

POGLED 2019

Ovrednotenje gospodarskih gibanj, ekonomske politike in managerskih praks prosvetljenega voditeljstva v Sloveniji



OBSERVATORIJ ZDRUŽENJA MANAGER ZA POVEČEVANJE KONKURENČNOSTI IN BLAGINJE

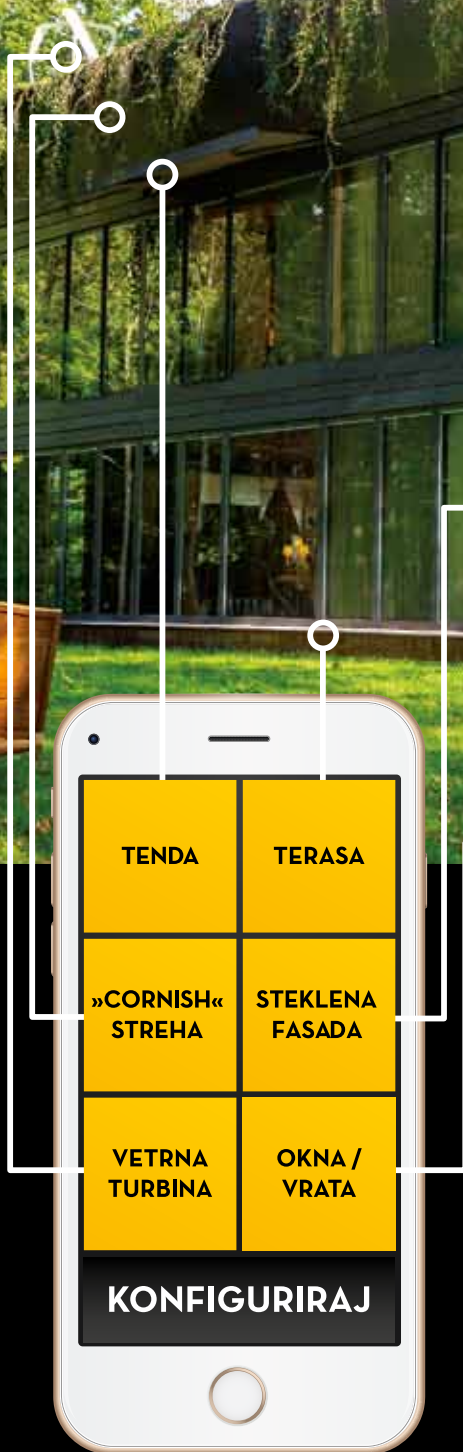
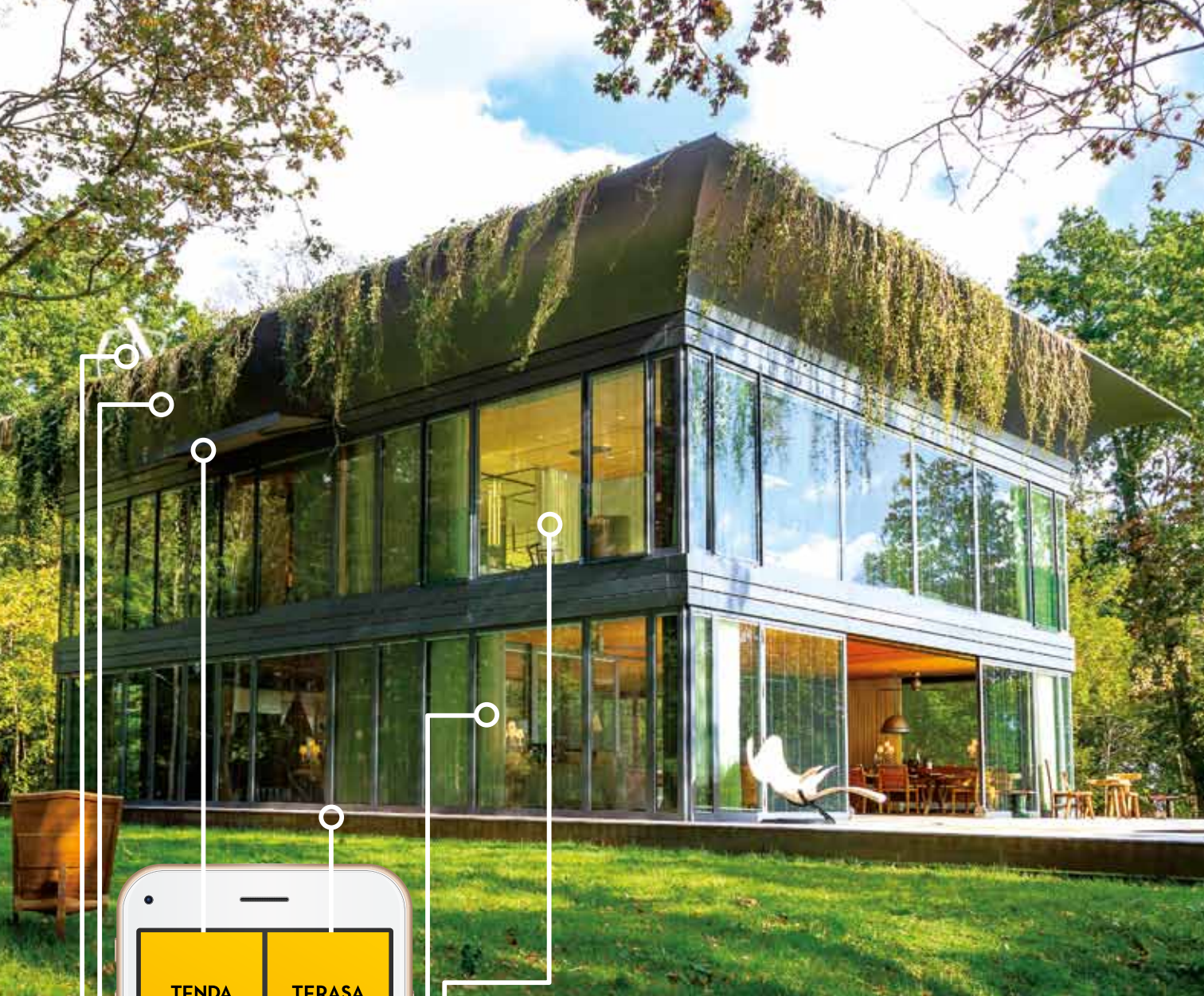
ALI ŽERDIN PROSVETLJENI MANAGEMENT: POL KORAKA NAZAJ, DVA KORAKA NAPREJ

DUŠAN MRAMOR LEKCIJE IZGUBLJENEGA DESETLETJA, KI JIH DOLGUJEMO NASLEDNJIM GENERACIJAM

DUŠAN MRAMOR IN JOŽE SAMBT REŠEVANJE PROBLEMA STARANJA NA VZDRŽEN NAČIN

VERICA TRSTENJAK PRAVNA DRŽAVA, LASTNINA IN KONKURENČNOST

VELIMIR BOLE GOSPODARSTVO V LETU 2019



www.starckwithriko.com

SKUPAJ S PHILLIPOM STARCKOM SMO ZASNOVALI UNIKATNO LINIJO PREFABRICIRANIH LESENIH HIŠ P.A.T.H., KI POVEZUJE NAPREDNO TEHNOLOGIJO, VRHUNSKI DIZAJN, BIVANJSKO UDOBJE TER OZIR NA NARAVNO OKOLJE.

P.A.T.H.

POGLED 2019

- 5** ALEKSANDER ZALAZNIK
POT DO USPEŠNE DRŽAVE VODI
SAMO PREKO USPEŠNEGA GOSPODARSTVA
- 7** SAŠA MRAK
OMOGOČITI ZAVEDANJE O SOODVISNOSTI,
TAKO DA LAHKO NAPREDUJEMO VSI
- 8** JURIJ GIACOMELLI
SESTAVINE ISTE VIZIJE NA PREIZKUSU ČASA
- 12** ALI ŽERDIN
PROSVETLJENI MANAGEMENT:
POL KORAKA NAZAJ, DVA KORAKA NAPREJ
- 18** DUŠAN MRAMOR
EKONOMSKA POLITIKA SLOVENIJE 2000-2018:
LEKCIJE IZGUBLJENEGA DESETLETJA,
KI JIH DOLGUJEMO NASLEDNJIM GENERACIJAM
- 22** DUŠAN MRAMOR
PREGLED EKONOMSKE POLITIKE 2000-2018,
V MANDATNIH OBDOBJIH ŠESTIH SLOVENSКИH VLAD
- 28** DUŠAN MRAMOR, JOŽE SAMBT
SLOVENIJA PRED "MODRIM OCEANOM":
REŠEVANJE PROBLEMA STARANJA NA VZDRŽEN NAČIN
- 38** VERICA TRSTENJAK
PRAVNA DRŽAVA, LASTNINA IN KONKURENČNOST
- 44** DOBRE PRAKSE MANAGEMENTA ZA POT ČEZ "MODRI OCEAN"
BSH: Razvoj učeče se organizacije
Riko: Izviren poslovni model, utemeljen
v sodelovanju in združevanju kompetenc
Steklarna Hrastnik: Človek v središču preobrazbe Strelarne Hrastnik
- 48** VELIMIR BOLE
GOSPODARSTVO V LETU 2019:
KONEC NEPOPOLNEGA OKREVANJA?
- 54** PREGLED EKONOMSKE POLITIKE SLOVENIJE V ŠTEVILKAH

Impressum

Pogled (angleško: *Outlook*) je projekt Združenja Manager, v okviru katerega izhaja ta letna strokovna publikacija.

Temeljni namen projekta in publikacije:

izobraževanje managerjev in odločevalcev; osveščanje vseh o izzivih ekonomske politike ter razvojnih izzivih Slovenije v kontekstu EU; spodbujanje aktivnega dialoga s strokovnimi javnostmi, socialnimi partnerji in mediji o razvojnih vprašanjih Slovenije in EU v širšem mednarodnem prostoru.

Observatorij Združenja Manager (angl.: *Observatory ZM*) je uredniški odbor publikacije. Sestavlja ga vodstvo in strokovno jedro ZM, zunanji strokovnjaki in zainteresirani člani Upravnega odbora in častnega razsodišča ZM.

Ustanovni člani Observatorija so prof. dr. Dušan Mramor (predsednik), Aleksander Zalaznik (predsednik ZM), Saša Mrak, MBA (izvršna direktorica ZM) kot vodstvo združenja, mag. Jurij Giacomelli (odgovorni urednik Pogleda), prof. dr. Vera Trstenjak, dr. Ali Žerdin, mag. Veljko Bole, Gabrijel Škof (predsednik uprave skupine AS, glavni partner publikacije) in Sergej Simoniti (predsednik uprave SID – Prva kreditna Zavarovalnica – od 2019 dalje). V letu 2018 se mu pridružujeta tudi: prof dr. Jože Sambt in Tone Stanovnik (Predsednik uprave, Špica, član UP ZM).

V širši razpravi v okviru Observatorija sodelujejo predstavniki upravnega odbora, nadzornega odbora in častnega razsodišča ZM.

Partnerji

Skupina Adriatic Slovenica, Interenergo, Riko in SID – Prva kreditna zavarovalnica so dolgoročni partnerji projekta. Delo (www.delo.si) je medijski partner in organizator letnega dogodka ob izidu Pogleda. Giacomelli media (Gm) je projektni partner ZM in izvajalec projekta Pogled.

Publikacija

Izdajatelj: Združenje Manager, Dimičeva 13, 1000 Ljubljana
Predsednik združenja: Aleksander Zalaznik
Izvršna direktorica: Saša Mrak

Odgovorni urednik: Jurij Giacomelli
Fotografija: Delo, d. d., fotografi: Matej Družnik, Jure Eržen, Uroš Hočevar, Igor Mali, Mavric Pivk, Tadej Regent, Jože Suhadolnik, Roman Šipič, Leon Vidic, Voranc Vogel
Oblikovanje in postavitve: Miha Jerovec
Ilustracije: Manca Kovačič
Lektoriranje v slovenskem jeziku: Neja Šmid
Tisk: Solos, realizacija grafičnih idej, d. o. o.

Copyright © Združenje Manager, 2018

Pot do uspešne države vodi samo preko uspešnega gospodarstva



Aleksander Zalaznik

Predsednik Združenja Manager

V Združenju Manager smo se v zadnjih letih veliko ukvarjali z vprašanjem, kakšen vpliv ima slovenski management na uspešen razvoj Slovenije, kako lahko hitreje izboljšamo življenje Slovencev in, ne nazadnje, kako si lahko managerji v slovenskem prostoru izboljšamo vpliv in ugled.

Managerji zelo dobro vemo, da delamo dobro, kar kažejo tudi rezultati, a se tudi zavedamo, da se moramo kot managerji in celotna družba v prihodnje bistveno izboljšati, da bo Slovenija postala država z visokim življenjskim standardom večine prebivalstva. V zadnjih letih smo se velikokrat oglašali na temo davkov, birokracije in delovno pravne zakonodaje. Gledano iz širšega zornega kota so izražene zahteve lahko marsikomu zvenele ozkogledno, a so na svoj način nakazovale, da potrebujemo v gospodarskem prostoru spremembe, s katerimi moramo Slovenijo premakniti v višjo razvojno prestavo. Prepričan sem, da si večina državljanov Slovenije želi živeti v državi z visokim standardom, ustreznim zdravstvom in šolstvom, imeti plače, primerljive z uspešnimi evropskimi državami, in ustrezne pokojnine. A menim, da se kot družba bistveno premalo zavedamo, da je pot do ekonomsko uspešne države samo ena in ta vodi preko uspešnega, rastočega in profitabilnega gospodarstva, kar v nosilnem članku Pogleda empirično pokažeta Dušan Mramor in Jože Sambt.

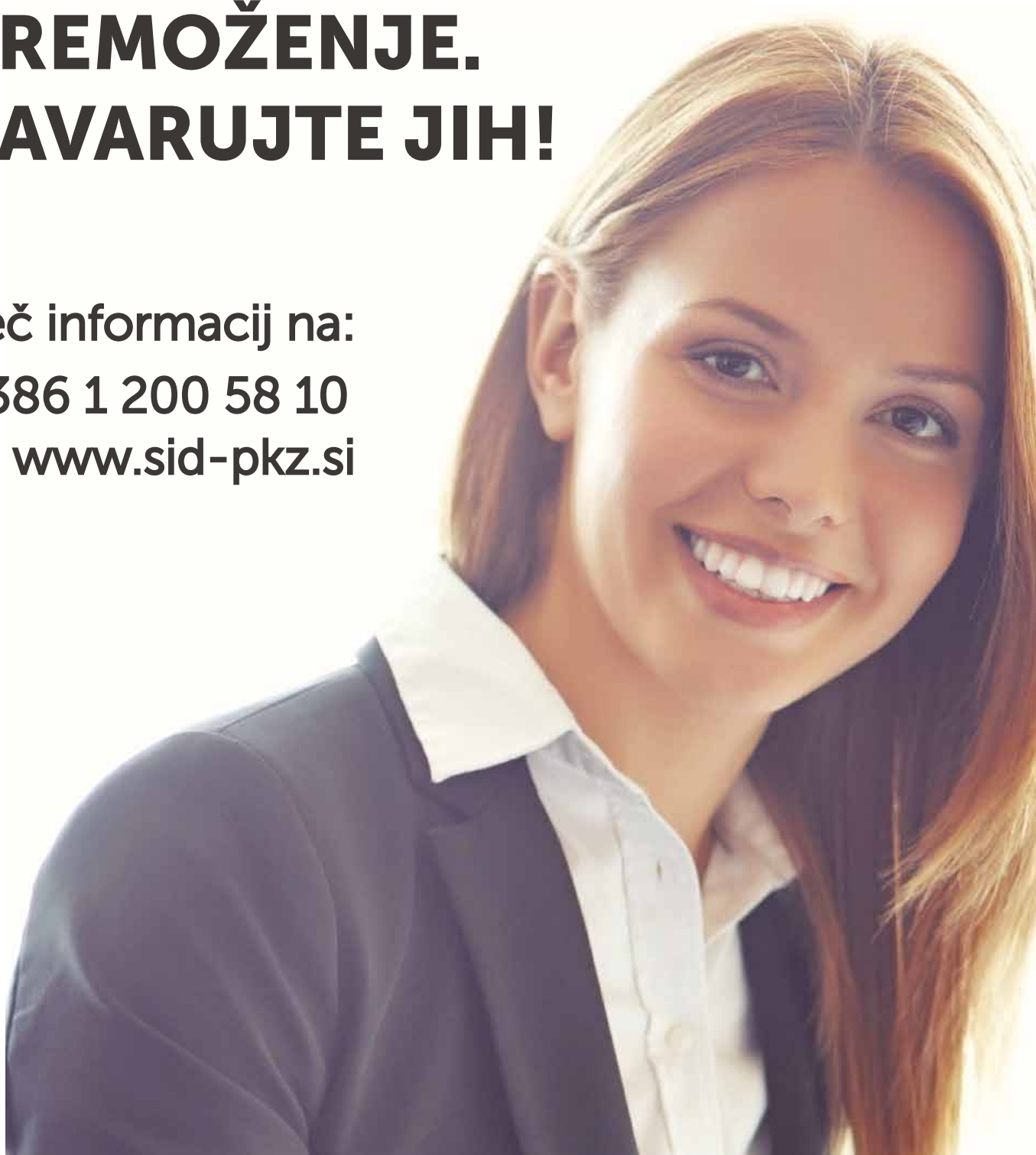
Združenje Manager želi z oblikovanjem Observatorija in projektom Pogled, katerega osrednji del je ta publikacija, vzpodbuditi razmišljanje in razpravo o potrebnih spremembah v družbi, ki bi omogočile potrebno gospodarsko rast v prihodnjem desetletju, managerje pa želimo vzpodbuditi k nadaljnjemu ambicioznemu razvoju družb, ki jih vodimo.



PRVA KREDITNA
ZAVAROVALNICA d.d.
ZAVARUJEMO TERJATVE

TERJATVE SO VAŠE PREMOŽENJE. ZAVARUJTE JIH!

Več informacij na:
+386 1 200 58 10
ali www.sid-pkz.si



Omogočiti zavedanje o soodvisnosti, tako da lahko napredujemo vsi



Saša Mrak, MBA

Izvršna direktorica Združenja Manager

Združenje Manager je na pragu 30. obletnice delovanja. Pomembni prelomnici se približujemo v razmerah, ko prisotnost populizma narašča in prepogosto prevlada zastopanje ozkih interesov brez upoštevanja širšega konteksta. Zato na pragu večje globalne negotovosti in ohlajanja evropskega gospodarstva, soočeni z vprašanjem, kako zagotavljati družbeno blaginjo tudi v prihodnje, želimo podati menedžmentu in družbi Pogled z veliko začetnico.

Zgodovina nas uči, da so bili nekateri veliki premiki v gospodarskem in družbenem razvoju v smeri družbe blaginje doseženi takrat, ko je osrednji del odločevalcev razumel družbene razmere in aktivno odigral vlogo razgledanega mnenjskega voditelja z vizijo in vlogo kompetentnega sogovornika politiki ter drugim interesnim skupinam v družbi.

Prva naloga managerja je zagotoviti uspešno poslovanje podjetja z visoko dodano vrednostjo,

produktivnostjo in dobičkonosnostjo ter ustvarjanje delovnih mest. Odločevalci imajo tudi širšo odgovornost do družbe: skrb za delovanje družbenega sistema, ki dolgoročno zagotavlja družbeno blaginjo.

Če želimo postati inovacijska družba in država, ki se vzpenja na lestvicah konkurenčnosti, potrebujemo večjo mero odprtosti, sodelovanja in povezovanja. To smo kot združenje v zadnjih letih večkrat izpostavili, prav letos pa smo sodelovanje umestili v ospredje našega dela. S Pogledom želimo napredovati v tej smeri in sicer iz treh izhodišč.

Prvič, izpostavljamo poglobljen, neodvisen in neobremenjen uvid v prosvetljeni management »od zunaj«, zato da zgodovinski koncept države blaginje bolj razumemo z vidika naše vloge »tukaj in zdaj«.

Drugo področje je povezano z razumevanjem ekonomske politike in trendov, zato da lahko argumentirano vrednotimo vlogo znanosti, šolstva, kakovostnih kadrov, pa tudi človeškega kapitala in demografskih gibanj pri rasti produktivnosti in družbenem napredku.

Tretje področje prinaša prednost državam, ki so višje na lestvicah konkurenčnosti od Slovenije: gre za vladavino prava, ki je obenem tudi odsev družbenih razmer, v katerih so spoštovanje predpisanih in moralnih pravil vrednota in odgovornost.

Zadostne ravni sodelovanja in povezovanja, ki bi omogočila prehod v inovacijsko družbo, nam še ni uspelo doseči. Inovacijska družba je tista, ki spodbuja kreativnost, povezuje gospodarstvo, znanost, šolstvo in kulturo s človekom v središču delovanja. S Pogledom želimo v slovenskem prostoru spodbuditi odgovorni družbeni dialog in omogočiti zavedanje soodvisnosti, tako da lahko napredujemo vsi skupaj.

Sestavine iste vizije na preizkusu časa



Mag. Jurij Giacomelli

Odgovorni urednik Pogleda 2019

Je ustanovitelj in direktor svetovalne družbe Giacomelli media (Gm), član častnega razsodišča Združenja Manager in predsednik Italijansko-slovenskega Foruma. Vodil je več medijskih in založniških podjetij ter podjetij s področja oblikovanja in deloval na vodstvenih funkcijah v zavarovalništvu in bančništvu. Je magister ekonomskih znanosti.

Čas

Čas je četrta razsežnost, ki jo ljudje zaznavamo, z njo kot posamezniki do neke mere lahko upravljamo, a je zares ne obvladamo. Čas je neusmiljen, še zlasti ko gre za družbena ali celo civilizacijska vprašanja, ki se vedno znova znajdejo na preizkusu menjave generacij in s tem medgeneracijske povezanosti, odgovornosti in solidarnosti, približno vsakih 25 let.

V obdobju poldruge generacije sta Evropa dvajsetega stoletja in z njo ves svet zdrsnila v dve uničujoči vojni. Ceno dvajsetletnega obdobja nacionalističnega besa na nekaterih področjih nekdanje SFRJ v osemdesetih in devetdesetih letih minulega stoletja danes plačuje tudi generacija, ki se je tedaj kvečjemu rojevala. V istem obdobju je Kitajska postala nesporna svetovna velesila. Geopolitična ravnotežja so se povsem spremenila, ameriškemu stoletju sledi azijsko, globalizacijo zamenjuje fenomen globalnih migracij in tehnološke spremembe hitreje kot kdajkoli doslej spreminjajo pravila igre v politiki, poslu, mednarodni trgovini in odnosih v vsakdanjem življenju; da je človekovo presežno izčrpavanje planetarnih virov vzrok (tudi) za klimatske spremembe s potencialno uničujočimi posledicami, je onkraj racionalnega dvoma. Nedavna svetovna gospodarska kriza, ki je v Sloveniji statistično trajala od zadnjega četrtertletja leta 2008 do konca leta 2013, je zaostрила razlike med državami članicami Evropske unije do te mere, da je leta 1992 v Maastrichtu dogovorjeni konvergenčni

“kažipot” marsikomu pretesen celo za obstanek v Uniji. Medtem se je Evropa, in skupaj z njo Slovenija, postarala. Stari 65 let ali več v celotni populaciji Evropske unije dosegajo petino, podobno velja za Slovenijo, in v najstarejših članicah je delež še večji. Stari svet še nikoli ni bil tako star, kot je danes.

Pogled nazaj prinese priznanje: moč časa sama zase je najmočnejša zgodovinska silnica. In vendar, če ga želimo vsaj do neke mere obvladovati kot družba, celo kot civilizacija, v družbi potrebujemo kolektivne sposobnosti, ki jih naslavljamo v tej publikaciji.

