tujim poslovnim partnerjem večinoma podarjali izdelke, povezane s Slovenijo, ljudskim izročilom in običaji ter tako pripomogli tudi k promociji države (knjige o Sloveniji, Celju, izvirne slovenske izdelke). Domačim poslovnim partnerjem so večinoma podarjali darila ob novem letu. Pri izbiri daril so poskušali biti izvirni, upoštevali pa so tudi nasvete strokovnjakov. "Darilo mora biti vedno lično zavito. Pri določanju vrednosti upoštevamo prakso poslovne etičnosti in veljavno zakonodajo. Po našem mnenju je namreč bistvo darila v vsebini in namenu obdarovanja, ne pa v njegovi vrednosti," je povedala mag. Sabina Koleša, vodja Oddelka za odnose z javnostmi in tujino v tej banki. V portoroški Drogi so leta 2003 prvič pripravili izhodišča za novoletna obdarovanja, ki so sledila poslovni filozofiji njihovega podjetja in so bila povezana z njihovim proizvodnim programom tako vsebinsko kot praktično. Na teh osnovah so pripravili pravilnik o izbiri in načinu obdarovanja za različne priložnosti, ki velja za celotno Skupino Droga in upošteva različna kulturna okolja, kjer delujejo z njimi povezana podjetja. "Pravilnik bo osnova in pripomoček, da bomo ob določenih dogodkih in priložnostih (ne samo ob novem letu) na pravi način pristopili k izbiri primernega poslovnega darila," je povedala Vesna Čuber, vodja odnosov z javnostmi v tem podjetju. Izbor daril za konec leta 2003 so že izpeljali. Povabili so osem podjetij, agencij in dobaviteljev, ki se ukvarjajo s poslovnimi darili. Na osnovi iztočnic in želja podjetja so prejeli 92 predlogov. Pripravili so razstavo in med zaposlenimi izvedli anketo. Izbrali so na osnovi povedanega in v okviru finančnega proračuna, namenjenega za obdaritev. V Gorenju podeljevanje poslovnih daril urejajo s posebnim pravilnikom. Ta opredeljuje tudi ozek krog vodilnih poslovodnih delavcev, v katerega pristojnost sodi podeljevanje. Obstaja več ravni poslovnih daril. Zgornji nivo so priložnostna darila (pomembne osebne obletnice ali jubileji podjetij) za vodilne poslovne partnerje. Podeljevanje teh sodi v delokrog uprave delniške družbe. Temu sledijo poslovna darila za nosilce posameznih poslovnih področij,

pretežno za njihove kupce, zlasti ob novem letu. Obstaja pa še t. i. kontaktni material ob obisku raznih ekskurzij, ki je tudi v funkciji oglaševalske oziroma propagandne dejavnosti. Višina sredstev za poslovno darilo je opredeljena v letnem planu institucionalne propagande Gorenja. Z nekaterimi poslovnimi darili v tem podjetju sledijo korporacijski identiteti. Sem sodijo zlasti monografija Gorenja, priložnostni CD-ji in novoletni rokovniki. Druga vrsta so poslovna darila, oprta na etnografska izročila in posebnosti nacionalne kulture. To so izdelki v steklu iz ročne brusilnice DEKOR Kozje, idrijska ali blejska čipka, panjske končnice ter katero od monografij naravnih lepot Slovenije ali pa monografija priznanega slovenskega likovnega ustvarjalca. "S poslovnim darilom Gorenja želimo poudariti poslovno odličnost in kulturo podjetja ter popularizirati etnografske, naravne in umetniške vrednote Slovenije. Načrtno gradimo in usmerjamo 'kulturo obdarovanja', ki se izraža tudi v skrbni presoji motiva oziroma same priložnosti za obdarovanje glede na značaj in pomen posameznega poslovnega dogodka. Ob tem morda še to, da pri podeljevanju poslovnih daril sledimo davčni zakonodaji in z njihovo ceno ne želimo obremenjevati obdarovanca, davčnega zavezanca," pravi dr. Emil Rojc. V družbi Mobitel so darila skrbno načrtovana, pri tem pa ločijo med promocijskimi darili in poslovnimi darili. Promocijska darila načrtujejo skupaj s posameznimi akcijami in novimi storitvami. Tako je bilo njihovo promocijsko darilo – knjiga Ivana Tavčarja Cvetje v jeseni – namenjeno vsem, ki so sodelovali v prodajno-naročniški akciji Cvetje v jeseni. Za razliko od promocijskih daril so poslovna darila navadno povezana s posebnim priložnostnim dogodkom. Pri izbiri vseh daril vedno sodeluje več ljudi, ki skupaj poiščejo najprimernejše, najduhovitejše ali pa najbolj uporabno darilo. Mobitel svoje poslovne partnerje obdaruje s simboličnimi promocijskimi darili, ki jih pripravljajo ob različnih akcijah in dogodkih. "Med našimi poslovnimi in promocijskimi darili lahko najdete majice, kape, šale, rokavice, klobučke, slamnike in lahko poletno obutev, nahrbtnike, knjige, sanjske bukvice (zvezek, namenjen zapisovanju sanj), različne družabne igre (šah, karte ...), pisalne bloke oziroma rokovnike, koledarje, vrečke s sečoveljsko soljo ipd. Darila podarjamo v decembrskem obdobju, ob posebnih dogodkih ali srečanjih, ob različnih akcijah ali kot dodatek našim sponzorskim aktivnostim," je povedala mag. Urša Manček, pomočnica direktorja družbe za področje odnosov z javnostmi v Mobitelu.

## 2.5 NAČINI DAJANJA IN SPREJEMANJA DARIL

»Način podarjanja je več vreden od darila samega.« (Pierre Corneille)

Bogataj (1994) meni, da ni pomembno le, kakšno darilo podarjamo, načrtovati moramo tudi način njegovega posredovanja. Poskrbeti moramo, da obdarjeni ne bi pomislil, da ga želimo podkupiti.

Posredovanje ali predajanje poslovnih daril je del protokola. Zavedati se moramo, da poslovnega darila ne poklanja podjetje podjetju, temveč darovalec obdarjencu.

Darila lahko predajamo na posreden ali neposreden način: posredno po pošti, preko kurirja (oziroma nekega drugega prinašalca), prav gotovo pa je primernejši neposredni način, saj tako stopimo v pristnejši stik z obdarovancem.

Pri neposrednem načinu ločimo predajo poslovnega darila v podjetju ali zunaj njega, kot je na primer ob poslovnem kosilu ali večerji (ob zajtrku bi bilo nekoliko

neprimerno, saj se pogovori takrat šele začnejo), ob zasebnem obisku na domu poslovnega partnerja in podobno. Eden od načinov za posredovanje poslovnih daril je tudi med morebitnim izletom, ki je vključen v poslovni obisk, in smo ga popestrili z ogledom zanimive razstave, muzeja ali z obiskom delavnice domačega obrtnega mojstra. Pravila za predajo darila niso natančno določena, vsekakor pa naj bo sproščena, torej ne toga in le formalna.

Zato si vzemimo čas, preden se odločimo za darilo. Skušajmo zbrati nekaj podatkov o našem obdarovancu (njegovih konjičkih, interesih, posebnostih). Izogibajmo se darilom, ki so zelo osebna, povezana s starostjo, boleznijo. Skušajmo biti izvirni, presenetimo s čim novim, drugačnim.

Dobro premislimo, kdaj bomo dali le promocijski material, kajti kaj slabo se bomo odrezali, če bomo pomembnega poslovnega partnerja odpravili na tak način.

Darila pravočasno pripravimo, vzemimo si čas tudi za zavijanje. Če sami nismo spretni, prepustimo to strokovnjakom, saj danes to res ni več problem (pri steklu in podobnih predmetih nikoli ne pozabimo obrisati sledov prstov).

Včasih pa nas le presenetijo nepredvidene situacije, ko moramo na hitro kaj dati iz rok. Pripravimo se tudi na take trenutke. Nikoli ne dovolimo, da obdarovanec dobi vtis ali celo vidi, da smo nekaj v naglici potegnili iz omare, odpihnili prah ali celo dali nekaj, za kar je očitno, da je že bilo podarjeno od nekoga drugega. Takrat je veliko bolje, da ne podarimo ničesar in se bolje izkažemo ob drugi priložnosti.

Težavna naloga izbiranja dobrega darila nam je v zadnjih nekaj letih precej olajšana. V Sloveniji je že kar precej podjetnikov, ki so se izdelovanja daril lotili velikopotezno, strokovno in zelo uspešno. Znali so povezati našo bogato etnografsko in kulturno dediščino z elementi današnjega časa in tako ustvarili zbirko lepih daril, primernih za še tako zahteven in izbirčen okus, v zadovoljstvo obdarovancev in tistih, ki darila kupujemo.

Danes so v Sloveniji dobra darila opremljena s certifikatom kakovosti in s kratkim opisom ali zgodovino posameznega predmeta. Z vključevanjem Slovenije v evropske tokove in sprejemanjem visokih kakovostnih normativov se je pokazala potreba, da se v poplavi najrazličnejših izdelkov za poslovne in protokolarne namene uvede red, ki skuša razvrstiti izdelke po njihovi kakovosti. Najboljši izdelki nosijo certifikat, ki ga podeljuje posebna strokovna komisija.

Tavčar (1997) pravi, da med grobe neolikanosti sodi tudi naslednje: obdarovanca vprašamo, kaj bi rad, ali pa ga postavimo pred nabor daril in mu rečemo, naj vzame, kar hoče; obdarovancu iz podjetja ali organizacije, ki prepoveduje prejemanje daril, pošljemo poslovno darilo skrivaj na dom; izberemo predragoceno darilo – obdarovanec pa je v dvomih, ali je darilo pošteno vzeti in kako naj se kasneje oddolži zanj; izberemo preveč osebno darilo – osebno damsko perilo in sploh vse, kar zadeva razmerja med spoloma; darila, povezana s skrivnim konjičkom, z boleznijo, s starostjo; pomembnim poslovnim partnerjem dajemo cenena promocijska darila, zlasti svoje izdelke. Bogataj (1994) meni, da bomo naredili najmanj napak pri posredovanju in sprejemanju daril, če bomo dobro poznali navade, povezane z obdarovanjem v posameznih podjetjih in posameznih deželah

(državah). Dobro moramo poznati tudi koledar partnerskega podjetja s pomembnimi obletnicami, dogodki.

O pomanjkanju olike obdarovanja lahko beremo tudi v reviji *Manager* z dne 1. 2. 2005. Govori o tem, kako po pločniku prihaja gospod, ki poleg elegantne poslovne torbe nosi vpadljivo papirnato vrečko z velikim logotipom znanega slovenskega podjetja. Iz dobro napolnjene vrečke izdajalsko kuka vrat v celofan zavite steklenice. Tam, kjer se je, po videzu sodeč, uglajeni poslovnež ravnokar mudil, niso skoparili z darili. Naj ugibam, kaj vse so mu natrosili? Kam bo to odložil? Si je res želel hoditi po Ljubljani kot njihov potujoči plakat in oznanjati, kje je še pred petimi minutami z nekom pil kavo in se nasmihal v zahvalo za darilo? Zgovorna decembrska slika prikliče v spomin mnoge zadrege bolj ali manj neuporabnih podarjenih predmetov, ki si večinoma sploh na zaslužijo, da bi jim rekli darilo. Ponavlja se tisto večno vprašanje: kaj je tega treba?

