

MQ DEBATA V POMURJU

Novembra je zaživela nova dejavnost združenja Manager - MQ debata. Prva je bila v Murski Soboti na temo finančne krize. | [Tonja Blatnik](#)

Komercialna televizija, 4.11.2008, ob 19.13: »Medtem ko svet bolj ali manj trepeta zaradi svetovne gospodarske krize, nas slovenski managerji, ki so se zbrali v Murski Soboti, presenečajo s pomirjujočimi izjavami. V krizi namreč vidijo priložnost, ki bi jo morali izkoristiti zato, da bi postali gospodarsko uspešnejši. Možnosti za to po njihovem imamo, saj naj bi bilo naše gospodarstvo zdravo in predvsem ne preveč zadolženo.«

To, kar je presenetilo medije, je, da managerji niso samo tarnali o krizi. MQ debata, ki se je znašla v glavnih TV poročilih, na radiu, v vseh nacionalnih časopisih, je bila spodbudna in je namesto črnogledosti ob gospodarskih razmerah ponudila razmišljanje o tem, kako krizo izkoristiti kot priložnost za prihajanje na nove trge (prevzeti podjetij na tujem) ali prehitovanje konkurence. Tema prve MQ debate, ki se je v Murski Soboti odvila 4. novembra, je bila namreč »Svetovna finančna kriza in odzivi slovenskih podjetij«.

V MQ debato je okoli 30 managerjev vpeljal mag. **Bine Kordež**, podpredsednik Združenja Manager, ki je razčlenil položaj slovenskega gospodarstva, govoril je o likvidnosti finančnega sistema, dotaknil pa se je tudi managerskih odkupov. »Slovenski finančni sistem je zaenkrat še zdrav,« je dejal mag. Kordež, poudaril pa je, da bodo morale banke tudi v kriznem obdobju sodelovati s podjetji, ne pa jim ukinjati posojil ali postavljati izredno strogih pogojev zanje. »To bi bilo slabo za obe strani; zaustavilo bi se namreč kroženje denarja,« je zaključil mag. Bine Kordež.

O managerskih odkupih

Beseda je tekla tudi o managerskih odkupih, pri čemer je Kordež postregel s podatkom, da je osemdeset odstotkov slovenskih podjetij, ki so bila po letu 1993 v procesu privatizacije, v lasti večjega

števíla managerjev. Ti so za nakup podjetij porabili manj kot milijardo evrov oziroma tri odstotke vseh posojil, ki so jih sicer podjetja najela v bankah za financiranje poslovanja. »Managerji so podjetja kupili zato, da bi jih razvijali, ne pa zato, da bi na njihov račun obogateli. Nobene potrebe ni, da se z managerskimi odkupi pretirano obremenjujemo in jih povezujemo s finančno krizo,« ocenjuje Kordež. »Nekateri profesorji so ocenili, da je v Sloveniji nastopila finančna kriza zaradi managerskih odkupov, tako da sem želel članek, ki sem ga pripravljaj na to temo nasloviti Nevoščljivost in privoščljivost. Lani je bila v ospredju prva, letos pa je druga,« je še hudomušno pristavil.

V krizi spoznaš zmagovalca

Mag. Edita Krajnovič, Mediade, je povezovala gospodarstvenike pri pogovoru o ukrepih glede finančne krize. Na okrogli mizi so se mag. Binetu Kordežu pridružili še **Franc Huber**, predsednik uprave Mure, **Sonja Šmuc**, izvršna direktorica Združenja Manager, in mag. **Dejan Židan**, predsednik uprave Skupine Panvita. Slednji je v MQ debati stanje finančne krize označil kot »samo izziv«. V sledečem obdobju želijo s tem pomembnim slovenskim proizvajalcem hrane prehiteti konkurenco in povečati tržno moč. Židan je izpostavil, da so spremenjene razmere zaznali že v začetku tega leta. Temu primerno so prilagodili svoje delovanje. Med najpomembnejšimi kratkoročnimi ukrepi je obvladovanje stroškov, ponovno razvrščanje razvojnih projektov, iskanje sinergij s partnerji in potencialnimi partnerji. »Leta 2009 bomo živeli z motom Kako sodelovati z zaposlenimi, saj želimo, da se pripadnost in motiviranost še povečata,« je načrte za prihodnje leto razgrnil mag. Židan.

