



Steingrímur Sigurgeirsson



Ægir Már Þórisson

Aukin umsvif og stöðugleiki

- lykilforsendur árangurs

71% stjórnenda telja að botninum sé ekki náð

28% telja fjölgun starfsmanna á næstu 12 mánuðum líklega

11% eru farin að búa sig undir uppsveiflu í efnahagslífinu

Tveimur árum eftir að íslenska fjármálakerfið hrundi eru stjórnvöld, fyrirtæki og heimilin í landinu enn að takast á við afleiðingar hrunsins, sem margar hverjar eru fyrst núna að koma í ljós. Ástandið í efnahagslífinu og stjórnáttum einkennist af óvissu og undir niðri bærst samfélagsleg ólga líkt og kemur greinilega fram í tveimur nýjum könnunum Capacent, annars vegar könnun þar sem stjórnendur voru spurðir um stöðu fyrirtækja og viðhorf til efnahagslífsins og hins vegar nýrri gildamælingu. Fjöldamótmæli fyrir utan Alþingishúsið eru að verða fastur liður hins pólitíska landslags Íslands og fall Væntingavísitölunnar bendir til að hratt fjari undan sjálfstrausti þjóðarinnar.

Er nema von að margir telji ástandið nær vonlaust og að fyrirtæki haldi að sér höndum þegar kemur að fjárfestingum? En er staðan virkilega svona slæm? Er kannski stærsta vandamálið hversu svörtum litum allt er málað þessa dagana og þrek og þróttur þar með dreginn úr fyrirtækjum jafnt sem almenningi? Þau viðhorf sem blasa við eru neikvæð en

endurspegla þau kannski fremur þá óvissu sem menn telja ríkja en hina raunverulegu stöðu efnahagslífsins og tækifærin framundan?

Króna og ríkisfjármál

Vissulega er staðan langt í frá góð. Íslenskt viðskiptalíf býr eitt vestrænna ríkja við gjaldeyrishöft og þrátt fyrir reglulega umræðu um afnám þeirra hafa þau einungis verið hert frá því þau voru fyrst sett á haustið 2008. Gengismál eru efst í huga margra stjórnenda og stóra spurningin er þessi: Verður áfram hægt að byggja hér upp opið, vestrænt hagkerfi með krónu en án hafta? Eða verður að leita annarra lausna í gjaldmiðilsmálum? Við þessum spurningum verða að fást svör. Umræða um gjaldmiðilsmál er hins vegar föst í pólitískum skotgröfum um ESB-aðild og deilan um Icesave er jafn óleyst og hún var árið 2008.

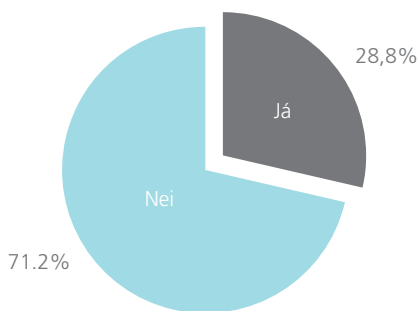
Staðan í ríkisfjármálum er sömuleiðis þung. Þegar hefur verið gengið í gegnum harkalegan niðurskurð í ríkisfjármálum

og skattar á heimili og fyrirtæki verið hækkaðir. Allt frá hrúni hefur verið ljóst að fjárlög ársins 2011 yrðu þau erfiðustu og þá fyrst færi að hrikta í stoðum.

Nú stöndum við frammi fyrir þeim fjárlögum og þeim fórnnum sem það mun kosta að ná jöfnuði í ríkisfjármálum. Vonir stóðu til að fjárlögin 2011 yrðu síðustu erfiðu fjárlögin. Þær vonir byggðust hins vegar á því að hagvöxtur væri kominn í gang.

Þegar hafist var handa við endurreisn íslensks efnahagslífs í samvinnu við Alþjóðagjaldeyrissjóðinn haustið 2008 var talið að hið versta yrði afstaðið að tveimur árum liðnum og að innlend eftirspurn myndi þá fara að aukast.