Logotipe na darilih uporabljamo z ustrezno mero diskretnosti. Logotipa ne dajemo prav na vsa darila, darila z logotipom podjetja pa naj bodo najvišje kakovosti in izbrana z veliko mero okusa. Logotipi na darilu naj ne bodo tako veliki, da ustvarjajo občutek, da je darilo pravzaprav reklamni izdelek podjetja. Praktično gledano, logotip lahko natisnemo ali vgraviramo na prav vsak izdelek, pri čemer je potrebno premisliti, ali to ne bo spremenilo sporočilne vrednosti darila. Če gre za večjo vrednost darila, je mogoče mnogo bolj smiselno in primerno, če ob darilu predamo še svojo poslovno vizitko in logotip podjetja vgraviramo na embalažo. Vgraviramo ga npr. na etui ali škatlico, v kateri je pisalo shranjeno, ne pa na pisalo samo.

In vendar darila ostajajo. Celo več, napovedujemo jim svetlejšo prihodnost. Vse dokler bomo sodelovali z ljudmi in nam ne bo vseeno, kakšne odnose vzpostavljamo s svojimi poslovnimi partnerji in prijatelji, bodo darila dobrodošla. Velikokrat so nujna, nenadomestljiva. Z darilom lahko najlepše pokažemo svoj odnos do ljudi, naklonjenost, hvaležnost, odobravanje, ljubezen. Darilo je materializacija dobrih misli in preprost pripomoček za izražanje tistega, kar nam gre teže z jezika ali pa je v danem kulturnem kontekstu celo razumljeno kot manj spodobno. Darilo ima veliko moč, tega se zavedamo že iz otroštva. Primerno izbrano, iskreno in z radostjo izročeno darilo človeka vselej razveseli. To je cilj in hkrati bistvo obdarovanja.

Vse, kar o obdarovanju vemo iz zasebnega življenja, velja tudi za poslovni svet. Zaradi mnogih razlogov smo vse to vedenje dolga leta odrivali v stran in pod krinko razmejevanja zasebnega od poslovnega sprejemali vzorce obnašanja, ki so poslovno obdarovanje že skoraj povsem razvrednotili in ga v očeh mnogih naredili celo nepotrebne. Zato ni čudno, da pogosto dobivamo voščila s pripisom, da je podjetje namesto nakupa poslovnih daril sredstva podarilo v humanitarne namene.

Podarjanje daril tujim poslovnim partnerjem se zelo razlikuje od države do države. Razlike so tako v načinu posredovanja kot pri sprejemanju poslovnih daril. Poglavitno za razumevanje tega segmenta poslovnih daril je, da se temeljito seznanimo z deželno, ljudmi, njihovimi navadami, vrednotami in normami.

Zelo pomembno je, kako darilo sprejmemo. Dreo (2003) piše, naj pri sprejemanju daril stojimo umirjeno in pozorno poslušamo izrečene želje. Nato se rokujemo, če je zaželeno in primerno, pa tudi poljubimo. Darilo vedno sprejmemo z obema rokama.

Zanj se moramo vedno zahvaliti, ga pohvaliti. Pred darovalcem moramo darilo tudi odpreti in ga pokazati vsem prisotnim. S tem razveselimo tistega, ki nam ga je podaril.

Vendar pa v poslovnem svetu ni vedno tako in v določenih primerih nam celo bonton dopušča, da daril ne odpiramo (na primer ob velikem številu daril ali če smo dobili darilo na koncu poslovnega srečanja in nam čas in položaj ne dopuščata, da bi darilo odvili in si ga ogledali).

Če darilo prejmemo po pošti ali preko kurirja, se moramo zanj obvezno zahvaliti ustno ali telefonsko. Zahvale, poslane po elektronski pošti, niso zaželeno.

V zahvalnem pismu, ki naj bo lastnoročno napisano, povemo nekaj besed o darilu, ga opišemo, pohvalimo ter povemo, zakaj nam ustreza. Zahvala naj bo oddana vsaj 48 ur po sprejetju darila.

Nikoli ne pozabimo, da je obdarovanje recipročno dejanje. Dejstvo, da večina ljudi čuti ob prejemu darila obvezo, da se darovalcu zahvali z darilom enake vrednosti, je v naravi človeka. Gre za zelo pomemben vidik obdarovanja, ki bi se ga morali držati tudi v poslovnem svetu. Gre za ohranjanje določenega ravnotežja v poslovnem razmerju. Če vam bo stranka spoštovanje izkazala s tem, da vas obdaruje, vi pa tega ne vrnete z enako mero pozornosti, se bo ravnotežje v tem poslovnem odnosu podrlo. Zato je zelo pomembno, s kakšno mero pozornosti obravnavamo darila, ki jih prejmemo, in darila, ki jih sami podarimo. Če sprejemamo darilo, se ne pozabimo zahvaliti. Nikoli ga ne prevzamemo z besedami "Saj ne bi bilo treba," čeprav mogoče tako mislimo. Namesto tega lahko rečemo: "Hvala, kako ste vedeli, da mi je ravno to všeč?" Lahko rečemo samo: "Hvala lepa," kar bo vedno ustrezen izraz. Kako bi se sami počutili, če bi darilo nekdo prevzel z besedami, da ni bilo potrebno, potem ko smo v iskanje, izbiro in nakup darila vložili čas, napor in denar? Čeprav je zahvala po telefonu hitra in "udobna", se raje odločimo za pisno zahvalo (in to čim prej).

Darila lahko odklonimo in zavrnejo v primeru, če so provokativna in žaljiva.

Zavrnitev darila je v določenih pogojih popolnoma sprejemljiva, v nekaterih primerih celo nujna. Določila nekaterih podjetij svojim zaposlenim prepovedujejo sprejemanje daril. Če menimo, da je zaradi kakršnegakoli vzroka neprimerno, da bi darilo sprejeli, ali menimo, da je darilo preveč osebno ali predrago za poslovno darilo, ali pa se bojimo, da bi nas prejem darila na kakršenkoli način kompromitiral, potem darilo, kakor hitro je to možno, vrnimo pošiljatelju, pri čemer dodamo sporočilo, kot je na primer: "Hvala za darilo, ki ste ga pred kratkim poslali, žal pa ga ne morem sprejeti." Kopijo tega pisnega sporočila hranite.

Darilo je treba zavrniti v 24 urah v originalni embalaži. Dodamo spremni dopis, v katerem se opravičimo poslovnemu partnerju, ker njegovega darila ne moremo sprejeti. Najbolj primerno je, če se pri tem izgovorimo na kodeks podjetja, ki nam ne dovoljuje sprejemati poslovnih daril.

Če nekdo zavrne darilo, moramo to sprejeti pozitivno, brez zamere.

## 2.6 RAZMERJE MED DARILOM IN EMBALAŽO

Embalaža je pomemben element pri celovitem pristopu oblikovanja daril, je prvi stik kupca ali prejemnika z izdelkom, ki se skriva v njej. Pri poslovnih darilih sta enako pomembna izbor primerne darila in embalaža.

Bogataj (1994) priporoča, da embalažo načrtujemo skupaj z darilom samim. Poslovnega darila nikakor ne smemo zaviti v celofan ali podariti v PVC-vrečki. Embalaža je pomembna zaradi praktičnosti, torej zaradi lažjega transporta in seveda kot nosilka dodatnih informacij. Na embalaži je lahko tudi ime podjetja, ki na samo darilo ne sodi.

Poznamo nekaj temeljnih vrst embalaže, ki se najpogosteje uporabljajo za poslovna in druga darila. Na prvem mestu je t. i. improvizirana embalaža, za katero uporabljamo razne ovojne papirje, tipske oziroma serijske kartonske ali lesene škatle ali pa služi za embalažo že kar izdelek sam (pletena košara, lončena posoda, ipd.).

Naslednjo skupino predstavljajo najrazličnejše trajne embalaže, ki nastajajo kot sestavine posameznih daril: trdne kartonaste škatle z notranjo prevleko iz svile ali žameta, najrazličnejši leseni, kovinski ali usnjeni kovčki in zaboji, trdne mape, futerali, tulci itd.

Poslovna darila za določene poslovne partnerje bomo opremili s potovalno embalažo. Poslovnemu partnerju iz tujine, ki je ljubitelj vin, ne bomo zavili steklenic v celofan, ampak jih bomo še dodatno opremili z embalažo, ki je primerna za letalski ali drugačen transport.

Embalaža je lahko tudi dekorativna. Pravzaprav bi morala biti takšna vsaka, seveda primerno uravnotežena glede na izdelek, ki je v njej. Vendar naj cena embalaže ali dekoracije ne presega vrednosti samega darila.

Poleg omenjene embalaže poznamo tudi uporabno embalažo. Že samo ime pove, da gre za embalažo, ki je uporabna in ni namenjena uničenju.

Del embalaže so tudi spremljajoča obvestila in potrdila, na primer certifikati, pojasnilo o delovanju in uporabi, znaki kakovosti itd. Embalaža mora biti enostavno razdružljiva od darila, saj naj bi prejemnik v smislu dobrega poslovnega obnašanja in osebnega bontona darilo tudi pogledal.

Ob izbiri embalaže moramo vedeti, ali se izbrano darilo izroča z embalažo ali brez nje. Brez embalaže izročamo na primer slike, grafike, kipce. Dobro pa je, da imamo v teh primerih embalažo pripravljeno in jo obdarovancu izročimo kasneje. Tako zagotovimo, da se izročeno darilo ne bo poškodovalo, obdarovanec pa ga bo tudi laže odnesel seboj.

Dreo (2003) pravi, da morajo biti darila primerno zavita, saj jim s tem zvišamo vrednost in pokažemo spoštovanje do obdarovanca. Zavijanje ne sme biti dražje od darila samega, ker to žali obdarovanca in razvrednoti darilo. Nikoli ne podarjamo daril v dekorativnih vrečkah.



Del embalaže so tudi spremljajoča dopolnila in sporočila o izdelku. To so njegov opis ali razlaga, najrazličnejši certifikati in potrdila, znaki kakovosti ali pisno sporočilo, ki ga namenimo prejemniku.

## 2.7 DILEMA: POSLOVNO DARILA IN / ALI PODKUPNINA

Brez razloga ne obdarujemo, še posebno ne v poslovnem svetu. Koristi darila je deležen posameznik, ki ima pravico odločati ali vplivati na odločitve v podjetju ali drugi organizaciji. Te odločitve naj bodo v prid darovalcu. To je logika poslovnega obdarovanja, pa če jo še tako olepšujemo. (Tavčar, 1997, str. 66)

Težko določimo meje za ločevanje daril od podkupnin, vendar velja:

- darilo ni namenjeno sklenitvi ali izvajanju posla in ni nagrada za pridobljeni posel,
- darilo za prejemnika nima omembe vredne materialne vrednosti in
- obdarovanec darila ni zahteval kot pogoj za koristno poslovno dejanje.

