

# KRIZA PRERASE V KATASTROFO SAMO OB IZGUBI ZAUPANJA

Finančna kriza je problem le v toliko, v kolikor sproži gospodarsko, ki ji sledita socialna in politična. Jeziček na tehtnici prevesijo pravi ukrepi, ki vlivajo zaupanje. | **Sebastijan Piskar**

**S**lovensko gospodarstvo ustvarja več kot polovico prihodka zunaj Slovenije, največ v Nemčiji. Zaradi krize v državah izvoza se zmanjšuje obseg naročil predvsem pri kupcih iz avtomobilske industrije. Sprašujemo se, ali bo delo izgubilo 50.000 delavcev. Vse bo odvisno

**S skrivanjem pravih informacij ustvarjamo nezaupanje v celotni finančni sistem.**

**Tako le še podžigamo krizo.**

predvsem od tega, kako bodo ukrepale posamezne države, kako bo ukrepala slovenska vlada in kako bomo ukrepali v podjetjih in drugih organizacijah. Zato moramo čimprej pripraviti dvoje: pošten prikaz stanja in oceno bodočega razvoja krize v Sloveniji na ravni države ter pošten prikaz stanja in preudaren izbor ukrepov v vsakem podjetju, banki, zavarovalnici ali drugi organizaciji.

in politično. Po devetih mesecih so v nemirih padle že prve žrtve. Najpomembnejše spoznanje, ki sledi iz tega, je, da katastrofe ne povzročajo drugih vrst kriz, ampak povzročijo krizo zaupanja. Zato moramo narediti vse, da se ne bi poglobilo nezaupanje. Raven zaupanja pa je že nizka. Krivulji gibanja delniških tečajev in klime zaupanja to nazorno prikazujeta. Vrednost kazalnika

gospodarske klime je v oktobru dosegla najnižjo vrednost po marcu 2002. Ker v tem obdobju ni bilo krize, to pomeni, da je še vedno pravi čas za ukrepanje.

Zaupanje dvigujemo s poštenim informiranjem o stanju in ukrepih ter s sprotnim informiranjem o učinkovitosti ukrepov. Če

se učinki ukrepov hitro pokažejo, se zaupanje ohranja in krepi. Seveda moramo javnost predvsem obveščati o uspehih in ne predvsem o neuspehih. Za ustvarjanje zaupanja ne smemo ponujati neizvedljivih ali premalo premišljenih ukrepov. Za Slovenijo bo odločilno, ali bo nova vlada – kar velja tako za podjetja z njihovimi programi na eni kot banke in druge organizacije na drugi strani – uspela pridobiti zaupanje. Če bi bili ukrepi nove vlade nepremišljeni ali slabo izvedeni, bi s tem zapravili zadnje upanje. Neuspeh bi povzročil, da bi sedanja kriza v nekaj mesecih prešla v socialno in politično.

## **Banke naj pošteno poročajo**

Če se je kriza začela s finančno, je treba najprej vzpostaviti zaupanje v banke in druge finančne institucije. Vzpostavilo se bo, če bodo banke pošteno poročale o svoji likvidnosti, o slabih terjatvah in podobno. Banke in druge finančne institucije, ki imajo likvidnostne težave, bodo veliko prispevale k zaupanju, če bodo sporočile, kako bodo prebrodile težave, četudi z državno pomočjo. Nikakor pa ne smemo ščititi posameznih institucij s tem, da ne dajemo informacij o stanju. Tako ustvarjamo nezaupanje v celotni finančni sistem in podžigamo krizo. Morda bi bilo najbolje, če bi Banka Slovenije ali skupina nevtralnih strokovnjakov, ki bi jih Banka Slovenije oskrbela s podatki, pripravila pošteno poročilo o stanju in predvidenih ukrepih v finančnih institucijah.