„Búist er við að hagvöxtur nái sér frekar hratt eftir tiltölulega skamman tíma. Þegar á annað borð hefur tekist að endurvekja traust og efnahagur hefur lagast er búist við að innlend eftirspurn aukist af krafti 2011,“ sagði í skýrslu Alþjóðagjaldeyrissjóðsins um stöðu efnahagsmála á Íslandi sem birt var 15. nóvember 2008.



Mynd 1 - Telur þú að botni efnahagslæðarinnar sé náð?

Botninum ekki náð?

Könnun Capacent um stöðu og viðhorf fyrirtækja til efnahagsástandins, sem framkvæmd var í september og október 2010, vekur ekki upp miklar vonir um að þessi spá Alþjóðagjaldeyrissjóðsins muni ganga eftir.

Samkvæmt henni telja einungis 29% stjórnenda að botni efnahagslæðarinnar sé náð. Hins vegar telja 71% að botninum sé ekki náð. Skiptingin er nokkuð jöfn milli höfuðborgarsvæðis og landsbyggðar en nokkuð meiri svartsýni gætir þó á landsbyggðinni þar sem 76% telja að botninum sé ekki náð.

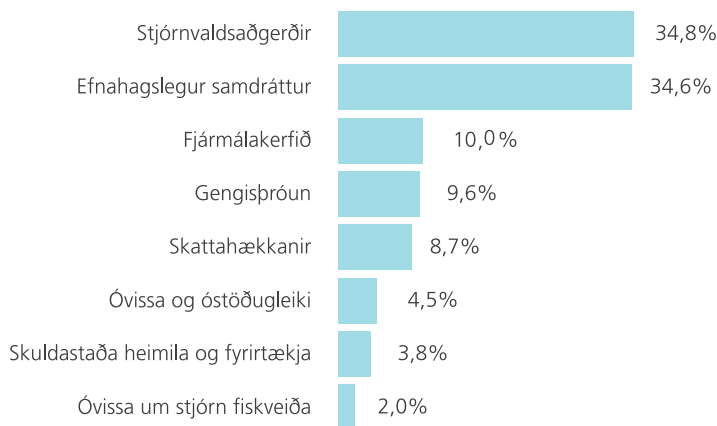
Í ljósi þessarar niðurstöðu er kannski ekki skrytið að einungis 11% íslenskra fyrirtækja segjast að miklu leyti vera farin að búa sig undir uppsveiflu í efnahagslífinu. Þriðjungur fyrirtækja er hins vegar að engu leyti farinn að búa sig undir uppsveiflu.



Mynd 2 - Að hve miklu eða litlu leyti er þitt fyrirtæki/stofnun farin að búa sig undir uppsveiflu í efnahagslífinu?

Mynd 2 - Að hve miklu eða litlu leyti er þitt fyrirtæki/stofnun farin að búa sig undir uppsveiflu í efnahagslífinu?

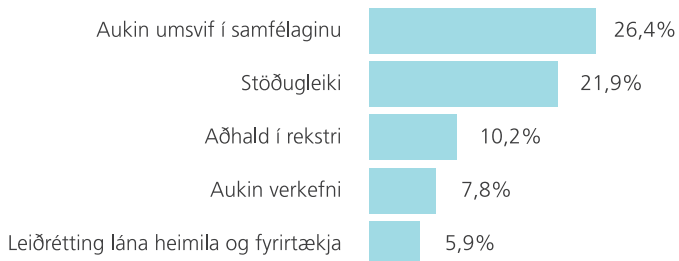
Þegar spurt var um helstu ógnina sem fyrirtækið stæði frammi fyrir á næstu tólf mánuðum nefndu 34,8% stjórnvaldsaðgerðir og 34,6% efnahagslegan samdrátt.



Mynd 3 - Hverja telur þú vera helstu ógnun sem rekstur fyrirtækisins stendur frammi fyrir á næstu 12 mánuðum?

