

Oznaka poročila: ARRS-RPROJ-ZP-2015/174



## ZAKLJUČNO POROČILO RAZISKOVALNEGA PROJEKTA

### A. PODATKI O RAZISKOVALNEM PROJEKTU

#### 1. Osnovni podatki o raziskovalnem projektu

|                                                |                                                                                                                             |
|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Šifra projekta</b>                          | J5-4169                                                                                                                     |
| <b>Naslov projekta</b>                         | Analiza investicij v otipljivi in neotipljivi kapital podjetij z vidika graditve konkurenčnih prednosti slovenskih podjetij |
| <b>Vodja projekta</b>                          | 2413 Janez Prašnikar                                                                                                        |
| <b>Tip projekta</b>                            | J Temeljni projekt                                                                                                          |
| <b>Obseg raziskovalnih ur</b>                  | 10854                                                                                                                       |
| <b>Cenovni razred</b>                          | A                                                                                                                           |
| <b>Trajanje projekta</b>                       | 07.2011 - 06.2014                                                                                                           |
| <b>Nosilna raziskovalna organizacija</b>       | 584 Univerza v Ljubljani, Ekonomska fakulteta                                                                               |
| <b>Raziskovalne organizacije - soizvajalke</b> | 541 EIPF, Ekonomski inštitut, d.o.o.                                                                                        |
| <b>Raziskovalno področje po šifrantu ARRS</b>  | 5 DRUŽBOSLOVJE<br>5.02 Ekonomija<br>5.02.01 Ekonomske vede                                                                  |
| <b>Družbeno-ekonomski cilj</b>                 | 13.05 Družbene vede - RiR financiran iz drugih virov (ne iz SUF)                                                            |
| <b>Raziskovalno področje po šifrantu FOS</b>   | 5 Družbene vede<br>5.02 Ekonomija in poslovne vede                                                                          |

### B. REZULTATI IN DOSEŽKI RAZISKOVALNEGA PROJEKTA

#### 2. Povzetek raziskovalnega projekta<sup>1</sup>

SLO

Raziskovalni projekt "Analiza investicij v otipljivi in neotipljivi kapital podjetij z vidika graditve konkurenčnih prednosti slovenskih podjetij" sistematično analizira komponente neotipljivega kapitala in sicer: informacijski in inovativni kapital ter ekonomske kompetence podjetij, ki zajemajo vrednosti blagovnih znamk, ter

človeški in organizacijski kapital. Za potrebe analize je bila izvedena obsežna raziskava v slovenskih podjetjih, tako v menjalnem kot v nemenjalnem sektorju. Posebno pozornost smo namenili tudi preučevanju relacijskega kapitala v podjetjih in delovanju timov. Z namenom regionalne umestitve investicijske dejavnosti v neotipljivi kapital je bila raziskava izvedena tudi v Republiki Srpski in Albaniji.

Trajajoča ekonomska kriza pa je investicijsko dejavnost potisnila v ozadje in izpostavila problem zadolženosti podjetij, izvozne nekonkurenčnosti in počasnega prilagajanja slovenskega gospodarstva na spremenjene ekonomske razmere. Prevladujoči način financiranja investicij v Sloveniji je bilo doslej financiranje prek bančnih kreditov. Zato so se bolj kot z investicijami, podjetja začela ukvarjati s posledicami zmanjšanje bančnega kreditiranja in povečane kolateralizacije, kar je ogrozilo normalen proces razdolževanja podjetij in podaljšanja kreditov, kar je posledično negativno vplivalo na gospodarsko rast. Tako smo glede na cilj analize graditve konkurenčnih prednosti podjetja pozornost namenili zadolževanju in razdolževanju podjetij, ki je bilo v središču tudi dogajanj v obravnavanem obdobju. Glede na upad povpraševanja smo posledično analizirali tudi odzive podjetij glede prilagajanja števila zaposlenih. Tako smo slovenska podjetja glede na procese prilagajanja števila zaposlenih v času pred krizo in po krizi primerjali s podjetji v Evropi in preučevali vpliv subvencij na omenjene procese. Posebno pozornost smo namenili tudi zaposlovanju diplomantov, ki se v času krize vse bolj zaposlujejo na delovnih mestih, za katere ne potrebujejo visokošolske izobrazbe, diplomanti posameznih področij izobraževanja pa potrebujejo dlje časa za prvo zaposlitev.

V preučevanem obdobju in v času trajanja raziskovalnega projekta pa se je ob omenjeni zmanjšani investicijski dejavnosti podjetij, prisilnem razdolževanju in zmanjšanju števila zaposlenih ter odsotnosti makroprudencijske regulacije v ospredju pojavila privatizacija oziroma upravljanje državnih podjetij. Zato smo skladno z značilnostmi slovenskega gospodarstva teoretičnim osnovam investicij v neotipljivi kapital dodali še analizo obnašanja podjetij v povezavi z značilnostjo lastništva ter upravljanja podjetja. V sklopu projekta smo tako analizirali vlogo politično povezanih nadzornikov in vpliv na produktivnost podjetja. Z vidika graditve konkurenčnih prednosti pa smo nadaljnje pozornost namenili tudi vplivu lastništva podjetij in zaključili obsežno raziskavo o privatizaciji družbene lastnine.

ANG

The research project “**Analysis of firm level investment in tangible and intangible capital from the perspective of future competitive advantages of Slovene firms**” systematically analyzes the components of intangible capital and focuses on the sources of competitive advantage of enterprises.

Based on the analysis and comparison of the productivity of the tradable and non-tradable sectors of the economy, we have identified factors of productivity with respect to intangible capital, the role of management and ownership restructuring. Analysis is one of the few that focuses on intangible capital, ownership and quality management as an additional explanatory factors in the firm investment in intangible capital. With its own methodology, based on contributions from well-known researchers in the field of investment in intangible capital, we have expanded the theoretical aspect of the elements of intangible capital has (with eco-capital, team building, performance in relation to the ownership of the business and IT capital). Data were collected with a comprehensive survey analysis of Slovenia and the data collection was successfully expanded to Albania and Bosnia and Herzegovina.

The project was among the first that focused on the impact of the ongoing economic crisis where we evidenced that the investment activity was pushed into the back and the issue of corporate indebtedness was raised together with low export competition and slow adaptation of the Slovenian economy to changing

economic conditions. We analyzed the behavior of firms that have begun to address the consequences of the reduction in bank lending and increased collateralization, undermining the normal process of deleveraging companies and the extension of credit and the consequent negative impact on economic growth. Given the drop in demand the responses of firms regarding adjustment of the number of employees was also subsequently analyzed and Slovenian companies were compared with companies in seventeen European countries.

In this project, we analyzed the role of politically connected supervisors and the impact on the productivity of the company. In terms of building competitive advantages, we placed further attention to the impact of business ownership and completed a comprehensive study on the privatization of public property.

### **3. Poročilo o realizaciji predloženega programa dela na raziskovalnem projektu<sup>2</sup>**

Raziskovalni projekt "Analiza investicij v otipljivi in neotipljivi kapital podjetij z vidika graditve konkurenčnih prednosti slovenskih podjetij" sistematično analizira komponente neotipljivega kapitala in se osredotoča na izvor konkurenčnih prednosti podjetij. Obdobje preučevanja je zajemalo predkrizna leta od 2006 do 2008 ter obdobje gospodarske krize. Leta ekonomske ekspanzije so bila zaznamovana predvsem s poceni viri financiranja ter povečanjem domačega in tujega povpraševanja, nadpovprečnim povečevanjem zadolženosti slovenskih podjetij. Po letu 2009 pa sta hud kreditni krč in nenadno zmanjšanje povpraševanja predvsem prizadela sektorje z daljšimi proizvodnimi procesi (najbolj gradbeništvo). Posledično strmoglavljenje vrednosti zavarovanj (kolateral) in propad gradbenega sektorja sta povzročila zasičenost na nepremičninskem trgu, ki je imelo znaten negativen učinek na nepremičninski in delniški trg. Napačen čas izbire ukrepov, izbira zaporedja in kalibriranje razdolževanja podjetij s procikličnimi intervencijami bančnega regulatorja pa so povzročili podaljšanje kreditnega krča in spiralno zmanjšanje finančnega posredovanja. Podjetja so tako po izbruhu krize zaradi rezanja kreditov močno omejila investicije v otipljivi in neotipljivi kapital, število tistih, ki pa so končala v stečaju pa se je povečalo.

Tako smo delo na projektu osnovali na treh vidikih graditve konkurenčnih prednosti podjetij:

Kratkoročni vidik je v preučevanem obdobju predstavljal predvsem različne ukrepe za preživetje podjetij z vidika razdolževanja in deloma s prilagajanjem števila zaposlenih.

Srednjeročen vidik smo analizirali predvsem z vidika upravljanja podjetij, med drugim tudi srednjeročnega prilagajanja števila zaposlenih.

Dolgoročni vidik pa smo analizirali glede investicij v otipljivi in neotipljivi kapital, kjer smo se predvsem osredotočili na naslednje komponente neotipljivega kapitala: relacijski oziroma socialni kapital (na splošno in glede na delovanje timov) ter človeški kapital (kjer smo analizirali tudi investicije posameznikov v izobraževanje).

V nadaljevanju bomo predstavili ključne izsledke analize po posameznih sklopih.

Na podlagi vprašalnika v slovenskih podjetjih smo zbrali podatke o investicijah v informacijski kapital, inovativno lastnino (kamor uvrščamo patente, licence, produktni dizajn, izdatke za raziskave in drugo) ter ekonomske kompetence podjetij. Ekonomske kompetence zajemajo vrednosti blagovnih znamk, človeškega kapitala (ki ga lahko opredelimo kot celoto (specifičnega) znanja in sposobnosti človeških virov) in organizacijski kapital, kjer smo se osredotočili na relacijski in informacijski kapital ter socialni kapital, s katerim razumemo sposobnost ustvarjanja koristi iz sodelovanja med različnimi deležniki, ki se srečujejo v družbenih mrežah (družbene infrastrukture). Izsledke raziskave smo zbrali v monografiji »Slovensko gospodarstvo nasedlo v okrevanju« [COBISS ID:

258789120]. Posebno pozornost smo namenili t.i. polmenjalnemu sektorjugospodarstva, kot so: hotelirstvo in turizem, trgovina, transport, informacijska tehnologija, telekomunikacije, energetika, gradbeništvo in bančništvo. Metodološki vidik analize je nadaljnje predstavljen v članku »Methodological challenges of measuring innovative property as part of intangible capital : preliminary results for Slovenia« [COBISS.SI-ID 20095462].