Od padca berlinskega zidu in začetkov upravljanja slovenske države mineva 30 let. Na pragu leta 2019 se zdi, da tako razdobje lahko zadostuje, da se v kolektivni pozabi izgubi bridka evropska izkušnja še nedavnega vojnega uničenja ter ideoloških in političnih delitev. V letu 2019 Slovenija obhaja 15-letnico članstva v EU in pravkar bo minilo 12 let, odkar je postala del euroobmočja. Slovenija torej že daljše razdobje živi v precej stabilnem političnem in ekonomskem institucionalnem okviru. Vendar ji je najostrejša svetovna gospodarska kriza v sodobni zgodovini prinesla skupaj skoraj pet let gospodarskega krčenja in stagnacije ter, na koncu, vrnitev gospodarske rasti, preporod in veliko kolektivno izkušnjo.

Leta 2011, sredi gospodarske krize, je Združenje Manager (ZM) sprejelo zavezo, da s svojim delovanjem prispeva k razvojnemu preboju Slovenije med prvih 15 najrazvitejših držav EU do leta 2020 in umestitev med države z najvišjo kakovostjo bivanja. Takrat še ni bilo mogoče podati dokončne ocene, da so napake v ekonomskem upravljanju države pred krizo in v času njenega reševanja zavrle razvojni zagon za skoraj desetletje. Toliko časa smo potrebovali, da se je država vrnila na enako raven bruto domačega proizvoda kot pred krizo. A da bi lahko posledice krize v celoti izmerili v času, moramo tem letom prišteti potrebna

Če vštete še leta, potrebna za dohitevanje zaostanka, je Slovenija zaradi krize izgubila 20 let. Gre za celo generacijo. Pomislite na svoje otroke.

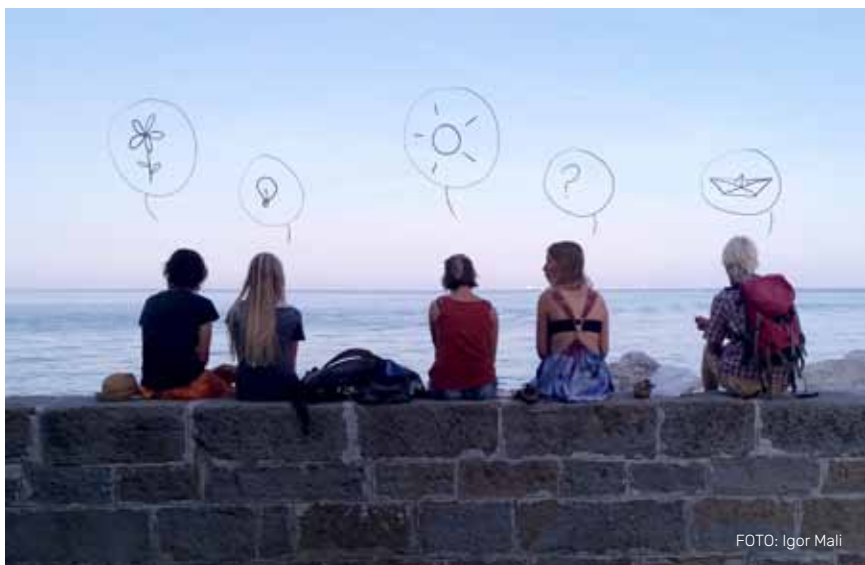


FOTO: Igor Mali

leta razvojnega dohitevanja, v katerih bo treba z višjo gospodarsko rastjo nadomeščati izgubljene deleže bruto domačega proizvoda.

»Če vštete še leta, potrebna za dohitevanje zaostanka, je Slovenija izgubila 20 let. Gre za celo generacijo. Pomislite na svoje otroke.« je bil spomladi leta 2014 dramatičen visoki uradnik Evropske komisije, ko je na seminarju za širši management v pravkar dokapitalizirani NLB s primerjavami z drugimi srednjeevropskimi državami pojasnjeval korene slovenske krize, katere negativni finančni učinek se je naposled zbral prav v bančnem sistemu.

Danes Slovenija s Češko, Grčijo in Portugalsko tekmuje za 15. mesto v razvrstitvi držav članic EU po doseženem BDP na prebivalca leta 2017, a dosega nižji odstotek povprečja BDP na prebivalca 28 članic, merjenega po kupni moči, kot ob vstopu v Unijo.

Izzivi ekonomske politike v Sloveniji

Če pogled nazaj prinese ugotovitev o nezadržni moči časa, je zdaj tu **Pogled** naprej.

Ustvarjalci Pogleda ga najprej namenjamo članom Združenja Manager. Obenem z njim naslavljamo vse odločevalce v Sloveniji in z njo povezanem gospodarskem in družbenem prostoru; in naposled ga namenjamo vsej kritični javnosti v Sloveniji in Evropi z namenom, da okrepimo zavedanje o soodvisnosti pri ustvarjanju družbenega napredka in poudarimo potrebo po širšem konceptu odgovornosti



FOTO: Igor Mali

vseh deležnikov v družbi. Ta naj čim večkrat sproži sodelovalno naravnost med njimi. Do tja vodi pot poglobljenega razumevanja skupnih izzivov in vzvodov za soodvisnost. Vse to omogoča dialog, ta pa krepi zaupanje in omogoča koordinacijo za skupno akcijo.

Za pravkar povzeto pozitivno spiralo družbenih odnosov sta potrebna predvsem dva dejavnika, ki ju izrecno naslavljamo v Pogledu 2019: usposobljenost managerjev in omika vseh v družbenem dialogu, ki odraža visoko zavedanje o soodvisnosti vseh udeležencev za to, da bi lahko živeli bolje. In zavzemanje za oboje izhaja iz temeljnega namena delovanja izdajatelja te publikacije.

Poslanstvo Združenja Manager je usposabljati svoje člane za čim boljše opravljanje managerskega poklica in skrbeti za njihov strokovni razvoj. Še pred tem je poslanstvo združenja osredotočeno na njihovo etično delovanje. Gre za eno redkih stanovskih združenj v Sloveniji, ki je uspelo v letih gospodarske krize temeljito proučiti in ovrednotiti slabe prakse posameznikov v lastnih vrstah in sprejeti posledice. Združenje danes sledi legitimni ambiciji za soustvarjanje gospodarskega okolja v Sloveniji in je osredotočeno na skupni cilj – rast konkurenčnosti gospodarstva. Za projekt Pogled se je Združenje Manager okrepilo z **Observatorijem**,

ekspertno skupino zunanjih strokovnjakov in akademikov ter izkušenih managerjev iz lastnih vrst, ki deluje pod vodstvom prof. dr. Dušana Mramorja, in je obenem tudi uredniški odbor te publikacije. Projekt Pogled nastaja v sodelovanju s partnerji, med katerimi je osrednja slovenski medijska hiša **Delo**, ter podporniki projekta. Želimo si, da bi bilo partnerstev še več. Z njimi združenje krepi svoje poslanstvo v širšem gospodarskem prostoru, kamor tudi s Pogledom umešča slovenski management v odgovorni družbeni dialog.

Nekje je treba začeti. V prvi številki Pogleda izpostavimo tri temeljne

izzive. V prispevkih članov Observatorija Združenja Manager opredelimo scenarije prihodnjega gospodarskega razvoja, pri čemer se avtorja, prof. dr. Dušan Mramor in prof. dr. Jože Sambt, naslonita zlasti na **demografske** projekcije. Prof. dr. Vera Trstenjak poveže pomen delovanja pravne države kot temelja za konkurenčnost in razvoj blaginje. Dr. Ali Žerdin izpostavi **vlogo prosvetljenega managementa** v krepitvi in dolgoročnem ohranjanju družbene blaginje kot razlikovalno prednost družb, ki so v najbolj produktivnih obdobjih uspele najuspešneje izkoristiti čas. Mag. Velimir Bole v svojem prispevku poda pogled na gospodarstvo v letu 2019 in bralce sooči z gospodarskimi razmerami, ki jim ob izidu te publikacije gredo naproti.

Nato v slovenski razvojni izziv umestimo **dobro prakse managementa v Sloveniji**, ki jih sistematično spremlja Združenje Manager; prenaša znanje in izkušnje, ki iz njih nastajajo, in razširja zavedanje o njih v javnosti. Tako **še močneje umestimo poslanstvo Združenja Manager v zagotavljanje konkurenčnosti države ter za ta namen članom in vsem zainteresiranim deležnikom prispevamo iztočnice za čim bolj povezovalno delovanje v smeri tega skupnega cilja.**

Raznorodni izzivi na poti v pregledno in inovacijsko družbo

Izzivi ekonomske politike so raznorodni, zato bomo tudi v prihodnje v okviru Observatorija in projekta Pogled v sodelovanju s partnerji skušali ves čas zasledovati številne kazalce, s katerimi spremljamo gospodarska gibanja, in za razumevanje alternativ uporabiti različne scenarije. Zavedamo se, da v različnih obdobjih utemeljujemo ukrepe gospodarske politike z različnimi kazalci gospodarskega in družbenega razvoja. A naše izhodišče je v predpostavki razvojnega izziva, ki upošteva mednarodni geopolitični in ekonomski kontekst ter temelji na demografskih projekcijah, da prebivalstvo s Sloveniji ne bo naraščalo in se bo še naprej staralo. Zato bosta tako povprečna starost kot stopnja vzdrževanega prebivalstva naraščali.

V teh razmerah je razvojni izziv, kako zagotoviti nadaljnje povečevanje blaginje prebivalstva, tako da bomo lahko dostojno skrbeli za vse več starejših, izboljševali možnosti za mlade in zagotavljali demografsko in socialno stabilnost družbe, njeno mobilnost in prostorsko poseljenost ter konkurenčne sposobnosti, združene v institucijah in usposobljenosti prebivalcev; in tudi s tem ohranjali politično stabilnost, ki omogoča dolgoročno razvojno in trajnostno naravnost družbe.

Potrebujemo torej družbeno naravnost na tako ekonomsko politiko, ki vodi v povečevanje produktivnosti vseh dejavnikov, pa tudi ustvarjanje naklonjenega poslovnega okolja in kritične

Potrebujemo družbeno naravnost na tako ekonomsko politiko, ki vodi v povečevanje produktivnosti vseh dejavnikov, pa tudi ustvarjanje naklonjenega poslovnega okolja in kritične sposobnosti za uspešen prehod v inovacijsko družbo.

sposobnosti za uspešen **prehod v inovacijsko družbo**. Taka ekonomska politika v najširšem smislu lahko omogoča povečevanje produktivnosti v zgoraj opredeljenih pogojih, določenih s projekcijami prebivalstva, gospodarskimi razmerami v svetu ter izhodiščno panožno strukturo in ravno produktivnosti. Ob tem upošteva zunanje vplive, kot so geopolitične razmere, in omejitve, ki jih določa absolutna omejenost virov na planetu.

Dobre gospodarske rezultate, združene z ugodnimi razmerami za nadaljnji razvoj, večkrat pojmuje tudi kot **konkurenčnost države**. V tem smislu lahko rečemo, da je Pogled **prispevek k umnemu upravljanju države**. Takem, ki z več preglednosti in brez zavajanja vnaša zaupanje med udeležence na pozitivni spirali družbenih odnosov in v smer iste vizije zmore preizkus časa.

PROSVETLJENI MANAGEMENT

Pol koraka nazaj, dva koraka naprej



Dr. Ali Žerdin

Urednik Sobotne priloge Dela

Kot novinar in urednik se je z novinarstvom ukvarjal že kot študent sociologije na Fakulteti za družbene vede. Sodeloval je s časopisom Tribuna, Radijem Študent in tednikom Mladina in z drugimi mediji. Več let je deloval na Dnevniku, tudi kot odgovorni urednik. Je doktor sociologije, avtor knjige Ujetniki omrežij in drugih literarnih del.

Slovenska definicija besede »gambit« v sebi ne skriva poante, ki jo najdemo v angleški. Gambit je po slovenski slovarski definiciji šahovska otvoritev, pri kateri igralec žrtvuje figuro, navadno kmeta, pri tem pa pridobi pozicijsko prednost. Angleška definicija ne govori o žrtvovanju figure, pač pa žrtvovanju materiala. S tem ko igralec žrtvuje material, dobi pozicijsko prednost. Razmislimo za trenutek – ali v gospodarstvu žrtvovanje materiala, recimo materialnega položaja lastnikov gospodarskih družb, lahko prinese pozicijsko prednost?

Če je gospodarska družba pravna oseba, ustanovljena z namenom ustvarjanja dobička, uprava pa ima dolžnost, da vodi posle družbe, se zdi, da so zadeve v gospodarstvu bolj ali manj jasne. Podjetja so na svetu zaradi ustvarjanja dobička, managerji pa so na svetu zato, da to poslanstvo podjetja, torej ustvarjanje dobička, uresničujejo v vsakdanjem življenju. Manager lahko to poslanstvo uresničuje z boljšo organizacijo, bolj prodornimi prijemi pri prodaji, nižanjem stroškov, nižanjem plač in drugimi ukrepi znotraj podjetja.

Namen podjetja in njegova vpetost v širši družbeni prostor

Bolj ambiciozen manager se zaveda, da je podjetje vpeto v širši prostor. Uresničevanje poslanstva podjetja, torej ustvarjanje dobička, je v marsičem odvisno od poslovnega okolja. Če želi ambiciozen manager storiti res vse za uresničevanje temeljnega podjetniškega poslanstva, bo iskal način, da vpliva tudi na poslovno okolje. Morda bo razglabljal o previsokih davkih, neživljenjskih pravilih, ki



FOTO: Voranc Vogel

govorijo o varstvu okolja, o javnem sektorju, ki parazitira na plečih gospodarstva, neučinkoviti državi, skorumpiranih politikih, strankah, ki nimajo posluha za gospodarstvo, in potratnih občinskih funkcionarjih. Morda bo razglabljal o preširokih sindikalnih svoboščinah. Morda bo iskal način, da politični stranki, ki vendarle ima posluh za interese gospodarstva, nakaže nekaj denarja za volilno kampanjo. Morda bo kupil storitve lobistov. Ali pa bo na spremembo makroekonomskega okolja skušal vplivati prek gospodarskih združenj.

V zgodovini kapitalizma pa lahko najdemo primere, ki se zdijo – če naj bi bila produkcija dobička prvi in zadnji smoter gospodarske dejavnosti – paradoksalni. Že ob koncu 19. stoletja so nekateri deli gospodarske elite ravnali na način, ki se zdi nelogičen. Tudi pobuda za na videz nelogično ravnanje je prišla z nepričakovane strani.

National Civic Federation: zgodovinski primer organizacije družbenega dialoga v ZDA

Ralph Easley je začel kot učitelj, nadaljeval je kot šef pošte, potem je bil novinar in urednik. Leta 1891 se je iz ameriškega Kansasa vrnil v Chicago in postal eden vodilnih republikanskih politikov v zvezni državi Illinois. Še vedno se je ukvarjal z uredniškim poslom. Leta 1893 pa je ustanovil Chicago Civic Federation, organizacijo, ki naj bi omogočala dialog med industrialci in sindikati.

Chicago je v zgodovini delavskega gibanja zapisan z zlatimi črkami. Pičlih sedem let pred ustanovitvijo Chicago Civic Federation, leta 1886, so mesto pretresli delavski protesti, ki so se končali z eksplozijo bombe in krvavim obračunom med protestniki in policijo. Ni odveč zapisati, da so bili

ključni pobudniki delavskih protestov novinarji in založniki časopisov, namenjenih delavstvu.

Ustanovitev Chicago Civic Federation lahko razumemo kot prvi poskus, da bi rastoče napetosti

utemeljiteljico koncepta socialnega dela ter borko za žensko volilno pravico, prvi predsednik NCF pa je bil republikanski senator **Mark Hanna**, član pomembne trgovske družine in eden od pobudnikov gradnje Panamskega prekopa.



Ralph Montgomery Easley (1856-1939) je bil ameriški novinar in politični aktivist. Bil je ustanovitelj in direktor ameriške politične reformne organizacije, NCF (Nacionalne državljanske federacije).
Vir: Wikipedia.

med industrialci in delavci umirili ob pomoči mehanizmov družbenega dialoga. Ralph Easley se je leta 1900 iz Chicaga preselil v New York, kjer je nadaljeval s poslanstvom mediacije med sindikati in predstavniki korporacij. National Civic Federation, vsedrjavni forum dialoga, so tako sestavljali prominentni sindikalni voditelji, vidni predstavniki kapitala, industrialci, finančniki, ki jih je karierna pot zanesla do vodilnih funkcij v državni administraciji, pa tudi ljudje iz akademskega okolja. Med ustanovitelji NCF velja omeniti, denimo, **Jane Addams**,

Ne glede na to, da so člani NCF prihajali z različnih polov fronte razrednega boja, če uporabim nekoliko pozabljen izraz, je organizacija spremenila naravo ameriškega kapitalizma. **Za mizo so sedli poslovneži, ki niso bili vpeti le v delovanje ene korporacije, pač pa so zasedali funkcije v več upravnih odborih.** Po eni strani so z NCF sodelovali gospodarstveniki z izjemno družbeno močjo. Po drugi strani pa je šlo za pripadnike poslovne elite, katerih pogled je bil zaradi funkcij v številnih upravnih odborih širši. Niso razumeli le interesov enega podjetja ali ene gospodarske panoge, pač pa so imeli pred očmi širšo sliko in globljo zgodovinsko perspektivo.

Prosvetljena gospodarska elita

Ameriški ekonomski sociolog in raziskovalec gospodarske elite **Mark Mizruchi** ustanovitev NCF razume kot **začetek prosvetljene gospodarske elite.** Med razpravo na forumu, ki je povezoval predstavnike gospodarske elite, organiziranega delavstva in akademikov, ki so skušali razumeti družbo, je gospodarska elita sicer še vedno zasledovala lastne interese.

Vendar je to počela na prosvetljen način. Povedano v šahovskem jeziku: najbolj razmišljujoč del ameriške poslovne elite je znal žrtvovati material, da bi na šahovnici dosegel pozicijsko prednost.

Za kaj gre pri prosvetljenem zasledovanju lastnih interesov? Če naj bi bila naloga managerja, da podjetje vodi na način, ko bo to ustvarjalo čim večji dobiček, bo manager s širšim pogledom razumel tudi, da preživetje podjetja na dolgi rok ne bo možno, če ne bo ljudi, ki bi kupovali proizvedene dobrine.

To pa pomeni, da morajo delavci zaslužiti dovolj ne le za golo preživetje, pač pa tudi za kupovanje vseh proizvedenih dobrin. Prosvetljena ekonomska elita bo razumela, da velike socialne razlike vodijo v stopnjevanje družbenih konfliktov, to pa bo slej kot prej prizadelo tudi vitalne interese kapitala.

A ne gre le za to, da sodobna produkcija potrebuje potrošnika. Sodobna produkcija potrebuje kakovostne storitve javnega sektorja, potrebuje zdrave, izobražene, omikane zaposlene. Potrebuje varnost in politični razred, ki bo sposoben uravnavati kompleksnost družbe. Potrebuje politični razred, ki bo sposoben regulirati družbene konflikte in bo sposoben odpirati vrata na do včeraj neznane trge.

Prosvetljeni pripadniki gospodarske elite človeštvu niso dali le mogočnih bank, industrijskih korporacij, naftnih imperijev ali železnic, pač pa tudi katedrale duha. Medičejci človeštvu niso dali le menjalnic in bank, pač pa tudi renesančno umetnost. Dinastija Rockefeller človeštvu ni dala le naftnih korporacij in sodobnih bank, pač pa tudi Museum of Modern Art, središče svetovne sodobne umetnosti. George F. Baker ni bil le bančnik in član 22 upravnih odborov v finančni, jeklarski in transportni industriji, pač pa je zagotovil tudi začetna sredstva za ustanovitev Harvard Business School. Univerzi Cornell je doniral sredstva za postavitve kemijskega laboratorija. Ob tem, da je bil član uprav korporacij, je bil tudi član upravnega odbora newyorškega Metropolitanskega muzeja.

Razvoj države blaginje omogoča stabilnost družbenega sistema

Prosvetljenska drža ne more biti značilna za celotno managersko skupnost. Za družbo kot celotno pa je dobro, če znotraj managerske skupnosti obstaja jedro z prosvetljensko poslovno filozofijo, torej filozofijo, ki upošteva najširši možni pogled in hkrati razume zgodovinske dimenzije. Kratkoročni interesi posamičnega podjetja namreč niso nujno skladni z dolgoročnimi interesi gospodarstva kot celote. Če gre pri gambitu za ustvarjanje pozicijske prednosti, se zastavlja vprašanje, kaj naj bi pozicijska prednost

Razmislimo za trenutek – ali v gospodarstvu žrtvovanje materiala, recimo materialnega položaja lastnikov gospodarskih družb, lahko prinese pozicijsko prednost?

sploh bila? V časih gospodarske krize je pozicijska prednost že to, da kapitalizem kot sistem v svojem bistvu ostaja nedotaknjen.

Mizruchi navaja, da je bil ameriški New Deal lahko uveljavljen prav zato, ker so v ameriški gospodarski eliti obstajala jedra, ki so razumela dolgoročne koristi New Deala, politično-ekonomskega programa z izrazitimi socialnimi elementi. Pomembni deli gospodarske elite so sicer New Deal zavračali, hkrati pa je predsednik Franklin D. Roosevelt z ustanovitvijo Business Advisory Council, svetovalnega telesa vladne administracije, katerega člani so bili vidni predstavniki poslovne skupnosti, na svojo stran pritegnil razsvetljeni del gospodarske elite.

Uveljavitev koncepta države blaginje je na prvi pogled interesom gospodarstva škodovala, kar je predpostavljala višje obdavčitve gospodarstva. Dolgoročno pa je koncept države blaginje celotni zahodni civilizaciji prinesel tri desetletja neslutene razvoja.

Mizruchi navaja, da je leta 1983, v času rekordnega proračunskega primanjkljaja, ki ga je prinesla politika **Reaganove** administracije, organizacija Business Roundtable, ostra zagovornica interesov kapitala, sprejela priporočilo, naj vlada dvigne davke, da bi s tem znižala proračunski primanjkljaj. Vendar je sposobnost razmisleka, ki presega kratkoročne interese gospodarstva, daleč od samoumevnosti. Dve desetletji pozneje je ista organizacija ponovno ugotavljala, da rekordni proračunski primanjkljaj, ki je nastal po 11. septembru 2001, predstavlja resno grožnjo.



Hkrati pa na začetku 21. stoletja v poslovni skupnosti ni bilo več razsvetljenih voditeljev, ki bi ugotovitev o nevarnostih proračunskega primanjkljaja konsekventno prevedli v pobudo za dvig davkov. Povedano v šahovskem jeziku: partije so se lotili ljudje, ki za pridobitev pozicijske prednosti niso želeli žrtvovati materiala.

Preizkus za gospodarsko elito v Sloveniji: stvar omike

Ali lahko iz povedanega izluščimo kakšne nauke, uporabne za kraje med Alpami in Kolpo, Panonijo in Jadranom? Ali obstajajo točke, kjer je vredno material žrtvovati za pozicijsko prednost? Privoščimo si krajši miselni eksperiment. Če je ameriška poslovna skupnost zaradi proračunskega primanjkljaja leta 1983 pozvala predsednika, naj poveča davke – ali slovenska poslovna skupnost zaznava okoliščine, v katerih bi ravnala podobno? Da miselni eksperiment ne bi zvenel povsem blazno: ali obstajajo okoliščine, ob katerih bi slovenska poslovna skupnost pristala, da davki ostanejo enako visoki?