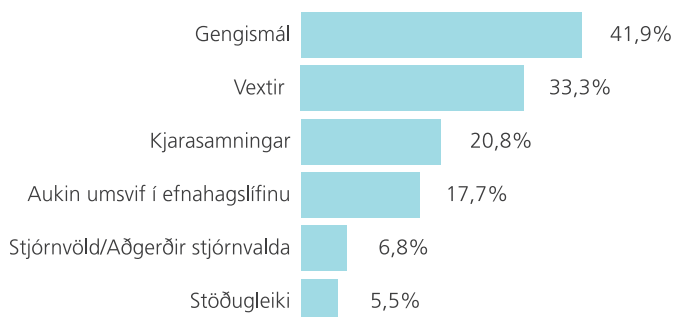
Einnig var spurt um það hverja menn teldu vera lykilforsendu þess að fyrirtækið eða stofnunin næði viðunandi árangri í rekstri á næstu tólf mánuðum.

Rúmur fjórðungur eða 26,4% sögðu aukin umsvif í samfélaginu vera lykilforsendu þess að fyrirtækið eða stofnunin næði viðunandi rekstrarárangri á næstu 12 mánuðum og 22% nefndu stöðugleika. Aðrir mikilvægir þættir eru aðhald í rekstri (10%), aukin verkefni (8%) og leiðrétting lána heimila og fyrirtækja (6%).



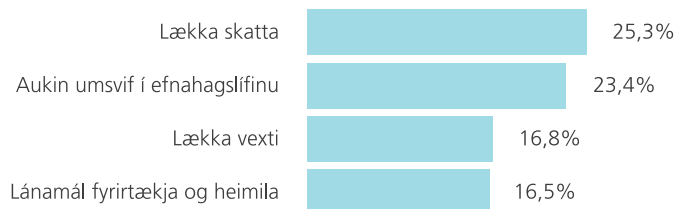
Mynd 4 - Hver telur þú að sé lykilforsenda þess að þitt fyrirtæki/stofnun nái viðunandi árangri í rekstri á næstu tólf mánuðum?

Þessar niðurstöður koma líklega fæstum á óvart og spegla svörin við spurningunni um hvað helst ógnar rekstri fyrirtækja. Stjórnendurnir voru einnig spurðir að því hvað þeir teldu að myndi vega þyngst á næstu 12 mánuðum til að bæta ytri rekstrarskilyrði fyrirtækisins. Þar nefndu 42% gengismál. Þriðjungur nefndi vexti og fimmtungur kjarasamninga. Þá nefndi rétt innan við fimmtungur aukin umsvif í samfélaginu.



Mynd 5 - Hvað telur þú að muni vega þyngst á næstu 12 mánuðum til að bæta ytri rekstrarskilyrði (s.s. vextir, gengi, kjarasamningar) þins fyrirtækis/stofnunar, ef eitthvað?

Einnig var spurt um það hvaða aðgerðir menn vildu helst sjá frá stjórnvöldum til að bæta rekstrarskilyrði fyrirtækja í núverandi efnahagsástandi. Fjórðungur stjórnenda taldi lækkun skatta vera mikilvægustu aðgerðina og tæpur fjórðungur taldi aukin umsvif í efnahagslífinu vera þá mikilvægustu. Lækkun vaxta (16,8%) og lánamál fyrirtækja og heimila (16,5%) voru einnig ofarlega á blaði.



Mynd 6 - Hvaða aðgerðir myndir þú helst vilja sjá frá stjórnvöldum til að bæta rekstrarskilyrði fyrirtækja í núverandi efnahagsástandi?

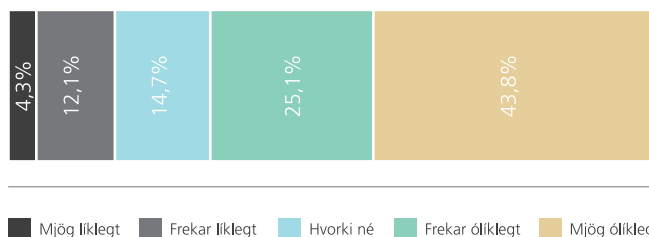
Lausafjárstaðan 2008 og 2010

Haustið 2008 kannaði Capacent lausafjárstöðu fyrirtækja með tilliti til þáverandi efnahagsaðstæðna. Reyndust 35,5% fyrirtækja vera í lausafjárvandræðum eða vanskilum á þeim tíma. Þeir sem ekki voru þá þegar í vanskilum voru spurðir hversu líklegt eða ólíklegt þeir teldu að fyrirtækið myndi lenda í lausafjárvandræðum um næstu mánaðamót og sögðust 71,1% telja það ólíklegt en 16,3% líklegt. Þeir sem töldu ólíklegt að fyrirtækið myndi lenda í lausafjárvandræðum um næstu mánaðamót voru spurðir hvort að þeir teldu líklegt að fyrirtækið myndi lenda í lausafjárvandræðum á næstu þremur mánuðum, af þeim töldu 14,9% af þessum hóp það vera líklegt.