Bolj podrobno smo preučili socialni kapital in sicer z vidika procesa pogajanj med deležniki v podjetju, ki smo ga predstavili v članku »How social capital affects the bargaining behaviour of Slovenian firms« [COBISS.SI-ID 20135398] ter inovacijski kapital (Innovation in Slovenia as indicator of companies' generic material potential [COBISS.SI-ID 21193958]). Pomen naložb v otipljivi in neotipljivi kapital smo posebej predstavili v članku »Globalization and the Nation state« [COBISS.SI-ID 20429030], kjer članek tudi obravnava, zakaj je v svetu neenakomerne globalizacije ključno, da nacionalne države še vedno ohranijo skrb za doseganje ciljev gospodarskega razvoja, in znotraj katerega so pomembne naložbe podjetij v otipljivi in neotipljivi kapital.

Posebno pozornost smo namenili tudi preučevanju relacijskega kapitala v podjetjih z vidika delovanja timov. V članku »Customer focus competencies and the dynamics of project teams« [COBISS.SI-ID 22295270] smo na podlagi zbranih podatkov o delovanju okrog 1500 timov v obdobju 2006-2012 analizirali velikost in število vlog posameznikov v timu na doseganje stroškovnih in časovnih ciljev. Raziskava je pokazala, da je verjetnost, da je dosežen časovni cilj, je večja v primeru manjših timov, verjetnost, da je dosežen stroškovni cilj, večja v primeru večjih timov, več vlog enega ali več članov tima povečuje uspešnost celotnega projektnega tima.

Z namenom regionalne umestitve investicijske dejavnosti v neotipljivi kapital je bila raziskava izvedena tudi v Republiki Srpski in Albaniji. Raziskovalna skupina je na področju naložb v otipljivi in neotipljivi kapital podjetij razvila uspešno sodelovanje z raziskovalci na prostorih nekdanje Jugoslavije in Albanije ter objavila dve monografiji in sicer »Intangible Assets as Potential for Growth in Republic Srpska«, [COBISS.SI-ID 20428774] ter »Albania: The Role of Intangibles Capital in Future Growth« [COBISS.SI-ID 20997606] ter znanstvene članke: »Blockholding and organisational diversity : the case of transition economy« [COBISS.SI-ID 22192870] ter »The role of corporations in economic development : Albania on its way to internationalization« [COBISS.SI-ID 21649638].

Trajajoča ekonomska kriza pa je investicijsko dejavnost potisnila v ozadje in izpostavila problem zadolženosti podjetij, izvozne nekonkurenčnosti in počasnega prilagajanja slovenskega gospodarstva na spremenjene ekonomske razmere. Prevladujoči način financiranja investicij v Sloveniji je bilo doslej financiranje prek bančnih kreditov. Zato so se bolj kot z investicijami, podjetja začela ukvarjati s posledicami zmanjšanje bančnega kreditiranja in povečane kolateralizacije, kar je ogrozilo normalen proces razdolževanja podjetij in podaljšanja kreditov. To je posledično negativno vplivalo na gospodarsko rast. Problem prezadolženosti slovenskih podjetij je pomemben dejavnik naložb v otipljivi in neotipljivi kapital slovenskih podjetij in investicijsko obnašanje podjetij. Ugotovitve so povzete v članku »Policy measures in the deleveraging process : a macroprudential evaluation« [COBISS.SI-ID 21936614]. Z vidika umestitve slovenskih podjetij na podlagi konkurenčnih prednosti smo izdelali primerjalno analizo procesa zadolževanja slovenskih podjetij v primerjavi z izbranimi Evropskimi državami in izsledke objavili v »The debt buildup process : Slovenia versus other European countries« [COBISS.SI-ID 21189094] ter »Crisis and contagion : banks and the real sector« [COBISS.SI-ID 20429542]. V znanstveni monografiji smo nadaljnje ugotovili, da so Slovenske nefinančne inštitucije (podjetja) skupaj s hrvaškimi in črnogorskimi beležile najvišje stopnje rasti dolga nefinančnih inštitucij pred letom

2010.

Glede na upad izvoznega in domačega povpraševanja smo posledično analizirali tudi odzive podjetij glede prilagajanja števila zaposlenih. Slovenska podjetja smo glede prilagajanja zaposlenih v času pred krizo in po krizi primerjali z podjetji v Evropi [»Comparing companies' success in dealing with external shocks : the case of the Western Balkans, Mediterranean countries and core European countries«, COBISS.SI-ID 264116224 ter »Slovenia« COBISS.SI-ID 21189350]. V letu 2009 so ukrepi vlade in aktivne politike zaposlovanja poskušale omiliti negativne vplive krize, ki pa so bolj spodbujale defenzivne odločitve slovenskih podjetij (zmanjšanje stroškov dela, povečanje zunanje fleksibilnosti) in ne strateške odločitve (notranja in funkcijska fleksibilnost).

Posebno pozornost smo namenili tudi zaposlovanju diplomantov, ki se v času krize vse bolj zaposlujejo na delovnih mestih, za katere ne potrebujejo visokošolske izobrazbe, diplomanti posameznih področij izobraževanja pa potrebujejo dlje časa za prvo zaposlitev (The unlucky ones? : graduates entering the labour market during the economic crisis [COBISS.SI-ID 22202598], Horizontal mismatch in the labour market of graduates : the role of signalling [COBISS.SI-ID 21713894]).

V preučevanem obdobju in v času trajanja raziskovalnega projekta se je ob zmanjšani investicijski dejavnosti podjetij, prisilnem razdolževanju in zmanjšanju števila zaposlenih ter odsotnosti makroprudencijske regulacije v ospredju pojavila privatizacija oziroma upravljanje državnih podjetij. Skladno z značilnostmi slovenskega gospodarstva smo teoretičnim osnovam investicij v neotipljivi kapital dodali še analizo obnašanja podjetij v povezavi z značilnostjo lastništva (motivacijski elementi) ter upravljanja podjetja. V sklopu projekta smo tako analizirali vlogo politično povezanih nadzornikov in vpliv na produktivnost podjetja, kjer smo ugotovili, da neustrezna lastniška struktura vodi v slabše poslovanje podjetja in pojav sindroma mehkih proračunskih omejitev. Prisotnost političnih vplivov pri kadrovanju v povprečju negativno vpliva na uspešnost podjetij (Legal corruption, politically connected corporate governance and firm performance [COBISS.SI-ID 22139622]). Poleg tega smo zaključili obsežno raziskavo o privatizaciji družbene lastnine. Za namen umestitve in primerjave slovenske privatizacije smo naprej pregledali privatizacijske modele in primerjali štiri relevantne države, nato pa analizirali predkrizno obdobje privatizacije in načrt umika države (Češke, Madžarske, Poljske in Slovenije) in njene (ne)ukrepanje tik pred začetkom in v času globalne ekonomske krize. Diseminacija rezultatov s redlogom za nadaljnjo privatizacijske procese slovenskih podjetij je bila predstavljena na okrogli mizi.

#### 4. Ocena stopnje realizacije programa dela na raziskovalnem projektu in zastavljenih raziskovalnih ciljev<sup>3</sup>

Raziskovalna skupina je v času trajanja projekta dosegla raziskovalni cilj projekta hkrati pa ga v določenih aspektih bistveno preseгла. V skladu s ciljem projekta smo tako analizirali investicije v otipljivi in neotipljivi kapital menjalnega in nemenjalnega sektorja. Posebno pozornost smo namenili prav preučevanju nemenjalnega sektorja, ki je zaradi manjše izpostavljenosti konkurenčnemu okolju razmeroma manj produktivno. Pri analizi menjalnega sektorja pa smo preučevali odziv podjetij na postavitev trdih proračunskih in skladno s tem razvoj sposobnosti in kompetenc. Za vsak od preučevanih tematskih sklopov projekta smo uporabili primerno metodo.

Hkrati pa smo glede na cilj preučevanja konkurenčnosti slovenskih podjetij ter zmanjšanja investicijske dejavnosti zaradi upada domačega in tujega povpraševanja ter v luči aktualnih problemov slovenskega gospodarstva posebno pozornost namenili zadolževanju podjetij. Prav tako smo v analizo

dodatno vključili problem upravljanja slovenskih podjetij z vidika lastništva in vpliva politično imenovanih nadzornikov na uspešnost podjetij.

#### 5. Utemeljitev morebitnih sprememb programa raziskovalnega projekta oziroma sprememb, povečanja ali zmanjšanja sestave projektne skupine<sup>4</sup>

Z zadnjih mesecih raziskovalnega projekta so zaradi prenehanja delovnega razmerja raziskovalca dr. Damjana Vojeta (šifra 32067) raziskovalno skupino sestavljali štirje raziskovalci. O spremembah v letu 2013 smo podali natančno pojasnilo v poročilu za leto 2013.