Razlikujemo dve vrsti pasivnega podkupovanja: nepravo in pravo. V prvem primeru nastopi podkupovanje, če oseba, ki sklene dovoljen posel, zahteva določeno darilo. V drugem primeru gre za zahtevanje darila po sklenjenem nedovoljenem poslu. Seveda ni kaznovan tisti, ki darilo da – vendar pa je darovalec lahko kaznovan, če darilo obljubi kot protiuslugo za sklenitev nekega posla. Takemu načinu pravimo tudi vnaprejšnje aktivno podkupovanje.

Začetek podkupovanja pomeni konec poslovnega darila kot znamenja pozornosti do poslovnega partnerja. Preden predstavnik podjetja da darilo, naj dobro pretehta, ali bo to darilo pomenilo podkupnino ali samo drobno pozornost, saj je dajanje in prejemanje podkupnin v poslovnem svetu kaznivo dejanje in lahko pomeni tudi izgubo položaja, časti ali kariere. (Bogataj, 1994)

Seveda pa v sodobnem tržnem gospodarstvu poslovnih daril ne smemo pojmovati kot podkupnino, temveč kot znamenje pozornosti. Poslovna darila sooblikujejo podjetniško istovetnost in tudi širše odsevajo naše kulturne posebnosti in ustvarjalnosti. Le vsebina poslovnega, promocijskega ali protokolarnega darila je lahko merilo, po katerem ga opredelimo kot komunikacijo ali podkupnino. (Bogataj, 1994)

V poslovnem svetu so darila običajna, vendar mora darovalec dobro poznati obdarovanca – njegove želje, konjičke ter navade in obratno. Obdaritelj mora najprej izbrati obdarovance – glede na to, koliko časa že posluje z njimi, in določiti ceno, primerno za darilo. Pri izbiranju daril si lahko pomagata z domislicami in znanjem sodelavcev ali pa za to zaprosi strokovnjake. Pri vsem tem pa mora paziti tudi na všečnost, koristnost in predvsem na poštenost, saj vse to narekuje poslovni bonton. Na koncu pa sledi samo izročanje daril, s katerim lahko utrdimo svoje sodelovanje in odnose ali pa jih izgubimo.

V dnevniku Finance z dne 9. 12. 2002 Matej Peternelj navaja besede Draga Kosa z Urada za preprečevanje korupcije. Pravi, da je pri opravljanju gospodarske

dejavnosti prepovedano neupravičeno prejetje nesorazmernih daril in nagrad, s katerimi nekdo pridobi zasebno korist, zanemari koristi svoje organizacije in ji povzroči škodo, kot določa kazenski zakonik. Za kršitev omenjenega pravila je zagrožena denarna kazen ali zapor do treh let. Kaznivo je tudi prejetje nesorazmernih daril in nagrad kot protiuslug za sklenitev posla. Pri odkrivanju kaznivih dejanj je najteže dokazati zvezo med prejetim darilom in nastalo poslovno škodo.

Namen poslovnih daril, zlasti ob novem letu, je izkazovanje pozornosti in spoštovanja poslovnih partnerjev. Pa vendar se tudi na tako etično občutljivem področju poslovanja dogajajo zlorabe, ki jih je izredno težko odkrivati. Zlorabe daril se najpogosteje dogajajo med letom, ko nekdo poskuša pospešiti izvedbo določenega posla ali pa ga tako želi pridobiti. Pri preiskavah je najteže dokazati vzročno zvezo med sprejeto nagrado ali darilom in nastalo škodo. Statistike primerov zlorab poslovnih daril nimamo, ker so ta dejanja prikrita. Dokazovanje dodatno otežuje pojem "nesorazmerne nagrade ali darila", saj je zelo težko opredeliti, kdaj določeno darilo ali nagrada presega sorazmerno vrednost posla.

Neupravičeno dajanje ali sprejemanje daril se kaznuje z denarno kaznijo ali z zaporom do treh let. Prav tako je prepovedano zahtevati ali sprejemati nesorazmerno nagrado, darilo ali drugo korist zase ali za koga drugega kot protiuslugo za sklenitev kakega posla, kar se prav tako kaznuje z zaporom do treh let. Kaznivo dejanje pa je tudi sprejemanje ali zahtevanje nagrade ali darila po sklenitvi posla; za to je predvidena kazen do enega leta zopora.

Zaporno kazen do treh let lahko nekdo dobi tudi, če osebi, ki opravlja gospodarsko dejavnost, obljubi, poskusi dati ali da nesorazmerno nagrado ali darilo, da bi si pridobil kakšno neupravičeno ugodnosti pri sklenitvi posla; tako določa 248. člen kazenskega zakonika. V angleščini temu pravijo "greasing the wheel", v nemško govorečih gospodarstvih pa gre za tako imenovani "schmeltzgeld". Prav tako so prepovedane nesorazmerne nagrade in darila kot protiusluga za sklenjeni posel; zagrožena kazen za to je zapor do enega leta.

Zakon dopušča, da se sme storilcu, ki zagreši eno ali več omenjenih kršitev, kazen odpustiti, če je dejanje naznanil, preden je bilo odkrito.

### **2.7.1 KORUPCIJA V MEDNARODNEM POSLOVANJU**

Korupcija je eden izmed pojavov mednarodnem poslovanju, ki se mu je žal zelo težko izogniti. Kljub temu da povzroča ekonomsko, politično, socialno, moralno in duhovno škodo, ni splošno obsojena. Izgovorov v prid korupciji je mnogo. Korupcija je v nekaterih državah že tako razširjena, da ni smiselno nobeno pritoževanje, sprejeti jo moramo kot nekaj samoumevnega. Zagovorniki korupcije se ne zavedajo ekonomskih in moralnih negativnih posledic, ki jih le-ta povzroča posameznikom in celotni svetovni družbi. Zagovarjajo jo tisti, ki imajo od nje osebno korist; nekateri celo trdijo, da ima korupcija pozitivno ekonomsko vlogo, ker pospešuje trgovske procese in enakomerneje prerazporeja bogastvo. Korupcijo lahko zasledimo ne le v državah v razvoju, marveč tudi v zahodnem svetu oziroma povsod tam, kjer je čutiti

pomanjkanje demokracije in slabo razvitost trgov. Korupcija je v nekaterih državah postala kar splošno sprejeti del lokalne kulture.

Vendar pa je nasprotovanje korupciji upravičeno močnejše. V vseh državah sveta lahko v zadnjih letih zasledimo številne protikorupcijske kampanje. Ne glede na obliko in področje, na katerem se korupcija pojavlja, je značilno, da za podjetja predstavlja sredstvo za pridobivanje ugodnejšega ali celo monopolnega položaja. Korupcija naj bi preprečevala delovanje trga in dajala prednost tistim, ki ne spoštujejo pravnih predpisov. Pomeni veliko oviro v razvoju, saj povzroča, da se tisti, ki so zadolženi za sprejemanje odločitev, odločajo za napačne projekte. Korupcija predstavlja veliko nevarnost za vladavino prava, demokracijo, človekove pravice in poštenje, ovira ekonomski razvoj in spravlja v nevarnost trdnost demokratičnih institucij ter moralne temelje družbe. (Turk, 1999, str. 52)

Skoraj v vseh državah je korupcija opredeljena kot kaznivo dejanje. Težave pa se pojavijo takrat, ko se želijo države medsebojno povezati pri zatiranju tega pojava, saj so precejšnje razlike v definiciji korupcije. Ponekod s pojmom korupcija razumejo le sprejemanje in dajanje podkupnin (podkupovalna korupcija), drugje pa razumejo s tem izrazom še vse druge oblike zlorab.

Ko govorimo o korupciji, moramo razlikovati med njenimi ravni. V literaturi zasledimo več različnih opredelitev teh ravni. Prvo opredelitev povzemam po Hrastelju, ki pravi, da kljub atipičnosti posameznih primerov lahko le-te razvrstimo v dve večji skupini (Turk, 1999, str. 53):

1. **olajševalna plačila** ali »podmazanje koles«, namen katerih je, da hitreje steče legalna zadeva in
2. **korupcijo**, ki odločujoče vpliva na pridobitev posla. Za to obliko ne najdemo nobenega opravičila, zato zahteva z vidika pravnega uravnavanja posebno pozornost.

Naslednjo opredelitev zasledimo pri Murrayu (1997, str. 84–87), ki razlikuje med naslednjima dvema ravnema korupcije.

1. **Majhna korupcija**, ki je poznana in prisotna skoraj v vseh državah. Kot primer majhne korupcije naj navedem lastnika novoustanovljenega malega podjetja, ki mora med svoje ustanovitvene stroške prišteti še stroške raznih »provizij« drugim ljudem, da bo dobil zelena dovoljenja, priključke ipd. v čim krajšem možnem času. Seveda stroškov teh provizij ni mogoče videti na njihovem ceniku, vendar se bo brez njih razen večnih zamud kaj malo dogodilo. Takšna vrsta korupcije pa ni nič manj škodljiva kot tako imenovana velika korupcija. V državah, kjer je razširjena majhna korupcija, imajo običajno javni uslužbenci, nižji in srednji uradniki ter menedžerji zelo nizke plače in še te pogosto niso izplačane več mesecev, tako da izredno težko preživljajo svoje družine.
2. **Velika korupcija**, ki je zelo pogosta v mednarodnih programih pomoči drugim državam ter v oborožitveni industriji. Razlikovati je potrebno med poslovnimi darili "zmerne in dopustne" vrednosti ter med korupcijskimi predlogi, ki zahtevajo dodatnih 100.000,00 \$, pri višjih zneskih pa 2 % pogodbene vrednosti za izpeljavo zelenega posla. Ker so zneski, ki jih

prinaša velika korupcija, tako zelo visoki, da jih ne more nadomestiti nobeno povišanje plače ali drugačne denarne nagrade, jo je zelo težko izkoreniniti. Pobude in akcije za njeno preprečevanje morajo priti od razvitih, naprednih držav, mednarodnih finančnih institucij ter agencij za pomoč drugim, manj razvitim državam.

Predvsem pri poslovanju z državami tretjega sveta se pogosto srečamo s problemom korupcije. Če podjetje ni pripravljeno sprejeti njihovih pravil igre pri podkupovanju vladnih teles, postane poslovanje v tej državi pogosto nemogoče. Nekatera podjetja želijo poslovati povsem zakonito in etično ter tudi preživijo, kar je daleč najboljše. Druga pa se zavedajo, da brez podkupovanja ne bodo prišla daleč, vendar pa si sama ne želijo mazati rok s temi posli, zato najamejo druge, ki zanje opravijo umazano delo. Nekatera britanska podjetja na primer plačujejo 10-odstotno provizijo od prodaje v Indiji indijskemu agentu, ki nato poskrbi, da naročila in posli tečejo nemoteno.