Vprašanje je po eni strani hipotetično, hkrati pa je odgovor odvisen od posameznikovih osebnih preferenc. Ob tem ne gre za poziv, naj sodobni slovenski bogataši ravnajo kot **Žiga Zois**, železarski industrialec in mecen slovenskega razsvetljenskega gibanja, ali jeklarski magnat **Andrew Carnegie**, ki je svoje bogastvo porabil za ustanovitev več kot 2500 knjižnic v ZDA, Veliki Britaniji, na Irskem, v Kanadi ... Del bogastva je namenil celo za beograjsko Univerzitetno knjižnico. Gre za vprašanje, kakšno pozicijsko prednost mora Slovenija doseči na šahovnici globalne ekonomije. Ali če vprašanje zastavimo manj ambiciozno: kakšen pozicijski primanjkljaj mora Slovenija premostiti, da bo razvoj države vzdržen na dolgi rok, hkrati pa bi ob vzdržnosti v razvoju lovila zaostanek za najbolj razvitimi državami EU?

Naj ponovim – odgovor na hipotetično vprašanje je odvisen od posameznikovih preferenc. A če bi se sam potegoval za naziv prosvetljenega managerja – pa nisem ne manager ne lastnik – **bi razmišljal**

o omiki. Količina primitivizma se v svetovnem merilu povečuje. Primitivizem na srednji rok ubija civilizacijo. Omikanost civilizacijo vzpostavlja. Tip civilizacije, ki obstaja v zahodnem svetu, je predpostavka tipa produkcije, ki mu poenostavljeno pravimo kapitalizem. **V času splošnega primitivizma bo omikanost nacije njena komparativna prednost.**

Omikanost je vrednota sama po sebi. A hkrati povečuje kreativnost. Olajša družbeni dialog. Višja stopnja omike spreminja kontekst, v katerega je vpeto tudi gospodarstvo. Višja stopnja omike se tiče tako delojemalske kot delodajalske strani. Na strani delojemalcev višja stopnja omike prinaša višjo kreativnost, inovativnost. Na strani delodajalcev prinaša širši, bolj strateški razmislek o prihodnosti, razmislek, ki ne bo vezan na kvartalne rezultate, pač pa na dolgoročne perspektive družbe kot celote, ne zgolj enega podjetja.

Če bi se izkazalo, da je dvig omike preambiciozen cilj, bi veljalo cilj definirati bolj fokusirano. Slovenska izobrazbena struktura v kontekstu držav članic OECD ni slaba. A neizprosni podatki kažejo, da Slovenija zaostaja, ko gre za delež BDP-ja, ki je namenjen visokemu šolstvu in znanosti. Znanstvena in visokošolska sfera lahko k razvojnemu preboju prispeva na dva načina. Prvič, sama organizacija sfere ni optimalna, ambicije bi morale biti višje. Drugič, ob višjih investicijah v znanstveno oz. visokošolsko sfero bi bil razvojni preboj močnejši.

Gambit, otvoritev z žrtvijo materiala, je smiseln, če tri težke figure – prosvetljeni del gospodarstva, znanost s šolstvom in kultura – igrajo sinhronizirano. Če te tri figure druga v drugi vidijo zaveznike.

Skupni imenovalec med njimi je globlji, kot se zdi na prvi pogled. Odličnosti vseh treh ne prepoznamo le po ploščku trdega dela. Odličnost vseh treh je možna le s kreativnostjo in inovativnostjo. Naloga prosvetljenega managementa pa je v tem, da sodeluje pri oblikovanju koalicije kreativnih in inovativnih. Kratkoročna žrtev materiala v tem primeru prinaša pomembno pozicijsko prednost.



EKONOMSKA POLITIKA SLOVENIJE 2000-2018

Lekcije izgubljenega desetletja, ki jih dolgujemo naslednjim generacijam



Prof. dr. Dušan Mramor

Predsednik Observatorija ZM in redni profesor financ na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani

Bil je minister za finance v dveh Vladah Republike Slovenije, Antona Ropa (2002–2004), ob vstopu Slovenije v EU in v ERM2, in Mira Cerarja (2014–2016). Revija The Banker iz skupine Financial Times ga je imenovala za evropskega finančnega ministra leta 2016 za njegov prispevek k izhodu Slovenije iz velike gospodarske krize.

Prvi je predsedoval strokovnemu svetu Agencije za trg vrednostnih papirjev in bil član sveta Narodne banke Slovenije, podpredsednik Strateškega sveta za gospodarstvo slovenske vlade, svetovalec predsednika republike in drugih strokovnih, akademskih in posvetnih omizij. Deloval je tudi kot svetovalec Svetovne banke in v nadzornih funkcijah več podjetij in bank.

Bil je dekan Ekonomske fakultete (2007–2013) in predsednik upravnega odbora Univerze v Ljubljani. Bil je tudi gostujoči profesor ter sodelavec na več univerzah v EU in ZDA (npr. Indiana University). Od leta 1995 je bil tudi Accredited Senior Appraiser pri Ameriškem združenju ocenjevalcev. Bil pa je tudi podpredsednik European Finance Association in European Institute for Advanced Studies in Management.

V svojem članku je dr. Ali Žerdin na primerih držav z najbolj razvitim tržnim gospodarstvom prikazal, kako odločujoča je ustrezna opredelitev poslanstva managerjev in sledenje managerjev temu poslanstvu. Največje premike v gospodarskem in družbenem razvoju v smeri družbe blaginje smo dosegli, ko je osrednji del managementa razumel družbene razmere in aktivno odigral vlogo široko razgledanega vizionarja, mnenjskega voditelja in kompetentnega sogovornika politiki, seveda s poudarkom na ekonomski politiki, ter drugim deležnikom v družbi. Vse to, poleg primarne naloge managerjev, biti visoko usposobljeni voditelji podjetij in institucij, v gospodarstvu sledi cilju povečevanja vrednosti. Skratka, osrednji del managementa je v družbi aktivno nastopal kot »prosvetljeni management«.

V naslednjem prispevku z dr. Sambtom ugotavlja, da Slovenija nujno potrebuje velik razvojni premik,



če želi ohraniti ugodne življenjske razmere in dolgoročno vzdržne družbene odnose. Združenje Manager povečuje svojo aktivnost v družbi v smeri »prosvetljenega managementa«, da bi pripomogel k nujnemu razvojnemu preboju. Gre za zahteven projekt, ki po eni strani temelji na položaju v družbi in virih, s katerimi management razpolaga, po drugi strani pa zadene ob primanjkljaj izkušenj in znanja za uspešno izpolnitev naloge. Del aktivnosti, ki naj bi pomagale premostiti primanjkljaj, je tudi ta publikacija in aktivnosti, povezane z njo.

Nujen predpogoj za uspešno izpolnjeno vlogo prosvetljenega managementa v družbi je dobro poznavanje ekonomske analize za razumevanje preteklih in sposobnost napovedovanja prihodnjih ekonomskih gibanj. Zato v nadaljevanju analiziram izzive vsakokratnih gospodarskih razmer posameznih vlad v Sloveniji od leta 2000 do 2018, logiko opredeljenih ekonomskih politik v posameznih obdobjih ter predvidene ukrepe, njihovo izvedbo in rezultate. Uporabljam zadnje razpoložljive letne podatke, ki so prikazani v grafih v posebnem razdelku te publikacije.

Slovenija je v tem celotnem obdobju v primerjavi z drugimi tranzicijskimi državami, ki so vstopile v EU v letu 2004, dosegla daleč najslabše rezultate, saj je BDP na prebivalca realno narasel samo za 40 %, na primer na Slovaškem pa za skoraj 100 %. Hkrati je Slovenija v nekaterih podobdobjih znotraj teh 18 let po uspešnosti močno preseгла druge države. Zato predstavlja odličen študijski primer (naravoslovci bi rekli »laboratorij«) za hitro, zanimivo, relevantno in zato nenaporno osvajanje nujnega praktičnega znanja o ekonomiji.

Obdobje od leta 2000 do 2018 razdelimo na naslednja podobdobja, ki so vezana na obdobja posameznih vlad Janeza Drnovška in Toneta Ropa (2000 do 2004), Janeza Janše (2004 do 2008), Boruta Pahorja (2008 do 2012), druge vlade Janeza Janše (2012 do 2013), vlade Alenke Bratušek (2013 do 2014) ter Mira Cerarja (2014 do 2018).

Kaj se lahko iz teh preteklih napak in uspehov naučimo? Za uspešno makroekonomsko politiko je potrebno upoštevanje gospodarskih razmer v svetu in v domačem gospodarstvu. Potrebno je



Nujen predpogoj za uspešno izpolnjeno vlogo prosvetljenega managementa v družbi je dobro poznavanje ekonomske analize za razumevanje preteklih in sposobnost napovedovanja prihodnjih ekonomskih gibanj.

podrobno opredeliti sedanje in potencialne izzive, analizirati njihove vzroke in oblikovati ukrepe, ki jih naslavljaajo. To zahteva veliko mero strokovnosti, saj vsako obdobje prinaša svoje izzive in zahteva primerne, praviloma različne ukrepe. Poseben problem pa je realizacija ukrepov, ki je bila velikokrat največja slabost slovenske makroekonomske politike in je obenem posledica neoptimalnega družbenoekonomskega sistema, kar bolj podrobno obravnavava z dr. Sambtom v prispevku o reševanju problema staranja na vzdržen način.

Med leti 2004 in 2013 je Slovenija vodila povsem napačno ekonomsko politiko, katere rezultat je najprej izguba velike možnosti zadolževanja države v sili (tj. velikega fiskalnega prostora), ki smo jo imeli ob začetku krize, in posledično nižja raven BDP, kot bi jo lahko imeli, če bi ravnali drugače. Ključna razvojna posledica napak tega obdobja je manj razpoložljivih proračunskih sredstev za kritje hitro naraščajočih izdatkov, povezanih s staranjem prebivalstva.

Samo, če se bo z ukrepi ekonomske politike in dograditvijo ekonomskega sistema sledilo aktivnemu naslavljanju teh zelo resnih razvojnih izzivov, lahko računamo na dolgoročno bolj stabilno in napredno družbo. Pri tem pa morajo pomembnejšo vlogo odigrati managerji. Samo tako bo ob harmoničnem razvoju družbe lahko slovensko gospodarstvo in z njim vsi deležniki, seveda tudi lastniki, dosegalo zelene cilje. Razumevanje izzivov širšega družbenega okvira, usposobljenost za sodelovanje v družbenem dialogu in vzpostavljanje zavesti za dolgoročno sistemsko vzdržnost in trajnostno naravnost so zato neizogibni del družbene odgovornosti odločevalcev, katere cilj naj bo dolgoročna vzdržnost družbenega sistema. Zato sta ti dve kategoriji neločljivo vsebovani v osrednjem poslanstvu managerjev.



Stavka javnega sektorja. Zaposleni v izobraževanju, zdravstvu in drugi so se zbrali na Prešernovi ulici pred vladno zgradbo, 23. 1. 2013 Ljubljana, Slovenija

Pregled ekonomske politike 2000–2018, v mandatnih obdobjih šestih slovenskih vlad

Prof. dr. Dušan Mramor

2000 do 2004: Janez Drnovšek in Tone Rop

Slovenija se je med letoma 2000 in 2004 pripravljala na vstop v Evropsko in denarno unijo. Stroškovna inflacija, visoke obrestne mere in javno finančni primanjkljaj so bili izziv pri doseganju maastrichtskih kriterijev za prevzem evra. Izboljševanje bonitete, sproščanje dostopa na svetovni finančni trg in drugi vplivi na povečanje agregatnega povpraševanja, so dodatno oteževali doseganje zahtevnih kriterijev. Ekonomska politika si je za svoje osrednje načelo postavila »makroekonomsko stabilnost za vzdržno gospodarsko rast«. Z usklajeno denarno in fiskalno proticiklično, torej restriktivno in tudi inovativno ekonomsko politiko, ki je uspešno naslovila tudi problem stroškovne inflacije, je Slovenija kot prva od novih članic izpolnila pogoje za vstop v »čakalnico za evro« (ERM2). Vlada in Banka Slovenije sta vztrajali, kljub ostremu nasprotovanju mednarodnih institucij, dela stroke in tudi dela gospodarstva, da se posameznih ravnovesij ne dosega na račun neravnovesij drugje. Tako na primer ni prišlo do fiksiranja deviznega tečaja. Rezultati so bili izjemni, tako je bila na primer gospodarska rast Slovenije leta 2004 še enkrat višja od evrske, in sicer 4,4-%, brezposelnost pa za tretjino nižja, in država je zadostila maastrichtskim kriterijem s približno polovico nižjim javnofinančnim primanjkljajem in javnim dolgom od EU.

2004 do 2008: Janez Janša

V tem obdobju je bilo gospodarstvo zahodnih držav močno pregreto, slovensko gospodarstvo pa še dodatno zaradi zaključevanja stanovanjske sheme in nadaljnjega odpiranja svetovnemu finančnemu trgu. Slednje je bila posledica uspešne včlenitve Slovenije v EU, ki je prinesla uskladitev pravnega sistema, ter procesov privatizacije in uspešnega prevzema evra. V teh razmerah je vlada opustila načelo stabilnosti in vodila povsem neprimerno, izrazito prociklično ekonomsko politiko in tako gospodarstvo še dodatno pregrevala z ljudem všečnimi ukrepi, kot je povečanje javnih izdatkov, na primer za plače, ki so v javnem sektorju v dveh letih zrasle za 17 %, in znižanjem davkov za 2,5 % BDP.

Njena usmeritev je povzročila ogromno zadolževanje gospodarstva v tujini. Bruto dolg Slovenije do tujine se je kot delež v BDP v tem štiriletnem obdobju skoraj podvojil s 55 na 105 %. Tako se je leta 2005 začel hitro povečevati strukturni javnofinančni primanjkljaj, nominalna rast stroškov dela na entoto v Sloveniji je bila tudi do štirikrat višja kot v EU in inflacija je »poletela v nebo«. Posledično se je začela hitro nižati konkurenčnost in finančna trdnost Slovenije. Visoka gospodarska rast, nizka brezposelnost in nizka zadolženost države v deležu BDP so bile spodbujene s »fiskalnimi spodbudami«, torej prevelikimi

javnimi izdatki in prenizkimi prihodki ter visoko zadolžitvijo gospodarstva, ki jo je nato v krizi morala prevzeti država.

Ocena rasti BDP brez velikih »fiskalnih spodbud« je razvidna na Sliki 1, pri čemer pa vpliv prevelike zadolžitve gospodarstva na rast ni izločen in se na Sliki 1 pokaže kot dodaten padec BDP v letu 2009 in kasneje. Če bi ga izločili, to obdobje ne bi bilo niti povprečno uspešno. Tako sta finančna šibkost zaradi visoke zadolženosti v tujini in zmanjšana konkurenčnost močno doprinesli h katastrofalnim ekonomskim rezultatom v polnem letu krize v Sloveniji leta 2009 in kasneje.

2008 do 2012: Borut Pahor

Ko je leta 2008 mandat prevzela Pahorjeva vlada, se je v ZDA s padcem banke Lehman Brothers začela svetovna finančna in gospodarska kriza. Izvozno povpraševanje je drastično upadlo, prezadolžena podjetja so postala nelikvidna in v bankah so se povečevali slabi krediti. Prav krediti do tujine s krajšo ročnostjo od tistih, danim gospodarstvu, ki so zapadali v tem obdobju, so pod vprašaj postavljali solventnost bančnega sistema in s tem povečevali nevarnost odtoka depozitov. Potreben je bil hiter, močan in seveda pravilen proticiklični odziv operativne vlade in koalicije, tudi z ustreznimi strukturnimi reformami.

Vendar vlada nekaterih ključnih nepopularnih ukrepov ni izpeljala, ker v koaliciji in v njej sami zaradi različnih mnenj ni bilo potrebnega dogovora. Doseženi pa so bili dogovori glede vseh ukrepov, na primer proti tajkunom, ki pa so stanje v gospodarstvu še poslabšali. Z njimi so podjetjem še dodatno omejili možnosti, da bi pridobila posojila. S ciljanjem na posameznike v tajkunskih prevzemih so prispevali k uničenju celih podjetij.

Tudi zaradi nestrinjanja med ključnimi institucijami, kot sta bili Ministrstvo za finance in Banka Slovenije, je bila, na primer, dokapitalizacija bank najprej premajhna in potem prepozna; medtem ko je večina

evropskih držav dokončno rešila banke med letoma 2009 in 2010, jih je Slovenija štiri leta kasneje. Takojšnja ustrežna dokapitalizacija bi sprostila kreditni trg, da bi spet začel delovati in podjetja bi imela neprimerljivo boljše pogoje za poslovanje. Hitrejša dokapitalizacija bi tudi zahtevala manjše zneske, Izognili bi se novim evropskim »bail-in« pravilom, zaradi katerih je prišlo do izbrisa delnic in

Konvergenčna ali maastrichtska merila

Pogoj, da lahko država članica Evropske unije postane del evrskega območja in uvede evro, je izpolnitev t. i. konvergenčnih meril. Merila, s katerimi se ocenjuje doseganje ekonomske in pravne usklajenosti med državami članicami, so bila določena z Maastrichtsko pogodbo leta 1992, zato jih pogosto imenujemo tudi maastrichtska merila:

- nizka stopnja inflacije: ta ne sme presegati povprečja stopnje inflacije treh držav članic, ki so dosegle najboljše rezultate glede stabilnosti cen, za več kot 1,5 odstotne točke;
- nizka stopnja dolgoročnih obrestnih mer: te ne smejo presegati povprečja obrestnih mer treh držav članic z najnižjo stopnjo inflacije za več kot 2 odstotni točki;
- stabilni tečajji valut: spoštovanje normalnih mej nihanja (+/- 15 %), predvidenih z mehanizmom deviznih tečajev ERM II (mehanizem deviznih tečajev, v nadaljevanju ERM II), vsaj dve leti, brez devalvacije valute;
- vzdržnost javnih financ:
- javnofinančni primanjkljaj ne sme presegati 3-% BDP, razen začasno in v izjemnih primerih blizu referenčne vrednosti;
- javni dolg ne sme presegati 60 % BDP razen, če se razmerje zadostno zmanjšuje in z zadovoljivo hitrostjo dosega referenčno vrednost;
- združljivost zakonodaje države članice s Pogodbo o ustanovitvi Evropske skupnosti (PES) ter Statutom Evropske centralne banke (ECB) in Evropskega sistema centralnih bank (ESCB).

podrejenih obveznic, država pa se je morala zavezati k prodaji bank.

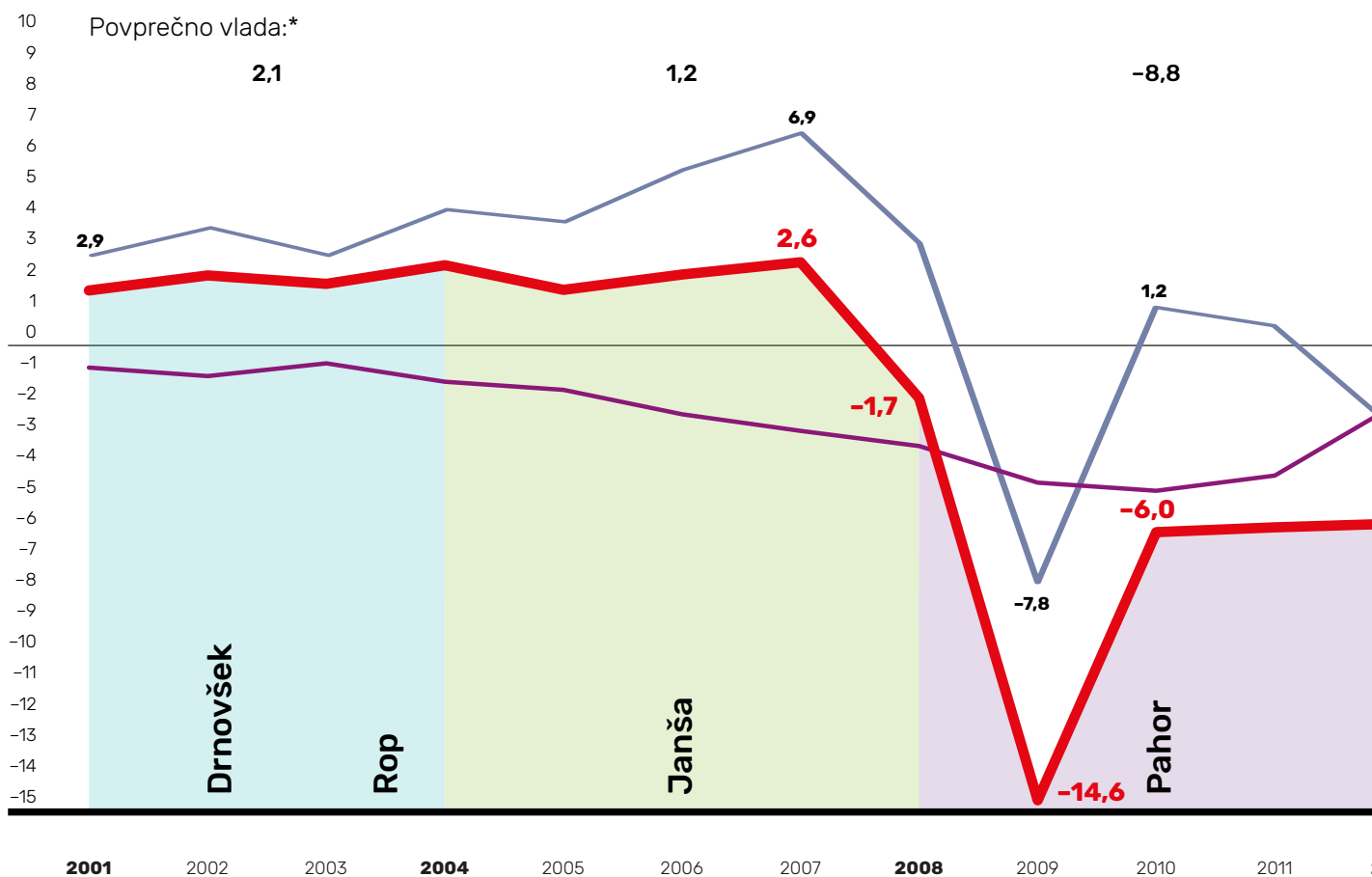
Poleg tega je opozicija z referendummi blokirala uveljavitev v državnem zboru sprejete pokojninske reforme in reforme trga dela. Pri tem ji je pomagalo ustavno sodišče, ki je dovolilo referendum o pokojninski reformi.

Rezultati so bili seveda katastrofalni: ogromen padec BDP, podvojitev brezposelnosti, tudi brezposelnosti mladih na skoraj 21 %, padec plač, veliko povečanje

dolgoročnih tveganj nesolventnosti države zaradi staranja prebivalstva in tako dalje.

Zaradi ozkih strankarskih interesov in populizma je nezmožnost Slovenije kot države, da bi ustrezno, odločno in enotno odgovorila na izziv globalne krize, pripeljala celo do ocene finančnih trgov o vprašljivi solventnosti Slovenije. V naslednjem letu po odstopu te vlade je tudi to skoraj onemogočilo dostop do finančnih trgov in povzročilo prepričanje o potrebi po izrednem financiranju s strani Evropske komisije (EK) in IMF ob asistenci ECB, torej o vstopu razvpite »trojke«.