#### 6. Najpomembnejši znanstveni rezultati projektne skupine<sup>5</sup>

|    |                    |     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                      |
|----|--------------------|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
|    | Znanstveni dosežek |     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                      |
| 1. | COBISS ID          |     | 278092800                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Vir: vpis v poročilo |
|    | Naslov             | SLO | Skrivnost državne lastnine v Sloveniji                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                      |
|    |                    | ANG | The secret of state property in Slovenia                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                      |
|    | Opis               | SLO | Monografija z naslovom Skrivnost državne lastnine v Sloveniji najprej preučuje različne modele privatizacije v državah srednje Evrope, nato pa se natančno osredotoča na predkrizni privatizacijski stampedo. Monografija povzema koncentracijo lastništva v privatiziranih podjetjih in v bankah ter analizira podjetja, ki so bila in so morebiten predmet privatizacije (kot na primer Telekom, Luka Koper, Zavarovalnica Triglav in druga). V luči privatizacije se nadaljnje osredotočamo na naložbe slovenskih podjetij pred krizo in vpliv zunanjih šokov preko kreditnega krča v času krize. Neuspeh "transparentnega izhoda države iz lastništva podjetij" iz leta 2005 izhaja iz neustrezne makroprudencijske regulacije v obeh fazah Minskevega cikla in nepreglednost delovanja države pri privatizaciji podjetij. Ugotavljamo, da privatizacija podjetij z mrežnimi povezavami in močnimi "spillover" učinki in privatizacija podjetij, ki imajo značilnosti naravnih monopolov, ne sme biti prepuščena odločitvam zasebnih agentov. Poleg tega ugotavljamo, da brez transparentnosti procesov privatizacije ne more biti uspešnega razvoja, zato mora biti ta pod posebnim družbenim nadzorom.                                                                                                               |                      |
|    |                    | ANG | The book entitled The secret of state property in Slovenia first examines different models of privatization in the countries of Central Europe and then in particular focuses on the pre-crisis privatization stampedo in Slovenia. The book summarizes the concentration of state ownership in privatized companies and banks and analyses companies, which have been and are potentially subject to privatization (such as Telekom, Luka Koper, Zavarovalnica Triglav and others). In the light of the further privatization in Slovenia we focus on investments of Slovenian companies before the crisis and the impact of external shocks through the credit crunch in times of the crisis. The failure of the "transparent state withdrawal from the ownership" from 2005, resulting from inadequate makroprudencial regulation in both phases of Minsky cycle lack of transparent privatisation. We find that privatisation of the companies with network connections and strong "spillover" effects and the privatisation of companies that have the characteristics of natural monopolies, should not be left to the decisions of private agents. In addition, we note that without transparent privatization processes the development can not be successful and should therefore be subject to specific control. |                      |
|    | Objavljeno v       |     | Ekonomska fakulteta, Založništvo; 2015; 51 str.; Avtorji / Authors: Prašnikar Janez, Domadenik Polona, Koman Matjaž                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                      |
|    | Tipologija         |     | 1.03     Kratki znanstveni prispevek                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                      |
| 2. | COBISS ID          |     | 21936614                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Vir: COBISS.SI       |
|    |                    |     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                      |

|              |              |                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                            |
|--------------|--------------|--------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
|              | Naslov       |                                                                    | SLO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Ukrepi ekonomske politike v procesu razdolževanja podjetij |
|              |              |                                                                    | ANG                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Policy measures in the deleveraging process                |
|              | Opis         | SLO                                                                | Prispevek ocenjuje učinke politike razdolževanja podjetij v Sloveniji po izbruhu krize. Do zmanjšanja bančnih kreditov nefinančnemu sektorju je prišlo zaradi povečanih zavarovanj (koletaralov), omejevanja obsega kreditiranja (rationing) ter zaradi zanemarjenja vloge denarnih tokov bančnih klientov pri ocenjevanju njihove kreditne sposobnosti. Vse to je ogrozilo normalno razdolževanje podjetij, ki imajo pozitivne denarne tokove. Prav tako je pripeljalo do tega, da banke niso obnovile kreditov (rolling over credits) podjetjem, ki so bila sposobna zanje plačati ustrezno ceno. Zato je prišlo do zadušitve gospodarske rasti. Napačno zaporedje ukrepov ekonomske politike v procesu razdolževanja podjetij, njihova časovna razporeditev ter kalibracija so ključni razlog za to. Optimalni proces razdolževanja zahteva, da se centralna banka osredotoči tudi na stabilnost finančnega sistema. Ta naloga bi morala biti osrednji del tretjega makro političnega stebra, in sicer makroprudencijske politike. |                                                            |
|              |              | ANG                                                                | This paper evaluates post-crisis effects of deleveraging policy in Slovenia. Increased collateralization, credit rationing, and a neglect of cash flow performance of banking clients drove reductions in banks' credits to nonfinancial sectors. These jeopardized the normal deleveraging of companies with positive cash flows, and rolling over credits, which stifled economic growth. Erroneous sequencing, timing, and calibration of measures steering the deleveraging process generated these processes. Optimal deleveraging process demands that the Central Bank also focus on the stability of the financial system. This task should be a constitutional part of the third macro policy pillar, namely macroprudential policy.                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                            |
|              | Objavljeno v |                                                                    | Elsevier; Journal of Policy Modeling; 2014; Vol. 36, iss. 2; str. 410-432; Impact Factor: 1.041;Srednja vrednost revije / Medium Category Impact Factor: 1.086; A': 1; WoS: GY; Avtorji / Authors: Bole Velimir, Prašnikar Janez, Trobec Domen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                            |
|              | Tipologija   |                                                                    | 1.01 Izvirni znanstveni članek                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                            |
| 3.           | COBISS ID    |                                                                    | 258789120                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Vir: COBISS.SI                                             |
|              | Naslov       |                                                                    | SLO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Slovensko gospodarstvo nasedlo v okrevanju                 |
|              |              |                                                                    | ANG                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | The Slovenian economy: stranded in recovery                |
|              | Opis         | SLO                                                                | V monografiji so zbrani izsledki raziskave o pomenu naložb podjetij v otipljivi in neotipljivi kapital. Zajeli smo podatke 200 največjih industrijskih in 150 storitvenih podjetij. Raziskava se je osredotočila na vprašanje, kako se posamezne panoge odzivajo na krizo. V knjigi so tako posebej obdelani t.i. polmenjalni in menjalni sektorji gospodarstva, kot so: hotelirstvo in turizem, trgovina, transport, informacijska tehnologija, telekomunikacije, energetika, gradbeništvo in bančništvo. Raziskava ugotavlja, zakaj kriza v slovenskem gospodarstvu traja dlje, kot bi lahko pričakovali in osvetljuje ukrepe, s katerimi bi jo lahko hitreje presegli.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                            |
|              |              | ANG                                                                | The book presents the results of research on the role of companies' investments in tangible and intangible capital. We studied 200 largest manufacturing and 150 largest service enterprises using available public data. The book addresses the question of how individual industries responded to the crises. The special emphasis is put on nontradable sectors of the economy, such as hotel and tourism, trade, transport, information technology, telecommunications, energy, construction and banking. The study reveals the reasons why the crisis in Slovenian economy is taking longer than one might expect and highlights the measures to overcome the crises faster.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                            |
| Objavljeno v |              | Časnik Finance; 2011; 269 str.; Avtorji / Authors: Prašnikar Janez |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                            |



|    |              |                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | Tipologija   | 2.01 Znanstvena monografija                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 4. | COBISS ID    | 20811238                                                                                                                                                                                         | Vir: COBISS.SI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|    | Naslov       | SLO                                                                                                                                                                                              | Vloga izobraževalnega sistema in izobraževanja na delovnem mestu ter inovativnost podjetij                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|    |              | ANG                                                                                                                                                                                              | The role of the education system and on-the-job training in innovation                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|    | Opis         | SLO                                                                                                                                                                                              | Članek prispeva k razpravi o pomenu izobraževanja za trajnostni gospodarski razvoj. Na podlagi nedavnih prispevkov (Aghion, 2009) smo se osredotočili na vlogo terciarnega izobraževanja ter inovacij na ravni podjetja in ugotavljali povezavo s patentnimi prijavami. Namesto preučevanja financiranja terciarnega izobraževanja ali preučevanja delež prebivalstva s terciarno izobrazbo, uporabljamo tako imenovani Aghionov indeks, ki posredno meri kakovost terciarnega izobraževanja. Ker je inovativnost samo prvi korak v vrednostni verigi na ravni podjetja, smo podatke o investicijah v človeški kapital v velikih in srednje velikih podjetjih dopolnili s podatki o kakovosti terciarnega izobraževanja. Ugotavljamo, da se kakovosten izobraževalni sistem in izobraževanje ter usposabljanje na delovnem mestu komplementarno dopolnjujeta za potrebe invencij in inovacij. Slovenska podjetja, ki več sredstev namenijo usposabljanju na delovnem mestu, so v povprečju poročala o večjem številu patentov v obdobju 2007-2009. |
|    |              | ANG                                                                                                                                                                                              | This paper contributes to the debate on the importance of education for sustainable economic growth. Following a recent contribution by Aghion (2009), we focus on the role of tertiary education in innovation at the company level using patent applications as a proxy. Rather than examining tertiary education spending or the share of the population with tertiary education, we make use of the Aghion Index, which measures the quality of tertiary education. Moreover, as innovation is only the first step in the value chain at the company level, we complement data on the quality of tertiary education with company-level data on human capital spending in large and medium-sized Slovenian firms. We report that not only a sound education system, but also on-the-job training is important for increased company-level invention and innovation. Firms with more on-the-job training reported a significantly higher number of patents in the period of 2007-2009.                                                           |
|    | Objavljeno v | Institute of Economics; Ministry of Finance of the Republic of Croatia; Croatian economic survey ...; 2012; Vol. 14, no. 1; str. 43-67; A': 1; Avtorji / Authors: Domadenik Polona, Farčnik Daša |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|    | Tipologija   | 1.01 Izvirni znanstveni članek                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 5. | COBISS ID    | 22295270                                                                                                                                                                                         | Vir: COBISS.SI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|    | Naslov       | SLO                                                                                                                                                                                              | Kompetence usmerjenosti h kupcu in dinamika projektnih timov                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|    |              | ANG                                                                                                                                                                                              | Customer focus competencies and the dynamics of project teams                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|    | Opis         | SLO                                                                                                                                                                                              | Preučujemo vlogo kompetenc usmerjenosti h kupcu na projektih timih pri doseganju strateškega namena trženja v podjetju. V izjemni empirični študiji smo na več kot 1500 projektnih timih gradbenih projektov izvedenih v obdobju med 2006 in 2012, ugotovili, da so timi gradbenih projektov z boljšimi ocenami kompetenc usmerjenosti h kupcu uspešnejši. Poleg tega, raziskava, zaradi dolge časovne vrste baze podatkov, zagotavlja nove rezultate o mehanizmih in interakcijah med člani projektnega tima. Pokazali smo, da vsi člani projektnega tima enakomerno prispevajo k doseganju ciljev kakovosti (konjunktivne naloge), medtem ko člani tima z boljšimi ocenami kompetenc usmerjenosti k kupcem v primerjavi z ostalimi člani tima, prispevajo bistveno več k doseganju proračuna in časovnega roka (disjunktivne naloge). Raziskava tudi potrjuje da se doseganje ciljev proračuna in kakovosti ne razlikuje med projekti, zaključenimi v kriznem                                                                                    |



