

# PRVIČ PO 500 LETIH MOČ EVROPE PLAHNI

Imeli smo visoko rast, nagel razvoj tehnologij in vladnih politik, dinamično odpiranje tržišč – vse to v okolju, ki je bilo politično in zakonsko nezadostno nadzorovano. Kot bi imeli prehiter avto za avtocesto in pijanega voznika, kar mora pripeljati do nesreče. | [Seniha Muharemi-Vukas](#)

V zpon Evrope se je začel v poznem 15. stoletju in dosegel vrhunec na začetku 20., ko je obvladovala svet. Zdaj, na začetku 21. stoletja, prvič v 500 letih njena globalna moč naglo slabi, na vrh prihajajo azijski velikani, uveljaviti pa se želijo tudi drugi igralci. »Evropa se spopada z velikimi težavami pri tej globoki preobrazbi,« je junija letos razlagal **prof. dr. Jean-Pierre Lehmann**, profesor na eni vodilnih poslovnih šol IMD v Lozani, ki predava tudi na Poslovni šoli IEDC na Bledu, na mednarodni konferenci Evropskega centra za vodenje (ELC) na temo: Vodenje v krizi – izzivi in priložnost za Evropo. Da bi še vedno imela vodilno vlogo, bi morala skozi temeljite spremembe politik in odnosov. A Lehmann se sprašuje, ali bo temu kos, ker trenutni trendi niso najobetavnejši, kot meni.



Foto: arhiv IEDC

*Prof. dr. Pierre Casse: Čas je da preidemo od skupnega monetarnega sistema k skupnemu jeziku. Seveda lahko ohranimo vsak svoj jezik, vendar ko skupaj delamo, ko poslušamo, ko predavamo, moramo privzeti skupni jezik. Sedanje stanje Evropo oziroma njene davkoplačevalce zelo veliko stane.*

Eden od ustanoviteljev ELC **prof. dr. Pierre Casse**, sicer šef katedre vodenja na IEDC-Poslovni šoli Bled in profesor na moskovski šoli managementa Skolkovo v Rusiji, je razmišljal o pomenu dobrega vodenja pri doseganju povečane evropske konkurenčnosti in naprednejšega ter družbeno odgovornejšega evropskega razvoja. Prepričan je, da evropske korenine ponujajo enkratno priložnost za definiranje nove usmeritve k bolj državniškemu, dolgoročnemu in odgovornemu vodenju. Živimo v popolnoma novem okolju, ki ga zaznamujejo novi igralci, nove tehnologije in trenutna finančna kriza, sta prepričana tako prof. Lehmann kot prof. Casse. Svetujeta optimizem in hkrati realizem, predvsem pa obnovo zaupanja in upoštevanje načel etike. Po njunem mnenju je čas krize čas za naložbe v prihodnost, pri čemer je treba biti pozoren, da se ne vloga v včerajšnje koncepte, znanje, tehnologije. Zahod je zanj trenutno v zatonu, vendar pa ima še vedno velikanski vpliv na prihodnost sveta.

## Kaj je šlo narobe, da je prišlo do krize?

**Lehmann:** V zadnjih nekaj desetletjih smo imeli zelo visoko rast, zelo hiter razvoj tehnologij, zelo hiter razvoj vladnih politik, odpiranje tržišč – vse to v okolju, ki je bilo politično in zakonsko

## KDO JE DR. LEHMANN?

- Diplomant univerze Georgetown v Washingtonu, doktoriral na Oxfordu;
- profesor mednarodne politične ekonomije na eni vodilnih poslovnih šol IMD (International Institute for Management Development) v Lozani v Švici in gostujoči profesor na poslovni šoli IEDC na Bledu;
- raziskuje globalizacijo, globalno vodenje, trgovino in razvoj, vlogo gospodarstva v zmanjševanju revščine in neenakosti ter socioekonomsko, kulturno in poslovno dinamiko v Aziji;
- ustanovitelj skupine Evian, posvetovalnega foruma državnih, gospodarskih in mnenjskih voditeljev iz Azije, Evrope in Amerike, ki jih združuje skupna vizija povečane svetovne blaginje za vse s pospeševanjem odprte, vključujoče in pravične globalne tržne ekonomije v na zakonih temelječem multilateralnem okvirju;
- svetovalec številnih mednarodnih ustanov, nevladnih organizacij in podjetij;
- avtor številnih publikacij o razmerah v Vzhodni Aziji in o politični ekonomiji;
- ustanovitelj in direktor Evropskega inštituta za japonske študije na stockholmski poslovni šoli.

nezadostno nadzorovano. Kot bi imeli veliko prehitro avto za našo avtocesto in nekoliko pijanega voznika; to je moralo pripeljati do nesreče. Problemi so bili na strani vlad, struktur, preveč denarja je krožilo brez ustrezne analize tveganj in zaslužkov.