Slika 1: **Realna rast BDP v Sloveniji, zmanjšana za presežne javnofinančne spodbude (v %)**



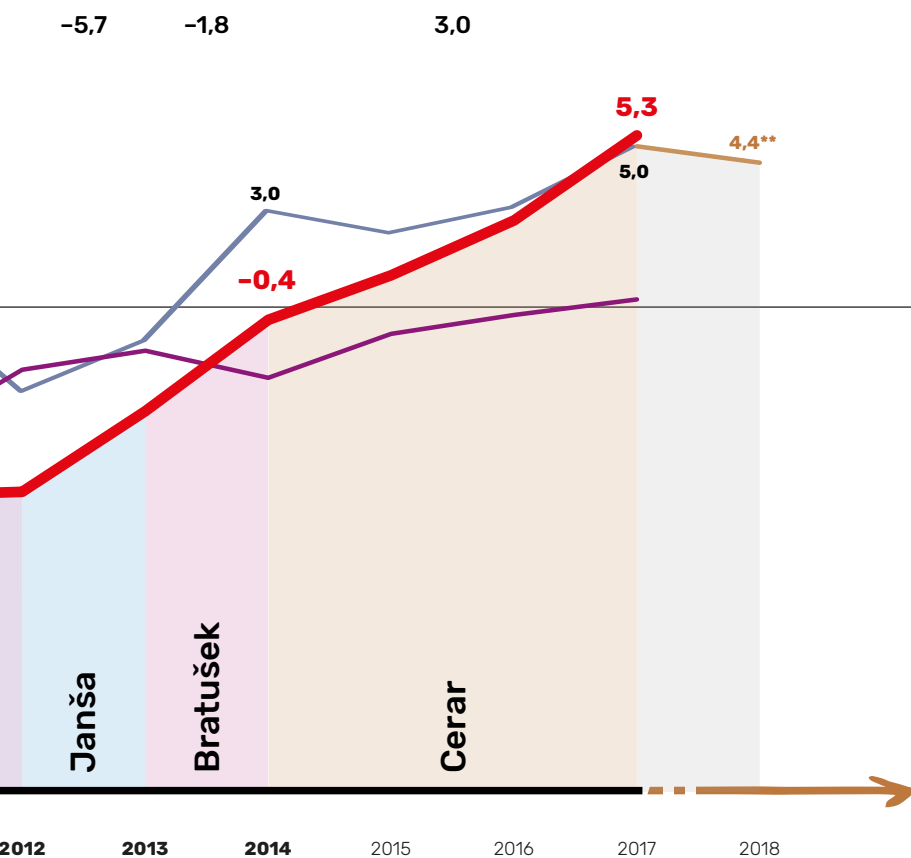
— Realna rast BDP, zmanjšana za 1,5-kratnik strukturnega primanjkljaja (IMF)

— Strukturni saldo javnih financ (% od BDP): IMF — Realna rast BDP

2012 do 2013: Janez Janša

V tem obdobju je v naših izvoznih gospodarstvih že prevladovala blažja recesija ali vsaj zelo nizka rast, medtem ko je bila Slovenija še vedno v resni krizi, tako zaradi dvomov v trdnost bank in šibkega zaupanja finančnih trgov, kar je preprečevalo podjetjem dostop do financiranja, kot tudi zaradi zelo šibkega domačega povpraševanja. Le izvozni sektor je, zaradi dobrih razmer na trgu dela v Sloveniji in podjetniških virov financiranja v tujini, začel hitro rasti.

Tako kot prva je tudi druga Janševa vlada delala ravno obratno, kot bi morala. Če je v prvem mandatu še dodatno segrevala že pregreto gospodarstvo, je v drugem dodatno zavirala gospodarstvo v krizi s povsem neprimerno, prociklično ekonomsko politiko,



* Povprečna rast v posameznem mandatnem obdobju

** Napoved gospodarske rasti 2018 (Umar)

s strogimi varčevalnimi ukrepi, z zniževanjem plač v javnem sektorju in zaposlenostjo, zamrznitvijo pokojnin in vrsto drugih potez, ki jih je prinesel zakon o uravnoteženosti javnih financ (ZUJF). Zaupanje v industriji je bilo le v tem obdobju manjše od povprečja EU, izjave predsednika vlade in finančnega ministra o nujnosti trojke pa so dodatno prispevale k izgubi zaupanja med vlagatelji, k dvigu obresti in s tem dražjemu zadolževanju ter v veliki meri izgubi možnosti normalnega financiranja države, ključnih finančnih institucij in gospodarstva. Zgodil se je tudi največji padec zaupanja potrošnikov in njihove porabe. Znano je, da je slovensko prebivalstvo nizko zadolženo, hitro pa se odzove na slabe novice in zmanjša porabo. To je nadalje znižalo prepotrebno domače povpraševanje in BDP.

Gospodarska aktivnost se je zato zmanjšala za dodatnih 3,8 % (po 7,8-% znižanju leta 2009), število brezposelnih pa se je v enem letu povečalo za 28 %, na zgodovinsko najvišjih 10,1 %. Tudi pri mladih se je brezposelnost zvišala na rekordnih 21,6 %. Obrestni pribitek za obveznice države je »poletel v nebo«. Slike ni popravilo niti dokončno sprejetje nekoliko okrnjene pokojninske reforme in reforme trga dela, ki ju je vladna koalicija kot opozicija blokirala v mandatu prejšnje vlade, niti ustanovitev SDH in DUTB.

2013 do 2014: Alenka Bratušek

Vlada in koalicija sta prevzeli vodenje v zelo zahtevnem trenutku. Težke razmere v državah, s katerimi imamo največ gospodarskega sodelovanja, so se nadaljevale, Slovenija pa je bila v globoki krizi in grozila nam je »trojka«. Svetla točka je bil izvozni sektor, ki je zaradi enakih prednosti kot v prejšnjem obdobju še naprej hitro rasel. Vendar bi bil prizadet tudi izvozni sektor, če bi mednarodno pomoč sprejeli.

Ključno je bilo z resnimi strukturnimi reformami doseči vsaj nekaj zaupanja finančnih trgov in EK ter preprečiti mednarodno pomoč, ki je s svojimi pogoji predstavlja tudi instrument uresničevanja različnih interesov po prevzemu glavnih strateških podjetij države v težavah po nizkih cenah. Poleg tega je bilo zaradi kriznega stanja potrebno tudi anticiklično povečati domače povpraševanje ali vsaj poskrbeti, da se to v danih razmerah še dodatno ne zmanjša.

Vladi je uspelo izpeljati potrebne strukturne reforme. Spremenili so ustavo glede referendumov in fiskalnega pravila, dokapitalizirali NLB in Novo KBM, zagnali Družbo za upravljanje terjatev bank (DUTB) in na podlagi spremenjene insolvenčne zakonodaje je bilo moč pospešiti prestrukturiranje podjetij. Z zadolžitvijo v ameriških dolarjih je vlada uspela zagotoviti dostop do financiranja, s čimer se je Slovenija izognila trojki, s tem pa skoraj gotovo tudi zahtevam po izjemno obsežnem varčevanju. Strogo varčevanje je načrtovala tudi vlada sama, vendar ji to ni uspelo. Prevelikemu javnofinančnemu primanjkljaju smo se izognili z zvišanjem DDV, kar je bilo ustrezno. Iz empiričnih raziskav namreč sledi, da je v krizi škoda zaradi zmanjševanja javnih izdatkov večja kot če se zvišajo davki. Poleg tega pa je vlada uspela pospešiti črpanje evropskih sredstev, kar je povečalo domače povpraševanje brez pomembnega vpliva na saldo javnih financ.

S tem je že v tretjem četrtletju leta 2013 prišel tudi gospodarski preobrat z rastjo BDP v višini 1,8 % (na letni ravni), ki se je nadaljevala tudi v letu 2014.

2014 do 2018: Miro Cerar

Gospodarske razmere v svetu in pri najpomembnejših trgovinskih partnericah Slovenije so bile v začetku mandata te vlade še podobne kot pri prejšnji, so se pa proti koncu mandata začele izboljševati. V Sloveniji je bila, kljub napredku v času prejšnje vlade, še vedno zelo negativna klima in velika politična negotovost. Javnofinančni primanjkljaj je bil ogromen, v višini petih in pol odstotkov BDP, zadolženost se je približevala 80 % BDP. Na vrhuncu, leta 2015,

je zadolženost dosegla 82,6 %, ob koncu leta 2018 pa se pričakuje okoli 70,3 % BDP. Domače povpraševanje in bančno kreditiranje sta se še naprej zniževala, podjetja so se borila za preživetje, zaupanje finančnih trgov do Slovenije je bilo krhko, kar je veljalo tudi za gospodarsko rast.

Pritisk Evropske komisije in investorjev v smeri strogega varčevanja, zmanjševanja javnofinančnih izdatkov in s tem primanjkljaja se je nadaljeval tudi za časa te vlade. Vendar je vlada ocenila, da bi bila takšna ekonomska politika prociklična, saj je predvsem primanjkovalo domačega povpraševanja za rast neizvoznega sektorja. Z varčevanjem pa bi dosegli ravno obratno od tega, kar je bilo potrebno – delež primanjkljaja v BDP bi se povečal zaradi nižje rasti BDP.

Tako se je vlada opredelila za proticiklično ekonomsko politiko z načelom »rast za doseg stabilnosti« in jo kljub drugačnim zahtevam tudi uveljavila. Tako se je javnofinančna konsolidacija pospešeno nadaljevala brez zniževanja izdatkov, a z visoko gospodarsko rastjo.

Ekonomska politika te vlade je bila opredeljena v štirih točkah. Prva se je nanašala na fiskalne spodbude, v okviru katerih je bilo spodbujeno pospešeno črpanje vseh preostalih EU sredstev iz prejšnje finančne perspektive in načelo, da se javnofinančni izdatki povečujejo, vendar počasneje od prihodkov. Druga točka je predvidevala povečanje domačega zasebnega povpraševanja predvsem z vzpostavljanjem zaupanja prebivalstva in gospodarstva v izhod iz krize. Ukrepi v tej smeri so bili socialni sporazum, sklenjen leta 2015 s sindikati in delodajalci, krovni plačni dogovori, ki so prinesli zvišanje plač pred božičnimi in novoletnimi prazniki, in uskladitve pokojnin, kar je pripomoglo h krepitvi zaupanja potrošnikov. S ciljem večjega zaupanja gospodarstva je bil izveden kompleksen nabor sprememb poslovnega okolja, ki je v obrisih prikazan v nadaljevanju. Tretja točka je predvidela izboljšanje učinkovitosti javnih investicij, vendar je bila le delno izvedena. Četrta pa se je nanašala na širok nabor strukturnih ukrepov. Vladi je uspelo zaključiti



FOTO: Matej Družnik

bančno dokapitalizacijo, prestrukturirati številna podjetja v težavah, izboljšali učinkovitost državnih podjetij, znižati administrativne ovire (npr. sprejeti gradbeni zakon in zakon o davčnem postopku), izboljšati pravni sistem, izpeljati (omejeno) davčno prestrukturiranje, uvesti spodbude za investicije (tuje in domače) in še kaj.

V nasprotju s trditvami Evropske komisije, nekaterih mednarodnih finančnih institucij in investorjev, pa tudi dela domače strokovne javnosti je ta ekonomska politika prinesla izjemno hitre pozitivne rezultate. Že v letu 2015 je Sloveniji uspelo iziti iz postopka presežnega javnofinančnega primanjkljaja z znižanjem na 2,9 % BDP. V letu 2017 je bila dosežena daleč nadpovprečna, 5-% rast BDP kljub slabemu

črpanju EU sredstev nove finančne perspektive, splošna brezposelnost in brezposelnost mladih sta blizu najnižji doseženi ravni leta 2007, ko je bilo gospodarstvo pregreto, zaupanje potrošnikov je bilo konec leta 2017 višje kot leta 2008, obrestne mere na državne obveznice so lani padle pod evrsko povprečje, bruto dolg Slovenije do tujine se je od leta 2014 do konca 2017 zmanjšal s 124 na sto odstotkov BDP, gospodarstvo pa je zadolženo na dveh tretjinah povprečja EU. Slovenija ima tudi izravnani proračun, medtem ko imajo države EU v povprečju še vedno primanjkljaj. Tudi delež v evropskem BDP na prebivalca se je dvignil nazaj na 85 %, potem ko je dosegel dno leta 2013 z 81 %.

SLOVENIJA PRED "MODRIM OCEANOM"

Reševanje problema staranja na vzdržen način



Prof. dr. Dušan Mramor

Predsednik Observatorija ZM in redni profesor financ na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani



Prof. dr. Jože Sambt

Izredni profesor na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani

Med njegovimi raziskovalnimi področji so odnosi med generacijami, učinki demografskih sprememb na dolgoročno vzdržnost javnih financ in ekonomika dela. Med številnimi članki ima tudi objavo v vodilni svetovni znanstveni reviji 'Science'. Je vodja slovenske ekipe v mednarodnem raziskovalnem projektu NTA (www.ntaccounts.org).

V letošnjem Pogledu, v skladu s ciljem, da managerji svoje poslanstvo bistveno razširijo v duhu prosvetljenega managementa, smo izmed najpomembnejših dolgoročnih izzivov Slovenije izluščili hitro staranje prebivalstva in pravni sistem. Na primeru pokojninskega dela izziva staranja prebivalstva (zdravstvo in dolgotrajno oskrbo puščava ob strani) v tem prispevku poskušava prikazati,

kako naj bi dobro organiziran management z jasnim poslanstvom spodbudil visoko strokovno/znanstveno-raziskovalno analizo, ki bo opredelila prihodnje izzive, na tej podlagi skupaj s pomembnimi deležniki družbe (politiko, socialnimi partnerji, visokošolsko in znanstveno raziskovalno sfero, kulturniki ...) določil strateške cilje in tudi načine doseganja teh ciljev. Izzive pravnega sistema obravnava prispevek, ki sledi.

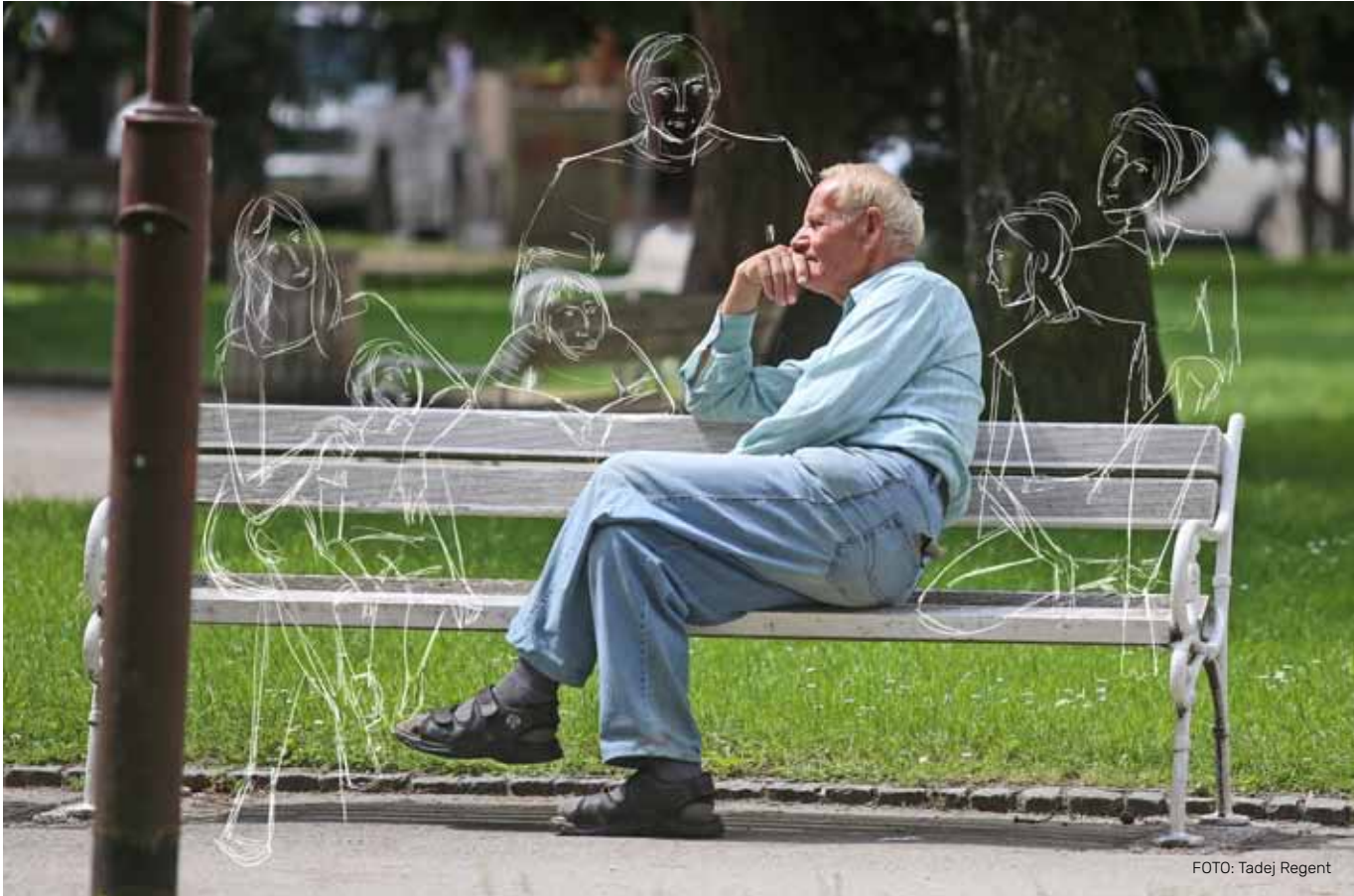


FOTO: Tadej Regent

Dobro je znano, da se prebivalstvo Slovenije zelo hitro stara in da vedno večji del prebivalstva predstavljajo upokojenci – že sedaj skoraj tretjina. Hkrati so znane ocene, da bo v prihodnje sedanji sistem financiranja upokojencev nevzdržen in da se bo težko izogniti padanju javno financiranih pokojnin. Ocenjujeva, da bi takšen razvoj prinesel veliko družbeno nezadovoljstvo, s tem pa nestabilnost, ki bi še nadalje zaostrovala razmere.

Dolgoročne napovedi gibanja izdatkov za pokojnine (npr. kot odstotek BDP) se izdelajo ob določenih predpostavkah, za katere se meni, da so bolj ali manj dane, na podlagi izračuna lahko ocenimo, kako nemogoče bo za Slovenijo prihodnje stanje. Nasprotno meniva, da danost velja predvsem za demografske napovedi, na druge predpostavke pa lahko aktivno, z ustreznimi ukrepi in sistemom državne in lokalnih politik, vplivamo tako, da bo pokojninski sistem vzdržen in razvoj harmoničen. To seveda pomeni,

da pod imenom »strukturne reforme« ne razumeva predvsem zniževanja ravni in razpona pokojnin, kot je sicer običajno, temveč vse potrebne spremembe, ki bodo najprej izkoristile vse še neizkoriščene vire za povečanje BDP, nato pa vplivale na višje letne stopnje rasti z višanjem učinkovitosti izrabe teh virov. Šele na koncu, če bo potrebno, bi posegli v ukrepe prilagoditve samih pokojnin.

V nadaljevanju tako najprej ponazoriva problem staranja prebivalstva za pokojninski sistem ter najnovejše predpostavke in izračun Evropske komisije (EK) o nevzdržnosti sistema. Nato obrneva sklepanje in ob predpostavki, da je 10,9-% delež pokojninskih izdatkov v BDP iz leta 2016 vzdržen, izračunava, kakšna rast produktivnosti je potrebna za ohranjanje tega deleža, s katerimi ukrepi bi se lahko zahtevana rast produktivnosti znižala in za koliko, nato pa predvsem kvalitativno opredeliva ostale ukrepe, s katerimi bi lahko znižano potrebno

rast produktivnosti dosegli. Na koncu tudi prikaževa potreben obseg posameznih ukrepov za ohranjanje 10,9 % pokojninskih izdatkov glede na BDP.

1 Demografska gibanja kot pokojninski izziv

Izhodišče pritiskov na vzdržnost pokojninskega sistema so demografska gibanja, saj smo v razvitih državah priča hitremu staranju prebivalstva, kar pomeni povečevanje deleža starejših prebivalcev v celotnem prebivalstvu. Število starih 65 let in več na 100 oseb delovnega kontingenta v starosti 20–64 let se hitro povečuje. To razmerje imenujemo »koeficient starostne odvisnosti starih« in je osnovni kazalnik, ki nakazuje demografske pritiske na vzdržnost javnofinančnega sistema. V Sloveniji se bo razmerje med tema dvema starostnima skupinama močno povečalo, tako da bo okrog leta 2050 že okrog dvakrat tolikšno (približno 60) kot je bilo v letu 2016. Pri danem sistemu se bo to v veliki meri odrazilo v razkoraku med javnofinančnimi odhodki in prihodki.

Stari 65+ so namreč upokojeni, tako da prejemajo javno financirane pokojnine, hkrati pa koristijo tudi veliko zdravstvenih storitev in storitev dolgotrajne oskrbe. Na drugi strani so posamezniki v delovnem kontingentu tisti, ki so v največji meri vir javnih financ. Za natančnejšo analizo pa je potrebno imeti oz. uporabiti modelska orodja.

2 Projekcije javnofinančnih izdatkov

V pričujoči analizi uporabiva model, temelječ na demografskih projekcijah Eurostata in naboru makroekonomskih predpostavk EK (glej Tabelo 1), s katerim reproducirava najnovjše projekcije javnofinančnih izdatkov, povezanih s staranjem prebivalstva, ki jih je EK objavila v Ageing Report 2018 (European Commission, 2018).

Model upošteva trenutno pokojninsko zakonodajo in obstoječe podatke. Z njim lahko izdelava projekcije gibanja javnofinančnih izdatkov za pokojnine in simulacije posameznih sprememb

Tabela 1: **Demografske in makroekonomske predpostavke za obdobje projekcij 2016–2060**

		2016	2020	2030	2040	2050	2060
Stopnja celotne rodnosti (število otrok na žensko)	SLO	1,58	1,62	1,66	1,70	1,74	1,78
	EU28	1,58	1,63	1,69	1,73	1,76	1,78
Neto migracije kot % prebivalstva	SLO	0,01	0,20	0,20	0,21	0,18	0,14
	EU28	0,29	0,22	0,22	0,22	0,20	0,17
Potencialni realni BDP (letna stopnja rasti v %)	SLO	1,0	2,1	1,6	1,3	1,2	1,6
	EU28	1,3	1,4	1,3	1,3	1,5	1,5
Zaposlenosti v starosti 15–74 (letna stopnja rasti v %)	SLO	0,5	0,5	-0,5	-0,7	-0,5	0,0
	EU28	0,7	0,3	-0,1	-0,2	-0,1	-0,1
Produktivnost dela (letna stopnja rasti v %)	SLO	0,3	1,6	2,1	1,9	1,8	1,7
	EU28	0,6	1,1	1,4	1,6	1,6	1,6
Celotna faktorska produktivnost (letna stopnja rasti v %)	SLO	0,9	1,3	1,4	1,2	1,1	1,1
	EU28	0,5	0,7	0,9	1,0	1,0	1,0
Kapitalska opremljenost (prispevek k rasti produktivnosti dela v %)	SLO	-0,6	0,3	0,8	0,7	0,6	0,6
	EU28	0,1	0,4	0,5	0,6	0,6	0,6
Stopnja zaposlenosti v starosti 20–74 (v %)	SLO	61,1	62,1	62,1	61,2	60,7	62,9
	EU28	62,2	63,0	63,4	63,8	64,9	65,5

v pokojninski ureditvi in makroekonomskih predpostavkah. V analizi naju bo še posebej zanimala rast produktivnosti dela. Gre za povišanje učinkovitosti dela, ki kaže, za koliko bi se BDP povečal ob nespremenjenem številu zaposlenih.

V izračunih EK je letna stopnja rasti produktivnosti eden od vhodnih podatkov oz. predpostavk.

V projekcijah se namreč rast BDP izračuna kot vsota (glej tudi Tabelo 1):

- rasti **števila zaposlenih**, ki je odvisno od demografskega gibanja in stopenj zaposlenosti;
- rasti **produktivnosti dela**, ki je vsota rasti celotne faktorske produktivnosti in kapitalске opremljenosti.

V pričujoči analizi sva pristop obrnila. Izhajava iz projekcij javnofinančnih izdatkov za pokojnine in se vprašava, kolikšna bi morala biti v posameznem letu stopnja rasti produktivnosti, da bi javnofinančni izdatki za pokojnine znašali isti odstotek (10,9 %) v BDP kot v izhodiščnem letu 2016.