|              |     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|              |     | <p>obdobju, v primerjavi s projekti zaključenimi v pred kriznem obdobju. Vendar pa je zmanjšanje sredstev za investicijske projekte v času krize močno vplivalo na doseganje časovnega rokovega cilja oziroma na pravočasno zaključevanje projektov. Raziskava prikazuje, da so projektni timi, kjer en ali več članov tima opravlja več timskih vlog, praviloma uspešnejši od timov kjer člani tima opravljajo samo eno timsko vlogo, medtem ko učinki števila članov tima na uspešnost tima niso enoznačni.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|              | ANG | <p>We investigate the role of customer focus competencies of project teams in achieving a strategic intent of marketing in a company. In an exceptional reach study of more than 1500 teams in a construction company over the period 2006 – 2012, we found that the construction project teams with higher customer focus competencies assessments perform better. In addition, the research, due to the rich longitudinal database, provides new results on mechanisms and interactions among team members. We show that the entire team contributes evenly to the achievement of quality goals (conjunctive tasks), while team members with higher customer competencies contribute significantly more to the achievement of the budget and deadline goals (disjunctive tasks). We also provide support that the achievement of the budget and quality goals does not diverge during the crisis period compared to the pre-crisis period. However, the reduction of funds for investment projects during the crisis profoundly affected the deadline goal and the completion of projects. Finally, our research shows that when one or several team member perform more team roles, team performance is likely to improve, while the effects of team size on team performance are not conclusive.</p> |
| Objavljeno v |     | Routledge; Total quality management & business excellence; 2014; A': 1; Avtorji / Authors: Bole Velimir, Fink Laura, Prašnikar Janez                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Tipologija   |     | 1.01 Izvirni znanstveni članek                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

## 7. Najpomembnejši družbeno-ekonomski rezultati projektne skupine<sup>6</sup>

|    |                            |          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----|----------------------------|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | Družbeno-ekonomski dosežek |          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 1. | COBISS ID                  | 22494950 | Vir: COBISS.SI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|    | Naslov                     | SLO      | 16. Poslovna konferenca Portorož, 20.-21. november 2014                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|    |                            | ANG      | 16. Portorož Business Conference, 20.-21. November 2014                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|    | Opis                       | SLO      | <p>Prof. Prašnikar je v času trajanja projekta predsednik programskega sveta PKP, ki združuje akademsko in poslovno javnost in obravnava pomembna ekonomska in družbena vprašanja. Raziskovalna skupina posebno pozornost posveti raziskovalni temi in povezanosti s slovenskimi podjetji, vsako leto pa podrobno obdela aktualno temo. V letu 2011 so bile v ospredju investicije v otipljivi in neotipljivi kapital ter vpliv krize v posameznih gospodarskih panogah. Glede na to, da je kriza Slovenijo prizadela močneje kot primerljive odprte ekonomije, je bila tema konference leta 2012 odziv podjetij na zunanje šoke, kjer je raziskovalna skupina primerjala slovenska podjetja s tujimi. V letu 2013 je bila osrednja tema iskanje novih trgov, leta 2014 pa analiza industrijskih politik. Članki v začetnih oblikah so predstavljeni na konferenci in objavljeni v knjigi nato pa so v veliki meri kasneje objavljeni v uveljavljenih mednarodnih revijah. Na okroglih mizah razpravljajo uveljavljeni praktiki iz domačih in tujih podjetij, domači in tuji akademiki in politiki. Konference se udeleži med 600-800 udeležencev v glavnem s področja srednje in jugovzhodne Evrope.</p> |
|    |                            |          | <p>During the project Prof. Prašnikar is a president of PKP programme board, which serves as a communication platform for academic and business community members and deals with important economic and social issues.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

|    |              |                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----|--------------|----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |              | ANG                                                                              | Research group gives special attention to selected research topic and its relevance for Slovenian enterprises. In 2011 the focus of the research was the role of companies investments in tangible and intangible capital and how the individual industries responded to crisis. Due to the on-going crisis in Slovenia, the 2012 conference focused on the companies' success in dealing with external shocks and the comparison of Slovenian and European firms. In 2013 the conference focuses on the search of new markets that was necessary for companies' diversification strategies. In 2014 analysis of industrial policies was implemented. Papers published in established international journals were presented at the conference in their initial phase. Round tables host established practitioners from domestic and foreign firms, academics, and politicians. 600-800 participants come to the conference mainly from CEE.                                                                                                                           |
|    | Šifra        | B.02                                                                             | Predsedovanje programskemu odboru konference                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|    | Objavljeno v | Ekonomska fakulteta; Časnik Finance; 2014; Avtorji / Authors: Prašnikar Janez    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|    | Tipologija   | 3.25                                                                             | Druga izvedena dela                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 2. | COBISS ID    | 22494694                                                                         | Vir: COBISS.SI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|    | Naslov       | SLO                                                                              | 26 letna konferenca Evropskega združenja ekonomistov za ekonomiko dela                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|    |              | ANG                                                                              | 26th Annual Conference of the European Association of Labour Economists, Ljubljana, 18th-20th September 2014                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|    | Opis         | SLO                                                                              | Prof. Prašnikar, prof. Domadenik in dr. Farčnik so organizirali 26. Letno konferenco Evropskega združenja ekonomistov za ekonomiko dela, ki je potekala v Ljubljani od 18. do 20. septembra 2014. Več kot 440 udeležencev iz 33 držav je predstavilo kakovostne prispevke ne temo ekonomike trga dela, mobilnosti, migracij in regionalnih trgov dela, delitve dohodka, izobraževanja in človeškega kapitala, zadovoljstva na delovnem mestu, upokojevanja, blaginje in učinkovitosti različnih ekonomskih politik. Poleg diskusij so Oriana Bandiera (London School of Economics), Jan van Ours (Tilburg University) in Lawrence F. Katz (Harvard University) imeli plenarna predavanja glede najbolj aktualnih tem ekonomike trga dela. Brezposelnost mladih v Evropi pa je bila posebej izpostavljena na okrogli mizi, ki jo je vodil Jan Svejnar (Columbia University).                                                                                                                                                                                           |
|    |              | ANG                                                                              | From 18th to 20th of September 2014 the Faculty of Economics, University of Ljubljana hosted 26th Annual Conference of the European Association of Labour Economists. Over 440 participants from 33 countries presented high-quality research on labour market issues, mobility, migration and regional labour markets, income distribution, education, training and human capital, job and life satisfaction, retirement, welfare, health, personnel economics as well as program and policy evaluation. Apart from discussions and research collaborations the three keynote speakers: Oriana Bandiera (London School of Economics), Jan van Ours (Tilburg University) and Lawrence F. Katz (Harvard University) additionally discussed relevant topics in labour economics. Youth unemployment and its incidences and consequences had been recognized and addressed in plenary and parallel sessions as well as at the round table chaired by Jan Svejnar (Columbia University) especially addressed the contemporary challenges of youth Unemployment in Europe. |
|    | Šifra        | B.01                                                                             | Organizator znanstvenega srečanja                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|    | Objavljeno v | Faculty of Economics; 2014; Avtorji / Authors: Prašnikar Janez, Domadenik Polona |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|    | Tipologija   | 3.25                                                                             | Druga izvedena dela                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 3. | COBISS ID    | 20618726                                                                         | Vir: COBISS.SI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

|  |              |                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | Naslov       | SLO                                                                                                                            | Prodaja Mercatorja - Komu koristi?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|  |              | ANG                                                                                                                            | Takeover of Mercator – Who benefits?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|  | Opis         | SLO                                                                                                                            | Članek z nevtralnega stališča podaja podroben opis finančnega stanja ter analizo stabilnosti v prevzemniku – Skupini Agrokor ter v prevzemni tarči Skupini Mercator na podlagi javno dostopnih uradnih virov finančnih podatkov. Hkrati prikaže tudi posledice in učinke prodaje ali neprodaje Mercatorja Agrokorju za vse deležnike, tako na kratek rok in na dolgi. Pri tem se osredotoča predvsem na velikokrat spregledane dolgoročne učinke na banke in slovensko živilsko predelovalno industrijo. Za konec pa je podana tudi alternativna rešitev lastništva Mercatorja, ki jo je možno aplicirati tudi na druge nasedle naložbe podjetij, ki so pristale v rokah bank.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|  |              | ANG                                                                                                                            | The Article gives, from a neutral point of view, a detailed description of the financial condition and stability analysis of the acquiring company Agrokor Group and the takeover target Mercator Group on the basis of publicly available official sources of financial data. At the same time it shows the consequences and effects of the sale or nonsale of Mercator to Agrokor for all stakeholders, both in the short term, as in the long run. The focus is primarily on the often overlooked longterm effects on banks and the Slovenian food and processing industry. To conclude, there is also an alternative solution for the ownership of Mercator, which can also be applied to other stranded investments of companies which have landed in banks portfolios.                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|  | Šifra        | F.30 Strokovna ocena stanja                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|  | Objavljeno v | Dnevnik; Dnevnikov objektiv; 2012; Leto 62, št. 29; str. 16-17; Avtorji / Authors: Bole Velimir, Prašnikar Janez, Trobec Domen |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|  | Tipologija   | 1.04 Strokovni članek                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|  | 4. COBISS ID | 21649638                                                                                                                       | Vir: COBISS.SI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|  | Naslov       | SLO                                                                                                                            | Vloga korporacij v gospodarskem razvoju: Albanija na poti do internacionalizacije                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|  |              | ANG                                                                                                                            | The role of corporations in economic development: Albania on its way to Internationalisation                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|  | Opis         | SLO                                                                                                                            | Članek analizira sposobnost Albanije, da podobno kot Slovenija sledi modelu izvozno usmerjene rasti. Ob upoštevanju teoretičnih izhodišč (evolucijski pristop v teoriji korporativnega upravljanja) smo se osredotočili zlasti na analizo notranjih odnosov v podjetju (odnosi med deležniki) ter te povezali z zgodovinskimi značilnostmi razvoja Albanije. Na podlagi tega smo skušali ugotoviti, kako so te značilnosti povezane z delovanjem podjetij, predvsem njihovo izvozno usmerjenostjo ter konkurenčnostjo. Analiza pokaže, da obstajata dve skupini podjetij, ki se razlikujeta zlasti v odnosih med agenti, posledično tudi v investicijah v človeški kapital, produktivnosti ter izvozni usmerjenosti. Ti rezultati so pomembni predvsem z vidika razvojne politike, tako za Albanijo kot tudi podobne države, saj opozarjajo na širše posledice (neustreznih) notranjih odnosov. Članek predstavlja pomemben doprinos k literaturi tudi zaradi podatkovne baze ter metodoloških inovacij pri merjenju neotipljivega kapitala. |
|  |              | ANG                                                                                                                            | Export led hypothesis is tested in Albania and compared to Slovenia. Following the evolutionary approach in corporate governance theory we examine internal organisation of the firm, relationships between stakeholders and Albania's historical legacy (path dependency), linking these characteristics with competitiveness and export orientation. Cluster analysis reveals two distinct groups, where cooperation between agents and human capital investment, as well as productivity and export orientation, differ significantly. In terms of development                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

