

# Pol koraka nazaj, dva koraka naprej

Dr. Ali Žerdin v publikaciji Združenja Manager POGLED 2019

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

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 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 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**, 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.

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 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 poviša 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 razsvetljenega 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 vzdržan 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 vložku 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.