**Casse:** Začelo se je kot finančni kolaps. Če berete zadnjo Sorosovo knjigo, boste našli zelo dobro razlago, zakaj je nastala kriza. Prvič, globalizacija. Denar je začel krožiti zelo hitro. S pritiskom na računalniško tipko lahko danes premikate milijarde kjer koli po svetu. Drugič, likvidnost, ekspanzija denarja. Na voljo je bilo toliko denarja, da so banke dobesedno prosile ljudi, naj ga vzamejo. Ti niso bili sposobni vračati kreditov, saj niso imeli ustreznih virov dohodkov. Najpomembnejši vzrok pa so bile finančne inovacije. Izumljeni so bili novi finančni instrumenti in orodja, ki jih nihče ni povsem razumel in nihče povsem nadziral. Z virtualnimi finančnimi instrumenti so nekateri služili milijarde iz nič. To je bil popolnoma virtualen denar. To imenujem »prekletstvo finančnih inovacij«.

#### Ali se evropske institucije (ECB, Evropska komisija) ustrezno odzivajo na vse bolj zaostrene razmere?

**Lehmann:** Ne. Joschka Fischer, bivši nemški zunanji minister, je evropski odziv na krizo opisal kot »napol pečen«. Odziv je neustrezen in s praktičnega vidika mu manjka koordinacija politik znotraj EU.

**Casse:** Kratkoročno nimajo izbire. Vlade in evropske institucije morajo vskočiti in nekaj hitro narediti, da preprečijo popoln polom. Vendar me skrbi dvoje. Prvo, ali ukrepajo dovolj dolgoročno? Ali razmišljajo o tem, kako naprej? In drugo, ali razmišljajo o tem, da bi izkoristili to, kar se nam dogaja, za spremembe in izboljšave naših institucij, da bi bili jutri na boljšem? Nisem prepričan, da se ukvarjajo s tem, nisem prepričan, da so vodje teh institucij takega kalibra niti da imajo ustrezno vizijo in pogum.

**Zdaj se z nacionalizacijo rešuje kapitalizem in svobodno tržno gospodarstvo. Ali s takšnimi ukrepi meja med kapitalizmom in socializmom počasi izginja? Ljudje razumejo ukrepe države kot privatizacijo dobičkov in socializacijo izgub.**

### KDO JE DR. CASSE?

- Profesor na moskovski šoli managementa Skolkovo v Rusiji;
- šef katedre vodenja na poslovni šoli IEDC na Bledu;
- predavatelj na univerzi Steinbeis v Nemčiji, na univerzi v Aix-en-Provence v Franciji, na Solvay Business School v Bruslju in na Kellogg School of management na North Western University v Chicagu;
- bivši izredni profesor na Oxfordu in redni profesor na IMD v Lozani v Švici;
- specialist za organizacijsko obnašanje, globalni trg in kulturne razlike, medkulturna pogajanja in strateško vodenje;
- avtor številnih knjig s področja multikulturnega managementa, vodenja, medkulturnih pogajanj in filozofije poslovanja – objavil več kot 10 knjig, zadnja ima naslov Filozofija kreativnega vodenja;
- svetovalec številnih multinacionalnih podjetij in direktor Omrežja poslovnih inovacij (Business Innovation Network – BIN) v Švici.

**Lehmann:** V prihodnjih nekaj letih se bo skoraj gotovo zelo okrepila vloga države. To ne bo ravno socializem, ampak bolj državni kapitalizem v stilu sedemdesetih let prejšnjega stoletja.

**Casse:** Vaša zadnja ugotovitev je točna, mnogi to razumejo tako. Ali zdaj res poskušamo drugače organizirati naše družbeno življenje, tržni kapitalizem ali planski sistem? Menim, da gre za kratkoročno zadevo. Tržni kapitalizem je še vedno najboljši obstoječi sistem za promocijo inovacij, proizvodnje, za zagotavljanje dobrin in storitev, za izboljšanje vsakdanjega življenja. Kljub temu je kriza, ki jo trenutno preživljamo, nedvomno signal, da moramo redefinirati pravila tržnega kapitalizma, redefinirati pravila igre. Zdaj je na primer že očitno, da moramo zaradi finančne krize, zaradi vladnih intervencij itd. postaviti bistveno vprašanje: trg in denar – za kaj? Kaj je smisel vseh teh podjetij? Kaj je namen tržišča? Ali je to »delanje« denarja? Odgovor, ki se vse bolj izostruje, je: Ne! »Delanje« denarja je pomembno, profit je pomemben, vendar je najpomembneje proizvajati in prodajati stvari za izboljšanje kakovosti življenja v družbi. Zato zdaj redefiniramo kapitalizem precej bolj humanistično. V ospredju ni bogatenje zaradi bogatenja, ampak spodbujanje ljudi h kreativnosti, da proizvajajo in prispevajo k večji kakovosti življenja.