|              |                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|              |                                                                                                                                                                                                                                                 | policy, the results are very important for Albania and similar countries. Beside a unique dataset, the article also introduces methodological innovations in the survey technique and represents a contribution to the literature on intangible capital. |
| Šifra        | B.06                                                                                                                                                                                                                                            | Drugo                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Objavljeno v | Carfax; Post-communist economies; 2013; Vol. 25, no. 3; str. 392-406; Impact Factor: 0.393; Srednja vrednost revije / Medium Category Impact Factor: 1.086; WoS: GY; Avtorji / Authors: Prašnikar Janez, Memaj Fatmir, Redek Tjaša, Voje Damjan |                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Tipologija   | 1.01                                                                                                                                                                                                                                            | Izvirni znanstveni članek                                                                                                                                                                                                                                |

## 8. Drugi pomembni rezultati projektne skupine<sup>2</sup>

V času trajanja projekta in po njegovem zaključku še potekajo komplementarne raziskave in sicer:

- Gordana Lalović izdeluje doktorsko disertacijo na temo odnosa med uspešnostjo slovenskih podjetij in njihovo stopnjo transparentnosti z vidika signalizacije in različnih interesnih skupin.
- Z vidika graditve konkurenčnih prednosti podjetij poteka raziskava o uporabi modela odprtih inovacij v slovenskih podjetjih.
- Investicije v človeški kapital kot večjo komponento neotipljivega kapitala nadaljnje preučujemo z vidika podjetij in posameznikov (z vidika investicij v izobraževanje).
- Pripravljamo dodatno obsežno raziskavo glede lastniškega prestrukturiranja slovenskih podjetij.

## 9. Pomen raziskovalnih rezultatov projektne skupine<sup>8</sup>

### 9.1. Pomen za razvoj znanosti<sup>9</sup>

SLO

Raziskovalni projekt "Analiza investicij v otipljivi in neotipljivi kapital podjetij z vidika graditve konkurenčnih prednosti slovenskih podjetij" sistematično analizira komponente neotipljivega kapitala in se osredotoča na izvor konkurenčnih prednosti podjetij.

Na podlagi analize in primerjave produktivnosti menjalnega in nemenjalnega sektorja gospodarstva smo opredelili dejavnike produktivnosti, značilnosti neotipljivega kapitala, vlogo managementa in lastniškega prestrukturiranja za učinkovitost ter podali smernice za izboljšanje produktivnosti. Analiza je ena redkih, ki se osredotoča tudi na neotipljivi kapital, lastništvo in kvaliteto management kot dodatne pojasnjevalne dejavnike. Z lastno metodologijo, ki temelji na prispevkih znanih raziskovalcev s področja investicij v neotipljivi kapital, smo teoretični vidik elementov neotipljivega kapitala še razširili (eko-kapital, oblikovanje timov, obnašanje v povezavi z lastništvu podjetij in informacijskem kapitalu). Podatke smo zbrali z obsežno analizo v Sloveniji, raziskavo pa smo uspešno razširili tudi v Albanijo ter Bosno in Hercegovino.

V sklopu projekta smo med prvimi opozarjali na vpliv trajajoče ekonomske krize, ki je investicijsko dejavnost potisnila v ozadje in izpostavila problem zadolženosti podjetij, izvozne nekonkurenčnosti in počasnega prilagajanja slovenskega gospodarstva na spremenjene ekonomske razmere. Analizirali smo obnašanje podjetij, ki so se začela ukvarjati s posledicami zmanjšanje bančnega kreditiranja in povečane kolateralizacije, kar je ogrozilo normalen proces razdolževanja podjetij in podaljšanja kreditov in je posledično negativno vplivalo na gospodarsko rast. Glede na upad povpraševanja smo posledično analizirali tudi odzive podjetij glede prilagajanja števila zaposlenih in slovenska podjetja primerjali s podjetji v sedemnajstih evropskih državah.

V sklopu projekta smo analizirali tudi vlogo politično povezanih nadzornikov in vpliv na produktivnost podjetja. Z vidika graditve konkurenčnih prednosti pa smo nadaljnje pozornost namenili tudi vplivu lastništva podjetij in zaključili obsežno raziskavo o privatizaciji družbene

lastnine.

ANG

The research project "Analysis of firm level investment in tangible and intangible capital from the perspective of future competitive advantages of Slovene firms" systematically analyzes the components of intangible capital and focuses on the sources of competitive advantage of enterprises.

Based on the analysis and comparison of the productivity of the tradable and non-tradable sector of the economy, we have identified factors of productivity with respect to the role of the intangible capital, role of management and ownership restructuring and gave guidelines for improving productivity. Analysis is one of the few that focuses on intangible capital, ownership and quality management as an additional explanatory factors in the firm productivity model. Based on the recent contribution we developed own methodology and we have expended the theoretical aspect of the elements of intangible capital (ecocapital, design of teams, connection with the ownership of companies and information capital). The data was collected with a comprehensive survey and analysis of Slovenia was successfully expanded to Albania and Bosnia and Herzegovina.

The project was among the first that focused on the impact of the ongoing economic crisis where we evidenced that the investment activity was pushed into the back and the issue of corporate indebtedness was raised together with low export competition and slow adaptation of the Slovenian economy to changing economic conditions. We analyzed the behavior of firms that have begun to address the consequences of the reduction in bank lending and increased collateralization, undermining the normal process of deleveraging companies and the extension of credit and the consequent negative impact on economic growth. Given the drop in demand the responses of firms regarding adjustment of the number of employees was also subsequently analyzed and Slovenian companies were compared with companies in seventeen European countries.

In this project, we analyzed the role of politically connected supervisors and the impact on the productivity of the company. In terms of building competitive advantages, we placed further attention to the impact of business ownership and completed a comprehensive study on the privatization of public property.

## 9.2. Pomen za razvoj Slovenije<sup>10</sup>

SLO

Raziskovalni projekt analizirala obnašanje slovenskih podjetij v obdobju pred začetkom krize in po letu 2008 predvsem z vidika njihove investicijske dejavnosti (največ pozornosti je posvečene investicijam v neotipljivi kapital), povečanja zadolženosti pred krizo in razdolževanja po letu 2008, prilagajanja števila zaposlenih in upravljanja z vidika različne lastniške strukture in članov nadzornih svetov.

Izsledki raziskovalnega projekta opozarjajo na vlogo neotipljivega kapitala kot vira učinkovitosti. Zamisel je v slovenski literaturi, podjetjih in institucijah precej nepoznana. Zato je seznanjanje z njenim pomenom za produktivnost ključna z vidika sprememb in za ovrednotenje sposobnosti podjetij za uspeh na globalnem trgu. Značilnosti elementov konkurenčnosti podjetij in neotipljivega kapitala so pomembni za poslovno javnost in oblikovalce ukrepov ekonomske politike, ki prikazujejo prispevek posameznih elementov k večji uspešnosti podjetij. Tako so rezultati tudi podlaga za strateška razvojna vprašanja na ravni podjetij, saj omogočajo podjetjem, da razmišljajo o proizvodih, storitvah in proizvodnih in storitvenih procesih in oblikujejo ustrezne razvojne strategije.

V času ekonomske krize pa so se bolj kot z investicijami, podjetja začela ukvarjati s posledicami zmanjšanje bančnega kreditiranja in povečane kolateralizacije, kar je ogrozilo normalen proces razdolževanja podjetij in podaljšanja kreditov in je posledično negativno vplivalo na gospodarsko rast. Ugotovili smo, da napačno zaporedje ukrepov ekonomske politike v procesu razdolževanja podjetij, njihova časovna razporeditev ter kalibracija so bili ključni razlog za to. Tako smo na podlagi aplikacije teorije in empiričnih izračunov ugotovili, da optimalni proces

razdolževanja zahteva, da se centralna banka osredotoči tudi na stabilnost finančnega sistema. Nosilec ekonomske politike pa smo predlagali, da bi stabilnost finančnega sistema morala biti osrednji del tretjega makro političnega stebra, in sicer makroprudencijske politike. Pozornost smo namenili tudi izobraževalnemu sektorju, kjer smo preučevali investicije v človeški kapital preko formalnega izobraževanja in v sistem izobraževanja na delovnem mestu, kot pomembnega vira konkurenčnih prednosti podjetij.

ANG

The research project analyzed the behavior of Slovenian companies in the period before the crisis and after 2008, particularly in terms of their investment activities (the most attention is devoted to investment in intangible capital), the increase in debt before the crisis and deleveraging after 2008, adapting the number of employees and management from the perspective of different ownership structure and supervisory board members.

