

## THE GLOBAL MARKET FOR HIGHER EDUCATION Sustainable Competitive Strategies for the New Millennium

Tim Mazzarol  
Geoffrey Norman Soutar

Cheltenham, UK & Northampton, MA,  
USA: Edward Elgar. 2001.

Autori Tim Mazzarol, viši predavač, i Geoffrey Norman Soutar, profesor i direktor Visoke škole menadžmenta Sveučilišta zapadne Australije u Perthu, već u samoj uvodnoj napomeni upućuju čitatelje na činjenicu da u rukama imaju rezultat gotovo desetogodišnjeg znanstvenoistraživačkog rada na području obrazovanja u međunarodnim okvirima. Iako nastala na temelju disertacije koju je 1998. g. Mazzarol obranio na Curtin University of Technology u Perthu (Australija), ova vrijedna znanstvena knjiga pruža iscrpna tumačenja i sugerira temeljne odrednice za utvrđivanje **društvene uloge visokoobrazovnih institucija**. Pritom treba posebno naglasiti kako je metodološki okvir istraživanja oblikovan na način da u potpunosti omogućuje analizu svih činitelja **uključivanja i opstanka visokoškolskih institucija u procesu oblikovanja održivoga i međunarodno konkurentnog tržišta usluga u visokom obrazovanju**. Prema ocjeni Dona Smarta, koordinatora Studija o obrazovnoj politici Azijskog istraživačkog centra, Sveučilišta Murdoch (Australija) i potpisnika predgovora, njihov je pristup "praktičan, jednostavan i direktan", dizajniran kao uputstvo onima koji odlučuju (*policy-makers*) i onima koji regrutiraju studente iz cijeloga svijeta.

Prilagođavanje intenzivnorastućoj potrebi za kvalitetnim, međunarodno usporedivim obrazovanjem i promjenama na globaliziranom tržištu usluga, u visokom se obrazovanju ono ocjenjuje ključnim **strategijskim ali i organizacijskim** pretpostavkama konkurentnosti.

U nastojanju da objasne sve pojavne trendove i moguće strategije razvoja tržišnoefikasnih institucija u uvjetima povećane konkurentnosti, autori tumače **obrazovanje prije svega kao uslugu podložnu tržišnim promjenama**.

Knjiga sadrži deset poglavlja, od kojih gotovo sva mogu predstavljati samostalnu cjeli-

nu. Nakon *Uvoda* slijedi poglavlje naslovljeno *Obrazovanje kao usluga na tržištu*, u kojem nalazimo opis uzorka istraživanja. Ono predstavlja rezultate istraživanja provedenoga u visokoškolskim institucijama u pet država anglosaksonskog kruga (Australiji, Kanadi, Novom Zelandu, Velikoj Britaniji i Sjedinjenim Američkim Državama). Dodatno, pojedini su dijelovi istraživanja – pogotovo istraživanja koja se odnose na perspektivu studenata, provedeni i u izabranim državama u namjeri da se oblikuje okvir za razumijevanje načina na koji se stječe *održiva* konkurentna prednost u marketingu međunarodnog obrazovanja. Tako u četvrtom poglavlju, koje se bavi vrijednosnim orijentacijama studenata i motivacijskim činiteljima njihova izbora destinacije, možemo vidjeti da je u okviru istraživanja anketirano čak 1606 studenata iz jugoistočnih azijskih država (Tajvan, Indija, Kina i Indonezija), koji potencijalno prednjače u izboru visokoškolskih institucija u naznačenom području.

Međunarodno tržište obrazovnih usluga otvara mogućnosti različitih pristupa njihovu pružanju (*delivery methods*). Tijekom 20. stoljeća intenzivirana je međunarodna razmjena koja studentima omogućuje izbor "udomitelj-ske" države u kojoj će okončati svoje obrazovanje. "*Host*" *country* naročito dobiva na značenju u uvjetima uključivanja novih mogućnosti pružanja usluga u obrazovanju, korištenjem informacijskih i komunikacijskih tehnologija (ICT) i uspostavljanjem *offshore* nastavnih programa koji u biti predstavljaju kvalitativno drugačiji oblik **napredne integracije**. U prilog toj tezi na nekoliko je stranica opisan povijesni razvoj obrazovanja kao *industrije usluga* (u većem dijelu poznatih znanstvenih radova o tržišnosti i konkurentnosti na svim razinama obrazovanja nailazimo na pojam "*service industry*", kojega bi ispravno trebalo prevoditi pojmom *proizvodnje obrazovnih usluga*, čime se jasnije naglašava cjelina procesa, op. D.K.), a potom i njegova uloga u globalnim odnosno međunarodnim okvirima. Tako je naznačena i teza o koristima međunarodnog obrazovanja (društvenim i posebno ekonomskim), među kojima se ekonomske koristi ističu kao značajnije. Povrat dodatnih troškova uloženi u stjecanje strane diplome, kompenzira se rastućim mogućnostima zapošljavanja. Iako je mjerenje ekonomskih koristi vrlo kompleksno, zaključuje se kako je ukupna dobit značajno veća od ulaganja u školarinu, smještaj i troškove života