V vzhodni Evropi, še posebno v Rusiji, se pogosto zahteva plačilo v zameno za osebno varnost. Zato bi bilo izredno neodgovorno od podjetij, če bi takšne grožnje preprosto ignorirala in s tem izpostavljala zaposlene možnosti ugrabitve ali celo umora. Po drugi strani pa plačevanje izsiljevalcem še poveča njihovo moč. Nekatera podjetja preprosto nočejo poslovati v državah, kjer deluje mafija in ne spoštujejo zakonov ter ne ščitijo podjetij in njihovih zaposlenih. Večja podjetja, ki ne želijo zaobiti določenega trga ali si tega preprosto ne morejo privoščiti, pa poskrbijo za svoje zaposlene v teh državah tako, da jim nudijo posebno zaščito, jih naseljujejo v varovanih soseskah ter jih vozijo v zaščitenih vozilih. Gre za izredno drag, vendar dober način poslovanja ne le zato, ker nudi učinkovito zaščito zaposlenim, marveč tudi zato, ker pokaže mafiji, kje so meje.

## 2.7.2 ETIČNI ODNOS DO PODKUPOVANJA

Fritzsche (1997, str. 10) opredeljuje podkupovanje kot ponujanje, dajanje, prejemanje ali zahtevanje nečesa vrednega z namenom vplivanja na dosego želenega cilja, ki ga mora uslužbenec sicer sprožiti na podlagi njegove javne ali zakonite dolžnosti. Kot podkupnino lahko razumemo direktno plačilo v denarju ali v naturi. Podkupovanje sproži konflikt med interesi posameznika, ki prejme podkupnino, in interesi njegovega podjetja. Največkrat se podkupovanje uporablja pri vstopanju na nov trg ali pri želji po spreminjanju oziroma izogibanju javni politiki.

Medtem ko denarna plačila zelo lahko izsledimo in opredelimo kot podkupovanje, pa je to težje pri podkupninah v obliki raznih daril. Darilo lahko damo v znak pozornosti ob raznih priložnostih, lahko pa tudi z namenom vplivanja na prihodnje poslovne odločitve. Darilo, dano z namenom vplivanja na neko vedenje, razumemo kot podkupovanje. Če darilo dejansko vpliva na vedenje ne glede na to, ali je dano s tem namenom ali ne, učinkuje kot podkupovanje. Če pa darilo ne vpliva na prihodnje vedenje, se ne obravnava kot podkupovanje.

Podkupovanje ni le predmet, ki močno zadeva poslovneže, stremeče za etičnim poslovanjem; moderna poslovna zgodovina je polna nacionalnih in mednarodnih korupcijskih škandalov, zaradi katerih na ta problem preprosto ne pozabimo.

Ločimo tri osnovne etične probleme, ki jih povzroča komercialno podkupovanje.

1. **Slabo je za poslovanje podjetij:** argumenti proti podkupovanju zaradi negativnih učinkov za posel izhajajo iz dejstva, da se s podkupovanjem na nepošten način iščejo in pridobivajo prednosti pred drugimi poslovnimi strankami, ki verjamejo, da je poslovni uspeh odvisen le od poštene konkurence na trgu. Podkupovanje je torej način pridobivanja prednostnega položaja. Posledica podkupovanja je popolnoma porušen sistem poslovnega odločanja, saj se menedžerji ne odločajo za določen poslovni projekt na podlagi izdelanih projekcij uspešnosti, marveč jim je kriterij za sprejetje določenega posla višina njihove denarne nagrade – podkupnine.
2. **Slabo je za vse udeležence:** ne samo da tisti, ki sprejemajo podkupnine, goljufajo podjetje, v katerem so zaposleni, in kršijo njihova pravila ter zakone, ampak ogrožajo tudi ugled podjetja in zaposlenih zaradi morebitnih prihodnjih izsiljevanj.
3. **Slabo je za celotno družbo, v kateri se podkupovanje pojavlja,** saj denar, namenjen podkupovanju, in vse pripadajoče aktivnosti niso obdavčene – gre torej za izpad davkov. Zaradi tega je podkupovanje še posebej škodljivo za revne v katerikoli družbi, saj si ne morejo privoščiti dodatnih stroškov, da bi obšli določene zakone ali pospešili želena dejanja. Kljub temu da je podkupovanje škodljivo za katerokoli državo, pa so njeni učinki še toliko bolj negativni v manj razvitih državah.

### 2.7.3 KORUPCIJA V SLOVENIJI

Prehod Slovenije iz socialističnega v tržno gospodarstvo je potekal s pomočjo privatizacije oziroma lastninjenja po modelu razdeljevanja premoženja: družbena lastnina je prehajala v zasebno. Vendar pa je bil ta prehod nepravilčen in nehuman. V Sloveniji je iz dneva v dan več poslovnih goljufij, pranja denarja, dvomljivih stečajev podjetij, korupcije itd., kar zbuja dvome o slovenski poslovni etiki. V preteklosti so Slovenijo pretresle številne podkupovalske afere in zato je bila javnost prepričana, da spadamo med bolj skorumpirane države. Korupcijo pa bi lahko omilili s strožjo zakonodajo in hitrejšim delom sodišč. Za delo menedžerjev in podjetnikov pa je izredno pomembno, da poznajo dvanajst načel slovenskega menedžerskega kodeksa in jih pri etičnosti poslovanja upoštevajo.

Pomembne naloge so graditev sodobnega sodnega sistema s strokovno usposobljenimi in specializiranimi sodniki za gospodarske prestopke, izobraževanje odvetnikov na tem področju ter uvedba davčne policije. Vsako podjetje in direktor morata premisliti, ali je v njihovem podjetju mogoče uporabiti splošna etična načela. Najpomembnejša naloga javnih medijev je predstavljanje poštenih in moralnih vodilnih oseb, ki so se odrekli donosnemu poslu, ob katerem bi lahko tudi sami dobro zaslužili, če je bil le-ta nepošten. Najmočnejša moralna obsodba za nemoralno gospodarsko ravnanje je objava o nepoštenem ravnanju in izguba službe.

Eden izmed najresnejših problemov držav v prehodu, tako tudi Slovenije, je široko razvejana korupcija, ki jo spremlja neizvajanje zakonov in pravic. Korupcija zajema različne načine človeške grabežljivosti (pričakovanje napitnin, podkupnin in druge

ugodnosti, ki naj bi jih omogočalo sprevrženo razumevanje oblasti). Slovenski menedžerji, ki poslujejo z državami, kjer je korupcija splošno sprejeta in celo legitimna zadeva (nekateri azijske in afriške države), tudi pri poslovanju doma izgubijo predsodke proti nezakonitemu in nemoralnemu ravnanju in svoje poglede prenašajo še na okolico. Mnogi slovenski podjetniki in gospodarstveniki postavijo na stran svoje etične vrednote, takoj ko gre za vprašanje obstoja določenega posla. Za mnoge menedžerje tako velja reklo Jamesa Kroheja: »Etika je lepa, posel pa je posel!« (Šeme - Hočevar, 1997, str. 14)

## **3 RAZISKAVA O PRAKSI POSLOVNIH DARIL**

### **3.1 PROBLEMATIKA**

#### **Opis problema**

Z raziskavo sem hotela ugotoviti, kakšno je stališče slovenskega prebivalstva do dajanja oziroma sprejemanja daril, na katerem temelji največ podkupovanja. Anketirane osebe sem razdelila na dve skupini, na študente Fakultete za organizacijske vede v Kranju in zaposlene. Zanimalo me je, ali obstaja razlika med razmišljanjem oz. stališči glede podkupnin med osebami, ki so še nekako odmaknjene od realnega življenja, posla, in zaposlenimi, ki že imajo stik s poslovnimi darili, etiko, ki je pri tem prisotna, in zakoni, ki jih morajo upoštevati. Zanimalo me je, kje vidijo največji problem podkupovanja, kolikšna naj bo vrednost darila in po čem naj se darila za posamezne poslovne partnerje sploh razlikujejo. Zanimalo me je, kako urejena se jim zdi naša zakonodaja na tem področju in ali so že bili izpostavljeni podkupovanju.

#### **Cilji raziskave**

V raziskavi sem si postavila sledeče cilje:

- ugotoviti, ali anketirani ločijo darilo od podkupnine,
- ugotoviti, koliko izmed anketiranih je že bilo v situaciji, ko so jih hoteli podkupiti,
- ugotoviti, na katerem področju vidijo največjo prisotnost podkupovanja,
- ugotoviti, za kakšno priložnost je smiselno obdarovati poslovnega partnerja,
- ugotoviti, kakšno darilo največkrat podarijo poslovnemu partnerju,
- ugotoviti, kdo v podjetju je zadolžen za izbiro darila,
- ugotoviti, kakšno je mnenje o potrebnem nadzoru pri podkupovanju v zdravstvu,
- ugotoviti, kakšna vrsta darila bi zanje pomenila podkupovanje.

## Hipoteze

1. Anketirani ločijo med darilom in podkupnino.
2. Večina anketiranih še ni bilo v situaciji podkupovanja, večkrat so se s podkupovanjem srečali zaposleni.
3. Največ podkupovanja je v politiki.
4. Največkrat darilo v podjetju izbira direktor.
5. Razlike v odgovorih med študenti in zaposlenimi o najvišji vrednosti darila ne obstajajo.
6. Večina anketiranih meni, da je denar in darilo v vrednosti nad 500 € podkupnina.

## 3.2 METODOLOGIJA

### Metoda anketiranja

Glede na namen, cilje in metodo pridobivanja podatkov sem se odločila za opisovalno raziskavo. S pomočjo zbiranja primarnih podatkov od študentov in zaposlenih na vodilnih mestih v podjetjih sem poskušala ugotoviti predvsem njihova stališča in izkušnje glede podkupovanja. Podatke sem zbirala s pomočjo strukturiranega vprašalnika, pri čemer cilj raziskave ni bil prikrit. Za vprašalnik sem se odločila zaradi hitrosti pridobivanja podatkov ter zaradi večje vsestranskosti, saj sem na ta način lahko pridobila tudi podatke, ki jih s samim opazovanjem ne bi mogla.

Študente in zaposlene v podjetjih sem anketirala tako, da sem jim vprašalnike razdelila oziroma poslala po elektronski pošti. Za osebni način anketiranja sem se odločila predvsem zaradi želje po večji odzivnosti anketiranih in zaradi možnosti pojasnjevanja dvoumnih vprašanj.