Niðurstaðan var því sú að 53,1% fyrirtækja átti annaðhvort í lausafjárvandræðum eða taldi líklegt að það myndi lenda í lausafjárvandræðum á næstu þremur mánuðum. Tæpur þriðjungur eða 29,9% taldi það ólíklegt.

Nú tveimur árum síðar var aftur spurt hvort að stjórnendur teldu það líklegt eða ólíklegt að fyrirtækið myndi lenda í lausafjárvandræðum á næstu þremur mánuðum miðað við núverandi efnahagsástand.

Alls sögðust 68,9% ekki eiga von á því að lenda í lausafjárvandræðum en það er engu að síður uggvekjandi að 16,4% teldu það vera líklegt.



Mynd 7 - Hversu líklegt eða ólíklegt telur þú að fyrirtæki þitt lendi í lausafjárvandræðum á næstu 3 mánuðum miðað við núverandi efnahagsástand?

Ákall um stöðugleika og aukin umsvif

Þegar niðurstöðurnar eru skoðaðar er greinilegt að það er fyrst og fremst tvennt sem að atvinnulífið kallar á: Annars vegar stöðugleika og hins vegar að umsvif í samfélaginu verði aukin fyrir tilstilli stjórnvalda.

Þeir óvissuþættir sem menn þurfa að búa við í rekstri eru risavaxnir og ber þar hæst gengismál og kjarasamningar á sama tíma og skattbyrði bæði fyrirtækja og einstaklinga hefur aukist umtalsvert.

Líkt og rekið er í grein Sigurðar Hjalta Kristjánssonar um viðsnúning í rekstri fyrirtækja er staða margra fyrirtækja á Íslandi erfið um þessar mundir. Því má hins vegar ekki gleyma að staða flestra íslenskra fyrirtækja er þolanleg og í sumum tilvikum ágæt.

Sú mikla óvissa sem ríkir um lykilverðandi þróun efnahagslífsins næstu árin dregur hins vegar stórlega úr hvata til fjárfestinga. Fáir þora að hreyfa sig.

Tímabil framfara eða stöðunar?

Fyrst eftir hrun var talið að íslenska hagkerfið myndi taka mjög skarpa og djúpa dýfu. Fyrstu tvö árin yrðu erfið en síðan myndu hjólin fara að snúast á nýjan leik.

Þessi spá hefur ekki að öllu leyti gengið eftir. Þrátt fyrir höggið mikla er staðan ekki nærri jafn slæm og margir óttuðust. Samdráttur efnahagslífsins er vissulega töluverður en ekki ýkja meiri en samdráttur sænska hagkerfisins í kjölfar bankakreppunnar þar við upphaf tíunda áratugs síðustu aldar. Mesta hættan sem við stöndum frammi fyrir kann hins vegar að vera sú að við festumst á botninum í langan tíma. Að í stað þess að spyrna við fótum og hefja nýtt hagvaxtarskeið muni taka við langvarandi tímabil stöðunar.

Við stöndum á ákveðnum tímamótum, einhverjum þeim mikilvægustu í sögunni. Á næstunni mun það ráðast hvert íslenskt efnahagslíf og atvinnulíf munu halda. Ákvarðanir næstu mánaða gætu ráðið úrslitum.

Andrúmsloftið áhyggjuefni

Mörg þeirra verkefna sem við stöndum frammi fyrir eru efnahagsleg en eitt stærsta vandamálið kann að vera það andrúmsloft sem er að verða ríkjandi í íslensku samfélagi.