Upoštevajoč samo predpostavke EK se izkaže, da bi v prihodnje morala produktivnost dela rasti izjemno hitro – glej Sliko 1. Že okrog leta 2030 bi morala rast znašati čez 6 % letno, najvišja pa bi morala biti okrog leta 2045, ko bi morala znašati kar okrog 10 % letno. Gre za nedosegljivo visoke vrednosti, še posebej glede na to, da bi morali te rasti dosegati skozi dolgo obdobje.

3 Spremembe scenarija Evropske komisije

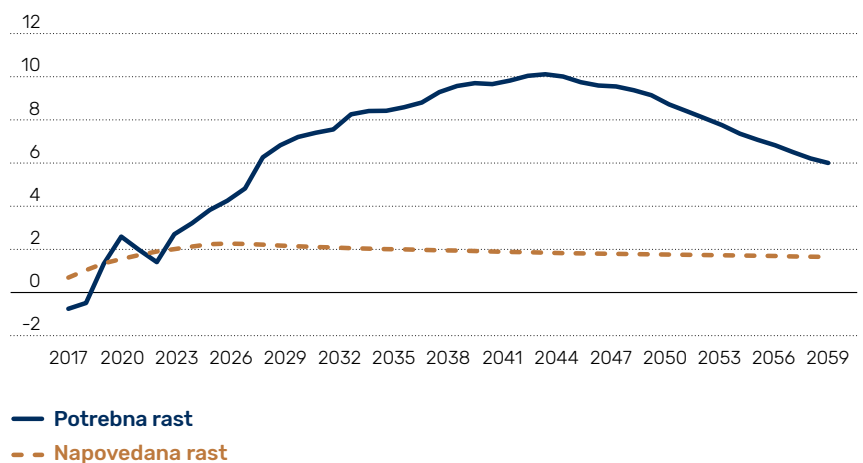
Spremenjen pristop pa omogoča aktivno reševanje izziva, saj se lahko vprašamo, kaj lahko naredimo, da bodo potrebne rasti produktivnosti dosegljive. Pri tem opredelimo napovedi EK glede rasti produktivnosti dela (pikčasta krivulja v Sliki 1) kot »izhodiščne napovedi«, ki vsebujejo samo del možnih strukturnih sprememb

in zato nizko dolgoročno rast produktivnosti dela (okrog 2 %, nato postopno upadanje na 1,5 % v 2060). V tej točki predlagava nekatere od možnih načinov, s katerimi bi lahko višjo produktivnost dosegali, in/ali kako lahko Slovenija zniža potrebe po sicer nedosegljivo visoki rasti produktivnosti, da bi ohranila zdrave javne finance. Začnimo z »rezervami« glede števila in intenzivnosti zaposlitve.

3.1 Trg dela

Eden izmed najbolj očitnih in s strani stroke priporočenih ciljev za povečevanje vzdržnosti pokojninskega sistema, ko se pričakovana življenjska doba podaljšuje, je **poviševanje stopenj zaposlenosti v višjih starostnih razredih** in tudi z višanjem njihovih dohodkov iz dela. Če primerjamo Slovenijo z razvitimi EU državami tudi ugotovimo, da Slovenija izstopa po »ozkem« starostnem vzorcu dohodka iz dela (glej Sliko 2). Pri tem bi bila, poleg povišanja zahtevanih pogojev za upokojitev in zmanjševanje zlorabe boleznin ter statusa brezposelnosti pred upokojitvijo, aktualna tudi sprostitev dela upokojencev brez odvzema pokojnine, saj hitro rastejo potrebe po njihovem delu (npr. visoko strokovno delo, oskrba starejših). Tistim, ki prejemajo pokojnino na podlagi izpolnitve polnih pogojev za upokojitev, bi morali omogočiti kar največjo prilagodljivost potrebam

Slika 1: **Potrebna rast produktivnosti dela in napovedana rast po oceni Evropske komisije (v %)**



Vir: Številni viri (SURS, EUROSTAT, ZPIZ itd.) in lastni izračuni

trga dela in zmožnostim oziroma njihovim željam z enakimi možnostmi za gospodarsko dejavnost kot prebivalci brez upokojskega statusa (redna zaposlitev s poljubnim odstotkom, popoldanski ali normalen SP itd.). Dvig zelo nizke aktivnosti v starosti od 55–64 let bi moral biti omogočen z bolj ustrezno aktivno politiko zaposlovanja in vzpodbujan s politiko socialnih transferjev v obliki, ki ne bi vzpodbujala neaktivnosti (velja tudi za bolniške odsotnosti, ki so »eksplodirale« po letu 2014. Pozitiven učinek bi imela tudi ureditev trga dela v smeri varne prožnosti.

Drug očiten cilj je na drugi strani starostne lestvice, **povišanje stopenj zaposlenosti mladih**. Ti namreč zelo pozno vstopajo na trg dela. Poznamo celo vrsto možnih ukrepov spodbud, kot na primer na študijskem področju povečanje učinkovitosti študija z ukinitvijo absolventskih stažev in diplomskih del na prvi stopnji, vpeljava polne šolnine za študij preko števila let študijskega programa, z uveljavitvijo enakosti med starimi in bolonjskimi dodiplomskimi programi, stimuliranjem čim prejšnje delovne aktivnosti po končanju šolanja (npr. z dodatnimi meseci pokojninske dobe za vsako leto aktivnosti do določene starosti). Glede na demografske projekcije pa se bo Slovenija morala zavzemati za **višje neto migracije**, če bo želela rasti.

Kot je vseboval že dogovor o plačah v začetku tisočletja v Sloveniji, bi lahko za omejeno obdobje ponovno uvedli **»sidro« za počasnejšo rast plač od rasti produktivnosti**. Poleg zmanjšanja pritiska na pokojninsko blagajno ima Slovenija veliko razlogov za ponovno uvedbo takšnega pravila, saj ima velik zaostanek pri infrastrukturi na področju raziskav, razvoja in visokega šolstva, prometa, energetike, telekomunikacij, kulture ipd. Ob dobro vodenih porabah tega »prihranka« bi lahko dosegali tudi višje stopnje rasti celotne faktorske produktivnosti zaradi višjega multiplikatorja BDP pri takšnih izdatkih kot tudi pri plačah oziroma pokojninah. Uvedba pa mora biti skrbno analizirana in časovno izbrana in ukrep ne more trajati celotno obdobje projekcij, saj bi potem delež dohodkov iz dela v BDP vedno bolj upadal.

Napake pri ukrepu lahko pomenijo tudi negativne učinke.

Kot omenjeno, je rast produktivnosti dela sestavljena iz rasti celotne faktorske produktivnosti (TFP) in pa kapitalске opremljenosti (ki prispeva k rasti produktivnosti dela).

3.2 Produktivnost dela

Boljša konkurenčnost države spodbuja vlaganja v gospodarstvu, s tem pa prek rasti kapitalске opremljenosti vpliva na produktivnost dela. Navajava nekatere ključne dejavnike konkurenčnosti, pri katerih Slovenija zaostaja za primerljivimi državami in zato predstavljajo prvo priložnost za izboljšave.

Trdnost in sposobnost dobrega upravljanja z državo je prva takšna konkurenčna prednost, ki zahteva najprej **stabilno in učinkovito politično okolje**. Prostor za izboljšave je izjemno velik, dograditev političnega sistema pa nujna, ker je postal izjemno neučinkovit (nestrokoven, populističen, nujne spremembe so velikokrat blokirane). Brez dograditve ne bo sposoben izpeljati ukrepov, ki jih zahteva staranje prebivalstva in ki jih navajamo v tem prispevku. Sledi **pravna država** (strokovni, nepristranski in »nepolitični« pravni sistem), kar analizira in sklepa prispevek dr. Trstenjakove, ki sledi. **»Zdrave« javne finance** z relativno nizkimi javnimi izdatki ob stalnem izboljševanju učinkovitosti javnega sektorja, izravnanim proračunu, nizki zadolženosti javnega sektorja, konkurenčni strukturi prihodkov in učinkovitosti izdatkov (tudi z višjim BDP multiplikatorjem) ter izrazito proticikličnostjo so naslednji garant trdnosti in dobrega upravljanja. Tudi na tem področju so izzivi veliki zaradi velike zadolženosti javnega sektorja in populizma politike, premalo konkurenčne strukture davkov (npr. obdavčenje nepremičnin), previsokih izdatkov za financirane dejavnosti glede na realizirano in velikokrat vodene prociklične fiskalne politike, ki zaostreje probleme, namesto da bi jih blažila. Omenimo še **diverzificirano gospodarstvo** s povečevanjem deleža končnih



proizvodov z visoko dodano vrednostjo, kar zagotavlja bolj stabilno gospodarstvo kot usmeritev na eno samo panogo. Država mora izdatno pomagati pri tej usmeritvi.

Druga konkurenčna prednost so najbolj kakovostni kadri po znanju, izkušnjah in značaju, ki ne želijo zapustiti Slovenije. Čeprav je to že danes največkrat navajana prednost Slovenije pri tujih investicijah, se moramo zavedati, da gre za izredno velik časovni generacijski zamik in nepredstavljivo hiter napredek v svetu (z vodilnim mestom Kitajske). Če se osredotočiva na visoko šolstvo in raziskovalno dejavnost, ocenjujemo, da v povprečju že zelo zaostajamo in so nujne pospešene spremembe za povečanje kakovosti (izboljšanje znanja, drugih kompetenc in mednarodnosti), popoln preskok iz zanemarljivega v normalo uspešnost zaključevanja

študija v roku (v tujini nad 90 %), odprava vseh neprimerljivih »posebnosti« visokošolskega sistema (število opravljanja izpitov, volilni sistem za rektorja, dekana, ponavljalci, absolventi, diplomske naloge na prvi stopnji, degradacija bolonjskih programov glede na prejšnji sistem, uporaba tujega jezika ...) in seveda bistveno povečanje virov. Kitajske primerljive fakultete na primer Ekonomski na UL imajo pol toliko študentov in 100 % višji letni proračun.

Tretji sklop se nanaša na **čim manjše administrativne ovire**, kjer ima Slovenija izjemno velike možnosti izboljšav. Stalno izboljševanje jasnosti predpisov in zmanjševanje tveganja neskladnosti ter domišljene in obsežne poenostavitve postopkov lahko prinesejo izredno velika povečanja produktivnosti dela (ocena Nizozemske: 0,5 odstotne točke dodatne rasti BDP letno).

Omeniva še pospešena **vlaganja v kritično infrastrukturo**, ki zaradi slabega stanja povzročata nekonkurenčnost (železnice, regionalne ceste, elektro distribucija, znanstvena oprema in prostori, 5 G itd.)

Pomembna pa sta tudi **finančni sistem in finančni trg**, naklonjena slovenskim realnim naložbam, tudi visokotehnološkimi start-upom, ki so sicer skoraj brez dostopa do virov financiranja. Država je pri tej usmeritvi ključen faktor in ima skoraj vse instrumente na razpolago, v krizi pa so se pokazale vse slabosti.

Na rast produktivnosti dela pa vpliva še veliko število dejavnikov, vsak posebej pa tudi v interakciji, in je njihov izbor in ovrednotenje pomena zahtevna naloga. Navajava jih še nekaj, ki imajo po najinem mnenju, glede na slovenske razmere, dober potencial za povečanje produktivnosti dela. Ker bi se pri ovrednotenju teh sprememb, glede na učinek na produktivnost dela, lotili zadnjih, jih le naštejeva:

1. Ukrepi za spodbujanje uvajanja umetne inteligence in robotov za enostavnejša dela;
2. Oblikovanje jedra najnaprednejših posameznikov za usmeritev podpore najnaprednejšim in najperspektivnejšim tehnologijam in storitvam;
3. Bistveno izboljšanje raziskovalne in razvojne sfere:
 - a. združitve inštitutov z univerzami,
 - b. zmanjšanje pedagoških obveznosti na mednarodno raven raziskovalnih univerz,
 - c. prednostno oblikovanje in financiranje močnejših raziskovalno-razvojnih skupin,
 - d. ojačitev zahteve po močnem, z rezultati dokazanim sodelovanjem z gospodarstvom ipd.;
4. Stalno izboljševanje korporativnega upravljanja podjetij v državni lasti in posledično dvigovanje konkurenčnosti celega gospodarstva (poceni in kakovostni ključni inputi).

Pred prikazom rezultatov izračunov bi še poudarila, da je ukrep z zelo močnim učinkom na vzdržnost pokojninskega sistema tudi znižanje indeksacije rasti pokojnin na rast plač. Hkrati se z znižanjem indeksacije tudi močno poveča pozitiven učinek višje produktivnosti na vzdržnost pokojninskega sistema – rast pokojninskih izdatkov namreč potem v manjšem odstotku sledi višjemu BDP.

4 Ovrednotene izbrane spremembe scenarija Evropske komisije

Ocene vplivov vsake od prikaznih sprememb in vseh sprememb skupaj na potrebno produktivnost dela presega okvir tega prispevka. Ta je sicer možna, vendar imajo prikazane spremembe zelo različno jakost vpliva, ocene pa zelo različno kompleksnost in različno, tudi izredno majhno, zanesljivost, kar je običajno za tako dolgoročne napovedi. Zato sva se osredotočila na tiste spremembe, pri katerih je zanesljivost ocene in velikost vpliva največja, ocena pa možna z ustrežno prilagoditvijo že tako kompleksnega modela.

Najprej poiščimo tiste, glede na druge države brez dvoma neizkoriščene vire, ki nam kratkoročno v določenem prehodnem obdobju omogočajo višjo rast BDP in/ali zmanjšanje potrebnih izdatkov za pokojnine in tako doseganje željenega deleža javnih izdatkov za pokojnine pri manjši rasti produktivnosti dela. Tako pri enakih ostalih predpostavkah, kot jih je uporabila EK:

- 1) predpostavimo povišanje stopenj zaposlenosti:
 - a. do leta 2035 postopno povišamo stopnje zaposlenosti starejših, merjeno z zaslužkom zadostnega dohodka iz dela starejših do starosti, kot jo je imela Švedska v izhodiščnem letu 2016;
 - b. povišamo stopnje zaposlenosti mladih, tako da pomaknemo zaslužek zadostnega dohodka iz dela za dve leti v nižjo starost;
- 2) predpostavimo zaostajanje rasti plač za rastjo produktivnosti za 1 odstotno točko do leta 2030.

4.1 Povišanje stopenj zaposlenosti v višjih starostnih razredih

Kot sva zapisala v točki 3, v Sloveniji na trg dela vstopamo relativno pozno in se iz njega hitro umaknemo (Slika 2). Obdobje, ko je dohodek iz dela zadosten za preživljanje brez posebnih socialnih transferjev, je relativno kratko.

Še posebej je očitna razlika med dohodkom iz dela v Sloveniji in na Švedskem. Na Švedskem namreč delajo

približno 7 let dlje (vodoravna razdalja med obema starostnima profiloma – tj. povprečni dohodek iz dela po starosti) – glej Sliko 2. Pričakovana življenjska doba za ženske je na Švedskem v letu 2016 znašala 82,4 leta, v Sloveniji pa 81,2 leti (Eurostat, 2018). Na Švedskem torej ljudje ostajajo na trgu dela približno 7 let dlje, čeprav živijo samo nekaj več kot eno leto dlje kot v Sloveniji. Slovenija naj bi po projekcijah Eurostata pričakovano življenjsko dobo Švedske iz leta 2016 dosegla

že v letu 2022. Zato se nam zdi realistično, da v izračunih predpostavljamo, da bi Slovenija stopnje aktivnosti Švedske v letu 2016 dosegla do leta 2035. V obdobju do leta 2035 naj bi pričakovana življenjska doba v Sloveniji znašala že okrog 84 let, in sicer 86,3 za ženske in 81,2 za moške (Eurostat, 2016), kar je bistveno več, kot je trenutno na Švedskem.

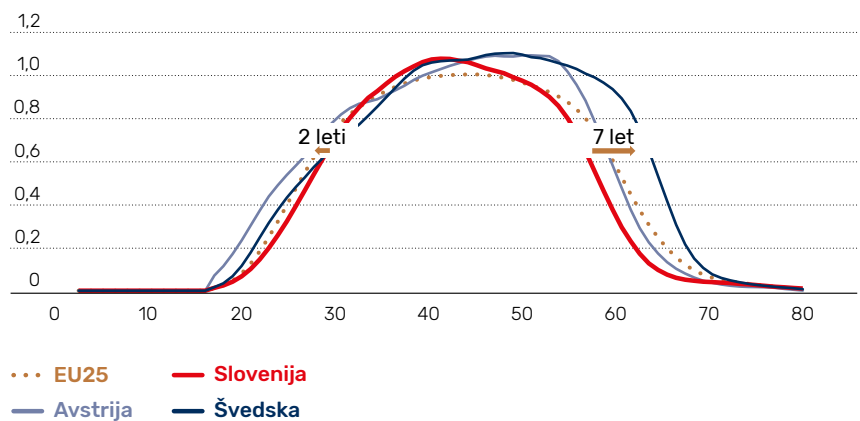
Tako v nadaljevanju predpostavlja, da Slovenija do leta 2035 postopoma prevzame obliko krivulje dohodka iz dela, kot ga je imela Švedska v letu 2016. Tudi za stopnje aktivnosti med 40. in 60. letom starosti predpostavlja povišanje na ravni, ki jih trenutno beležijo na Švedskem. To lahko doseže z ustreznimi ukrepi, ki sva jih navedla v točki 3. S tem se zmanjša tudi zahtevana raven letne stopnje rasti produktivnosti, s katero se zagotavlja ohranjanje javnofinančnih izdatkov na dani ravni (Slika 3 – poudarjena črtkana krivulja).

4.2 Povišanje stopenj zaposlenosti v nižjih starostnih razredih

Hkrati smo oblikovali tudi scenarij hitrejšega vstopanja mladih na trg dela, kjer analiza sledi logiki v točki 4.1. Tako poviševanje stopenj zaposlenosti pri mladih ni merjeno le s tem, pri kateri starosti vstopajo na trg dela (npr. dve leti mlajši), temveč tudi z njihovim doseženim povprečnim dohodkom iz dela. Predpostavka dve

Slika 2: **Dohodek iz dela po starosti**

(delež povprečnega dohodka kohorte 30–49 let v letu 2010)



Vir: Agenta projekt

leti mlajši od izhodiščnega stanja predpostavlja potreben pogoj dve leti hitrejši vstop, vendar hkrati z dohodki iz dela nad življenjskimi stroški kot zadosten pogoj (glej Sliko 2). Pri tej predpostavki je približno uporabljena razlika med Avstrijo in Slovenijo. Rezultate, ki jih dobimo v primeru te predpostavke, prikazujemo prav tako v Sliki 3.

Kot vidimo, je učinek povišanja stopenj zaposlenosti v višjih starostnih razredih močnejši kot v nižjih starostnih razredih. V višjih starostnih razredih je namreč učinek dvojen: ker se posamezniki ne upokojijo, se zmanjšajo javnofinančni izdatki za pokojnine, hkrati pa je zaradi tega BDP višji (in tudi pobrani prispevki), zato so izdatki za pokojnine, izraženi kot odstotek glede na BDP, toliko nižji. Če bi torej do leta 2035 ostajali na trgu dela tako dolgo, kot je stanje že sedaj na Švedskem, bi to praktično zadrževalo izdatke za pokojnine na odstotku BDP iz leta 2016 in bi bila dovolj že taka produktivnost, kot jo v tem obdobju predpostavlja EK (v povprečju nekaj čez 2 %). Zatem pa bi bili potrebni dodatni ukrepi oz. bistveno višja produktivnost – vse do okrog 7 % okrog leta 2045, ko bo demografski pritisk na pokojninske izdatke zelo močan.

Na drugi strani je vpliv zgodnejšega vstopa pozitiven, vendar bistveno manjši – potrebna letna rast produktivnosti je za nekaj manj kot odstotno točko nižja kot v referenčnem scenariju.

Tako bi bilo še vedno potrebno, da bi bila letna rast produktivnosti izjemno visoka.

4.3 Zaostajanje rasti plač za rastjo produktivnosti do 2030

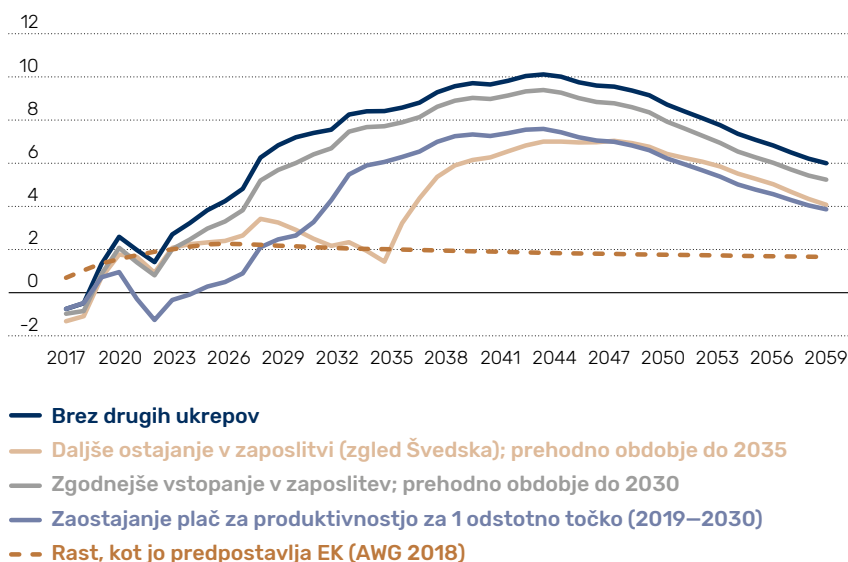
Na ta način BDP raste hitreje kot plače in na njih vezane pokojnine. Tako v projekcijah predpostavljamo, da bi ta ukrep trajal do leta 2030. Slika 3 prikazuje, da bi to močno izboljšalo vzdržnost v tem začetnem obdobju do leta 2030. Nato bi se ta pozitivni vpliv (BDP bi bil višji v primerjavi z izdatki za pokojnine) glede na maso plač in pokojnin ohranjal, kar pomeni, da bi bila potrebna letna rast produktivnosti nižja za nekaj več kot dve odstotni točki (glej Sliko 3).

5 Sprememba višine indeksacije z rastjo plač

S kvantificiranimi učinki sprememb, za katere meniva, da so nujne in izvedljive, sva prišla do ocenjenega zmanjšanja potrebne rasti produktivnosti za dolgoročno vzdržnost pokojninskega sistema. Še vedno pa ostaja razkorak med to potrebno rastjo in med dosegljivo po scenariju Evropske komisije. Povečanje produktivnosti, ki bi ga dosegli s spremembami, ki jih v tem prispevku nisva ovrednotila, bi lahko predstavljalo del te razlike v rasti. V tej točki pa ovrednotiva nadaljnji ukrep – spremembo višine indeksacije pokojnin z rastjo plač – ki bi »zaprl« še preostalo razliko med potrebno in doseženo rastjo produktivnosti.