### Testiranje vprašalnika

Na osnovi hipotez sem naredila osnutek vprašanj. Z izborom različnih vrst vprašanj sem nato dokončno sestavila anketo. Da bi ugotovila zmožnost vprašalnika, da zadosti ciljem raziskave, da bi odkrila problematična vprašanja, da bi preverila ustreznost dolžine vprašalnika ter da bi odkrila še druge probleme izvedbe ankete, sem izvedla testiranje vprašalnika. Anketo sem najprej testirala na petih študentih in petih zaposlenih, ki so vprašalnik ocenili predvsem s tehničnega vidika ter obenem dodali predloge in ideje za izboljšanje. Za razumljivost in jasnost z vsebinskega vidika sem testirala vprašalnik še na desetih naključno izbranih osebah. Upoštevala sem konstruktivne pripombe ter tako sestavila anketo, s katero sem kasneje pridobila primarne podatke.

### Vzorčni okvir in način izbora enot v vzorec

Glede na namen raziskave sem želela anketirati 50 študentov Fakultete za organizacijske vede v Kranju in 50 zaposlenih na vodstvenih delovnih mestih v različnih slovenskih podjetjih. Za anketiranje teh dveh populacij ljudi sem se odločila predvsem zato, ker sem hotela ugotoviti, ali se mnenja glede podkupovanja razlikujejo.

## Način in čas anketiranja

Anketirala sem v mesecu juniju 2007. Študente sem anketirala preko elektronske pošte (poslala sem 70 anket, vrnjenih sem dobila 52), zaposlene pa ravno tako, le da je bila odzivnost ankete manjša (poslala sem je 80 anket, vrnjenih sem dobila 51). Anketni vprašalnik je podan v Prilogi tega diplomskega dela.

## 3.3 REZULTATI ANKETE

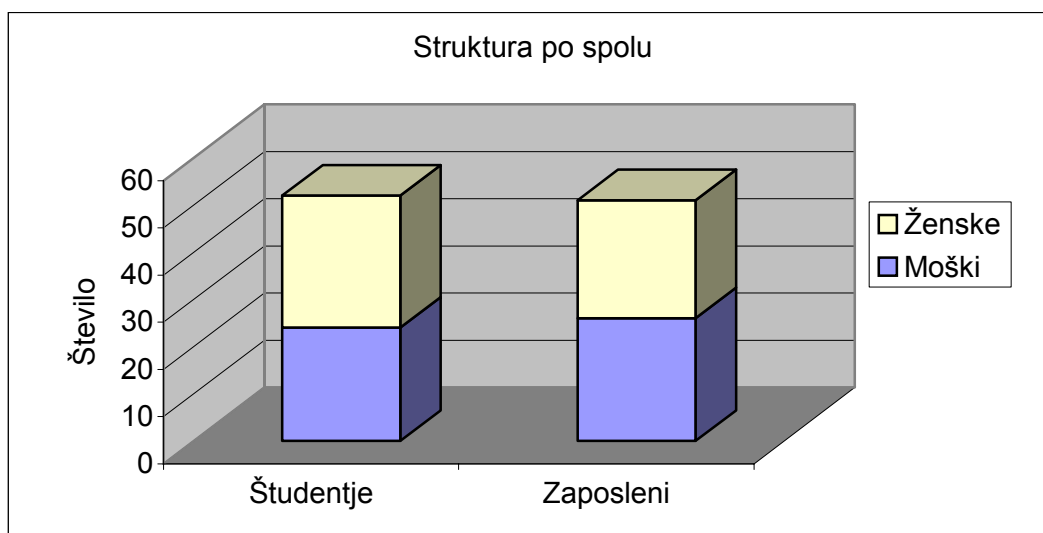
Za vzorec anketirancev sem, glede na namen raziskave, pridobila približno eno polovico anketirancev med študenti Univerze v Mariboru, Fakultete za organizacijske vede v Kranju in drugo polovico zaposlenih na vodilnih položajih v podjetjih.

Zaradi možnega vpliva različnih značilnosti vzorčnih enot glede percepcije posameznih dejavnikov sem analizirala vzorec tudi po spolu in skušala ugotoviti njihove značilnosti.

Tabela 1: Struktura vzorca po spolu

	Moški	%	Ženske	%	Skupaj
Študentje	24	46,2 %	28	28,0 %	52
Zaposleni	26	51,0 %	25	49,0 %	51
Skupaj	50	48,5 %	53	51,5 %	103

Graf 1: Struktura po spolu



Vidimo, da je struktura po spolu približno enakomerna. Žensk je za nekaj odstotkov več kot moških. S tem bom lahko rezultate posplošila tako na moške kot na ženske.



### 3.3.1 Analiza hipotez

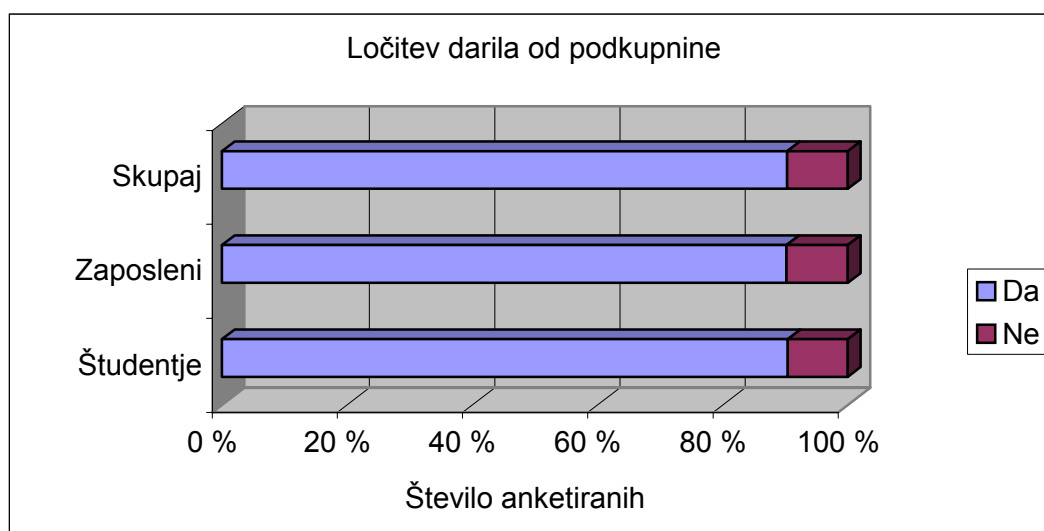
#### Hipoteza 1: Anketirani ločijo med darilom in podkupnino.

Hipotezo sem preverjala s sedmim vprašanjem, na katero so anketirani lahko odgovorili z da ali ne. Vmesna možnost ni bila podana, saj menim, da so tako anketirani pred odgovorom na vprašanje bolje premislili in odgovorili s tistim odgovorom, s katerim se najbolj poistovetijo.

Tabela 2: Odgovori na vprašanje: »Ali ločite darilo od podkupnine?«

	Študentje	Zaposleni	Skupaj	%
Da	47	46	93	90,3 %
Ne	5	5	10	9,7 %
Skupaj	52	51	103	100,0 %

Graf 2: Odgovor na vprašanje: »Ali ločite darilo od podkupnine?« v %.



Velika večina anketiranih (90 %) meni, da loči darilo od podkupnine. To je seveda subjektivno mnenje posameznika, ki še ne pomeni, da bi to dejansko ločil v svoji praksi, še manj govori o tem, ali se točno zaveda konvencionalnih meja. Vsekakor pa nakazuje, da se anketiranci zavedajo dejstev, da bi lahko darilo postalo podkupnina, če preseže določene okvire.

Razlika med študenti in zaposlenimi je zanemarljivo majhna (le 2 %). Iz rezultatov lahko sklepamo, da je študent prav tako sposoben ločiti darilo od podkupnine, razlika je le v tem, da se zaposleni s tem dejansko srečujejo v praksi, študentom pa to predstavlja neke vrste predstavo o stanju v podjetju.

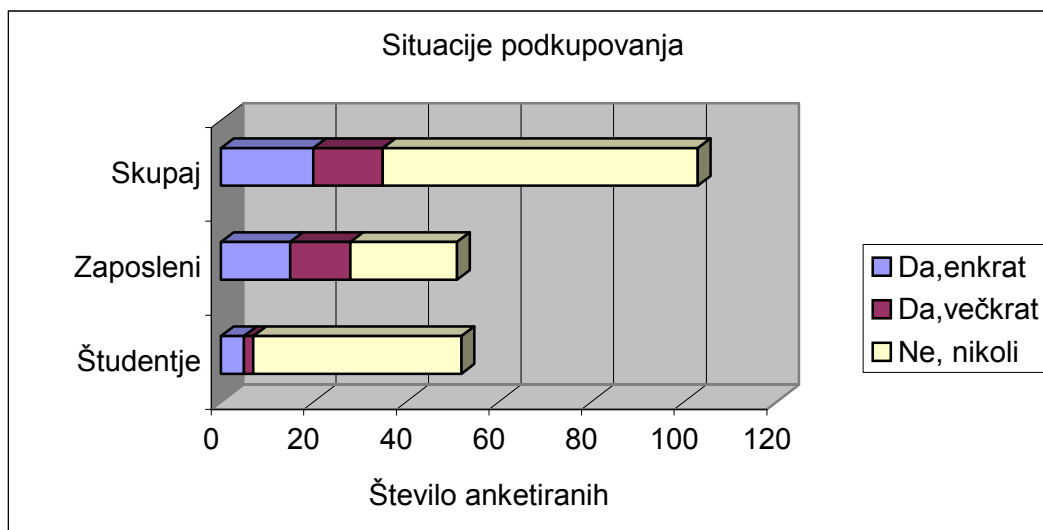
**Hipoteza 2: Večina anketiranih še ni bila v situaciji podkupovanja, večkrat so se s podkupovanjem srečali zaposleni.**

Pri desetem vprašanju sem anketirance vprašala, ali so že bili v situaciji, za katero bi lahko trdili, da so jih hoteli podkupiti. Na razpolago so imeli tri možne odgovore: da, enkrat; da, večkrat in ne, nikoli.

Tabela 3: Odgovori na vprašanje: »Ali ste že bili v situaciji, za katero bi lahko trdili, da so vas hoteli podkupiti?«

	Študentje	Zaposleni	Skupaj	%
Da, enkrat	5	15	20	19,4 %
Da, večkrat	2	13	15	14,6 %
Ne, nikoli	45	23	68	66,0 %
Skupaj	52	51	103	100,0 %

Graf 3: Odgovori na vprašanje »Ali ste že bili v situaciji, ko so vas hoteli podkupiti?«



Dejstvo, da je bila kar tretjina anketiranih po svoji oceni že v položaju, ko so jih hoteli podkupiti, je vredno pozornosti. To velja zlasti za zaposlene na vodilnih mestih, ki so bili že v več kot polovici primerov pred skušnjo podkupovanja. Očitno je ta situacija dokaj pogosta. V primerjavi s študenti lahko sklepamo, da je dejansko več možnosti postati žrtev morebitnega podkupovanja, ko enkrat nastopiš službo. Takrat se dnevno srečuješ z ljudmi, ki jim je skupna želja po obstoju ali povečevanju dobička in ugodnosti. Pri tem se poslužujejo raznih neetičnih in nelegalnih prijemov, kot je tudi podkupovanje v obliki daril.