#### Ali se je Evropa pripravljena izpostaviti in prispevati k svetovnemu napredku?

**Lehmann:** Odgovor na to vprašanje je pogojni ne. 'Ne' zato, da se na temeljih zdajšnjih struktur, načina razmišljanja in koordinacije Evropa ni dobro prilagodila spremembam, ki se dogajajo na globalni ravni. Perspektiva ni ravno ohrabrujoča in optimistična. Pogojno zato, ker je potencial za prispevek Evrope svetovnemu napredku precejšen, vendar zahteva aktiviranje določenih sil.



Foto: arhiv IEDC

*Prof. dr. Jean-Pierre Lehmann: Menim, da so med žrtvami te krize tudi ekonomija in ekonomisti, saj so bili ekonomisti z redkimi izjemami precej nekoristni, ekonomska teorija pa je bila preveč ezoterična, da bi imela kakršen koli stvarni pomen.*

### Kateri od sedanjih teoretičnih konceptov v ekonomiji se vam zdi najbolj perspektiven?

**Lehmann:** Menim, da so med žrtvami te krize ekonomija in ekonomisti, saj so bili ekonomisti z redkimi izjemami precej nekoristni, ekonomska teorija pa je bila preveč ezoterična, da bi imela kakršen koli stvarni pomen. Vendar vidimo, da se predlaga vrnitev Keynesa, in to, kar se bo zdaj dogajalo bolj ali manj po vsem svetu, bo uporaba različnih oblik njegovih ekonomskih teorij.

### Ali je bilo možno finančno krizo, ki je najprej izbruhnila v ZDA in se potem razširila tudi na Evropo, predvideti, glede na to, da se je svet že prej spopadel s posledicami azijske, ruske, mehiške in argentinske krize?

**Lehmann:** Dejanske krize ni mogel nihče predvideti, vendar je kar nekaj znanih ekonomistov, med njimi Joe Stieglitz, Larry Summers, Nuriel Rubini, predvidelo, da lahko nastane. Dejstvo, da gremo v krizo, je bilo predvidljivo, njena specifična narava pa ne.

### Kam se zdaj seli kapital?

**Lehmann:** V ZDA!

### Kaj pričakujete v prihodnje? Ali se bo kriza še zaostrovala? Nekateri analitiki govorijo, da je vsota bančnih izgub več tisoč milijard dolarjev. Ali so takšne ocene realne?

**Lehmann:** Menim, da so korektne. To je bil sicer fiduciaren denar, vendar smo nedvomno doživeli ogromno uničenje premoženja. Zdaj živimo v osiromašenem svetu.

### Kako bodo finančni pretresi vplivali na svetovno ekonomijo? Kako globalna je še možna recesija?

**Casse:** S stališča vodenja, ki je moje področje, ne morete ločiti svoje države ali podjetja od preostalega sveta. Zdaj je vse povezano med seboj. Če država ali podjetje pride v krizo, to vpliva na vse druge države. Če zaide v krizo določena industrija, na primer avtomobilska, se sproži verižna reakcija; druge industrije, podjetja in države prav tako padejo v krizo. Globalizacija je v osnovi dobra, lahko pa je hkrati tudi grozna. Ta se nam prav zdaj dogaja.

### Kje vidite odgovor gospodarskih voditeljev na krizo?

**Casse:** Pogledati je treba, kako poslovneži definirajo krizo, kako jo razumejo in kako se spopadajo z njo. Tukaj je kar nekaj izzivov za poslovneže s področja vodenja. Eden je, kako razumeti, kaj se dogaja. Nihče ne ve zagotovo, kaj se je zgodilo in zakaj. Obstajajo le domneve in špekulacije. Drugo vprašanje je, kako se, ob boljšem ali slabšem poznavanju posledic krize, z njo spoprijeti. Mnogi niso pripravljeni na to. Slišimo trditve, kot sta: »Saj ni tako slabo«, »Saj bo tako ali tako minilo«, kar ni dobro, ker lažejo samim sebi. Z realnostjo se je treba soočiti. Tretjič, kriza je lahko priložnost. Lahko je signal, da se je treba ustaviti, premisliti in nadaljevati s čim boljšim.