Niðurstöður nýrrar mælingar á gildum Íslendinga eru verulegt áhyggjuefni en nánar er fjallað um þá þætti er snúa að fyrirtækjum í grein Bjarna Snæbjörns Jónssonar. Þau gildi sem eru ríkjandi í samfélaginu byggjast á reiði og áhyggjum. Fólki

finnst framtíðin óörugg og það hefur áhyggjur af atvinnuleysi, fátækt og komandi kynslóðum. Fólki finnst samfélagið einkennast af spillingu og ásökunum. Svokölluð innri óreiða eða það sem kalla má neikvæða orku sem ekki nýtist í annað mælist nú 63% og er mun meiri en hún var skömmu fyrir hrun árið 2008.

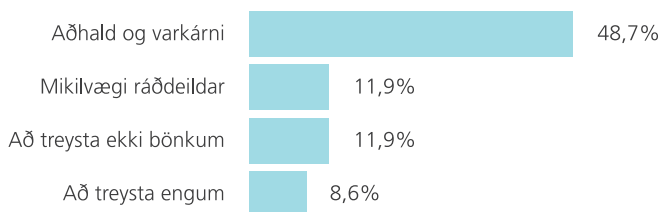
Þessi neikvæða orka mun fá útrás með einhverjum hætti og því mikilvægt að henni verði beint í réttan farveg, það er til uppbyggingar en ekki niðurrifs.

Á traustum grunni

Niðurstaðan er kannski sú að atvinnulífið og jafnvel samfélagið í heild er í eins konar biðstöðu. Það eru allir að bíða eftir „aðgerðum“, einhvers konar tákni um að óhætt sé að taka næstu skref til framtíðar. Að fjárfesta og nýta þau tækifæri sem vissulega eru til staðar. Um leið og stíflan rofnar snúum við hinni neikvæðu hringrás við.

Í könnun Capacent meðal stjórnenda var spurt hvaða lærdóm menn hefðu dregið af efnahagshruninu þegar kemur að rekstri fyrirtækja. Það er athyglisvert að nærri helmingur svarenda nefnir þætti er flokkast undir aðhald og varkárni í rekstri eða 48,7%. Um 12% nefndu mikilvægi ráðdeildar í rekstri. Jafnmargir nefndu líka að þeir hefðu lært að treysta ekki bönkunum, 8,6% að treysta engum og 6,5% að treysta ekki stjórnvöldum.

Vissulega er það mikið áhyggjuefni hversu dregið hefur úr trausti í samfélaginu og lykilstofnanir standa frammi fyrir því verkefni að byggja það upp á nýjan leik, líkt og rekið er í grein Brynjólfs Borgars Jónssonar. Það jákvæða við þessa niðurstöðu er hins vegar að hún er vísbending um að fyrirtæki munu fara varlega í rekstri sínum þegar uppsveiflan kemur. Ráðdeild og aðhald eru gamlar og góðar dyggðir. Á grunni þeirra er hægt að reisa traustar byggingar.



Mynd 8 - Þegar kemur að rekstri þíns fyrirtækis, hvað hefur þú helst lært í kjölfar efnahagshrunsins?

Er kreppuhugarfarið samfélagsleg áfallastreita?

Mannleg viðbrögð við áföllum felast í doða, þróttleysi, minnistapi, depurð og skorti á framkvæmdavilja. Sumir þeirra sem lenda í áföllum þróa með sér svokallaða áfallastreitu. Í þeim tilvikum á viðkomandi erfitt með að komast hjá því að hugsa um atburðinn, einbeitingarskortur verður áberandi og það reynist erfitt að hugsa um framtíðina – í einhverjum skilningi situr viðkomandi fastur í sama farinu. Þegar niðurstöður þeirra kannana sem kynntar eru hér eru skoðaðar má finna ýmsar hliðstæður þarna á milli. Getur kannski verið að það sem hrjáir íslenskt samfélag sé áfallastreita eða það sem á ensku er kallað Post Traumatic Stress Disorder?