The results of the research project highlight the role of intangible capital as a source of efficiency. The idea that was especially in Slovenian literature rather unknown. Therefore, its implications for productivity in terms of key changes and to evaluation of the ability of companies to succeed in the global marketplace is closely connected with the investment in intangible capital. Characteristics of the elements of competitiveness of businesses and intangible capital are important for the business community and the makers of economic policy measures, since the analysis is reflecting the contribution of individual elements to better company performance. Thus, the results are the basis for strategic development issues at the enterprise level, as they allow companies to think about products, services and production and service processes and formulate appropriate development strategies.

In times of economic crisis, more than the investment, the company began to deal with the consequences of a reduction in bank lending and increased collateralization which was undermining the normal process of deleveraging companies and the extension of credit and had consequent negative impact on economic growth. We found that the incorrect sequence of economic policy measures in the process of deleveraging companies, their timing and calibration were the key reason for that. Thus, based on the application of theory and empirical calculations we found that the optimal deleveraging process requires that the central bank also focuses on the stability of the financial system. For the economic policy makers we suggested that the stability of the financial system should be a central part of the third macro-political pillar, namely macroprudential policy. Attention was also paid to the education sector, where we studied the investment in human capital through formal education and training system in the workplace as an important source of competitive advantage of enterprises.

#### 10. Samo za aplikativne projekte in podoktorske projekte iz gospodarstva!

**Označite, katerega od navedenih ciljev ste si zastavili pri projektu, katere konkretne rezultate ste dosegli in v kakšni meri so doseženi rezultati uporabljeni**

|             |                                                                |                                                   |
|-------------|----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| Cilj        |                                                                |                                                   |
| <b>F.01</b> | <b>Pridobitev novih praktičnih znanj, informacij in veščin</b> |                                                   |
|             | Zastavljen cilj                                                | <input type="radio"/> DA <input type="radio"/> NE |
|             | Rezultat                                                       | <input type="text"/>                              |
|             | Uporaba rezultatov                                             | <input type="text"/>                              |
| <b>F.02</b> | <b>Pridobitev novih znanstvenih spoznanj</b>                   |                                                   |
|             | Zastavljen cilj                                                | <input type="radio"/> DA <input type="radio"/> NE |
|             | Rezultat                                                       | <input type="text"/>                              |
|             | Uporaba rezultatov                                             | <input type="text"/>                              |
| <b>F.03</b> | <b>Večja usposobljenost raziskovalno-razvojnega osebja</b>     |                                                   |
|             | Zastavljen cilj                                                | <input type="radio"/> DA <input type="radio"/> NE |
|             | Rezultat                                                       | <input type="text"/>                              |

|             |                                                                                |                                                   |
|-------------|--------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
|             | Uporaba rezultatov                                                             | <input type="text"/>                              |
| <b>F.04</b> | <b>Dvig tehnološke ravni</b>                                                   |                                                   |
|             | Zastavljen cilj                                                                | <input type="radio"/> DA <input type="radio"/> NE |
|             | Rezultat                                                                       | <input type="text"/>                              |
|             | Uporaba rezultatov                                                             | <input type="text"/>                              |
| <b>F.05</b> | <b>Sposobnost za začetek novega tehnološkega razvoja</b>                       |                                                   |
|             | Zastavljen cilj                                                                | <input type="radio"/> DA <input type="radio"/> NE |
|             | Rezultat                                                                       | <input type="text"/>                              |
|             | Uporaba rezultatov                                                             | <input type="text"/>                              |
| <b>F.06</b> | <b>Razvoj novega izdelka</b>                                                   |                                                   |
|             | Zastavljen cilj                                                                | <input type="radio"/> DA <input type="radio"/> NE |
|             | Rezultat                                                                       | <input type="text"/>                              |
|             | Uporaba rezultatov                                                             | <input type="text"/>                              |
| <b>F.07</b> | <b>Izboljšanje obstoječega izdelka</b>                                         |                                                   |
|             | Zastavljen cilj                                                                | <input type="radio"/> DA <input type="radio"/> NE |
|             | Rezultat                                                                       | <input type="text"/>                              |
|             | Uporaba rezultatov                                                             | <input type="text"/>                              |
| <b>F.08</b> | <b>Razvoj in izdelava prototipa</b>                                            |                                                   |
|             | Zastavljen cilj                                                                | <input type="radio"/> DA <input type="radio"/> NE |
|             | Rezultat                                                                       | <input type="text"/>                              |
|             | Uporaba rezultatov                                                             | <input type="text"/>                              |
| <b>F.09</b> | <b>Razvoj novega tehnološkega procesa oz. tehnologije</b>                      |                                                   |
|             | Zastavljen cilj                                                                | <input type="radio"/> DA <input type="radio"/> NE |
|             | Rezultat                                                                       | <input type="text"/>                              |
|             | Uporaba rezultatov                                                             | <input type="text"/>                              |
| <b>F.10</b> | <b>Izboljšanje obstoječega tehnološkega procesa oz. tehnologije</b>            |                                                   |
|             | Zastavljen cilj                                                                | <input type="radio"/> DA <input type="radio"/> NE |
|             | Rezultat                                                                       | <input type="text"/>                              |
|             | Uporaba rezultatov                                                             | <input type="text"/>                              |
| <b>F.11</b> | <b>Razvoj nove storitve</b>                                                    |                                                   |
|             | Zastavljen cilj                                                                | <input type="radio"/> DA <input type="radio"/> NE |
|             | Rezultat                                                                       | <input type="text"/>                              |
|             | Uporaba rezultatov                                                             | <input type="text"/>                              |
| <b>F.12</b> | <b>Izboljšanje obstoječe storitve</b>                                          |                                                   |
|             | Zastavljen cilj                                                                | <input type="radio"/> DA <input type="radio"/> NE |
|             | Rezultat                                                                       | <input type="text"/>                              |
|             | Uporaba rezultatov                                                             | <input type="text"/>                              |
| <b>F.13</b> | <b>Razvoj novih proizvodnih metod in instrumentov oz. proizvodnih procesov</b> |                                                   |



|             |                                                                                          |                                                   |
|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
|             | Zastavljen cilj                                                                          | <input type="radio"/> DA <input type="radio"/> NE |
|             | Rezultat                                                                                 | <input type="text"/>                              |
|             | Uporaba rezultatov                                                                       | <input type="text"/>                              |
| <b>F.14</b> | <b>Izboljšanje obstoječih proizvodnih metod in instrumentov oz. proizvodnih procesov</b> |                                                   |
|             | Zastavljen cilj                                                                          | <input type="radio"/> DA <input type="radio"/> NE |
|             | Rezultat                                                                                 | <input type="text"/>                              |
|             | Uporaba rezultatov                                                                       | <input type="text"/>                              |
| <b>F.15</b> | <b>Razvoj novega informacijskega sistema/podatkovnih baz</b>                             |                                                   |
|             | Zastavljen cilj                                                                          | <input type="radio"/> DA <input type="radio"/> NE |
|             | Rezultat                                                                                 | <input type="text"/>                              |
|             | Uporaba rezultatov                                                                       | <input type="text"/>                              |
| <b>F.16</b> | <b>Izboljšanje obstoječega informacijskega sistema/podatkovnih baz</b>                   |                                                   |
|             | Zastavljen cilj                                                                          | <input type="radio"/> DA <input type="radio"/> NE |
|             | Rezultat                                                                                 | <input type="text"/>                              |
|             | Uporaba rezultatov                                                                       | <input type="text"/>                              |
| <b>F.17</b> | <b>Prenos obstoječih tehnologij, znanj, metod in postopkov v prakso</b>                  |                                                   |
|             | Zastavljen cilj                                                                          | <input type="radio"/> DA <input type="radio"/> NE |
|             | Rezultat                                                                                 | <input type="text"/>                              |
|             | Uporaba rezultatov                                                                       | <input type="text"/>                              |
| <b>F.18</b> | <b>Posredovanje novih znanj neposrednim uporabnikom (seminarji, forumi, konference)</b>  |                                                   |
|             | Zastavljen cilj                                                                          | <input type="radio"/> DA <input type="radio"/> NE |
|             | Rezultat                                                                                 | <input type="text"/>                              |
|             | Uporaba rezultatov                                                                       | <input type="text"/>                              |
| <b>F.19</b> | <b>Znanje, ki vodi k ustanovitvi novega podjetja ("spin off")</b>                        |                                                   |
|             | Zastavljen cilj                                                                          | <input type="radio"/> DA <input type="radio"/> NE |
|             | Rezultat                                                                                 | <input type="text"/>                              |
|             | Uporaba rezultatov                                                                       | <input type="text"/>                              |
| <b>F.20</b> | <b>Ustanovitev novega podjetja ("spin off")</b>                                          |                                                   |
|             | Zastavljen cilj                                                                          | <input type="radio"/> DA <input type="radio"/> NE |
|             | Rezultat                                                                                 | <input type="text"/>                              |
|             | Uporaba rezultatov                                                                       | <input type="text"/>                              |
| <b>F.21</b> | <b>Razvoj novih zdravstvenih/diagnostičnih metod/postopkov</b>                           |                                                   |
|             | Zastavljen cilj                                                                          | <input type="radio"/> DA <input type="radio"/> NE |
|             | Rezultat                                                                                 | <input type="text"/>                              |
|             | Uporaba rezultatov                                                                       | <input type="text"/>                              |
| <b>F.22</b> | <b>Izboljšanje obstoječih zdravstvenih/diagnostičnih metod/postopkov</b>                 |                                                   |
|             | Zastavljen cilj                                                                          | <input type="radio"/> DA <input type="radio"/> NE |