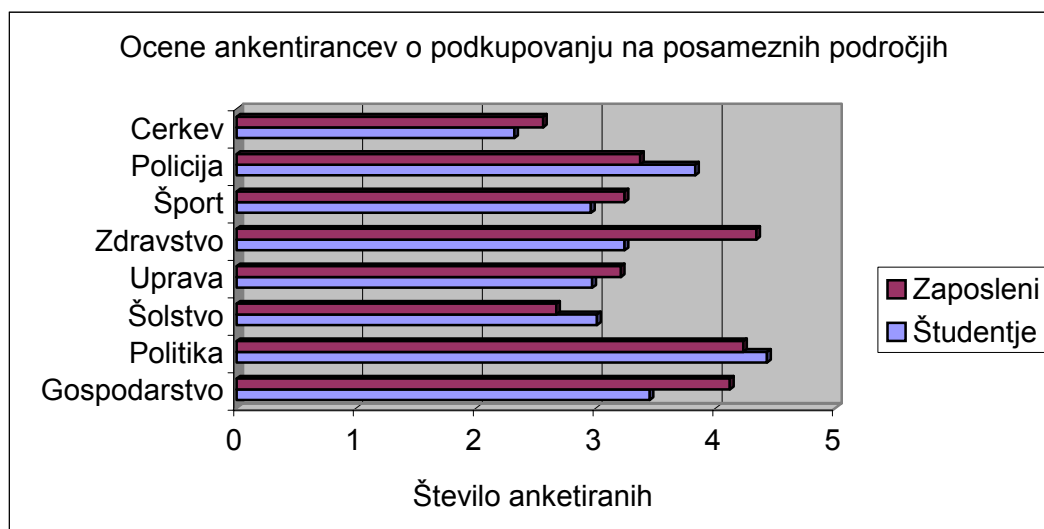
**Hipoteza 3: Največ podkupovanja je v politiki.**

Namen vprašanja številka pet je bilo izvedeti, na katerem področju je po njihovem mnenju največ podkupovanja. Za vsako izmed njih so imeli na razpolago oceno od 1 do 5 (1 – ni podkupovanja, 5 – veliko podkupovanja).

Tabela 4: Profil področij glede na povprečne ocene

	Študentje	Zaposleni	Skupaj
Gospodarstvo	3,45	4,12	3,785
Politika	4,43	4,23	4,33
Šolstvo	3,01	2,67	2,84
Uprava	2,97	3,21	3,09
Zdravstvo	3,24	4,34	3,79
Šport	2,96	3,24	3,1
Policija	3,83	3,37	3,6
Cerkev	2,32	2,56	2,44

Graf 4: Mnenja anketirancev o podkupovanju po posameznih področjih

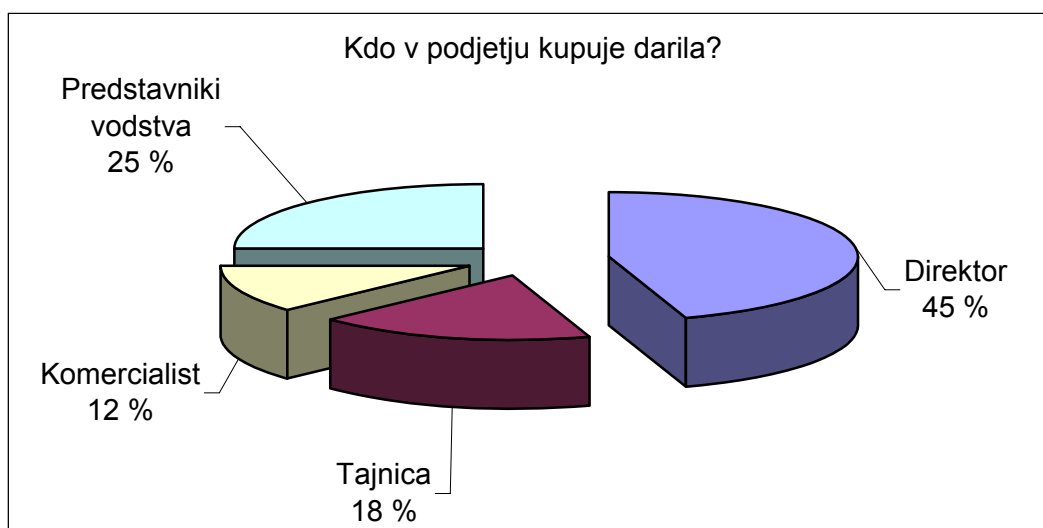


Vidimo, da so po pričakovanih anketiranci pripisali največ podkupovanja zdravstvu, sledi politika, nato gospodarstvo itd. Podkupovanja naj bi bilo najmanj v cerkvi, vendar je še vedno prisotno tudi tam. Zakaj anketirani pripisujejo največ korupcije zdravstvu, politiki in gospodarstvu, lahko obrazložimo z naravo dela, ki ga opravljajo, in njihovo dnevno izpostavljenostjo. Prav tako je mogoče, da na mnenje anketirancev vplivajo sumi korupcije, ki so se v zadnjih letih na teh področjih pojavljali.

**Hipoteza 4: Darila v podjetju največkrat izbira direktor.**

Izmed zaposlenih smo tiste, ki so na petnajsto vprašanje odgovorili, da v podjetju obdarujejo svoje poslovne partnerje, vprašali, katera oseba v podjetju največkrat izbira darila. Več kot polovica je odgovorila, da je to direktor. Sledi eden izmed predstavnikov menedžmenta. Glede na dejstvo, da je direktor oseba, ki ponavadi razpolaga z malo časa, oz. je njegov čas omejen, je prvi odgovor lahko presenetljiv. V tem pa lahko vidimo dve strani. Pozitivno, saj se izbiri darila lahko temeljito posveti in svoje poslovne partnerje ponavadi sam najboljše dobro pozna. Prav tako je z njimi večkrat v stiku kot npr. tajnica. Po drugi strani pa verjetno ne more veliko časa izbirati. Vendar te trditve ne moremo posplošiti in vzeti kot neko dejansko stanje, lahko predstavlja le eno izmed vej razmišljanja.

Graf 5: Kdo v podjetju kupuje darila?

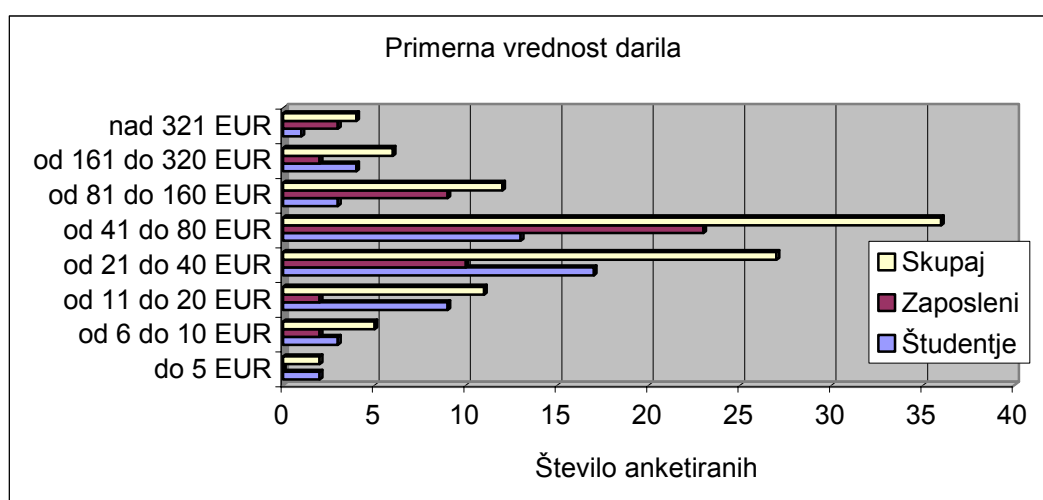
**Hipoteza 5: Razlike v odgovorih med študenti in zaposlenimi o najvišji vrednosti daril ne obstajajo.**

Pri četrtem vprašanju sem želela izvedeti, kolikšna je tista najvišja vrednosti darila, ki je še sprejemljiva. Odgovori so bili razporejeni v 7 razredov.

Tabela 5: Kolikšna je najvišja vrednost darila, ki je še sprejemljiva in ni podkupovanje?

Vrednost daril	Študentje	Zaposleni	Skupaj
do 5 EUR	2	0	2
od 6 do 10 EUR	3	2	5
od 11 do 20 EUR	9	2	11
od 21 do 40 EUR	17	10	27
od 41 do 80 EUR	13	23	36
od 81 do 160 EUR	3	9	12
od 161 od 320 EUR	4	2	6
nad 321 EUR	1	3	4

Graf 6: Koliko bi bili največ pripravljeni odšteti (v €) za poslovno darilo?



Graf 6 pokaže, da se je največ zaposlenih odločilo za razred od 41 € do 80 € na darilo. Večina študentov bi bila za poslovno darilo pripravljena odšteti od 21 € do 40 €. Tak rezultat lahko pripišemo dejstvu, da se zaposleni s tem že srečujejo. Vedo, da lahko s cenenim in neustreznim darilom neučinkovito poslovno komunicirajo in da si naredijo več škode kot koristi.

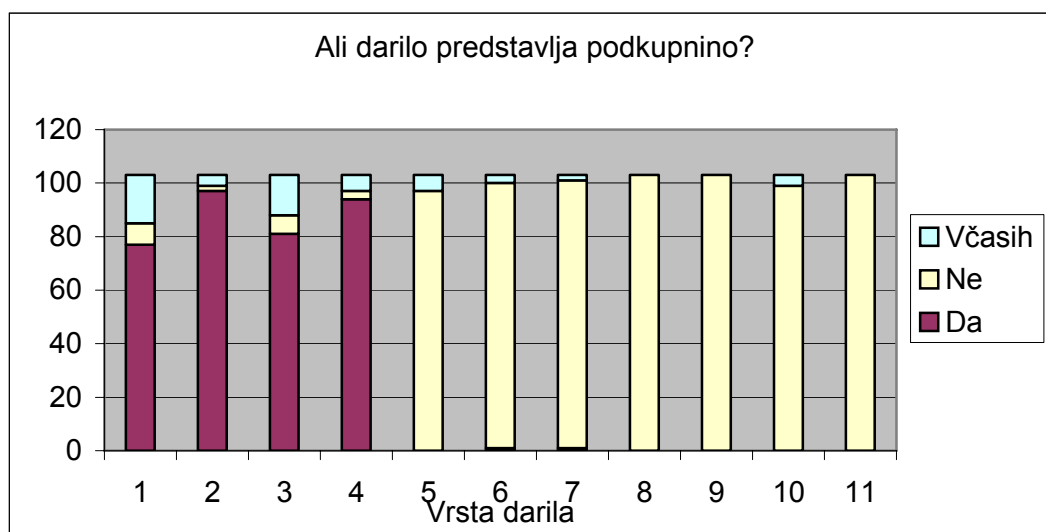
Na podlagi vzorčnih podatkov ne moremo zavrniti ničelne domneve in sprejeti alternativne, da obstajajo razlike v odgovorih o najvišji sprejemljivi vrednosti darila med zaposlenimi in študenti. Ne moremo torej trditi, da so ti odgovori odvisni od statusa opazovane skupine.