Trenutno namreč v Sloveniji indeksacija rasti pokojnin znaša 60 % nominalne rasti povprečne bruto plače in 40 % rasti cen življenjskih potrebščin (inflacija). To je ekvivalentno 60 % realne rasti

Slika 3: **Potrebna rast produktivnosti dela (v %) po posameznih scenarijih**



Vir: Številni viri (SURS, EUROSTAT, ZPIZ itd.) in lastni izračuni

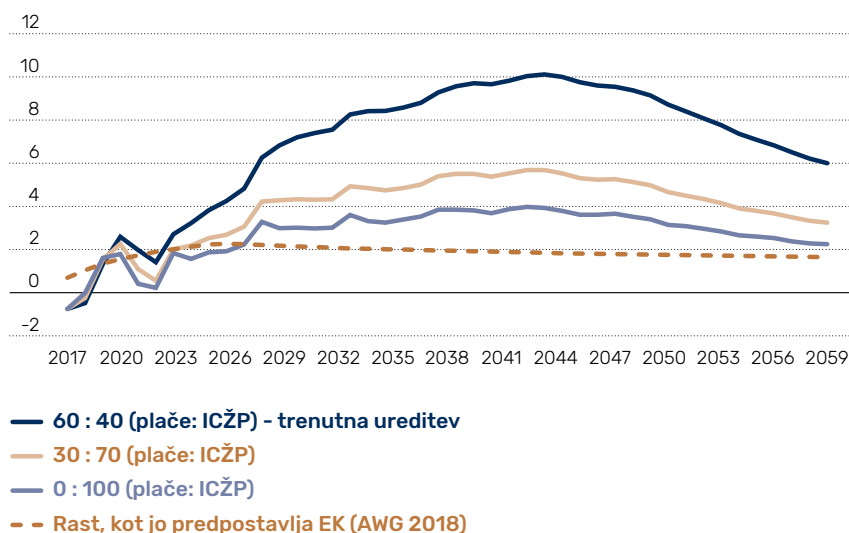
povprečne bruto plače (delež rasti cen življenjskih potrebščin namreč samo ohranja realno rast). V primerjavi z drugimi EU državami je ta indeksacija visoka; številne države so celo prešle na usklajevanje rasti pokojnin zgolj z rastjo cen življenjskih potrebščin (torej 0 : 100, kar pomeni 0-% realna rast pokojnin).

Tako v Sliki 4 predstavljamo potrebno povišanje produktivnosti za ohranjanje odstotka izdatkov za pokojnine v BDP, če bi bilo v prihodnje usklajevanje rasti pokojnin:

- 30 : 70, kar pomeni 30-% realno usklajevanje pokojnin z realno rastjo plač, in
- 0 : 100, kar pomeni, da se po upokojitvi pokojnine usklajujejo samo še s cenami življenjskih stroškov – to pomeni ohranjanje materialnega položaja upokojencev, da lahko kupujejo obseg dobrin, kot so ga ob upokojitvi.

Kot vidimo, bi bila v tem skrajnem primeru potrebna rast produktivnosti dela bistveno nižja kot v referenčnem scenariju AWG skupine, kjer se predpostavlja indeksacija 60 : 40, torej obstoječa pokojninska ureditev.

Slika 4: **Učinki indeksacije pokojnin na potrebno rast produktivnosti dela (v %) po posameznih scenarijih**



Vir: Številni viri (SURS, EUROSTAT, ZPIZ itd.) in lastni izračuni

Na koncu naj še izpostavimo, da ima višja produktivnost močan pozitiven učinek na **absolutno raven tako plač kot pokojnin**, kar v dosedanjih prikazih nismo izpostavljali. Kot primer navedimo, da je ob predpostavkah EK kumulativna rast produktivnosti dela (in s tem po predpostavki tudi rast pokojnin in plač) v obdobju 2016–2060 znašala 123 %. Če pa bi bila produktivnost dela v vsakem letu za 1 odstotno točko višja od predpostavk EK, pa bi kumulativna rast v obdobju 2016–2060 znašala kar 243 %, torej skoraj dvakrat več.

Sklep

Prispevek pokaže, da je mogoče z ustrezno, sicer zahtevno analizo in izborom ukrepov naslavljati tudi najtežje izzive. Sledi pa izvedba, ki ima svoje kompleksnosti in pri kateri bi lahko razgledani in spoštovani osrednji del managementa igral pomembno vlogo s svojim znanjem, viri in izvedbenimi izkušnjami.

Pravna država, lastnina in konkurenčnost



Prof. dr. Verica Trstenjak

Doktorica pravnih znanosti in profesorica za evropsko in civilno pravo

Verica Trstenjak je bivša generalna pravobranilka na Sodišču Evropske unije (2006–2012) ter bivša sodnica na Splošnem sodišču EU (2004–2006).

Kot generalna pravobranilka je pomembno soustvarjala evropsko pravo, zlasti na področjih varstva potrošnikov, intelektualne lastnine, javnih naročil, državnih pomoči, azila, temeljnih pravic ter temeljnih svoboščin v EU in na drugih področjih.

Evropsko pravo predava na Dunaju, v Ljubljani in v Mariboru. Gostujoča profesorica je bila na številnih univerzah v EU in po svetu (npr. Hamburg, Ferrara, Zürich, Haag, Amsterdam, Montreal, Sydney, Los Angeles, San Francisco, New York, Kyoto), predava tudi na številnih mednarodnih konferencah. Objavila je več knjig in več kot 250 člankov, večino v tujini. Je članica izvršnega in upravnega odbora EU Agencije za temeljne pravice na Dunaju.

Pravna država je kot vsakodnevni kruh, kot voda in zrak, je pravno državo razumel nemski pravnik Radbruch. Človek, ki ga je nacistični režim umaknil z univerze, a se je še naprej ukvarjal s pravičnostjo in pravno državo. To razumevanje je bistveno tudi danes, za družbo, za njen obstoj, razvoj in za obstanek v prihodnosti.

Zakaj v dobi, ko je tehnologija že skoraj prehitela človeka oz. mu vsaj konkurira, ko je tehnologija že skoraj neodvisna od človeka, še govorimo o temeljnih vrednotah, kot so pridnost, poštenost, odgovornost? Zakaj še rabimo vrednote, kot so pravna država, demokracija, človekove pravice, neodvisno sodstvo? Zato ker je povsod, kjer je pravna država spoštovana, stopnja korupcije nizka, državna uprava učinkovita, sodstvo pa neodvisno, nepristransko in učinkovito. In ker v taki družbi beležimo uspešen gospodarski razvoj, razvito in konkurenčno družbo in praviloma tudi zadovoljne državljane.

Pravna država

Sodobna družba ne more obstajati brez delovanja **pravne države** in spoštovanja njenih pravil. Pravna država pomeni, da je delovanje družbe pravno urejeno (seveda s kvalitetnimi zakoni), delovanje oblastnih organov je pravno vezano, torej podrejeno pravnim pravilom. In da pravila v družbi ne le obstajajo, ampak se tudi spoštujejo. Da se družba odmakne od načela “znajdi se” in se ravna po pravilih. Ko je spoštovanje pravil vrednota in ne neumnost. Kvalitetna pravna



država zagotavlja državljanom, a tudi gospodarstvu, zaščito pred samovoljo oblasti, pred diskriminacijo in kršenjem človekovih pravic. Pravna država spada tudi med temeljne vrednote EU, ki jih EU v svojih pogodbah še posebej varuje.

Sodstvo kot element pravne države

Eden temeljnih elementov pravne države je tudi neodvisno, nepristransko in učinkovito sodstvo. Zakaj Danska poudarja pomen pravne države, zahteva ničelno stopnjo glede korupcije, ima učinkovito sodstvo in je med najbolj uspešnimi ekonomijami? Tako je po poročilu Transparency International iz leta 2018 najnižja stopnja korupcije v EU na Danskem, ki je na svetovni lestvici na drugem mestu, Slovenija na 34, Albanija na 91. Če to primerjamo z zaupanjem državljanov v sodstvo, vidimo vzporednice. V raziskavi izpred nekaj let je na Danskem sodstvu zaupalo kar 85 % prebivalcev, v Sloveniji, ki je bila zadnja v EU, pa le 24 %. A sodstvo si lahko le samo povrne zaupanje. In naj še omenimo, da je na Danskem število sodnikov na

prebivalca veliko manjše kot v Sloveniji, ki po številu sodnikov v EU prednjači (na Danskem 6 sodnikov na 100.000 prebivalcev, v Sloveniji 43) in tudi finančno damo za sodstvo sorazmerno veliko v primerjavi z drugimi državami (povprečje je namreč 63 evrov na prebivalca, v Sloveniji kar 89,7 evra, na Finskem pa 76 evrov, za Dansko žal ni podatka).

Seveda pa je treba poudariti tudi, da se veliko denarja v sodstvu v Sloveniji izgubi zaradi organizacijskih slabosti, saj plače sodnikov niso na zavidljivi ravni. Sodstvo mora biti učinkovito, kar zahteva kratke postopke, kjer je Slovenija še vedno med državami z daljšimi postopki. *Tarda iustitia non est iustitia* (počasna pravica ni pravica). Tega se posebej zaveda gospodarstvo, ki rabi hitre odločitve, posebej Evropsko sodišče za človekove pravice, v zadnjem času pa za podjetja tudi Sodišče EU, v primerih kršitev oziroma predolgh postopkov prisojata odškodnine. Pomen sodstva izpostavljam posebej, ker je poleg t. i. nepotrebnih administrativnih ovir največji problem ne le za družbo, ampak posebej za gospodarstvo, neučinkovit sodni sistem.

Pravica do lastnine

Vse omenjeno je pomembno ne le za posameznika in njegovo zasebno in poslovno življenje, enako pomembno je tudi za gospodarstvo (in tudi za javni sektor). Gospodarstvo, ki mu pogosto nalagamo nove in nove omejitve, ima nekatere temeljne pravice zapisane že v najvišjih pravnih aktih. Tako je **pravica do lastnine** nekaj, česar ni mogoče omejevati z dnevnopolitičnimi interesi, ampak pravica, ki je zapisana tudi v 17. čl. EU Listine o temeljnih pravicah in v drugih mednarodnih aktih ter tudi v slovenski ustavi. Družba mora sprejeti posege v pravico do lastnine podobno kot druge posege v pravice, le kot izjemo.

Mogoče se nam danes v dobi informacijske družbe zdijo bolj vprašljivi posegi v pravico do varstva osebnih podatkov ali pravico do zasebnosti. A tudi pravica do lastnine in prepoved njenega omejevanja je enako zaščitena, posegi pa dopustni le izjemoma, pod strogo zapisanimi pogoji, med drugim je pomembno, da je poseg sorazmeren.

Svoboda gospodarske pobude

Poleg že omenjene pravice je za uspešno družbo, ki rabi tudi uspešno in konkurenčno gospodarstvo, potrebno poudariti, da je EU Listina o temeljnih pravicah v 16. členu dodala še eno pravico, pomembno za gospodarstvo, in sicer **svobodo gospodarske pobude**, v angleškem jeziku *right to conduct business*. Iz te pravice izhaja, kot poudarja Sodišče EU v Luksemburgu, pravica do izvajanja gospodarske ali trgovske dejavnosti, pogodbeni svoboda in svobodna konkurenca. Le družba, ki spoštuje tudi te temeljne pravice, bo uspešna tudi kot gospodarska družba. To načelo, ki ga gospodarstvo že dolgo zahteva, je v novejšem času eno temeljnih vodil pri zagovarjanju sodobnejših, hitrejših trendov v gospodarstvu.

Informacijska tehnologija omogoča razvoj novih proizvodov, praks in modelov. Naloga zakonodajalca ni, da že a priori omeji ta razvoj, ampak da ga

Sodstvo mora biti učinkovito, kar zahteva kratke postopke, kjer je Slovenija še vedno med državami z daljšimi postopki. *Tarda iustitia non est iustitia* (počasna pravica ni pravica).

usmerja in spodbuja. Ali naj onemogočimo razvoj samovozečih avtomobilov, ker še ni zakonodaje? Ali naj onemogočimo platforme, kot so Uber, Airbnb in podobno, samo zato ker še ni zakonodaje? Samo zato ker je nekaj nevarno? Tudi z žago si lahko odrežeš prst, pa je zato ni prepovedano prodajati. Država mora poseči, ko je nujno, poseči tako, da ne zavira razvoja, a hkrati omogoči pravno varstvo potrošnikov, delavcev in drugih vpletenih.

Evropa naj bo korak naprej pri upoštevanju trajnostnega razvoja

ZDA nas pogosto učijo, da podjetniška svoboda omogoča razvoj. A Evropa naj bo korak naprej in naj upošteva še socialni element in element varstva okolja.

Domače gospodarstvo in tudi **tuji investitorji** potrebujejo urejeno poslovno, a tudi pravno okolje. Če pravna država ne deluje kvalitetno, če sodstvo ni neodvisno, nepristransko in učinkovito, potem je stopnja pravne varnosti nizka in zaupanje v pravni sistem še nižje. Tuji investitorji želijo urejen in delujoč pravni red, želijo učinkovito državno upravo, kjer se bo uradnik želel problema rešiti tako, da ga reši, ne pa da ga pošlje v drug urad. Tuji vlagatelji želijo sodstvo, ki bo o sporih odločalo hitro in nepristransko. A vse to seveda rabi tudi domače poslovno okolje. In le uspešno gospodarstvo zagotavlja nova delovna mesta, plačevanje davkov ter možnost delovanja socialne države.

Delujoča pravna država pomeni tudi, da smo sposobni črpati evropska sredstva za razvojne in druge projekte. Da se vloge ne zgubijo v predalih uradnikov, da se denar ne deli po prijateljskih in drugih povezavah, ampak na podlagi kvalitetnih in objektivnih postopkov in vrednotenj.

Konkurenčnost, izobraževanje in delovna zakonodaja

Spodbujanje konkurenčnosti je potrebno na vseh ravneh in na vseh področjih. In spodbujanje **konkurenčnosti** se začne že v šoli. Zato je pomemben tudi **izobraževalni** sistem, ki mora že od začetka šolanja tudi vzgajati, tudi o spoštovanju moralnih norm, in nuditi znanja, ki jih bo odrasel človek potreboval. Tako vzgojno naravnost je nato treba nadgrajevati tudi z znanji, ki jih praksa potrebuje.

Avstrija je ravnokar namenila dodatne milijone za t. i. visoke strokovne šole, ker jih gospodarstvo potrebuje. In tudi univerze morajo biti povezane z gospodarstvom. Že v šoli je treba pridnost in prizadevnost motivirati. Če bi vsi učenci (ali vsi študentje) dobili enako oceno, si nihče ne bo prizadeval za kaj več. To bi se moralo nadaljevati v službi, tudi v javnem sektorju. V sistemih, kjer je uravnilovka, kjer vsi dobijo enako, ne glede na prizadevanja in rezultate, ne bodo konkurenčni tistim, ki to spodbujajo. Pa to ne velja le za zasebni sektor, tudi za javni.

Tako na primer na dunajski univerzi, čeprav je javna, rektor ponudi plačo profesorju glede na njegov ugled, kolikor bo prispeval h kvaliteti in ugledu univerze. Zato se plače rednih profesorjev razlikujejo za več kot 100 %, da dobijo najboljše. Ker v Sloveniji tega ni, niti ni drugih vzvodov za motiviranje, nobena slovenska univerza po zadnjih ocenjevalnih lestvicah ni več niti med prvimi petstotimi. Včasih se mi zdi, da je med univerzami v Sloveniji največja konkurenca za to, katera univerza bo prva med dvema ali tremi domačimi, ne pa kako biti najboljši v evropskem ali celo svetovnem merilu. Gospodarstvo se te „čezmejne“ nujnosti delovanja zaveda, ker je domači trg premajhen.

K večji konkurenčnosti spada tudi fleksibilna delovna zakonodaja, kjer bo možna zaposlitev za krajši delovni čas in tudi za omejeno obdobje. Zaposlitev za nedoločen čas naj ne bo več glavni cilj, saj tudi delavcu omogoča njegovo rast in ga spodbuja k večji

fleksibilnosti, osebnemu razvoju in iskanju boljših priložnosti. Kljub zakonodaji naj podjetja najboljše zadržijo z ustreznimi pogodbami in plačilom.

Spoštovanje prava kot vrednota, morala kot vrednota

V družbi mora biti spoštovanje pravil, pravnih in moralnih, ter tudi spoštovanje dobrih poslovnih običajev vrednota. In tudi odgovornost za kršitve. Nedavno sem se mudila na Japonskem. Uspešna, razvita družba, ki zapiše pravila zato, da jih subjekti spoštujejo. Vlaki so na Japonskem točni, saj je bila povprečna zamuda hitrega vlaka v letu 2016 24 sekund, strojevodja pa se počuti „osramočenega“ in neuspešnega, če ima več kot pet sekund zamude. In na Japonskem spoštujejo družbena pravila, četudi niso zapisana. Na primer, na Japonskem vsi stojijo

ZDA nas pogosto učijo, da podjetniška svoboda omogoča razvoj. A Evropa naj bo korak naprej in naj upošteva še socialni element in element varstva okolja.

v vrstah, pa jim tega ni predpisala država, saj nisi junak, če neko nepisano pravilo kršiš, ampak če pravila spoštujes. In ker je učinkovit prevoz pogoj za uspeh družbe, si tega želijo vsi. Saj ne želim postavljati japonske družbe za najvišji zgled, a od uspešnih je treba vzeti pozitivne vzglede. Na splošno govorjenje, da je pri sosedih, posebej v Avstriji, vse dobro, pri nas pa vse slabo, ne vodi nikamor. Povzroča splošno nezadovoljstvo, ki pa ni potrebno.

Podoben primer je Švica, kjer je neplačevanje davkov v družbi ne le kaznivo, ampak tudi moralno zavržno dejanje. Ker državljani tistega, ki davkov ne plačuje, prezirajo. Ker tisti, ki ne vozi po cesti 50 km na uro, kjer je ta omejitev, ni junak, ampak bedak in se kazni tudi plača, ne pa kot pri nas, kje zapišemo pravila, da se potem lahko postavljamo, kako smo jih izigrali. Oziroma da je naš največji protest proti tem pojavom to, da zapišemo kak komentar pod kak članek na spletu ali da ne gremo na volitve.



Družbene blaginje ne bomo dosegli, če se tisti, ki je uspel in nekaj ima, mora braniti, zakaj je bil priden, varčen in uspešen.

Vsak, ki ne gre na volitve, pa odločitev prepusti drugim. To smo videli v primeru Brexita, kjer mladi niso šli na volitve in so namesto njih odločali starejši.

Družbene blaginje ne bomo dosegli, če se tisti, ki je uspel in nekaj ima, mora braniti, zakaj je bil priden, varčen in uspešen. In ko bo tisti, ki je uspešen in ima premoženje, motiviran, ravno zaradi vrednot v družbi, pomagati tistim, ki imajo manj. Tako s plačevanjem višjih davkov kot tudi s solidarnostjo.

Blagostanja družbe tudi ne bomo dosegli z omejevanjem gospodarstva, ne z monopoli in državno lastnino, ne z nacionalizacijo zasebne lastnine in novimi ovirami, ampak z urejeno družbo, ki spoštuje svobodo podjetniške pobude in konkurenčno tržno gospodarstvo, torej z močnim gospodarstvom. In uspešno gospodarstvo rabi uspešne in tudi dobro plačane, primerljivo seveda s stanjem družbe, managerje. Le takšno gospodarstvo lahko omogoča tudi financiranje pravne države in tudi **socialne države**. To je pomembno za socialno varnost, pa tudi za to, da bodo mladi ostali v Sloveniji ali pa se po pridobljenih izkušnjah v tujini radi vračali domov.

Družbena odgovornost in soodvisnost ravnanj posameznikov

Vsi moramo prevzeti **odgovornost**. Naša splošna značajska lastnost, da vse domače kritiziramo, smo nezadovoljni in zavistni, bi lahko usmerili v pozitivno: pohvalili, kar je uspešno, in predlagali spremembe za tisto, kar je slabo. Se primerjali z najboljšimi in želeli biti najboljši. Kot športnik, ki ni zadovoljen z drugim mestom. Če želimo biti kot Švica, moramo vsi delati na tem.

In če sem že opozarjala na nekatere pomanjkljivosti, naj poudarim še, kar je dobrega. Več kot 15 let živim v tujini in lahko objektivno opazujem domovino. Imamo zelo socialno državo, imamo sorazmerno dobro zdravstvo in posebej kvalitetne zdravnike, imamo sorazmerno dobro šolstvo, konkurenčno gospodarstvo, imamo pa tudi nezadovoljne državljane in žal preveč politikov in premalo državnikov. Državnikov, ki vidijo interes države dolgoročno, ne pa le interes stranke in le časovni horizont do naslednjih volitev.

Gospodarstvu zato želim vse, kar želim tudi moji domovini. Visoko raven pravne države, vključno z neodvisnim, nepristranskim in učinkovitim sodstvom; tržno gospodarstvo, vključno s spoštovanjem lastnine in svobodo gospodarske pobude, ustrezno plačilo za vse, tako za delavce kot managerje, ter družbeno in okoljsko odgovorno gospodarstvo, ki misli tudi na prihodnje generacije; socialno državo z ničelno stopnjo tolerance do korupcije na vseh področjih; neodvisne, odgovorne in kvalitetne medije in več državnikov ter manj politikov.

Z vidika gospodarstva bi lahko zaključili, da pravna država najbolj koristi prav njemu, gospodarstvo pa vsem nam, zato nam naj bo pravna država vsem kot zrak in voda.



Dobre prakse managementa za pot čez "modri ocean"



FOTO: Matej Družnik

Kaj za management pomeni zahteva po dolgoročnem procesu povečevanja večfaktorske produktivnosti, ki lahko zagotavlja potrebno gospodarsko rast za ohranitev družbene blaginje?

Združenje Manager v središče svojega delovanja umešča prepoznavanje in promocijo najboljših praks, ki jih dosegajo managerji v svojem poklicu. Rezultati se izražajo v inovativnih, rastočih in konkurenčnih podjetjih. Če te prakse dobro razumemo in se znamo iz njih učiti, lahko napredujemo hitreje. Neposredno velja to za managerje same.

Deležniki, ki so odgovorni za to, da bi bilo takih izkušenj čim več, lahko pripomorejo tako, da ustvarjajo ugodnejše razmere zanje. Pri tem mislimo

na državo v najširšem smislu, posebej pa na tiste, ki ustvarjajo pogoje za delovanje podjetij, in dela, ki deluje v šolstvu, znanosti in kulturi; na sodišča in na regulatorje. Ne nazadnje mednje vključujemo socialne partnerje, ki sodelujejo v zahtevnem dialogu iskanja družbenega ravnotežja na ravni razdelitve ter varčevanja in porabe.

Vse to omogoča Sloveniji zapluti v modri ocean, na pot v inovativno družbo, ki je neizogibna pot ter ob drugih potrebnih ukrepih edina pelje v smer ohranjanja družbe blaginje, vključenosti in napredka.

V Pogledu zato izpostavljam tri dobre prakse prek portretov nagrajencev Združenja manager v zadnjih treh letih.

Razvoj učeče se organizacije

Boštjan Gorjup, direktor BSH Hišni aparati Nazarje, je manager z mednarodnimi izkušnjami. Pri svojem vodenju v ospredje postavlja cilj biti prvi po odličnosti in ne po velikosti ter že vrsto let izjemno prispeva k razvoju lokalne skupnosti v Savinjski regiji in k pozicioniranju Slovenije kot odličnega okolja za raziskave in razvoj, ki temelji na visoko izobraženem kadru.

BSH Nazarje je danes največja evropska tovarna za proizvodnjo malih gospodinjskih aparatov za pripravo hrane in tehnološko zahtevnih termičnih aparatov za pripravo napitkov in ena izmed desetih največjih izvozno usmerjenih družb v Sloveniji. Od leta 1993 je del Skupine BSH in predstavlja več kot tretjino celotne proizvodnje vseh malih gospodinjskih izdelkov te vodilne proizvajalke malih kuhinjskih aparatov in 70 odstotkov celotne dobičkonosnosti te divizije BSH.

Ugled družbe znotraj skupine, ki ga je vzpostavil Gorjup, je igral pomembno vlogo pri izbiri Slovenije kot sedeža kompetenčnega razvojnega centra in središča oddelka za raziskave in razvoj gospodinjskih aparatov za pripravo hrane. To pomeni, da je obrat v Nazarjah odgovoren za razvoj vseh izdelkov v tej kategoriji na ravni skupine. V Nazarjah je tudi središče prodajne regije BSH Adriatic East, kar pomeni, da je podjetje operativno odgovorno za doseganje prodajnih ciljev v regiji.