tzv. prekomorskih studenata. Pored ekonomskih, cjelinu koristi stranim studentima upotpunjuje ocjena različitih društvenih koristi od obrazovanja u inozemstvu. Na prvom je mjestu kulturna (ili kulturološka) razmjena koja je vrlo prepoznatljiva kroz sam obrazovni proces. Nadalje, međunarodno obrazovanje teži oblikovati svoje funkcije "tranzicije" (omogućavajući studentima kretanje od države do države), odnosno "transformacije" (promjene stavova). Tako na kraju prvog poglavlja dobivamo uvid u statističke podatke o broju stranih studenata na poslijediplomskim i doktorskim studijima u SAD-u, iz kojih je vidljivo da preko polovice udjela u ukupnom broju studenata kompjuterskih znanosti i inženjeringa (52,3% odnosno 53,3%) čine strani studenti koji u SAD-u završavaju svoja postdoktorska istraživanja, dok ih je 12% time ujedno osiguralo i svoje radno mjesto.

U drugom se poglavlju, *Ususret novom mileniju*, pokušava odgovoriti na pitanje koliko je veliko globalno tržište obrazovanja, te na kojoj je razini trenutno prisutna konkurentnost između "udomiteljskih" država. Autori nas upućuju u razloge izbora činitelja koji su utjecali na provedbu istraživanja. Polazeći od ocjene da razloge izboru većine stranih studenata treba tražiti i tumačiti kombinacijom "push & pull" činitelja, oni zaključuju da potrebe za obrazovanjem u stranoj zemlji prije svega proizlaze iz upitnih mogućnosti obrazovanja u vlastitoj zemlji. Pored toga, utvrđeni su i sljedeći činitelji koji ograničavaju "potražnju" za međunarodnim obrazovanjem, a to su: povijesne ili kolonijalne veze s potencijalnom zemljom koja nudi takvu uslugu, sličnost jezika, prisutnost znanstvenih programa, kvaliteta visokog obrazovanja u matičnoj državi, relativno blagostanje domicilnog stanovništva, stopa rasta BDP-a u matičnoj državi, te zemljopisna/prostorna udaljenost. Analiza rezultata istraživanja iz *Studije o potražnji za obrazovanjem u SAD-u*, koja je obuhvatila 15 zemalja u razvoju, pokazuje da se potražnja povećava od 50-ih, a da se njezino smanjenje treba dovesti u vezu s rastućim troškovima obrazovanja, ali i poboljšanjem mogućnosti u visokom obrazovanju u matičnim državama. Stoga je iz tog izvora preuzeto još nekoliko ključnih motivacijskih činitelja, kao što su: prihod po stanovniku u matičnoj državi, cijena i/ili troškovi obrazovanja, potencijalne mogućnosti obrazovanja u matičnoj državi, i očekivane koristi od studij-

ranja u inozemstvu. Testirajući model "push" i "pull" činitelja praćenjem udjela stranih studenata iz 18 zemalja u razvoju 60-ih i 70-ih godina, McMahon nije utvrdio postojanje veze između ekonomskog napretka u matičnoj zemlji i brojnosti stranih studenata. Utvrđenu negativnu korelaciju objašnjava nesumnjivo većim obrazovnim mogućnostima koje pružaju zemlje-primatelji u kojima je razvojni efekt (BDP po stanovniku, a time i transfer prema obrazovanju i znanosti) značajniji. Analizirajući mnoge činitelje iz ranije provedenih istraživanja i analizom rezultata vlastitog istraživanja, autori su utvrdili šest elemenata nužnih za procjenu međunarodnog tržišta obrazovnih usluga. To su:

1. činitelji stranog tržišta (poznavanje jezika, razlike u obrazovnim sustavima domicilne i zemlje-primateljice, mjereno mogućnostima pristupa/priznavanjem stečenih kvalifikacija, prostorna udaljenost);

2. posebni tržišni činitelji (iskustvo obrazovanja u inozemstvu, odlučnost studenata u izboru alternativnih mogućnosti, rivalitet u odnosu na druge strane studente, osjetljivost tržišta na promjene u troškovima obrazovanja);

3. činitelji regulacije (zakonski i regulativni okviri ciljanog tržišta obrazovnih usluga i njegov utjecaj na porezne odnosno imigracijske obveze stranih studenata);

4. iskustveni i psihološki činitelji udaljenosti (stečeno znanje o alternativnim tržištima, kulturološke razlike);

5. vanjski činitelji (budući/pretpostavljeni razvojni potencijal ciljanog tržišta, problemi segmentacije i efekti saturacije);

6. konkurentnost na "proizvodnoj" razini (op. D. K.) (aktivnosti suparnika u drugim zemljama-primateljicama, kao i unutar njih između konkurentnih obrazovnih institucija).

Ističući kako su mogućnosti istraživanja globalnog obrazovnog tržišta velike, već i pri korištenju statističkih podataka o osnovnim obrazovnim indikatorima za oko 200 zemalja, a koje kontinuirano prati UNESCO (*The United Nations Economic, Scientific and Cultural Organization*), autori nas uvode u prikaz rezultata vlastitog istraživanja, napominjući da je u drugoj polovici 90-ih godina više od milijun i pol studenata prosječno godišnje studiralo na nekom od sveučilišta diljem svijeta. Pritom je njih 46% bilo iz Azije, 27% iz Europe i 12% iz

Afrike. Oni su studirali u jednoj od 10 najznačajnijih "host" countries (navedene su prema rangiranim vrijednostima učešća): SAD-u, Francuskoj, Njemačkoj, Velikoj Britaniji, Rusiji, Kanadi, Japanu, Italiji, Australiji i Libanu. U navedenih 10 zemalja zabilježen je ukupan broj od 1,14 milijuna u odnosu na 318.977 stranih studenata u ostalim zemljama (podaci se odnose na 1995. godinu). U posljednjih dvadeset godina 20. stoljeća zabilježena je prosječna stopa rasta učešća stranih u ukupnom broju studenata od visokih 19% godišnje, u čemu prednjače Japan (f 44%) i Australija (f 40%).

Primjenom modela za izradu projekcije međunarodne potražnje za uslugama u obrazovanju, utvrđeno je da će do 2025. godine ona rasti dinamikom od 3,5% prosječno godišnje. Veći dio toga rasta utjecat će na povećanje ukupnih prihoda po stanovniku, odnosno – procjenjuje se – utjecat će na povećanje razine blagostanja u cjelini. Ipak, aktivnosti međunarodnog tržišta obrazovnih usluga većim će dijelom biti fokusirano prema potencijalnim studentima iz imućnijih obitelji, koje inozemno obrazovanje smatraju važnom pretpostavkom za poboljšanje ili održavanje svoga statusnog položaja (str. 23). No i pored toga, povećana komercijalizacija obrazovnih usluga (naročito u zemljama engleskoga govornog područja) doprinijet će promjenama u "ponašanju institucija" u 21. stoljeću.

Nakon kraćeg pregleda osnovnih marketinških elemenata tržišta američkoga, britanskoga, francuskoga, njemačkoga, australskog i novozelandskog međunarodnog obrazovanja, autori su postavili pitanje: što očekivati od 21. stoljeća? Oslanjajući se na *White Paper* britanske vlade iz 1998. g. pod naslovom "Naša konkurentna budućnost: gradeći znanjem upravljano gospodarstvo" (dostupno i na URL: [www.dti.gov.uk](http://www.dti.gov.uk)), autori ističu intenziviranje utjecaja trenda razvoja "knowledge-driven" economy na rast konkurentnosti: "Gospodarstvo usmjereno znanjem je ono kojim generacija, uz primjenu stečenih znanja, zauzima značajnu ulogu u oblikovanju blagostanja. To nije jednostavno odbacivanje granica znanja; radi se o efektivnom korištenju i primjeni svih tipova znanja i svim oblicima ekonomske aktivnosti" (str. 31.)