Optimističen je bil celo Franc Huber iz Mure, ki je dejal, da so v Muri v zadnjih petih, šestih mesecih dobili dodatna naročila in imajo dela čez glavo, tako da so posel pridobili, ne pa izgubili. »V Muri, največji pomurski gospodarski družbi, imamo veliko prednost v strokovnem znanju, saj smo edini v Evropi, ki lahko na enem mestu izdelamo žensko krilo, kostim in plašč, enako velja za moška oblačila,« je ponosno zaključil Huber.

Sonja Šmuc pa je povzela aktivnosti Združenja Manager pri odzivu na finančno krizo. »Pozvali smo pristojne institucije slovenskega finančnega sistema, da ukrepajo zoper finančno krizo in preprečijo njene negativne vplive na slovensko gospodarstvo. Pozvali smo jih, da se predvsem usmerijo v zagotavljanje likvidnosti finančnega sistema,« je dejala Šmucova. Eno večjih bremen, ki ga v tej krizi nosi slovensko gospodarstvo, je obdržati delovna mesta. »Kriza lahko deluje tudi očiščujoče za prostor, bo pa vmes veliko žalostnih zgodb,« je dejala Sonja Šmuc, ki pa je prav tako izpostavila, da naj bo odpuščanje zadnji izmed odzivov nanjo. Kljub pesimističnim napovedim so bili managerji na MQ debati enotni: tudi v krizi bodo nastajala nova delovna mesta, če bomo ohranili naravnost k rasti ter naravnost na uspeh. V podob-

KAJ JE MQ DEBATA?



Novembra je zaživela nova dejavnost Združenja Manager - regionalne MQ debate, poimenovane po reviji Združenja Manager MQ. Preko MQ debat želi Združenje Manager bolje spoznati vse svoje člane in ugotoviti, na kakšen način lahko poveže slovensko gospodarstvo in sodeluje pri, za regijo, pomembnih vsebinah.

10 MOŽNIH ODZIVOV

Izbor nekaterih najpogostejših odzivov slovenskih podjetij na krizo na osnovi analize medijev. | uredništvo Mediade

- **Strategija napada:** »Krizo bomo izkoristili, da napademo vodilne na tržišču, zato povečujemo sredstva, namenjena trženju in razvoju zaposlenih.« | Uredništvo Mediade
- **Ojačana skrb za talente in komunikacijo z zaposlenimi:** »Zavedamo se, da v kolikor se podjetje v času krize ne ukvarja s talenti in se kazalci produktivnosti poslovanja izboljšujejo s pretiranimi prihranki na račun razvoja zaposlenih, slednji izkoristijo prvo priložnost, ko je kriza mimo, da poiščejo drugega zaposlovalca.«
- **Prilagajanje naložb:** »Zadrževanje, dezinvestiranje.«
- **Prilagajanje števila zaposlenih, zaposlovanje z nižjo dinamiko:** »Za vsakega morebitnega novega sodelavca se bomo večkrat vprašali, ali ga resnično potrebujemo.«
- **Optimizacija poslovanja:** »Klestimo stroške, kjer se le da.«
- **Zategovanje pasu:** »Ne bomo odpuščali, v krizi bomo porabljali 'tolščo' in iz nje izšli bolj vitki.«
- **Vzpostavljanje partnerstev:** »Sami ne moremo prevzemati finančnega tveganja razvoja, zato iščemo partnerje s ciljem skupnega financiranja razvoja, tržnega prodora in doseganja sinergij. V recesiji so še bolj pomembna tudi javno-zasebna partnerstva.«
- **Prilagajanje medsebojnih pričakovanj:** »V krizi bodo lastniki znižali svoja pričakovanja po dobičkih, delničarji pa ne bodo zahtevali dividend.«
- **Skrbnost izbire partnerjev, za katere obstaja večja verjetnost, da bodo krizo preživel:** »Je partner naravnana na trajnostno rast in sposoben, da krizo prekmari?«
- **Premik morebitnih presežnih virov v razvoj:** »Ohladitev povpraševanja nudi predah. V tem času je smiselno energijo usmeriti v razvoj, v vse tisto, za kar ob pritisku tekoče prodaje in proizvodnje zmanjka časa. To pomeni, da krizo izkoristimo za napredek podjetja.«

nem duhu pa je debato zaključila tudi mag. Edita Krajnović, ki je dejala, da kriza slovenskega managementa ne hromi, temveč tudi skozi to obdobje pluje s pogumom, odločnostjo in se zaveda pomena zaupanja.