Strnjeno lahko povzamemo, da je Gorjup v podjetju uvedel organizacijsko kulturo, ki temelji na zaupanju, odprtem komuniciranju, sodelovanju in poštenosti. Zaposleni pri njem najbolj cenijo



FOTO: Leon Vidic

Manager leta 2018: **Boštjan Gorjup**, direktor BSH Hišni aparati Nazarje.

Gorjup svoj način vodenja usmerja v razvoj učeče se organizacije, opolnomočenje in različnost v sestavi delovnih skupin in timov.

ustvarjalnost, obvladovanje dela in usmerjanje ter izkazovanje podpore.

V zadnjih letih daje Gorjup največji poudarek na razvoj učeče se organizacije, s čimer opolnomočenje za ključne odločitve postaja bolj decentralizirano in prehaja na nižje ravni odločanja. Poudarja tudi prednosti raznolikosti pri sestavi delovnih skupin. Svoje zaposlene uči, da je v primeru težav in problemov potrebno skupaj poiskati rešitev in ne obtoževati.

Izviren poslovni model, utemeljen v sodelovanju in združevanju kompetenc

Janez Škrabec je Riko razvil v vodilno podjetje v Sloveniji na področju projektnega inženiringa v energetiki, okoljevarstvu, razvoju tehnologij, logističnih in skladiščnih sistemov ter gradbeništva, ki v središče svojega poslovnega modela umešča povezovanje podjetij, s katerimi ustvarjajo odmevne projekte z visoko dodano vrednostjo. Hkrati nadpovprečno vlagajo v družbeno-odgovorne projekte, s čimer je njihov način delovanja še posebej edinstven.

Riko je najbolj umeščen na trgih Ruske federacije, Belorusije, Ukrajine in Makedonije. Aktivni so tudi na nemškem trgu, kjer jim je uspel pomemben preboj z logističnimi in skladiščnimi sistemi, ki so jih zgradili za uveljavljene multinacionalke, kot sta Ikea in mlekarina Müller. Rikove rešitve so prilagojene posameznemu naročniku, pri tem pa sodelujejo z znanstveno-izobraževalnimi institucijami, kot sta Institut Jožef Stefan in Fakulteta za strojništvo, in so vključeni v partnerstvo SRIP – Tovarna prihodnosti.

Škrabec neguje prepoznavnost družbe in njen ugled z investicijami v lokalno tradicijo in družbeno odgovornimi projekti. Med slednjimi so najvidnejše Škrabčeva domačija v Hrovači, ki je bila leta 2004 nominirana za naziv Evropski muzej leta, podpora umetnosti z vodenjem likovne zbirke sodobne slovenske umetnosti z več kot 300 deli in pokroviteljstvo Ustanove patra Stanislava Škrabca. Podjetje podpira tudi delovanje najpomembnejših



FOTO: Jože Suhadolnik

Manager leta 2017: **Janez Škrabec**, ustanovitelj in direktor podjetja Riko.

V središče svojega poslovnega modela umešča povezovanje podjetij, s katerimi ustvarjajo odmevne projekte z visoko dodano vrednostjo, hkrati pa nadpovprečno vlagajo v družbeno-odgovorne projekte.

kulturnih institucij v Sloveniji, nastopa kot pokrovitelj športnikom in športnim klubom ter podpira projekte s humanitarno vsebino.

Škrabec se uvršča med najbolj karizmatične voditelje, družba Riko pa med 20 najuglednejših podjetij v Sloveniji. Med svojimi sodelavci poudarja pomen zadovoljstva nad odgovorno opravljenim delom. Oni pa najbolj cenijo njegovo angažiranost in vztrajnost ter odločnost in predanost ciljem podjetja.

Človek v središču preobrazbe Steklarne Hrastnik

Andrej Božič je prevzel vodenje Steklarne Hrastnik leta 2010, ko je ta ustvarila bilančno izgubo v višini 4,4 milijonov evrov in je bila na robu stečaja. Izvozno usmerjeno steklarstvo z več kot 150-letno tradicijo je z uspešnim preobratom že v prvem letu vodenja rešil izgube, v nekaj letih pa preoblikoval v uspešno in tehnološko posodobljeno podjetje. Za izviren model prestrukturiranja je prejel evropsko poslovno nagrado European Business Award (EBA).

Božič se je ob prihodu soočal z demotiviranostjo več kot 750 zaposlenih. Lotil se je korenitih sprememb organizacije, procesov in same miselnosti zaposlenih. Njihova predanost družbi in steklarskemu poklicu, visoka raven steklarskih znanj in solidarnosti je omogočila ohranitev vseh treh proizvodnih programov.

K rešitvi je močno prispevala želja zaposlenih po preživetju podjetja, ki je pomemben zaposlovalec v Zasavju. Močan povezovalni element sanacije med vodstvom in zaposlenimi je bila prav skrb za ohranitev delovnih mest. Božič se je zavedal, da gre zaradi povezanosti z lokalnim okoljem tudi za socialni projekt, čeprav je to pomenilo daljšo pot do okrevanja. A zagotavljanje prihodnosti z umestitvijo človeka v središče se je za Steklarstvo Hrastnik izkazalo kot najboljša poslovna odločitev.



Manager leta 2016: **Andrej Božič**, nekdanji predsednik uprave Steklarne Hrastnik.

Uspeh trajnostnega preobrata Steklarne Hrastnik temelji na ovrednotenju zaposlenih in na konsenzu vseh deležnikov.

Strategijo prerojenega podjetja so utemeljili v inovativnosti. V zadnjih treh letih Božičevega vodenja steklarne so razvili 66 novih izdelkov. Mnogi med njimi so bili nagrajeni. Med drugim so prejeli oblikovalsko nagrado Red dot, 30 priznanj GZS za inovatorje in inovacije v Zasavju, državno nagrado za najboljši energetski projekt in evropsko poslovno nagrado EBA 2015/2016 v kategoriji trajnostnega razvoja. Na mednarodnem tekmovanju SIP AWARDS v ZDA so bile nagrajene tri steklenice – dve z najvišjo platinasto nagrado za embalažo, ena je bila ocenjena kot najboljša v kategoriji.

GOSPODARSTVO V 2019

Konec nepopolnega okrevanja?



Mag. Velimir Bole

Slovenski ekonomist, matematik in statistik

Boletove makroekonomske analize in napovedi že več kot tri desetletja veljajo za vodilne referenčne vire za odločevalce, povezane s slovenskim gospodarstvom. Med drugim je bil član upravnega odbora Banke Slovenije (1992–2002), kasneje član Ekonomskega sveta Slovenije, član sveta guvernerja Centralne banke Makedonije in številnih drugih posvetnih ekspertnih omizij. Objavlja in ureja najstarejšo slovensko makroekonomsko revijo *Gospodarska gibanja*.

Po diplomu na Fakulteti za naravoslovje in tehnologijo Univerze v Ljubljani in na Ekonomski fakulteti v Ljubljani je magistriral leta 1973 na Naravoslovno-matematični fakulteti Univerze v Zagrebu in odtlej deluje na EIPF.

Po svoji seji 25. oktobra je Svet ECB obvestil javnost, da je okrevanje v evro območju, navkljub nekaj novejšim, slabšim podatkom o dosežkih gospodarstva, vse bolj vzdržno in široko zasidrano. Ocenil je tudi, da je inflacija sicer še vedno prenizka, vendar se postopoma povečuje proti ciljani ravni, in da so tveganja, ki jim je izpostavljeno gospodarstvo evro območja, še zlasti zaradi povečevanja protekcionizma, negotovosti na trgih v razvoju in nihanj na finančnih trgih, še naprej uravnatežena. Zaradi takšnih ocen gospodarskih dosežkov je Svet ECB pustil ključne obrestne mere centralne banke nespremenjene in napovedal, da jih predvidoma vsaj še do srede 2019 ne bo spreminjal. Prav tako je potrdil svojo namero, da bo z decembrsko sejo ECB prenehala intervenirati s programom nakupa vrednostnih papirjev, oziroma natančneje, da bo prenehala s programom neto nakupov vrednostnih papirjev; od takrat dalje naj bi namreč bil nakup po obsegu omejen z nadomeščanjem obsega zapadlih vrednostnih papirjev.

Svet ECB je potemtakem ocenil, da je pešanje gospodarske aktivnosti v evro območju v letošnjem letu verjetno le enkratne narave in da ne gre za ciklični obrat po več kot pet let trajajočem obdobju rasti. Takšna ocena zagotovo ne more biti samoumevna, saj je tekoča gospodarska rast v tretjem četrtletju padla na najnižjo vrednost v zadnjih štirih letih, medtem ko se je aktivnost, na primer, nemškega gospodarstva celo zmanjšala. Podobno velja tudi za inflacijo, za katero je Svet ocenil, da dokumentira zadovoljivo segrevanje gospodarstva, čeprav je pospeševanje cen v 2018 praktično omejeno



FOTO: Uroš Hočevar

na učinke cen surovin; osnovna inflacija je namreč po pospešitvi konec 2017 nihala za okoli 1 % letno brez opaznih nadaljnjih trendnih sprememb.

V kolikor bi navedene ocene centralne banke privzeli kot smiselne, bi lahko v Sloveniji mirno pričakovali leto 2019. Vzdržna rast v delu mednarodnega okolja, ki absorbira neposredno skoraj 60 %, neposredno in posredno pa skoraj 80 % izvoza Slovenije, bi pomenila, da siceršnje pešanje svetovnega gospodarstva ne bi zmanjšalo letne rasti slovenskega gospodarstva opazno pod 3 %. Pri takšnem sklepu je seveda upoštevano kar nekaj predpostavk, tudi če točnost ocen ECB sploh ne omenjamo. Tako je, na primer, zelo pomembno, za koliko se bo, če sploh, zmanjšalo izvozno povpraševanje ostalega dela sveta, dalje, kolikšna naj bi bila rast izvoza v evro območje (oziroma v EU), torej kolikšna naj bi bila vzdržna rast, ki jo pričakuje ECB, ali pa, zelo pomembno vprašanje, kaj se bo dogajalo z domačim trošenjem, predvsem s predvidenim trošenjem države, ki edino omogoča posege ekonomske politike v negotovost dogajanj v naslednjem letu.

Ne glede na to, kakšne bi bile te predpostavke, pa velikih tveganj ni za iskati med njimi. Saj bi alternative, o katerih se razmišlja pri teh predpostavkah (na primer

v OECD ali IMF), lahko vplivale samo na bolj ali manj hitro običajno ciklično umirjanje.

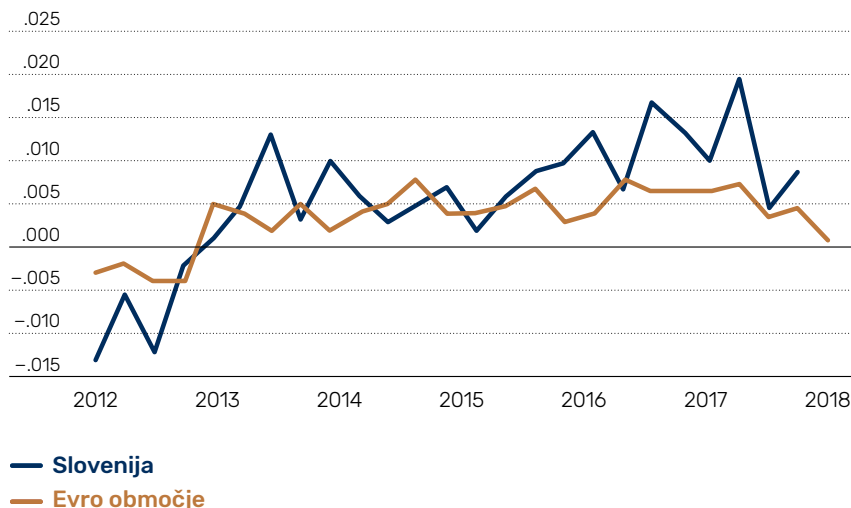
O velikih tveganjih bi lahko govorili v povezavi s kolateralno škodo (napačnih) potez ključnih igralcev svetovnega gospodarstva, predvsem tistih, ki (lahko) spreminjajo pravila. Gre za poteze, ki bi povzročile nenadno blokiranje dostopa Slovenije do njenih izvoznih trgov in torej kolapsa njenega izvoznega povpraševanja, ali pa zastoj financiranja na grosističnem trgu, kjer se napajajo banke in država. Ukvarjanje z velikimi tveganji se zdi še posebno zanimivo, saj trenutno kar mrgoli napovedi borznih, akademskih in drugih strokovnjakov o krizi, ki je tik pred durmi. Zanimivo je, da je bilo leta 2008 ravno nasprotno. Z lučjo smo lahko iskali tiste, ki so se drznili motiti neomajno zaupanje v trajno rast, ki naj bi jo omogočil washingtonski konsensus. Še štiri mesece pred kolapsom napovedi najbolj rutiniranih institucij, ki jih redno objavlja Economist, niso kazale padanja gospodarske aktivnosti v evro področju v letu 2009.

Navkljub zelo popularnim vprašanjem glede realizacije velikih tveganj se bomo v tem prispevku lotili le prvega dela izjave Sveta ECB, torej tistega, ki se ukvarja z vzdržnostjo okrevanja, vprašanje

o uravnoveženosti tveganj pa bomo pustili za drugo priliko. Skušali bomo odgovoriti na tri vprašanja: prvič, ali je gospodarstvo v sedanjem okrevanju že prešlo ciklični vrh in zniževanje aktivnosti, ki smo mu priča v 2018, ni le enkratni odklon od sicer vzdržne rasti; drugič, kaj povzroča pešanje gospodarske rasti v letošnjem letu, še posebno, kako pomembna je zatečena struktura povpraševanja; ter tretjič, kakšni so narodnogospodarski oportunitetni stroški sedanjega pešanja gospodarske aktivnosti oziroma, kaj bi glede teh stroškov lahko storila ekonomska politika?

Dinamika povpraševanja. Gospodarska aktivnost je v evro območju opazno pospešila že na začetku 2013, pri tej dinamiki je ostala do konca 2017, da bi v letošnjem letu začela počasi pešati. Navkljub temu je bila tudi v tretjem četrtletju letos še vedno v mejah dinamike, ki je prevladovala v obdobju okrevanja, kar potrjuje smiselnost omenjenega oktobrskega zaključka Sveta ECB. Gospodarska aktivnostjo v Sloveniji je imela podobno dinamiko, s to razliko, da je sredi leta 2016 dodatno pospešila, tako da je v 2017 rastle tudi trikrat hitreje od evro območja, da bi na začetku 2018 tudi opazno bolj zavrla kot v evro območju, vendar je bila navkljub temu sredi letošnjega leta še vedno v mejah dinamike, ki je prevladovala v obdobju okrevanja.

Slika 1: **Dinamika gospodarske aktivnosti**



Vir: Eurostat; lastni izračuni

Opomba: Rasti BDP; medletne stopnje rasti; desezonirane vrednosti

Na osnovi tega zaviranja aktivnosti ni smiselno trditi, da je prišlo do pešanja okrevanja.

Medtem ko je dinamika okrevanja v evro območju in Sloveniji podobna, pa je struktura povpraševanja, ki poganja rast, opazno različna. Ključne razlike so: bistveno (za okoli 6 odstotnih točk na leto) hitrejša rast izvoznega in investicijskega povpraševanja, ki pri izvozu traja že skoraj tri leta, pri investicijah pa slabi dve leti, v obeh primerih se je v 2018 prehitevanje še povečalo; dalje, opazno (za 4 odstotne točke na letni ravni) hitrejša rast trošenja države za blago in storitve v letošnjem letu ter malo (za 1 odstotno točko) hitrejša rast trošenja gospodinjstev v letošnjem letu, vendar praviloma hitrejša rast kot v evro območju v celotnem obdobju okrevanja.

Edina komponenta trošenja, ki je letos opazno poslabšala svojo dinamiko tako glede na povprečje 2017 kot glede na celotno obdobje okrevanja, je bilo izvozno povpraševanje. To je zmanjšalo svojo rast tako v Sloveniji kot v evro območju, vendar je v Sloveniji navkljub temu njegova rast še vedno presegala 10 %, v evro območju pa samo 3 %. Zato je v Sloveniji rast izvoznega povpraševanja v letošnjem letu še vedno opazno presegala povprečje obdobja okrevanja, medtem ko je v evro območju opazno zaostajala za ustreznim povprečjem.

Ob morebitnem pešanju izvoznega povpraševanja bi bilo za vzdržnost gospodarske rasti zelo pomembno krepko domače trošenje za trajne dobrine. Gre predvsem za investicije v fiksna sredstva in trošenje gospodinjstev za trajne dobrine.

Tako v evro območju kot v Sloveniji se trošenje gospodinjstev za trajne dobrine sicer sistematično krepi celotno obdobje okrevanja, vendar zelo počasi; v petih letih je poraslo z okoli 8 % na 11 % skupnega

trošenja gospodinjstev (v evro območju z 8,5 % na 10,5 %). Torej bistveno manj od letošnjih nihajev v rasti izvoza.

Glede potencialnih učinkov na vzdržnost gospodarske rasti odstopa Slovenija od evro območja pri strukturi investicij neprimerno bolj, kot pri trošenju gospodinjstev. Za velikost cikličnega nihaja aktivnosti je zelo pomemben precej večji delež investicij, ki je v Sloveniji namenjen opremi in strojem ter gradnji nestanovanjskih objektov (zatečeni delež je v Sloveniji za 35 % oziroma 28 % večji kot v evro območju), po drugi strani pa je za povprečno aktivnost v ciklusu zelo pomemben delež investicij, ki je namenjen za stanovanjsko gradnjo, saj je v Sloveniji več kot pol manjši kot v evro območju. Ta manko ne predstavlja le potencialnega prostora v domačem povpraševanju za, na primer, nadomeščanje padca izvoznega povpraševanja, temveč tudi razkriva sedanjo naravo segrevanja trga nepremičnin, namreč relativno velike pritiske na cene novih stanovanj. Kaže namreč, da je ponudba novih stanovanj zelo omejena; isto dokumentira tudi obseg (število) transakcij z novimi nepremičninami, ki je relativno manjši od skupnih transakcij; dosega komaj šestino obsega iz predkriznega vrha v 2007, medtem ko število skupnih transakcij na trgu nepremičnin ob letošnjem polletju že presega predkrizni vrh.

Omejitve poslovanja. V prejšnji točki je dokumentirano, da bi letošnje spreminjanje-pešanje tekoče gospodarske rasti lahko bilo posledica predvsem pešanja dinamike izvoza. Da bi preverili takšen sklep, ki je narejen na osnovi agregatnega povpraševanja, je potrebno pogledati vsaj še dogajanje na mikro, torej podjetniški ravni, še zlasti njeno ponudbeno stran. Natančneje rečeno, potrebno je pogledati faktorje, ki v letošnjem letu ovirajo posamezne segmente proizvodnih enot pri poslovanju. Ker je struktura povpraševanja močno pristrana v korist izvoza, je v analizi faktorjev potrebno ločeno obravnavati vsaj segmente proizvodnih enot, ki se najbolj razlikujejo glede izvoznega povpraševanja, torej proizvodne enote menjalnega in nemenjalnega segmenta.

V tabeli 1 so prikazani faktorji, ki omejujejo poslovanje proizvodnih enot na povprečno vrednost drugega polletja 2017 in drugega polletja 2018. Dokumentirane so omejitve v povpraševanju, razpoložljivem fiksnem kapitalu (opremi in strojih) ter razpoložljivih delavcih (delu). Prikazani so odstotki proizvodnih enot industrije, gradbeništva in tržnih storitev, ki jih povpraševanje, razpoložljiv fiksn kapital in dostopni delavci resno omejujejo pri poslovanju. Vrednosti so prikazane ločeno za evro območje in Slovenijo. Odebeljene so največje omejitve za vsak posamezen segment proizvodnih enot.

Tabela 1: **Omejitve poslovanja**

	2018/III-IV			2017/III-IV		
	Industrija	Storitve	Gradbeništvo	2018/III-IV	Storitve	Gradbeništvo
	Povpraševanje			Povpraševanje		
Evro	20.0	25.0	24.1	20.5	28.5	27.7
Slovenija	25.6	36.8	13.7	25.5	37.9	19.6
	Oprema in stroji			Oprema in stroji		
Evro	15.2	3.0	4.2	7.7	2.0	2.6
Slovenija	14.6	6.6	4.5	14.6	5.9	3.2
	Delavci			Delavci		
Evro	16.7	18.5	21.1	13.1	17.0	13.7
Slovenija	40.5	21.9	45.0	36.8	13.8	30.8

Vir: Eurostat; EU Komisija; lastni izračuni

Opomba: Omejitve poslovanja proizvodnih enot industrije, sektorjev tržnih storitev in gradbeništva: odstotek podjetij; 2017/III-IV in 2018/III-IV.

Na dlani je, da v Sloveniji poslovanje podjetij s področja industrije in gradbeništva daleč najbolj omejuje pomanjkanje delavcev (prek 40 % podjetij iz teh segmentov je resno omejenih v poslovanju zaradi pomanjkanja delavcev). V storitvenih sektorjih ne morejo razviti svojega poslovanja predvsem zaradi premajhnega povpraševanja (takšnih je skoraj 37 % podjetij), omejitve povpraševanja občuti skoraj enkrat več podjetij kot omejitve v dostopnosti delavcev. Tudi pred enim letom je bila nezadostnost povpraševanja podobno velika, le v gradbeništvu je bila opazno večja. Podjetja iz industrije očitno prehitvajo v ciklusu, saj so že lani imela praktično enake (zelo majhne) težave s povpraševanjem kot letos, sledijo jim gradbena podjetja, kjer so se v zadnjem letu omejitve povpraševanja opazno zmanjšale, in daleč za njimi storitvena podjetja, kjer so še vedno visoke in se zelo počasi zmanjšujejo.

V evro območju je tudi v sredini letošnjega leta največja omejitev poslovanja podjetij nezadostno povpraševanje, vendar je struktura povpraševanja (sektorsko) neprimerno bolj enakomerna kot v Sloveniji, saj je intenzivnost, s katero povpraševanje omejuje podjetja v industriji, storitvenih sektorjih in gradbeništvu, neprimerno bolj izenačena kot v Sloveniji.

Vrednosti v tabeli ne kažejo, da bi v evro območju letos lahko prišlo do opaznih posledic obrata, do pešanja (izvoznega) povpraševanja, saj se je delež podjetij, ki jih ovira nezadostno povpraševanje, sredi letošnjega leta še vedno zmanjševal ali vsaj stagniral v vseh treh segmentih. Na dlani je tudi, da je v drugem polletju letos industrija verjetno že prešla ciklični vrh tako v evro območju kot v Sloveniji, saj so omejitve v povpraševanju v zadnjem letu (od 2017/III–IV do 2018/III–IV) stagnirale.

Velika razlika med Slovenijo in evro območjem pa je v prostoru za rast, ki ga ima Slovenija zaradi dosedanjega neenakomernega naraščanja povpraševanja (velikega zaostajanja povpraševanja po produktih storitvenih sektorjev) in zaradi bistveno večje izpostavljenosti hitrejšemu naraščanju stroškov dela, če se aktivnost

(povpraševanje sedanje strukture) ne bi začela v bližnji bodočnosti opazneje umirjati. Vrednosti v tabeli tudi kažejo, da časi investicijskega povpraševanja šele prihajajo!

Pričakovanja in izgledi. Gospodarsko uspešnost v nekaj naslednjih mesecih pri običajnem cikličnem gibanju gospodarstva praviloma dovolj dobro dokumentirajo že kratkoročna pričakovanja gospodarskih enot, predvsem proizvodnih enot in gospodinjestev. Prve namreč lahko na osnovi dinamike dobljenih naročil sklepajo o lastni proizvodnji v nekaj naslednjih mesecih, druge pa s svojimi odločitvami glede nakupov trajnejših dobrin in investiranja razkrivajo najbolj negotovi del povpraševanja privatnih gospodarskih enot.