|             |                                                                                            |                                                   |
|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
|             | Rezultat                                                                                   | <input type="text"/>                              |
|             | Uporaba rezultatov                                                                         | <input type="text"/>                              |
| <b>F.23</b> | <b>Razvoj novih sistemskih, normativnih, programskih in metodoloških rešitev</b>           |                                                   |
|             | Zastavljen cilj                                                                            | <input type="radio"/> DA <input type="radio"/> NE |
|             | Rezultat                                                                                   | <input type="text"/>                              |
|             | Uporaba rezultatov                                                                         | <input type="text"/>                              |
| <b>F.24</b> | <b>Izboljšanje obstoječih sistemskih, normativnih, programskih in metodoloških rešitev</b> |                                                   |
|             | Zastavljen cilj                                                                            | <input type="radio"/> DA <input type="radio"/> NE |
|             | Rezultat                                                                                   | <input type="text"/>                              |
|             | Uporaba rezultatov                                                                         | <input type="text"/>                              |
| <b>F.25</b> | <b>Razvoj novih organizacijskih in upravljavskih rešitev</b>                               |                                                   |
|             | Zastavljen cilj                                                                            | <input type="radio"/> DA <input type="radio"/> NE |
|             | Rezultat                                                                                   | <input type="text"/>                              |
|             | Uporaba rezultatov                                                                         | <input type="text"/>                              |
| <b>F.26</b> | <b>Izboljšanje obstoječih organizacijskih in upravljavskih rešitev</b>                     |                                                   |
|             | Zastavljen cilj                                                                            | <input type="radio"/> DA <input type="radio"/> NE |
|             | Rezultat                                                                                   | <input type="text"/>                              |
|             | Uporaba rezultatov                                                                         | <input type="text"/>                              |
| <b>F.27</b> | <b>Prispevek k ohranjanju/varovanje naravne in kulturne dediščine</b>                      |                                                   |
|             | Zastavljen cilj                                                                            | <input type="radio"/> DA <input type="radio"/> NE |
|             | Rezultat                                                                                   | <input type="text"/>                              |
|             | Uporaba rezultatov                                                                         | <input type="text"/>                              |
| <b>F.28</b> | <b>Priprava/organizacija razstave</b>                                                      |                                                   |
|             | Zastavljen cilj                                                                            | <input type="radio"/> DA <input type="radio"/> NE |
|             | Rezultat                                                                                   | <input type="text"/>                              |
|             | Uporaba rezultatov                                                                         | <input type="text"/>                              |
| <b>F.29</b> | <b>Prispevek k razvoju nacionalne kulturne identitete</b>                                  |                                                   |
|             | Zastavljen cilj                                                                            | <input type="radio"/> DA <input type="radio"/> NE |
|             | Rezultat                                                                                   | <input type="text"/>                              |
|             | Uporaba rezultatov                                                                         | <input type="text"/>                              |
| <b>F.30</b> | <b>Strokovna ocena stanja</b>                                                              |                                                   |
|             | Zastavljen cilj                                                                            | <input type="radio"/> DA <input type="radio"/> NE |
|             | Rezultat                                                                                   | <input type="text"/>                              |
|             | Uporaba rezultatov                                                                         | <input type="text"/>                              |
| <b>F.31</b> | <b>Razvoj standardov</b>                                                                   |                                                   |
|             | Zastavljen cilj                                                                            | <input type="radio"/> DA <input type="radio"/> NE |
|             | Rezultat                                                                                   | <input type="text"/>                              |

|             |                             |                                                   |
|-------------|-----------------------------|---------------------------------------------------|
|             | Uporaba rezultatov          | <input type="text"/>                              |
| <b>F.32</b> | <b>Mednarodni patent</b>    |                                                   |
|             | Zastavljen cilj             | <input type="radio"/> DA <input type="radio"/> NE |
|             | Rezultat                    | <input type="text"/>                              |
|             | Uporaba rezultatov          | <input type="text"/>                              |
| <b>F.33</b> | <b>Patent v Sloveniji</b>   |                                                   |
|             | Zastavljen cilj             | <input type="radio"/> DA <input type="radio"/> NE |
|             | Rezultat                    | <input type="text"/>                              |
|             | Uporaba rezultatov          | <input type="text"/>                              |
| <b>F.34</b> | <b>Svetovalna dejavnost</b> |                                                   |
|             | Zastavljen cilj             | <input type="radio"/> DA <input type="radio"/> NE |
|             | Rezultat                    | <input type="text"/>                              |
|             | Uporaba rezultatov          | <input type="text"/>                              |
| <b>F.35</b> | <b>Drugo</b>                |                                                   |
|             | Zastavljen cilj             | <input type="radio"/> DA <input type="radio"/> NE |
|             | Rezultat                    | <input type="text"/>                              |
|             | Uporaba rezultatov          | <input type="text"/>                              |

**Komentar**

|  |
|--|
|  |
|--|

**11.Samo za aplikativne projekte in podoktorske projekte iz gospodarstva!**  
**Označite potencialne vplive oziroma učinke vaših rezultatov na navedena področja**

|             | Vpliv                                              | Ni vpliva             | Majhen vpliv          | Srednji vpliv         | Velik vpliv           |  |
|-------------|----------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|--|
| <b>G.01</b> | <b>Razvoj visokošolskega izobraževanja</b>         |                       |                       |                       |                       |  |
| G.01.01.    | Razvoj dodiplomskega izobraževanja                 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |  |
| G.01.02.    | Razvoj podiplomskega izobraževanja                 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |  |
| G.01.03.    | Drugo: <input type="text"/>                        | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |  |
| <b>G.02</b> | <b>Gospodarski razvoj</b>                          |                       |                       |                       |                       |  |
| G.02.01     | Razširitev ponudbe novih izdelkov/storitev na trgu | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |  |
| G.02.02.    | Širitev obstoječih trgov                           | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |  |
| G.02.03.    | Znižanje stroškov proizvodnje                      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |  |
| G.02.04.    | Zmanjšanje porabe materialov in energije           | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |  |
| G.02.05.    | Razširitev področja dejavnosti                     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |  |
| G.02.06.    | Večja konkurenčna sposobnost                       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |  |
| G.02.07.    | Večji delež izvoza                                 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |  |
| G.02.08.    | Povečanje dobička                                  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |  |
| G.02.09.    | Nova delovna mesta                                 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |  |
|             |                                                    |                       |                       |                       |                       |  |

|              |                                                                                    |                       |                       |                       |                       |  |
|--------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|--|
| G.02.10.     | Dvig izobrazbene strukture zaposlenih                                              | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |  |
| G.02.11.     | Nov investicijski zagon                                                            | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |  |
| G.02.12.     | Drugo:                                                                             | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |  |
| <b>G.03</b>  | <b>Tehnološki razvoj</b>                                                           |                       |                       |                       |                       |  |
| G.03.01.     | Tehnološka razširitev/posodobitev dejavnosti                                       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |  |
| G.03.02.     | Tehnološko prestrukturiranje dejavnosti                                            | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |  |
| G.03.03.     | Uvajanje novih tehnologij                                                          | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |  |
| G.03.04.     | Drugo:                                                                             | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |  |
| <b>G.04</b>  | <b>Družbeni razvoj</b>                                                             |                       |                       |                       |                       |  |
| G.04.01      | Dvig kvalitete življenja                                                           | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |  |
| G.04.02.     | Izboljšanje vodenja in upravljanja                                                 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |  |
| G.04.03.     | Izboljšanje delovanja administracije in javne uprave                               | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |  |
| G.04.04.     | Razvoj socialnih dejavnosti                                                        | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |  |
| G.04.05.     | Razvoj civilne družbe                                                              | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |  |
| G.04.06.     | Drugo:                                                                             | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |  |
| <b>G.05.</b> | <b>Ohranjanje in razvoj nacionalne naravne in kulturne dediščine in identitete</b> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |  |
| <b>G.06.</b> | <b>Varovanje okolja in trajnostni razvoj</b>                                       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |  |
| <b>G.07</b>  | <b>Razvoj družbene infrastrukture</b>                                              |                       |                       |                       |                       |  |
| G.07.01.     | Informacijsko-komunikacijska infrastruktura                                        | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |  |
| G.07.02.     | Prometna infrastruktura                                                            | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |  |
| G.07.03.     | Energetska infrastruktura                                                          | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |  |
| G.07.04.     | Drugo:                                                                             | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |  |
| <b>G.08.</b> | <b>Varovanje zdravja in razvoj zdravstvenega varstva</b>                           | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |  |
| <b>G.09.</b> | <b>Drugo:</b>                                                                      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |  |

**Komentar**

|  |
|--|
|  |
|--|

**12.Pomen raziskovanja za sofinancerje<sup>11</sup>**

|    |                                                                          |       |     |
|----|--------------------------------------------------------------------------|-------|-----|
|    | Sofinancer                                                               |       |     |
| 1. | Naziv                                                                    |       |     |
|    | Naslov                                                                   |       |     |
|    | Vrednost sofinanciranja za celotno obdobje trajanja projekta je znašala: |       | EUR |
|    | Odstotek od utemeljenih stroškov projekta:                               |       | %   |
|    | Najpomembnejši rezultati raziskovanja za sofinancerja                    | Šifra |     |

|          |    |  |  |
|----------|----|--|--|
|          | 1. |  |  |
|          | 2. |  |  |
|          | 3. |  |  |
|          | 4. |  |  |
|          | 5. |  |  |
| Komentar |    |  |  |
| Ocena    |    |  |  |

### 13. Izjemni dosežek v letu 2014<sup>12</sup>

#### 13.1. Izjemni znanstveni dosežek

BOLE, Velimir, FINK, Laura, PRAŠNIKAR, Janez. Customer focus competencies and the dynamics of project teams. Total quality management & business excellence, 2014. [COBISS.SI ID 22295270].

Več v prilogi.

#### 13.2. Izjemni družbeno-ekonomski dosežek

PRAŠNIKAR, Janez. 16. Poslovna konferenca Portorož, 20.-21. november 2014 : predsednik programskega sveta. [COBISS.SI ID 22494950]

Več v prilogi.