Foto: Dreamstime

*Skrivanje kart nam je vsem v pogubo. Samo s poštenim prikazom stanja namreč lahko ponovno pridobimo zaupanje.*

### Ni enotne rešitve, je pa enoten pristop

Podjetja in druge organizacije nujno potrebujejo celovit in s podatki podprt vpogled v verjeten potek krize ter v predvidene ukrepe. Škoda bi bilo, če bi se vsako podjetje posebej ukvarjalo s tem. Zato naj vlada določi skupino različnih strokovnjakov, ki naj pripravijo pošteno oceno stanja in predvidene ukrepe - brez želje, da bi ljudi peljala žejne čez vodo. Na osnovi pripravljenega modela naj se opravi nekaj posvetovanj, da se pridobi širša podpora. Tako bo ustvarjeno zaupanje, ki ga nujno potrebujemo. Podjetja bodo vedela, s čim naj računajo in kaj morajo storiti sama.

Najpogostejša posledica krize bo zmanjšanje naročil. Možni ukrepi za blažitev ali celo preprečevanje zmanjšanja naročil so, in bodo, v vsaki organizaciji drugačni, zato ni enotne rešitve. Je pa enoten pristop - ukrepe iščemo po metodoloških pravilih za reševanje kompleksnih problemov.

Ko določimo skupino strokovnjakov, ki se bo lotila problema, sledijo naslednji koraki:

1. **Opis problema:** Opis problema naj zajema analizo stanja in cilje, ki jih želimo doseči ter izbor dejavnikov, ki vplivajo na uresničitev cilja.
2. **Modeliranje sistema:** Cilje in dejavnike med seboj povežemo v mrežo, ki kaže, kako je uresničevanje ciljev povezano med seboj in od katerih dejavnikov je odvisno uresničevanje ciljev. Tako nastane prva slika modela.
3. **Analiza intenzivnosti vpliva posameznih dejavnikov:** Prvo sliko modela poenostavimo tako, da poiščemo tiste dejavnike,

ki največ prispevajo k uresnitvi ciljev, manj pomembne dejavnike pa iz modela izločimo.

4. **Dopolnitev modela:** Model dopolnimo tako, da bo uporaben za simuliranje učinkov ukrepov in izbor ukrepov. Sprašujemo se, denimo, kakšni bodo učinki na prodajo in dobiček, če vložimo v pridobivanje novih kupcev 250.000 evrov, in kakšni, če vložimo 250.000 evrov v izboljšanje izdelka in podobno. S preizkušanjem različnih vrst vložkov in simuliranjem učinkov vlaganja izberemo najboljšo strategijo za reševanje problema in nato najučinkovitejše ukrepe.
5. **Organiziranje uresničevanja ukrepov:** Ko smo izbrali ukrepe, ki pri omejenih virih obetajo najboljše rezultate, moramo organizirati uresničevanje. Uresničevanje ukrepov prevzamejo operativni vodje ali vodje projektov. Uresničevanje programa ukrepov naj koordinira direktor ali kateri od njegovih ožjih sodelavcev.

Finančna in gospodarska kriza sta izjemno kompleksen problem, ki ga nikakor ne moremo reševati z metodami, ki so nastale pred petdeset in več leti. Poenostavljanje povezav med vzroki in posledicami in neupoštevande kompleksnosti nas lahko pripelje v neučinkovito ukrepanje, to pa v krizo zaupanja. Ukrepati moramo hitro, vendar sistematično. Obojega smo sposobni. Uporabimo svoje sposobnosti, da nas kriza zaupanja ne bo pahnila v katastrofo. ■

---

*Sebastijan Piskar je družabnik podjetja MIK Slovenija.*

---



Uspešni smo, ko dosegamo svoje poslovne cilje.

Zelo uspešni smo, ko z njimi služimo svojemu okolju.

Vsak dosežek nas povezuje med seboj in s svojim okoljem. Ponosni smo, da lahko svoje uspehe prelijemo v pomoč slovenskim športnim, kulturnim in humanitarnim organizacijam.