V tabeli 2 so prikazane najnovejše trendne spremembe kratkoročnih pričakovanj gospodinjestev glede trošenja za trajne dobrine in investiranja v stanovanja, dalje, spremembe zagotovljenega obsega dela (v mesecih) gradbenih podjetij, ki jih kaže njihova knjiga naročil, spremembe knjige vseh naročil in knjige samo izvoznih naročil industrijskih podjetij ter spremembe pričakovanih naročil podjetij iz storitvenih sektorjev.

Tudi kratkoročna pričakovanja potrjujejo, da je industrija v obdobju od 2017/III–IV do 2018/III–IV zelo verjetno že prešla ciklični vrh, tako v Sloveniji kot v evro območju. Saj se je stanje knjige skupnih naročil proizvodnih enot iz industrije v omenjenem razdobju zmanjšalo. Slovenija v ciklusu industrije sledi evro območju, saj je zmanjšanje v evro območju enkrat večje kot v Sloveniji. Še več, v evro območju se opazno zmanjšuje tudi že raven knjige izvoznih naročil, medtem ko je v Sloveniji raven izvoznih naročil v analiziranem obdobju še naraščala, torej izvoz ni mogel biti generator obrata.

Tudi pri ciklusu gradbeništva evro območje prehitva Slovenijo, vendar je v obeh primerih še pred cikličnim vrhom; zagotovljeno delo, ki ga omogoča knjiga naročil, je namreč v obdobju 2017/III–IV do 2018/III–IV v Sloveniji poraslo za mesec in pol, v evro območju pa (samo še) za pol meseca.

Tabela 2: **Spremembe pričakovanj**

		Evro- obm.	SLO
Gospodinjstva	Večji nakupi (1l)	0.9	1.8
Gospodinjstva	Popravilo stanovanja (1l)	-0.5	0.5
Gradbeništvo	Zagotovljena naročila (m)	0.5	1.5
Industrija	Nova naročila	-10.6	-5.0
Industrija	Nova izvozna naročila	-4.6	0.7
Storitve	Pričakovana naročila (3m)	1.6	0.6

Prikazane spremembe pričakovanj kažejo, da imajo gospodinjstva namen še povečati trošenje za trajne dobrine in prenovo stanovanj, čeprav je povečanje nagnjenosti k trošenju precej skromno, še posebno pri investiranju v stanovanja. V nasprotju s Slovenijo v evro območju gospodinjstva praktično ne nameravajo več povečevati skupnega trošenja za trajne dobrine in prenovo stanovanj.

Le trošenje za storitve še zaostaja za cikličnim vrhom, tako v Sloveniji kot v evro območju, saj se je v obeh pričakovano trošenje storitev v analiziranem obdobju povečalo. Pri tem pa je pri obeh povečanje minorno glede na zatečeno stanje povpraševanja, ki (kot kaže tabela 1) še naprej predstavlja daleč največjo omejitev za povečanje proizvodnje storitvenih podjetij.

Dober indikator obrata v gospodarski aktivnosti so tudi korekcije, spremembe napovedi, ki so narejene, ko postanejo dostopni novejši podatki. Če upoštevamo, na primer, napovedi, objavljene v Focus Economics, ki objavlja mediano napovedi večine institucij, ki pripravljajo napovedi za Slovenijo, je na dlani, da je do obrata v korekcijah napovedi za 2019 in 2020 prišlo junija 2018 (do junija so napovedi vsak mesec naraščale, po juniju pa napovedi za 2019 stagnirajo, za 2020 pa počasi padajo), ko so postali dostopni podatki za prvo četrletje 2018.

V isti publikaciji je objavljena tudi mediana napovedi za evro območje večine institucij, ki sodelujejo tudi v anketi SPF ECB-ja. Pri teh napovedih je prišlo do obrata v korekcijah napovedi aprila 2018, ko so postali dostopni podatki za zadnje četrletje 2017. Na osnovi navedenega lahko sklepamo, da bi do cikličnega vrha v Sloveniji moralo priti v zadnjem

četrletju, v evro območju pa v tretjem četrletju 2017. Najnovejša napoved Focus Economics za 2019 za Slovenijo je sicer 3,4 %, za evro območje pa 1,8 %.

Sklep. Gospodarstvo se po cikličnem vrhu konec 2017 ohlaja. Krčenje gospodarske aktivnosti v evro območju je intenzivnejše in predhaja tisto v Sloveniji za približno eno četrletje. Poganja ga predvsem pešanje izvoza, čeprav se tudi pomanjkanje potrebnih delavcev hitro povečuje.

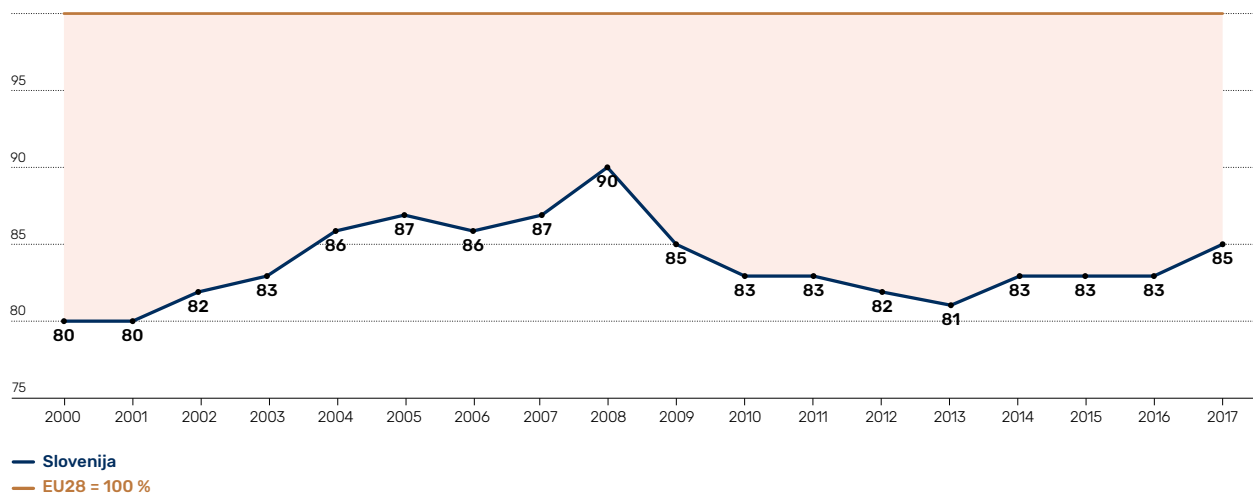
Okrevanje, ki gre proti koncu, ni omogočilo realizacije celotnih proizvodnih potencialov gospodarstva, ne v Sloveniji ne v evro območju. Do cikličnega obrata v gospodarski rasti prihaja namreč v času, ko ima v sektorjih tržnih storitev še 25 % podjetij v evro območju in preko 35 % podjetij v Sloveniji nezadostno povpraševanje, ali ko je v Sloveniji pri velikem (nekreditno financiranem) povpraševanju ponudba novih stanovanj praktično popolnoma zaustavljena, čeprav njihove cene rastejo po skoraj 30 % na leto. Tudi sicer je trošenje za trajne dobrine (tako podjetij kot gospodinjstev) še precej skromno. Zaradi omejenega manevrskega prostora, ki ga ima, so možnosti ekonomske politike, da bi nevtralizirala vsaj del teh oportunitetnih stroškov prezgodnjega obrata, zelo majhne. Zagotovo bistveno manjše, kot v obdobju vzpenjanja aktivnosti, ko je ekonomska politika uspešno izkoriščala možnosti za manever, ki jih je omogočal ciljani strukturni saldo. Zelo pomanjkljiva metodologija določanja ciljanega strukturnega salda (proizvodne vrzeli) Evropske Komisije pride, namreč, do polnega izraza prav blizu vrha ciklusa.

Oportunitetni stroški prezgodnjega obrata so le del narodnogospodarskih oportunitetnih stroškov zaradi usmeritve ekonomske politike v statično saniranje ključnih bilanc gospodarstva, ki jo je po izbruhu krize diktirala evropska komisija, nadgradili pa domači nosilci ekonomske politike. Gre za politiko povečevanja konkurenčnosti z interno devalvacijo, dalje, za politiko blokiranja bilanc bank ter procikličnega stiskanja trošenja širše države in ekonomskopolitičnega promoviranja izključno izvoznega povpraševanja.

Pregled ekonomske politike v Sloveniji v številkah

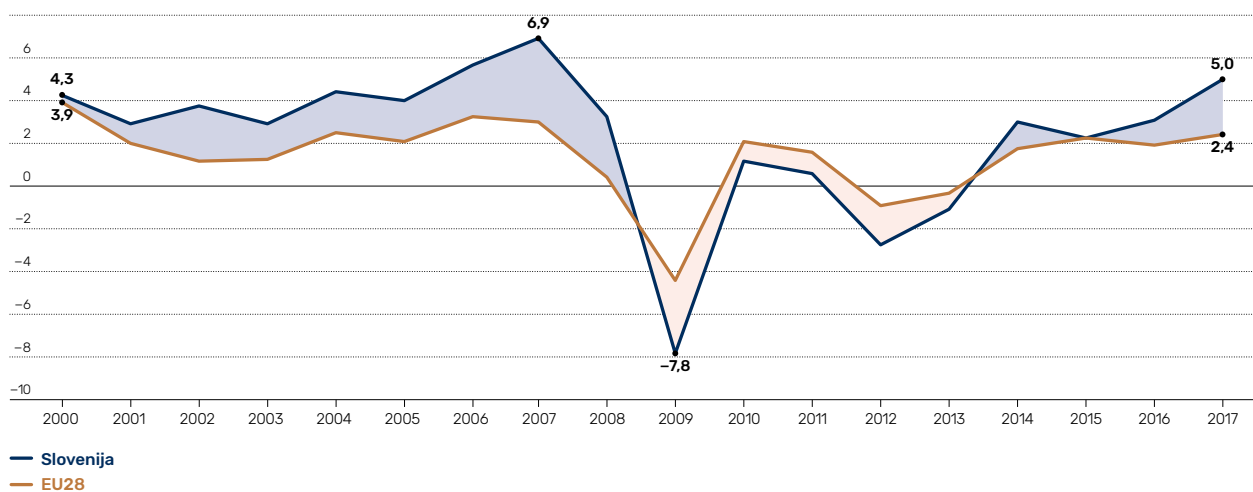
BDP na prebivalca v pariteti kupne moči

kot delež BDP povprečja EU28 (v %)



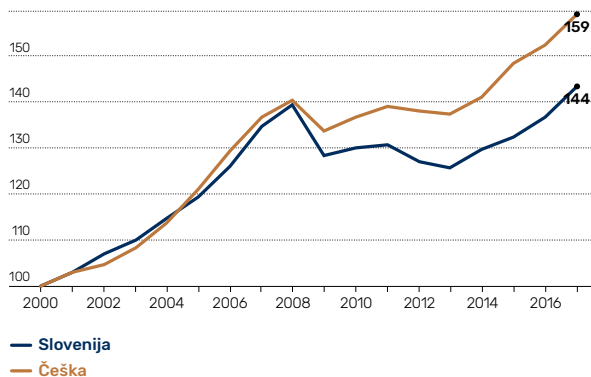
Realna rast BDP

medletna rast (v %)



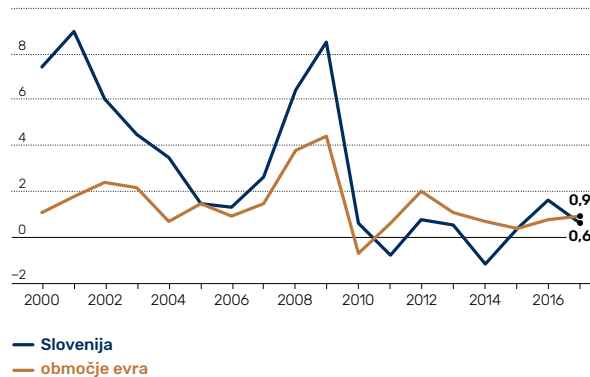
Rast realnega BDP Slovenije in Češke

indeks, 2000 = 100



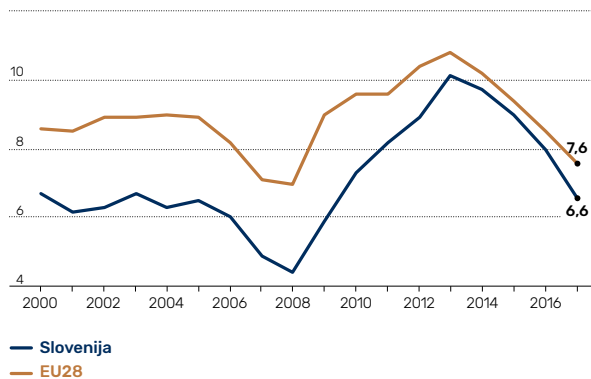
Nominalna rast stroškov dela

na enoto (v %)



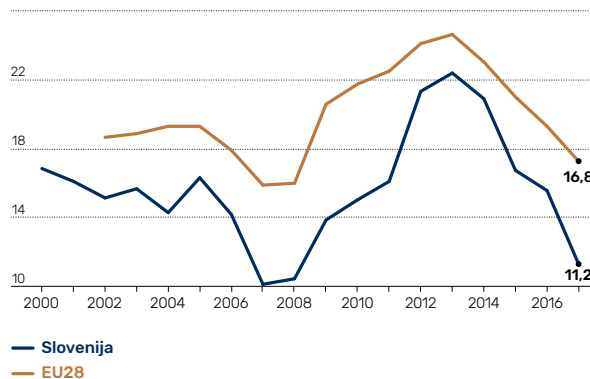
Stopnja brezposelnosti

v odstotku delovno aktivnega prebivalstva



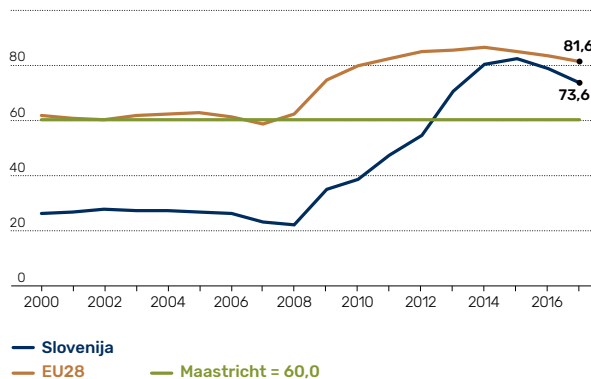
Stopnja brezposelnosti mladih

v odstotku delovno aktivnih od 15 do 24 let



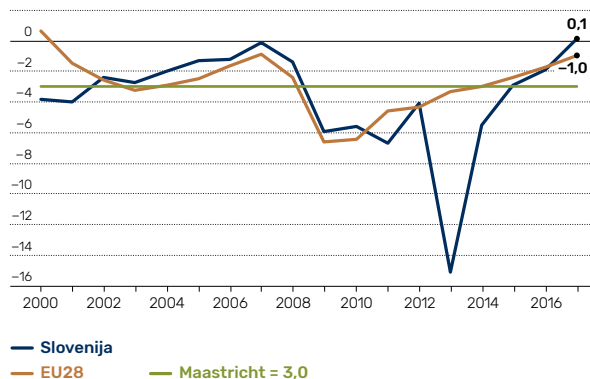
Javnofinančni dolg

(v % BDP)

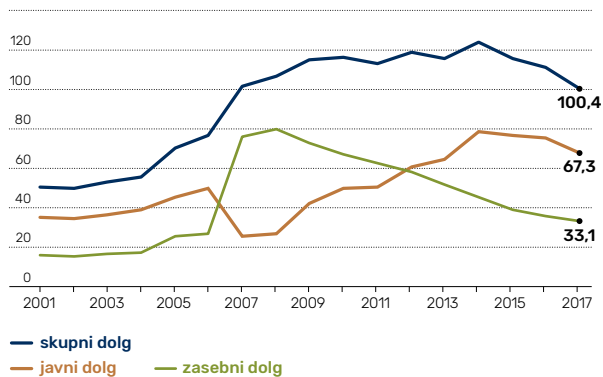


Javnofinančni primanjkljaj

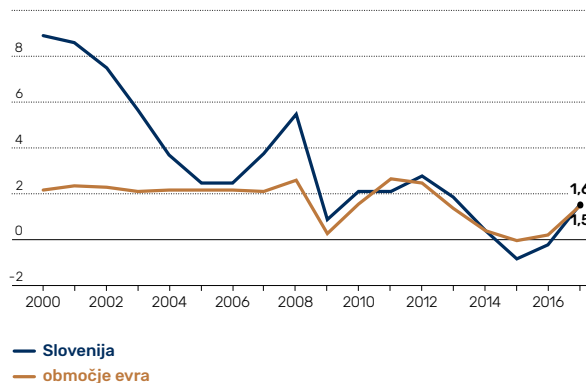
nominalni (v % BDP)



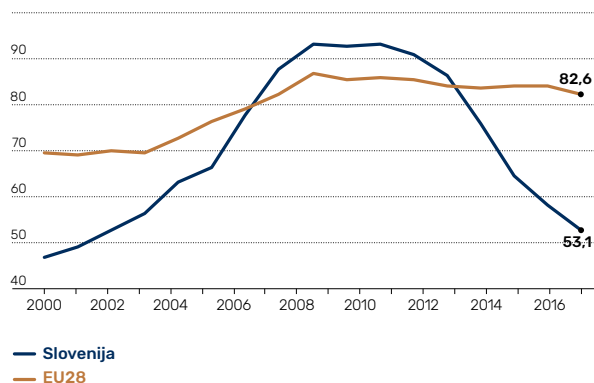
Bruto dolg Slovenije do tujine (v % BDP)



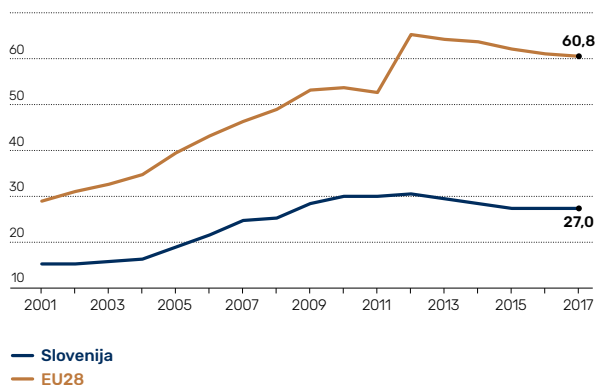
Inflacija letna sprememba (v %)



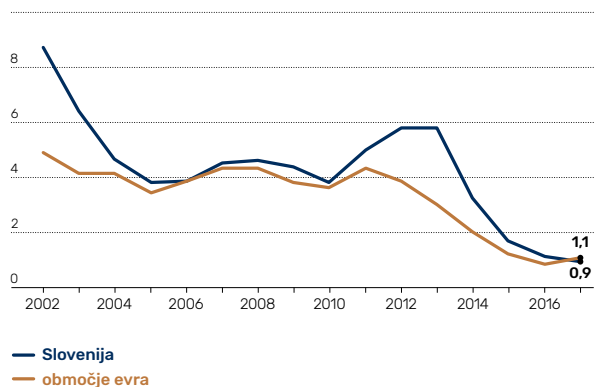
Krediti nefinančnim gospodarskim družbam (v % BDP)



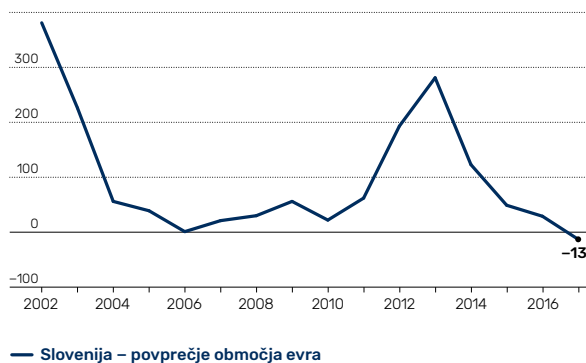
Posojila prebivalstvu (v % BDP)



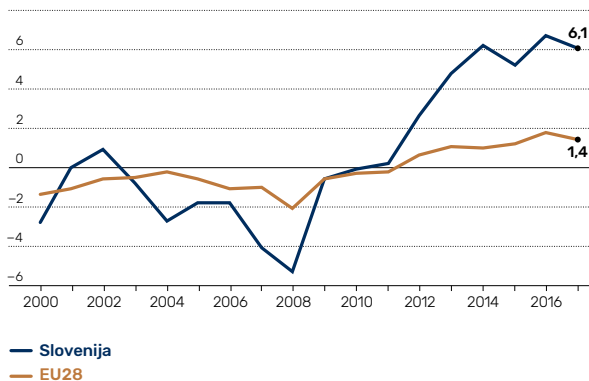
10-letna državna obveznica obrestna mera (v %)



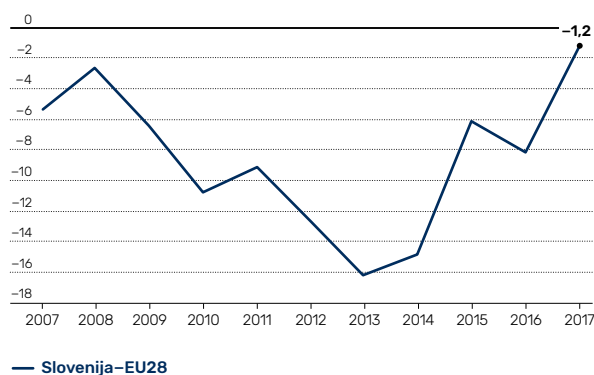
Obrestni razmik 10-letne državne obveznice v bazičnih točkah



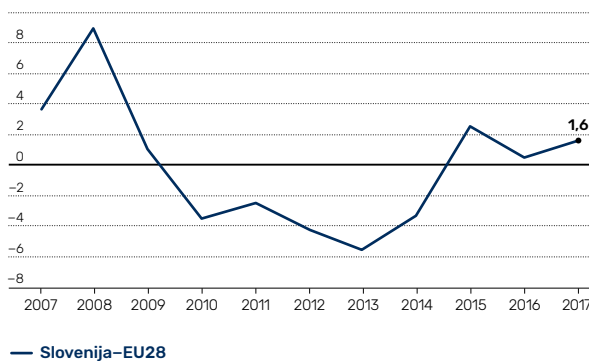
Tekoči račun plačilne bilance (v % BDP)



Zaupanje potrošnikov odstopanje od indeksa (EU28=0)



Gospodarska klima odstopanje od indeksa (EU28=0)



Hvala za podporo Pogledu 2019!



Partnerji publikacije

Glavni partner:



Partnerji:



Medijski partner:

DELO

Pokrovitelji dogodka Pogled 2019

Veliki pokrovitelj:



Pokrovitelji:



Partner dogodka:



PART OF THE HEINEKEN COMPANY


Smo del prepoznavne bančne skupine, ki svoje komitente zanesljivo podpira že v več kot 40 državah sveta. Ob znanju in izkušnjah sodelavcev iz skupine Intesa Sanpaolo stremimo k rasti, prenovi in utrditvi poslovanja v slovenskem okolju, obenem pa vam utiramo pot v mednarodnem okolju.

**Zanesljiva opora,
kjer jo najbolj potrebujete.**

SVET PRILOŽNOSTI.



INTESA SANPAOLO BANK



Se vam je že zgodilo,
da ste morali na
pregled pri specialistu
čakati več mesecev?
Zagotovite si hitro
pot do rešitve svojih
zdravstvenih težav.



Življenjsko zavarovanje, ki
poskrbi zame in za mojo družino.

Adriatic Slovenica d. d., Ljubljanska cesta 3a, 6000 Koper



Moj življenjski kasko Adriatic Slovenica je najugodnejše riziko življenjsko zavarovanje v Sloveniji po izboru revije Moje Finance. Zavarovanci bi pri drugih ponudnikih za enako življenjsko zavarovanje plačali kar do 26 odstotkov dražjo mesečno premijo.

Moj
življenjski
kasko