**Hipoteza 6: Večina anketiranih meni, da je denar oz. darilo v vrednosti nad 500 € podkupnina.**

Tabela 6: Katero darilo predstavlja podkupnino?

Vrsta darila	Da	Ne	Včasih
1. Denar	77	8	18
2. Denar v vrednosti nad 500 EUR	97	2	4
3. Draga umetniška slika, vredna več kot 500 EUR	81	7	15
4. Brezplačno potovanje	94	3	6
5. Koledar ali rokovnik z logotipom podjetja	0	97	6
6. Šali, rute, brisače z logotipom podjetja	1	99	3
7. Kravate	1	100	2
8. Majhna darila z logotipom podjetja	0	103	0
9. Pisalo z logotipom podjetja	0	103	0
10. Vstopnica za kakšno prireditev	0	99	4
11. Steklenica dobrega vina	0	103	0

Graf 7: Katero darilo predstavlja podkupnino?

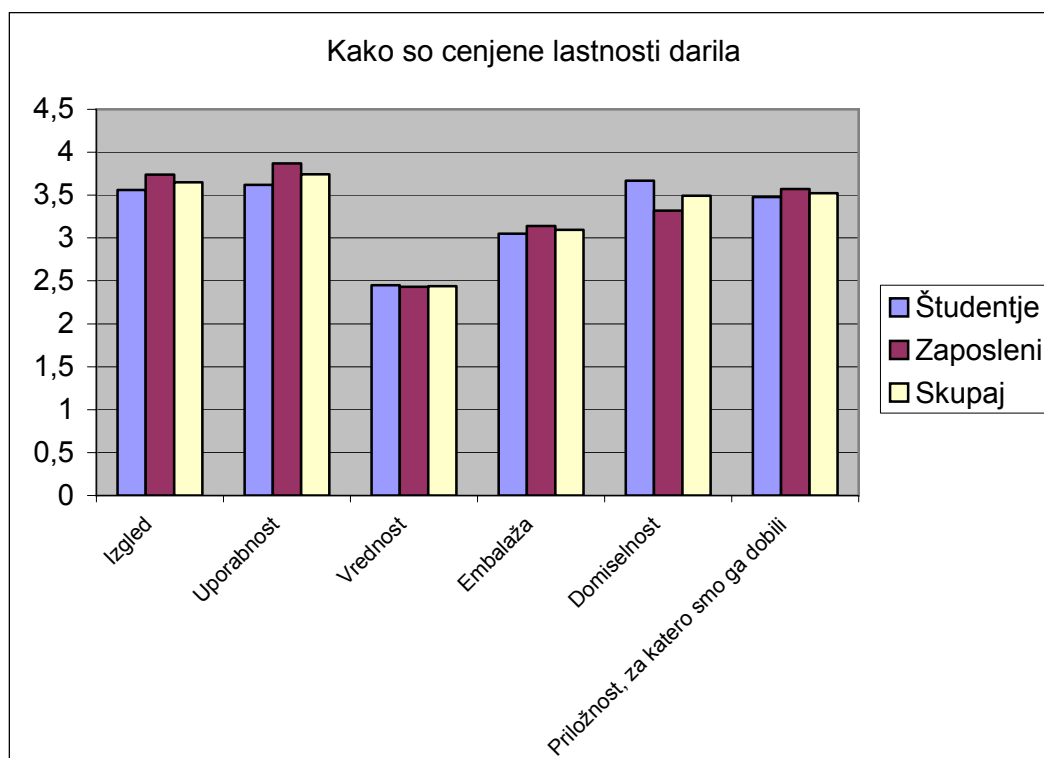


Večina anketiranih je menila, da darila v obliki denarja, brezplačnega potovanja, darila, vredna več kot 500 € ter drage umetniške slike predstavljajo podkupnino. Darilo v obliki denarja predstavlja dejanje podkupnine kar 77 anketiranim, 97 jih je kot tako določilo darilo z vrednostjo nad 500 €, 81 za drago umetniško sliko in 94 za brezplačno potovanje. Za ostala darila je bil delež izredno majhen. Iz tega lahko sklepamo, da so anketirani bolj naklonjeni izvirnim darilom z manjšo cenovno vrednostjo. Da je res tako, lahko vidimo tudi iz vprašanja številka 8. To sprašuje po lastnostih, ki jih anketirani pri darilu najbolj cenijo (1 – sploh se mi ne zdi pomembno, 5 – zelo se mi zdi pomembno).

Tabela 7: Povprečne ocene naštetih trditev o lastnostih, ki jih anketirani pri darilu najbolj cenijo

Lastnosti	Študentje	Zaposleni	Skupaj
Izgled	3,56	3,74	3,65
Uporabnost	3,62	3,87	3,75
Vrednost	2,45	2,43	2,44
Embalaza	3,05	3,14	3,10
Domiselnost	3,67	3,32	3,50
Priložnost, za katero smo ga dobili	3,48	3,57	3,53

Graf 8: Katere lastnosti pri darilu najbolj cenite?



Zaposleni menijo, da je najpomembnejša lastnost pri darilu uporabnost, nato izgled, najmanj je po njihovem mnenju pomembna cenovna vrednost. Študenti na prvo mesto postavljajo domiselnost, na drugo uporabnost in kot najmanj pomembno lastnost prav tako navajajo cenovno vrednost. Na splošno pa ni pomembnejših razlik med stališči študentov in zaposlenih.

## 4 SKLEP

V potrošniški družbi, vedno bolj zasičeni z dobrinami, več kot nominalna vrednost darila štejejo izvirnost, pozornost in čas, namenjeni obdarovancu. Unificirana darila, na primer rokovnik z vtisnjenim logotipom podjetja, sodijo bolj v drobni inventar kot pa na seznam daril za poslovne partnerje. Ob vedno večji ponudbi specializiranih trgovcev za poslovna darila je nekoliko lažje izbrati primeren nabor daril, še bolj pa je, če se sistematično lotimo načrtovanja darilnega programa podjetja ali organizacije. Med pisanjem diplomskega dela sem ugotovila, da je obdarovanje precej zapleten del kulture naših življenj.

Podjetje naj bi z darili izražalo svoje poslanstvo, vizijo, vrednote. V naboru poslovnih daril podjetja je tako v idealnem primeru več vrednostno in funkcionalno različnih izdelkov, ki jih povezuje enotna rdeča nit, ta pa darilni program podjetja ločujejo od drugih (predvsem konkurenčnih) udeležencev na trgu. Upoštevati je seveda treba tudi zakonodajo, ki omejuje vrednost daril, do katere ta niso zavezana obdavčitvi. Okvir poslovnemu obdarovanju daje poslovni bonton in poziv k etičnemu ravnanju darovalcev, ki je utemeljen z zakonskimi predpisi. Darilo ne sme pomeniti nagrade za sklenjeni posel ali predstavljati celo pogoja zanj. Biti mora izključno sredstvo razvijanja kulture poslovnih odnosov in sredstvo komunikacije. Biti mora izraz spoštovanja, zaupanja in pozornosti.

Nekateri se za dosego ciljev poslužujejo tudi podkupovanja. V diplomski nalogi sem ugotovila, da enotne definicije podkupnine ni. K enotni definiciji podkupovanja največ pripomorejo velike svetovne organizacije. Pot do poenotene definicije in zmanjšanja korupcije je nasploh dolga in strma. Za zmanjšanje korupcije bi bilo treba spremeniti mišljenje ljudi, kar se ne da narediti čez noč, tak proces je dolgotrajen, vanj je potrebno vložiti veliko truda. Korupcija se pojavlja na vseh področjih javnega življenja: v politiki, šolstvu, zdravstvu ...

Kot sem ugotovila, na korupcijo vpliva tudi etika prebivalcev države, kraja ali področja. Odvisna je med drugim od okolja. Pri ljudeh bi bilo najpomembneje vzbuditi zavest, da nemoralno obnašanje sami ustrezno sankcionirajo in se zavedajo, da v okolju, katerega del so, korupcija obstaja, ter da jo je potrebno zmanjšati. Vendar je na tem mestu potrebno poudariti, da se verjetno korupcije ne da popolnoma zatreti.

Čeprav se večina verjetno strinja, da se zlorabljanje obdarovanja ne bi smelo dogajati, to ne spremeni dejstva, da je vse več sumov na korupcijo v obliki darila. Marsičesa ne moremo dokazati; raziskava je pokazala, da večina anketiranih meni, da je podkupovanja največ v politiki. Čeprav je dejanskih primerov, ko so pristojni organi korupcijo dokazali, malo, se ljudje zavedajo, da je korupcije več, da je med nami stalno prisotna in da se je ne da popolnoma zatreti. Tega ne moremo preprečiti, je pa veliko že to, da najprej sami pričnemo upoštevati standarde moralnega obnašanja. Pri tem si ne moremo pomagati z neko natančno opredeljeno mejo med darilom in podkupnino, ker žal le-ta ne obstaja.

Iz rezultatov ankete se vidi, da večina ljudi loči podkupnino od darila. Ljudje torej razmišljajo, kaj korupcija sploh je in do katere meje sega. Problem je v tem, da se



ljudje kljub zavedanju skritih namenov podkupnine odločijo, da bodo podkupnino oziroma darilo sprejeli.

Najbolje bi bilo, če bi poskušali v darilu videti sredstvo za osrečevanje ljudi ter za ohranjanje tradicije, ki je prisotna že toliko let. Pri izbiri darila moramo upoštevati veliko dejavnikov in zato naj bo prva stvar, ki jo pri izbiri darila naredimo, temeljit premislek, koga obdarujemo, kateri kulturi obdarovanec pripada, kaj mu veliko pomeni. Tako se izognemo marsikateri neprijetnosti, sploh pa sumu, da je naše darilo podkupnina.

V slovenskih podjetjih se čuti »veter sprememb«. Čaka pa jih še nekaj dela, da bodo teorijo združili s prakso. Še več, da bodo začeli dihati z novo filozofijo poslovnega obdarovanja, ki celovito vpliva na različne ravni trženjskih dejavnosti. Verjamem, da bo čas prinesel še vidnejše spremembe.