## C. IZJAVE

Podpisani izjavljam/o, da:

- so vsi podatki, ki jih navajamo v poročilu, resnični in točni
- se strinjamo z obdelavo podatkov v skladu z zakonodajo o varstvu osebnih podatkov za potrebe ocenjevanja ter obdelavo teh podatkov za evidence ARRS
- so vsi podatki v obrazcu v elektronski obliki identični podatkom v obrazcu v pisni obliki
- so z vsebino zaključnega poročila seznanjeni in se strinjajo vsi soizvajalci projekta

#### Podpisi:

*zastopnik oz. pooblaščen oseba  
raziskovalne organizacije:*

in

*vodja raziskovalnega projekta:*

Univerza v Ljubljani, Ekonomska  
fakulteta

Janez Prašnikar

**ŽIG**

Kraj in datum:

Ljubljana

16.3.2015

**Oznaka poročila: ARRS-RPROJ-ZP-2015/174**

<sup>1</sup> Napišite povzetek raziskovalnega projekta (največ 3.000 znakov v slovenskem in angleškem jeziku) [Nazaj](#)

<sup>2</sup> Napišite kratko vsebinsko poročilo, kjer boste predstavili raziskovalno hipotezo in opis raziskovanja. Navedite ključne

ugotovitve, znanstvena spoznanja, rezultate in učinke raziskovalnega projekta in njihovo uporabo ter sodelovanje s tujimi partnerji. Največ 12.000 znakov vključno s presledki (približno dve strani, velikost pisave 11). [Nazaj](#)

<sup>3</sup> Realizacija raziskovalne hipoteze. Največ 3.000 znakov vključno s presledki (približno pol strani, velikost pisave 11) [Nazaj](#)

<sup>4</sup> V primeru bistvenih odstopanj in sprememb od predvidenega programa raziskovalnega projekta, kot je bil zapisan v predlogu raziskovalnega projekta oziroma v primeru sprememb, povečanja ali zmanjšanja sestave projektne skupine v zadnjem letu izvajanja projekta, napišite obrazložitev. V primeru, da sprememb ni bilo, to navedite. Največ 6.000 znakov vključno s presledki (približno ena stran, velikost pisave 11). [Nazaj](#)

<sup>5</sup> Navedite znanstvene dosežke, ki so nastali v okviru tega projekta. Raziskovalni dosežek iz obdobja izvajanja projekta (do oddaje zaključnega poročila) vpišete tako, da izpolnite COBISS kodo dosežka – sistem nato sam izpolni naslov objave, naziv, IF in srednjo vrednost revije, naziv FOS področja ter podatek, ali je dosežek uvrščen v A" ali A'. [Nazaj](#)

<sup>6</sup> Navedite družbeno-ekonomske dosežke, ki so nastali v okviru tega projekta. Družbeno-ekonomski rezultat iz obdobja izvajanja projekta (do oddaje zaključnega poročila) vpišete tako, da izpolnite COBISS kodo dosežka – sistem nato sam izpolni naslov objave, naziv, IF in srednjo vrednost revije, naziv FOS področja ter podatek, ali je dosežek uvrščen v A" ali A'.

Družbeno-ekonomski dosežek je po svoji strukturi drugačen kot znanstveni dosežek. Povzetek znanstvenega dosežka je praviloma povzetek bibliografske enote (članka, knjige), v kateri je dosežek objavljen.

Povzetek družbeno-ekonomskega dosežka praviloma ni povzetek bibliografske enote, ki ta dosežek dokumentira, ker je dosežek sklop več rezultatov raziskovanja, ki je lahko dokumentiran v različnih bibliografskih enotah. COBISS ID zato ni enoznačen, izjemoma pa ga lahko tudi ni (npr. prehod mlajših sodelavcev v gospodarstvo na pomembnih raziskovalnih nalogah, ali ustanovitev podjetja kot rezultat projekta ... - v obeh primerih ni COBISS ID). [Nazaj](#)

<sup>7</sup> Navedite rezultate raziskovalnega projekta iz obdobja izvajanja projekta (do oddaje zaključnega poročila) v primeru, da katerega od rezultatov ni mogoče navesti v točkah 6 in 7 (npr. ni voden v sistemu COBISS). Največ 2.000 znakov, vključno s presledki. [Nazaj](#)

<sup>8</sup> Pomen raziskovalnih rezultatov za razvoj znanosti in za razvoj Slovenije bo objavljen na spletni strani: <http://sicris.izum.si/> za posamezen projekt, ki je predmet poročanja [Nazaj](#)

<sup>9</sup> Največ 4.000 znakov, vključno s presledki [Nazaj](#)

<sup>10</sup> Največ 4.000 znakov, vključno s presledki [Nazaj](#)

<sup>11</sup> Rubrike izpolnite / prepišite skladno z obrazcem "izjava sofinancerja" <http://www.arrs.gov.si/sl/progproj/rproj/gradivo/>, ki ga mora izpolniti sofinancer. Podpisan obrazec "Izjava sofinancerja" pridobi in hrani nosilna raziskovalna organizacija – izvajalka projekta. [Nazaj](#)

<sup>12</sup> Navedite en izjemni znanstveni dosežek in/ali en izjemni družbeno-ekonomski dosežek raziskovalnega projekta v letu 2014 (največ 1000 znakov, vključno s presledki). Za dosežek pripravite diapozitiv, ki vsebuje sliko ali drugo slikovno gradivo v zvezi z izjemnim dosežkom (velikost pisave najmanj 16, približno pol strani) in opis izjemnega dosežka (velikost pisave 12, približno pol strani). Diapozitiv/-a priložite kot priponko/-i k temu poročilu. Vzorec diapozitiva je objavljen na spletni strani ARRS <http://www.arrs.gov.si/sl/gradivo/>, predstavitev dosežkov za pretekla leta pa so objavljena na spletni strani <http://www.arrs.gov.si/sl/analize/dosez/>. [Nazaj](#)

Obrazec: ARRS-RPROJ-ZP/2015 v1.00a

4D-A6-89-46-E1-24-FA-69-87-20-EE-70-7C-B7-19-5A-D5-D5-97-FB

## **Priloga 1**

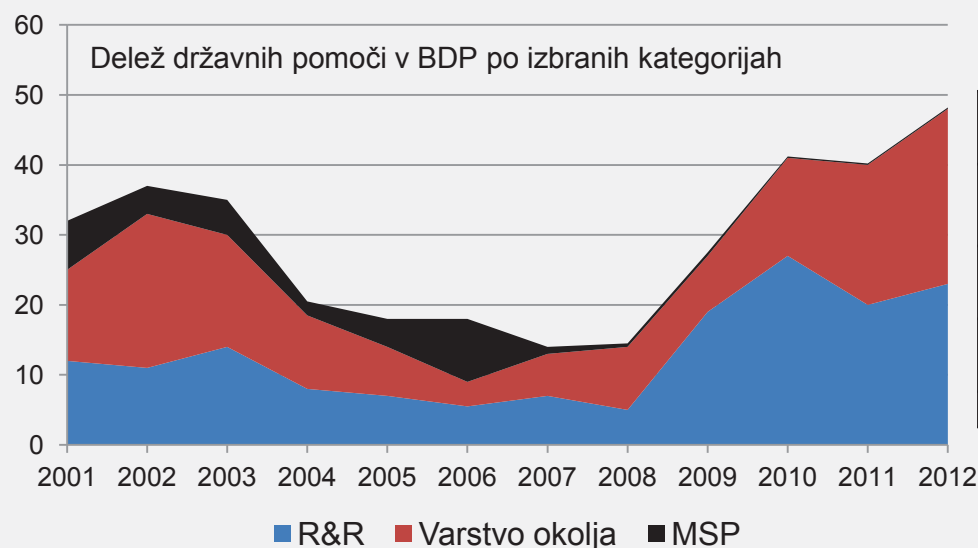
# INDUSTRIJSKA POLITIKA V RETROSPEKTIVI

16. Poslovna konferenca Portorož

20.-21.november 2014 ([www.pkp.si](http://www.pkp.si))

Karkoli »država dela, četudi gre zgolj za liberalizacijo in privatizacijo gospodarstva, izvaja neke vrste industrijsko politiko, saj njene današnje aktivnosti vplivajo na to, kakšna bo v prihodnosti.«

(Stiglitz in Greenwald, 2014)



Vpliv subvencij na dodano vrednost na zaposlenega

|                                        |    |    |    |    |
|----------------------------------------|----|----|----|----|
| Delež subvencij v prihodkih v času t   | -  |    |    |    |
| Delež subvencij v prihodkih v času t-1 |    | -  |    |    |
| Logaritem subvencij v času t           |    |    | -  |    |
| Logaritem subvencij v času t-1         |    |    |    | -  |
| Kontrolne spremenljivke                | Da | Da | Da | Da |

**(Ustrezna) industrijska politika pomembna z vidika gospodarskega razvoja**

**Izkušnje držav različne:**

Evropa se je skozi krizo odzvala počasi, manj pragmatično kot ZDA, velik poudarek na varovanju konkurence

Države, ki dohitevajo, niso uspešno izvajale makrobonitetne regulacije, industrijska politika deloma uspešna, deloma pa sredstva razdrobljena ter namenjena neprioritetnim ciljem

**Slovenija: pred krizo slaba alokacija pomoči, v času krize podobno kot v EU**



## **Priloga 2**

# Kompetence usmerjenosti h kupcu in dinamika projektnih timov

*Bole Velimir, Fink Laura, Prašnikar Janez*

Total quality management & business excellence; 2014

## Individualne kompetence:

1. usmerjenost h kupcu
2. mreženje
3. gradnja dolgoročnih odnosov
4. empatija
5. pogajalske sposobnosti
6. komunikacija
7. poslovno vedenje

1500 projektnih timov  
gradbenih projektov  
izvedenih med 2006 in 2012

## REZULTATI:

Timi projektov z boljšimi ocenami kompetenc usmerjenosti h kupcu so uspešnejši in prispevajo bistveno več k doseganju proračuna in časovnega roka.

Projektni timi, kjer en ali več članov tima opravlja več timskih vlog, so uspešnejši od timov kjer člani tima opravljajo samo eno timsko vlogo.

Učinki števila članov tima na uspešnost tima niso enoznačni.

Doseganje ciljev proračuna in kakovosti ne razlikuje med projekti zaključenimi v kriznem obdobju (2009-2012).

Zmanjšanje sredstev za investicijske projekte v času krize močno vplivalo na doseganje časovnega rokovnega cilja oziroma na pravočasno zaključevanje projektov.