Rast uslužnog sektora sredinom 90-ih uvjetovao je transformaciju razvijenih ekonomija

u ekonomije s predznakom postindustrijskih u svim onim zemljama u kojima je taj sektor imao više od 50% udjela u BDP-u. Uz takva kretanja jača i konkurentnost među samim uslužnim djelatnostima ("industrijama"). Stoga se autorima neupitno nameće zaključak o rastućem značaju obrazovanja i osposobljavanja (izv. *training*), naročito ako se ima na umu da je upravo visoko obrazovanje najznačajniji činitelj razvoja "postindustrijske ekonomije znanja". Tome u prilog svakako je pogodovao i proces deregulacije takvih "industrija", čime je značajno (autori ističu – dramatično) povećana razina konkurentnosti. U novonastalom okruženju značaj obrazovanja i osposobljavanja dodatno je ojačan pritiskom napretka na području primjene novih informacijskih i komunikacijskih tehnologija u globalnim okvirima. Difuzni karakter učinaka razvojnih istraživanja (R&D) na aktivnosti razvijenih zemalja i zemalja u razvoju, uz visoko obrazovanje, ocijenjen je prekretnicom u razvoju "post-industrial knowledge-driven economy".

Primjenom novih ICT-tehnologija u 21. stoljeću se očekuje intenziviranje ponude usluga u visokom obrazovanju kroz *offshore* metode visokoškolske nastave. Ostvarivanje tzv. blizanačkih aranžmana u suradnji s lokalnim partnerima, pruža brojne prednosti: specijalizaciju pojedinih sveučilišta, njihovu orijentaciju prema specifičnim programima, smanjenje pritiska na područja temeljnih znanstvenih istraživanja, te približavanje a potom i intenziviranje poslovne suradnje na relaciji sveučilište-industrija (gospodarstvo), čime bi se stvorile i osnove za formiranje novih tipova institucija, kao npr. njemačkog *Fachhochschulen* na razini visokog obrazovanja. Ne treba posebno naglašavati da ovakve orijentacije prema diverzifikaciji i uskoj specijalizaciji visokoškolskih programa predstavljaju ozbiljenje postmodernističke teze o ukidanju tradicionalnog sveučilišta i njegovoj reorijentaciji prema tržišnim načelima "poslovanja" institucije.

U tom kontekstu autori postavljaju i pitanje u naslovu trećeg poglavlja: što dovodi do uspjeha? Metodom selekcije početan je uzorak od 194 institucije sveden na uzorak kojeg je činilo šest sveučilišta, tri privatna koledža engleskoga govornog područja, te jedan specijalistički koledž. Na uzorak je faktorskom analizom primijenjeno šest prethodno opisanih faktora, kako bi se identificirali i procijenili ut-

ječaji svakoga od njih na atraktivnost institucije stranim studentima. Utvrđeno je kako primjena marketinške strategije visokoškolske institucije mora sadržavati sljedeće elemente:

- resurse institucije odnosno njezinu sposobnost da osigura primjeren nastavni kadar, visokokvalitetne nastavne programe, dodatne pogodnosti i financijska sredstva;

- korištenje triju osnovnih generičkih strategija pozicioniranja: a) troškove rukovođenja institucijom, b) diferencijaciju (ponudu programa koji "kupcu" osigurava kvalitetu "proizvoda"); c) fokusiranje (izbor područja specijalizacije unutar "industrije" obrazovanja uz jačanje konkurentnosti u primjeni prethodnih dviju strategija).

Zaključno, nema jedinstvene strategije pozicioniranja visokoškolskih institucija. Iako se većina opredijelila za strategiju diferencijacije (koja – treba priznati – ima najviše pristalica i u novoformiranim dualnim sustavima visokog obrazovanja), autori zaključuju da je uloga menadžmenta visokoškolskih institucija ključna u izboru strategije marketinga. On je značajan i u otvaranju *offshore* mogućnosti studiranja i pri uključivanju institucije u već formirano međunarodno tržište visokog obrazovanja.