## LITERATURA IN VIRI

### Knjige:

1. Bogataj, Janez: Kultura poslovnih, promocijskih in protokolarnih daril. Ljubljana: Ethno, 1994. 111 str.
2. Kneževič, Ana Nuša: Spoznajmo jih ... Švedi. Ljubljana: Biro, 1992. 84 str.
3. Možina, Tavčar, Kneževič idr.: Poslovno komuniciranje. Maribor: Založba Obzorja, 1998. 511 str.
4. Osredečki, Eduard, Nova kultura poslovnega komuniciranja, poslovni bonton. Lesce: Oziris, 1994, 298 str.
5. Osredečki, Eduard: Poslovni bonton. Ljubljana: Tehniška založba Slovenije, 1992. 195 str.
6. Šeme - Hočevar, Vida: Etika je lepa, posel pa posel. Gospodarski vestnik, Ljubljana, 1997, 47, str. 12–14.
7. Murray, J. David: Ethics in Organizations. London: Kogan Page Limited, 1997. 239 str.
8. Fritzsche, J. David: Business Ethics. A. Globas and Managerial Perspective. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc., 1997. 205 str.
9. Turk, Diana: Pravni vidik poslovne etike. Diplomsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1999. 65 str.
10. Tavčar, Mitja I.: Preprost poslovni bonton. Ljubljana: Novi forum, 1997. 66 str.
11. Dreo, Zlatka: Pot v poslovni svet. Slovenska Bistrica: Izza, 2003.
12. Neizrabljena moč poslovnih daril, Revija Manager, 01. 02. 2005.
13. Darilo – pomemben del poslovnega bontona, Revija Kapital, 22. 09. 2003, Kristinka Vukovič.
14. Zlorabe poslovnih daril, Dnevnik Finance, 09. 12. 2002, Matej Peternejl.

### Spletne strani:

- Vsebina spletne strani. <http://www.manager-on.net/show.php>, 12. 06. 2007  
<http://www.podjetnik.si/default.asp>, 12. 06. 2007  
<http://www.kapital:poddrobnoogledom.php>, 10. 05. 2007
-

## PRILOGE

Priloga 1: Anketni vprašalnik

## KAZALO GRAFOV

Graf 1: Struktura po spolu .....	19
Graf 2: Odgovor na vprašanje: »Ali ločite darilo od podkupnine?« .....	20
Graf 3: Odgovori na vprašanje »Ali ste že bili v situaciji, ko so vas hoteli podkupiti?« .....	21
Graf 4: Mnenja anketirancev o podkupovanju po posameznih področjih.....	22
Graf 5: Kdo v podjetju kupuje darila? .....	23
Graf 6: Koliko bi bili največ pripravljeni odšteti (v €) za poslovno darilo?.....	24
Graf 7: Katero darilo predstavlja podkupnino?.....	25
Graf 8: Katere lastnosti pri darilu najbolj cenite?.....	26

## KAZALO TABEL

Tabela 1: Struktura vzorca po spolu .....	19
Tabela 2: Odgovori na vprašanje: »Ali ločite darilo od podkupnine?« .....	20
Tabela 3: Odgovori na vprašanje: »Ali ste že bili v situaciji, za katero bi lahko trdili, da so vas hoteli podkupiti?.....	21
Tabela 4: Profil področij glede na povprečne ocene .....	22
Tabela 5: Kakšna je najvišja vrednost darila, ki je še sprejemljiva in ni podkupovanje? .....	23
Tabela 6: Katero darilo predstavlja podkupnino?.....	25
Tabela 7: Povprečne ocene naštetih trditev o lastnostih, ki jih pri darilu anketirani najbolj cenijo .....	26

## Priloga 1

**ANKETNI VPRAŠALNIK**  
**Vprašalnik je anonimen.**

Prosim vas za sodelovanje v kratki anketi. Rezultate bom uporabila izključno za potrebe raziskave.

**1. Spol**

- a.) M
- b.) Ž

**2. Menite, da je primerno svojim poslovnim partnerjem izkazovati spoštovanje v obliki poslovnega darila?**

- a.) da, vsem
- b.) da, vendar le partnerjem, s katerimi redno sodelujemo
- c.) ne

**3. Ali se morajo darila za različne poslovne partnerje razlikovati med sabo?**

- a.) po vrednosti
- b.) v primeru, ko sodelujemo s partnerji različnih kultur
- c.) glede na to kako dobro se s poslovnimi partnerji poznamo
- d.) glede na to, da z nekaterimi partnerji sodelujemo dalj časa kot z drugimi
- e.) po različnem spolu partnerjev
- f.) na kakšen drug način (opišite)

**4. Koliko bi bili največ pripravljeni odšteti (v €) za poslovno darilo za poslovnega partnerja, ki je najpomembnejši?**

- a.) do 5 €
- b.) od 6 € do 10 € / darilo
- c.) od 11 € do 20 € / darilo
- d.) od 21 € do 40 € / darilo
- e.) od 41 € do 80 € / darilo
- f.) od 81 € do 160 € / darilo
- g.) od 161 € do 320 € / darilo
- h.) nad 321 € / darilo

5. Spodaj so naštetе nekatere dejavnosti, v katerih lahko pride do podkupovanja. Na lestvici od 1 (ni podkupovanja) do 5 (veliko podkupovanja) ocenite, koliko je po vašem mnenju podkupovanja v posamezni dejavnosti.

	Ni podkupovanja -----veliko				
Gospodarstvo	1	2	3	4	5
Politika	1	2	3	4	5
Šolstvo	1	2	3	4	5
Uprava	1	2	3	4	5
Zdravstvo	1	2	3	4	5
Šport	1	2	3	4	5
Policija	1	2	3	4	5
Cerkev	1	2	3	4	5

6. Ali menite, da so v Sloveniji na področju poslovnih daril meje in omejitve glede najvišje dovoljene vrednosti daril (zakonodaja oz. napisana družbena pravila) dobro in ustrezno urejene?

- a.) Da, zakonodaja na tem področju je dobro urejena.  
 b.) Ne, zakonodaja ima veliko pomanjkljivosti.  
 c.) Ne vem.

7. Ali menite, da ločite darilo od podkupnine?

- a.) Da  
 b.) Ne

8. Koliko pri darilu cenite spodnje lastnosti? Ocenite na lestvici od 1 (sploh se mi ne zdi pomembno) do 5 (zdi se mi zelo pomembno).

	Ni pomembno ----- zelo pomembno				
- izgled	1	2	3	4	5
- cenovna vrednost darila	1	2	3	4	5
- embalaža	1	2	3	4	5
- za kakšno priložnost smo ga dobili	1	2	3	4	5
- uporabnost	1	2	3	4	5
- kako domiselno je	1	2	3	4	5
- kakšna druga lastnost _____ (napišite jo ter ocenite)	1	2	3	4	5

**9. Se strinjate z izjavo, da je poslovno darilo lahko podkupnina?**

- a.) Da, v vsakem primeru.
- b.) Da, vendar le v določenih primerih (npr. ko je darilo previsoke vrednosti ali ko je dano še pred sklenitvijo posla itd.).
- c.) Ne, darilo ne more biti podkupnina.

**10. Ali ste že bili v situaciji, za katero bi lahko trdili, da so vas hoteli podkupiti?**

- a) Da, enkrat
- b) Da, večkrat
- c) Ne, nikoli

**11. Ali bi sprejeli darilo z visoko vrednostjo ob sklenitvi neke zelo donosne pogodbe s poslovnim partnerjem?**

- a) Da
- b) Ne
- c) Ne vem, odvisno od okoliščin

**12. Na lestvici od 1 (ni primerno podariti darila) do 5 (je zelo primerno podariti poslovno darilo), ocenite, kako primerno je ob spodaj omenjenih dogodkih partnerju podariti poslovno darilo.**

	Ni primerno ----- zelo primerno				
- za novo leto	1	2	3	4	5
- ob sklenitvi večjega posla	1	2	3	4	5
- za osebni praznik poslovnega partnerja	1	2	3	4	5
- ob javnem priznanju, nagradi posl. part.	1	2	3	4	5
- ob sklenitvi običajnega rutinskega medsebojnega posla	1	2	3	4	5
- ob kakšni drugi priložnosti	1	2	3	4	5
<hr style="width: 10%; margin-left: 0;"/> <b>(napišite jo ter ocenite)</b>					

**13. Ali svojim poslovnim partnerjem podarjate poslovna darila?**

- a.) Da, vsem.
- b.) Da, vendar samo nekaterim, za nas najpomembnejšim.
- c.) Ne, nobenemu.

**14. Za kakšne priložnosti jih obdarujete? (Obkrožite za vsako naštetu možnost)**

- za novo leto	a.) da	b.) ne	c.) včasih
- ob sklenitvi večjega posla	a.) da	b.) ne	c.) včasih
- za osebni praznik poslovnega partnerja (npr. rojstni dan)	a.) da	b.) ne	c.) včasih
- ob javnem priznanju, nagradi poslovnega partnerja	a.) da	b.) ne	c.) včasih
- ob sklenitvi običajnega rutinskega medsebojnega posla	a.) da	b.) ne	c.) včasih
- ob obisku v podjetju	a.) da	b.) ne	c.) včasih
- ob kakšni drugi priložnosti _____ (napišite jo ter ocenite, če je slučajno zgoraj ni omenjene)	a.) da	b.) ne	c.) včasih

**15. Kdo v podjetju najpogosteje izbira darila?**

- a.) direktor
- b.) predstavnik menedžmenta
- c.) komercialist
- d.) tajnik /-ca
- e.) nekdo drug (napišite, kdo) \_\_\_\_\_
- f.) nihče, ker jih ne delimo

**16. V tabeli označite, koga obdarite s posamezno vrsto daril. V vsaki vrstici odgovorite. Če jih s takim darilom ne obdarujete, potem označite nobenega.**

	Vse partnerje	Le nekatere	Nobenega
- kemični svinčnik ali nalivno pero z znakom podjetja			
- koledar z znakom podjetja			
- rokovnik z znakom podjetja			
- druga mala darila z znakom podjetja			
- kravate, šali, rutice z znakom podjetja			
- kakšno oblačilo z znakom podjetja (vetrovka, velur ...)			
- steklenica dobrega vina			
- steklenica dražje pijače (whiskey ...)			
- z brezplačno storitvijo partnerju			
- z vstopnico za določeno kino ali gledališko predstavo			
- z vstopnico na športno prireditev			
- z umetniškim delom (sliko, vazo)			
- s čim drugim _____			

**17. Katero od spodaj naštetih daril bi vi imeli za podkupnino, če bi vam jo kdo podaril?**

- denar	a.) da	b.) ne	c.) včasih
- brezplačno potovanje	a.) da	b.) ne	c.) včasih
- darilo z vrednostjo nad 400 €	a.) da	b.) ne	c.) včasih
- draga umetniška slika	a.) da	b.) ne	c.) včasih
- kravate	a.) da	b.) ne	c.) včasih
- kravate, šale, rutice z znakom podjetja	a.) da	b.) ne	c.) včasih
- steklenica dobrega vina	a.) da	b.) ne	c.) včasih
- steklenica dražje pijače (whiskey ...)	a.) da	b.) ne	c.) včasih
- z vstopnico na kakšno prireditev	a.) da	b.) ne	c.) včasih
- koledar ali rokovnik z znakom podjetja	a.) da	b.) ne	c.) včasih
- kemični svinčnik ali nalivno pero z znakom podj.	a.) da	b.) ne	c.) včasih
- druga mala darila z znakom podjetja	a.) da	b.) ne	c.) včasih

**ZA SODELOVANJE V ANKETI SE VAM NAJLEPŠE ZAHVALJUJEM.**