### Kako resna je možnost, da se težave v evropskem gospodarstvu še poglobijo?

**Casse:** To se lahko zgodi, odvisno pa je tudi od načina vodenja v javnem in zasebnem sektorju. Ali bomo sposobni reagirati hitro; ali se bomo kaj naučili iz tega, kar se je zgodilo; ali bomo sposobni oblikovati originalne rešitve, partnerstvo z Rusijo, partnerstvo s Kitajsko? Ali bomo sposobni, kot smo se vprašali na tem forumu (junjska konferenca Evropskega centra za voditeljstvo na Poslovni

šoli IEDC, o. p.), definirati novo vlogo Evrope, da bo postala prvak globalne družbe, kjer je vse ne samo med seboj povezano, ampak tudi skupaj upravljano? Ali lahko ustvarimo pravičen sistem za ves svet? Evropa bi morala imeti vizijo, s katero bi vplivala na svet. Ta vizija ni nujno ekonomska, lahko je popolnoma drugačna ...

### Ali je monetarna unija v splošnem dobra za Evropo, zlasti zdaj v krizi?

**Casse:** Nedvomno, to nas dejansko rešuje. To je fantastično, in če poslušate ljudi v EU, boste slišali, da »ne trpimo preveč, ker smo del sistema, ker smo se vključili«. Vendar je zdaj čas, da gremo naprej od skupnega monetarnega sistema, in sicer k skupnemu jeziku. Seveda lahko ohranimo vsak svoj jezik, vendar ko skupaj delamo, ko poslušamo, ko predavamo, moramo privzeti skupni jezik. Še vedno ne razumem, zakaj se politiki, ki niso ravno dobri voditelji, tej ideji tako upirajo. Sedanje stanje Evropo oz. davkoplačevalce zelo veliko stane. To je nesmisel.

### Ali lahko pričakujemo bolj socialno politiko po krizi ali nadaljevanje »ekonomije pohlepa«?

**Casse:** Menim, da bo iz krize izstopil nov sistem. Ne bo socializem, ne bo pa niti kapitalizem, bo nekaj drugega. Zdaj je trenutek, da ga izumimo. To ne bo kapitalizem prostega trga in tudi ne socializem ali komunizem, ampak, upajmo, nov način skupnega življenja, ki bo zahteval močno, pogumno in ustvarjalno vodenje.

### Evropa ima zdaj probleme, tržno gospodarstvo ne deluje več, kot smo si predstavljali, in se odvrča od liberalnega kapitalizma. Katere so alternative? Morda nova mednarodna ureditev?

**Casse:** Morda, vendar se ne strinjam s trditvijo, da tržni liberalizem umira. Menim, da se ponovno izumlja, da se vzpenjamo. Ne sprejemam teze, da moramo zdaj zrušiti tiste, ki so bili uspešni. Niso bili vsi enako uspešni. Vsakomur moramo pomagati navzgor. S tem se zdaj spopada tržni liberalizem. Na tem forumu smo omenili, da so številni Evropejci zadovoljni s tem, kar so imeli, dva avtomobila, dve hiši, dobro hrano, obleko itd., in ne želijo ničesar več. Vendar, koliko milijard ljudi na svetu umira, strada, nima dostopa do izobrazbe. Če je tržni liberalizem sposoben razmisliti o tem, če je sposoben v sistem vrednot vključiti malo družbene odgovornosti, potem bo vse OK.

### Ali zdajšnja kriza sodobnega kapitalizma ni pravzaprav nezaupanje v sistem tržnega gospodarstva oziroma znak, da je treba iskati nove rešitve, da je napaka v sistemu?

**Casse:** Ne verjamem, da lahko tako gledamo na krizo. Verjamem, da je šel sistem tako daleč, kot je mogel. Zato je to, kar se je zgodilo, dobra demonstracija nevidne roke v akciji. Sile na trgu, sile, ki smo jih sami ustvarili in ki živijo svoje življenje, so se odločile, da je dovolj, da smo šli predaleč. Razpad finančnega sveta in ekonomskega sistema so sprožile te sile, in ne ljudje. Obstaja nevidna roka v smislu Adama Smitha, ki nadzira sistem in ne dopušča, da gremo lahko poljubno daleč. Postali smo nerealni, nori, in stvar ne deluje več. Zato se moramo umakniti in preveriti sistem in ravno to zdaj delamo – revidiramo ekonomski in finančni sistem, da bi ga izboljšali in spet dobili priložnost napredovati. ■

*Seniha Muharemi-Vukas je magistra ekonomije in novinarka.*