Iz *Studentske se perspektive*, u četvrtom poglavlju knjige, doznaje o činiteljima koji utječu na donošenje odluke o studiranju u inozemstvu. Na izbor zemlje u kojoj će se studirati utječe šest skupina činitelja: 1. poznavanje zemlje i odlučnost kandidata; 2. postojeće preporuke; 3. troškovi studiranja; 4. okruženje (mogućnosti studiranja, ali i stil života u izabranoj zemlji); 5. prostorna/zemljopisna udaljenost od matične zemlje; 6. privatni razlozi (obiteljske ili prijateljske veze i sl.). Također, analiziraju se i utjecaji na izbor visokoškolske institucije. Istraživanjem je bilo obuhvaćeno 879 stranih studenata koji studiraju na desetak australskih fakulteta i sveučilišta. Rezultati su pokazali da je izbor institucije vrlo kompleksno pitanje. Faktorskom je analizom utvrđen utjecaj sljedećih činitelja na izbor stranih studenata:

- ugled sveučilišta mjeren indikatorima kvalitete programa;

- veze sveučilišta s drugim sveučilištima istih ili srodnih znanstvenih područja;

- ugled sveučilišta mjeren visokom kvalitetom nastavnog i pratećeg osoblja;

- mogućnost pridruživanja *alumni* udrugama radi osiguranja osobnog prestiža;

- uključenost/brojnost studenata već uključenih u obrazovne programe;

- vjerojatnost priznavanja prethodno stečenih kvalifikacija.

Naznačene činitelje autori smatraju ključnim u promišljanju razvojne strategije svake visokoškolske institucije.

U sljedećem bi poglavlju (*Razvijanje održive konkurentne prednosti*) trebalo potražiti korisne preporuke i upute nužne za izradu razvojnih strategija sveučilišta (na razvojnu strategiju Riječkog sveučilišta upravo se radi, i to primjenom strategije *bottom-up*, o kojoj sam pisala u svom radu pod naslovom *The Reform's Framework for Incorporating "Collaborative Learning" Activities*, predstavljenom na *Informing Science Conference 2001*, održanoj u Krakowu, Poljska: <http://www.is2002.com>, op. D. K.). Konkurentna prednost, koja je ujedno i komparabilna za potrebe znanstvenih istraživanja, zasniva se na činiteljima "proizvodnje" usluga. Polazeći od klasične teorije međunarodne trgovine, paradigma konkurentne prednosti pretpostavlja da je početni položaj relativno ujednačen. Formirana na temelju kombinacije ponude i potražnje, konkurentnost na nacionalnoj razini ograničena je ulaznim (*input*) činiteljima. Iscrpno analizirajući teorijska tumačenja konkurentnosti poduzeća, autori se približavaju mogućem okviru klasifikacije obrazovanja za potrebe marketinga. Utvrdivši da je poznato vrlo malo istraživanja koja bi obrazovanje predstavila kao marketinški problem, najvjerojatnije zbog toga što obrazovanje "kao i mnoge druge profesionalne usluge, nastoji izbjeći marketinška istraživanja" (str. 81), autori zaključuju da je obrazovanje ipak uslužna djelatnost, koju je moguće tretirati jednako kao i ostale u pojmovima teorije marketinga. Svakaako, početna točka u tom procesu treba biti klasifikacija obrazovanja kao marketinške usluge. Lovelockov konceptualni okvir istraživanja na području marketinga-usluga primjenljiv je i na području obrazovnih usluga. On obuhvaća: 1. prirodu usluge, 2. odnos prema korisnicima, 3. razinu uslužnosti i procjenu kvalitete pružanja usluge, 4. odnos potražnje u odnosu na ponudu, 5. način pružanja usluge.

U šestom su poglavlju predstavljeni problemi koji se postupno javljaju u marketingu međunarodnog obrazovanja. Kao profesionalna usluga, taj je tip obrazovanja većim dijelom izložen utjecajima u "areni" marketinga-uslu-

ga. McCarthy je 50-ih predložio korištenje "4 P" u *marketing-mixu* za usluge u obrazovanju. Proizvod (*product*), cijena (*price*), promocija (*promotion*) i mjesto (*place*) nešto je kasnije Kinnell (1989.) proširio na pet varijabli (*design*-proizvoda odnosno obrazovni programi, cijena, distribucija, komunikacije i oglašavanje te struktura okruženja koja studente privlači na izabrana tržišta), koje je moguće koristiti u analizi razvojne strategije obrazovanja u međunarodnim okvirima. Analitički je razrađen pojam "proizvoda usluge obrazovanja" i njegova primjena u međunarodnom obrazovanju prema svim prethodno navedenim kriterijima (cijena, distribucija, komunikacije i oglašavanje, utjecaj okruženja).