Glavne misli MQ debate so bile posredovane tudi finančnemu ministru **Franciju Križaniču**, ki je svoje predavanje na dogodku zadnji hip opravičil. Med njimi je bilo zabeleženo priporočilo, da naj država ne postavlja preostrih omejitev bankam za pridobivanje državnih poroštev (omejitev izplačila dividend in nagrad...), sicer se bodo banke temu instrumentu izogibale in raje ohranile manjši obseg bilančne vsote.

Čistega liberalizma ne bo več, spet se vračajo večji posegi države in njena skrb za socialno državo. Lastniki ne bodo več mogli postavljati nemogočih ciljev glede donosnosti, dividende bo treba pustiti v podjetju, da se denar nameni za prevzemen cilj. Na MQ debatiti je bilo čutiti tudi strah gospodarstvenikov, da bi se pričakovana regulacija finančnih trgov obrnila v izpolnjevanje 30 obrazcev več – strah pred pretirano previdnostjo in birokratizacijo.

Oblikovalo se je stanje psihoze v gospodarskem okolju. Vprašanje je, če jo bomo znali v Sloveniji premagati – imamo mentaliteto zmagovalca, liderja ali bomo raje samo govorili o problemih in se nanje reaktivno odzivali? Naj zmaga treznost in ne skrb, da se bo kdo okoristil od državnih poroštev. ■

KARNERJEV IZBOR

Priporočila prof. Helmut F. Karnerja za knjižne molje.



Thomas Friedman: **Hot, Flat, and Crowded: Why We Need a Green Revolution and How It Can Renew America** (2008)

Thomas Friedman, ugledni kolumnist New York Timesa, dobitnik treh Pulitzerjevih nagrad in avtor uspešnice Izravnavanje sveta: kratka zgodovina 21. stoletja (The World in Flat), v knjigi razkriva, zakaj je svet »vroč« (fenomen globalnega segrevanja), »ploščat« (države v razvoju so vedno bolj enakopraven tekmelec Zahodu, zlasti zaradi tehnoloških dosežkov) in »poseljen« (populacije razvitejših predelov sveta naj bi ostale nespremenjene: 1,2 milijarde ljudi). Friedman napoveduje, da vstopamo v dobo energetike in podnebnih sprememb, v ero, kjer bo nadzorovati njen potek morda največji izziv do sedaj.

John P. Kotter: **A Sense of Urgency** (2008)

John Kotter, nedvomni guru voditeljstva, se v knjigi osredotoča na enega izmed osmih korakov v spremembi vodenja: ustvariti dovolj močan občutek nujnosti. Po njegovem mnenju gre pri tem za enega najpomembnejših korakov v doseganju trajnostnih premikov v kateri koli organizaciji. Sovražnik nujnosti je stanje globokega razmišljanje, pri čemer je kontemplacija dosti pogostejša kot menimo, in pogosto nevidna. Nasprotje nujnosti pa ni samo kontemplacija, temveč tudi napačen občutek nujnosti. Izredno praktično knjigo John Kotter namenja vsem, ki si želijo trajnostnih sprememb.

A.G. Lafley in Ram Charan: **The Game-Changer: How You Can Drive Revenue and Profit Growth with Innovation** (2008)

Navdušujoča zgodba o tem, kako je Procter & Gamble svoj sistem raziskav, razvoja in inovativnosti nadgradil in usmeril v sistem odprte inovativnosti, povezovanja in razvoja. Nujnost omenjene spremembe je bila inovacija, temelječa na potrošniku. Knjiga je obvezno branje za vse, ki želijo spreminjati sistem razvoja in promovirati inovativnost.

Don Tapscott: **Grown Up Digital: How the Net Generation is Changing your World** (2008)

Don Tapscott je eden izmed najvplivnejših raziskovalcev vpliva tehnologije in novih medijev na družbo. V knjigi predstavlja raziskavo o uporabi novih medijev, v katero je bilo vključenih 11.000 mladih iz vsega sveta. Zaključek, ki ga potegne, se glasi: Če razumeš generacijo »mreženja«, razumeš prihodnost. Tapscott dodaja, da se mladi učijo in uporabljajo medije na popolnoma nove načine, da se vedejo etično, odgovorno in želijo prispevati k izboljšanju sveta. Zanimiva knjige za vse, ki želijo razumeti nove generacije tako na področju posla, odnosov, pa tudi pri ustvarjanju družine. ■

Prof. Helmut Karner letno prebere preko 90 poslovnih knjig.