Sedmo je poglavlje u potpunosti posvećeno definiranju *modela konkurentne prednosti za usluge obrazovanja*. Pored ponovljenog opisa istraživanja, na str. 110 nalazimo shematski prikaz modela koji je ujedno i osnova cijele knjige. Ključni elementi modela jesu: struktura industrije, struktura inozemnog tržišta, vanjske strategije marketinga (*image* kvalitete, profil institucija), ulazne strategije inozemnog tržišta te unutrašnja marketinška strategija (specijalizacija, kultura, informacijska tehnologija). Svi oni utječu na konkurentsku prednost i, u konačnici, poslovni (marketinški) uspjeh na tržištu.

Revidirani model primjenljiv za obrazovne institucije *na međunarodnom tržištu*, predstavljen je u osmom poglavlju (str. 129). Model upućuje na činjenicu da obrazovne institucije koje sudjeluju na međunarodnom tržištu, nužno moraju prihvatiti strategiju diferencijacije, budući da je izbor potencijalnih korisnika čvrsto određen očekivanom kvalitetom, iskustvima i povjerenjem. Na str. 134 naći će se i zanimljiv prikaz hijerarhije elemenata izbora, prema kategorijama studenata dodiplomskih odnosno poslijediplomskih studija. Dok je kod prvih rangiranjem utvrđeno da je u izboru studija u inozemstvu na prvom mjestu zemlja, potom institucija, a tek na trećem mjestu disciplina/nastavni program, strani studenti uključeni u poslijediplomske studije preferiraju upravo obrnuti izbor (izbor studijskog programa, itd.).

Posljednja su dva poglavlja posvećena razvoju strategije održivosti na međunarodnom tržištu. Ocjenjujući da je diferencijacija najznačajnija za postizanje tržišnog uspjeha ( $c =$

$7.54$ , d.f. = 2, sign. = 0.023), autori dodatno pojašnjavaju da je treba zasnivati na inovacijama i jedinstvenom obrascu pružanja usluga koji se od institucije očekuje.

Posljednje stranice ove knjige valja čitati kao svojevrsnan sažetak prethodno razrađenih elemenata koje bi svaka strategija visokog obrazovanja trebala uključiti u dio procesa odlučivanja o osnovama razvoja nacionalne, a potom i međunarodne obrazovne politike.

Denisa Krbec

## REVUE INTERNATIONALE DE SÉCURITÉ SOCIALE Godište 2001.

*Revue internationale de sécurité sociale* odlikuje se vrlo dokumentiranim i analitičkim priložima o stanju i trendovima u socijalnoj sigurnosti u svijetu. Mi se, naravno, u ovom prikazu ne možemo osvrnati na sve objavljene priloge, nego samo na one koji nam se čine najrelevantnijima za naše čitatelje.

U prvom broju nalazimo članak Marcel Einarhanda, Ingemara Erikssona i Michiel van Leuvensteijna, stručnjaka Ministarstva socijalnih djelatnosti i zapošljavanja Nizozemske i Ministarstva financija Švedske pod naslovom: *Ovisnost o prestacijama i dinamika socijalne države: usporedba između Švedske i Nizozemske*. Osnovno pitanje na koje autori žele odgovoriti glasi: postoje li indikatori koji potvrđuju tezu prema kojoj razlike u razini mikroekonomske ovisnosti utječu na dinamiku uključivanja u tržište rada? Podaci pokazuju da su na globalnoj razini stope ovisnosti unutar stanovništva u obje zemlje jednake, tj. na 100 aktivnih 38 je osoba ovisnih o socijalnim prestacijama. Ako se ipak uđe u dublju analizu, dobivaju se različiti rezultati. Naime, Nizozemska i Švedska međusobno se razlikuju po stopi izlaska (dinamici) iz socijalne ovisnosti. U Nizozemskoj, koja je osamdesetih godina prošla razdoblje duboke recesije, dešava se spori oporavak. Švedska je, s druge strane, održala niske stope ovisnosti do početka devedesetih, a sustav dinamizacije omogućio je da samo mali broj ljudi bude ovisan o prestacijama iz socijalne sigurnosti. Nadalje, u Nizozemskoj se iz statusa ovisnosti izlazi mnogo sporije negoli je to