Fjölmargar rannsóknir hafa verið gerðar á viðbrögðum fólks við vá. Ýmsir fræðimenn hafa sérstaklega beint sjónum sínum að svokölluðum varnarviðbrögðum. Segja má að viðbrögð við áföllum geti í grundvallaratriðum verið af tvennum toga. Annars vegar getum við beint athygli okkar að vandanum, reynt að kryfja hann og skilja og þar með náð tökum á honum. Hins vegar getum við forðast það að hugsa um vandann, látið eins og ekkert sé og reynt að gleyma því að hann sé til staðar.

Tökum dæmi. Jón og Bjarni komast báðir að því að þeir eru með fæðingarblett sem þarf að fjarlægja. Þeir eiga tíma hjá lækni eftir eina viku. Jón er þannig gerður að hann verður að fá að vita hvað hann er að fara úti, hann hreinlega þolir ekki óvissuna sem fylgir því að vita ekki. Vikuna notar hann því til að fara á netið og fræðast um aðgerðina sem hann er að fara í. Hann spyr í kringum sig hvort einhver hafi reynt af svona lönguðu og mætir til læknis uppfullur af fróðleik og visku um hvað er að fara að gerast. Bjarni hins vegar getur vel glímt við svona óvissu, það sem hann á í vandræðum með er að glíma við þau lífeðlislegu viðbrögð sem fylgja því að hugsa um aðgerðina. Fram að aðgerðinni reynir hann því að gera allt hvað hann getur til að forðast að hugsa um hana, hann heldur sér uppteknum við allt annað en að huga að henni, hann les uppháldsskáldsöguna sína, fer í kvikmyndahús með vinum sínum og fer í góða göngutúra með konunni sinni. Hvor aðferðin er betri eða rétt?

Hvorug þessara aðferða er algóð eða alsæl. Ef atburðurinn sem veldur kvíða er viðráðanlegur er heppilegra að beita athygli, ef hann er óviðráðanlegur er heppilegra að beita hliðrun. Það stoðar t.d. lítið að fleygja reikningum í ruslið og láta eins og þeir séu ekki til. Ef menn eru í vandræðum með að láta enda ná saman fer best á að greina stöðuna, útbúa einhvers konar greiðsluþlan og halda sig við það. Það er heldur

ekki klókt að undirbúa sig lítið sem ekkert fyrir mikilvæga atburði sem valda okkur kvíða, t.d. próf, framsögn eða eitthvað slíkt.

Ef hins vegar fólk er að glíma við ólæknandi sjúkdóm, hafa rannsóknir sýnt að þeir sem beita hliðrun lifa lengur og eru hamingjusamari en þeir sem eru sífellt að hugsa um sjúkdóminn og eru að elta uppi allar mögulegar og ómögulegar staðreyndir um hann. Þannig getur það verið skynsamlegt að hliðra sér frá því að hugsa um það sem maður hefur ekki stjórn á sjálfur.

Í þessu felast mikilvæg skilaboð til þjóðar í vanda. Hugum fyrst og fremst að því sem við höfum sjálf stjórn á, eftirlátum til þess bærum sérfræðingum að hugsa um allt hitt. Það er engin sérstök þörf á því að hvert einasta mannsbarn á Íslandi sé sérfræðingur í skortstöðum, gjaldeyrishöftum eða efnahagskreppum yfirleitt. Kannski er best fyrir okkur að beita hliðrun í ákveðnum mæli til að komast hjá því að viðhalda kreppunni með hugarfarinu einu saman.

Þrátt fyrir þær áhyggjur sem fram koma meðal stjórnenda í könnuninni sem hér er vitnað til, eru samt alltaf einhverjir sem eru á öndverðum meiði. Horfum til þeirra. Í stað þess að velta okkur upp úr því að meirihlutinn hafi áhyggjur, getum við allt eins spurt – hvernig er minnihlutinn að hugsa um málið? Er eitthvað þar sem hinir ættu að tileinka sér? Fjölmörg dæmi eru um fyrirtæki og stofnanir sem hafa tekið þá meðvituðu (og ábyrgu) afstöðu að beita markvisst hliðrun til að komast áfram út úr þeim þrenginum sem við erum að glíma við sem þjóð. Þegar upp er staðið eru það þessi fyrirtæki og þessar stofnanir sem munu laða til sín hæfasta fólkið í framtíðinni og ná þeim árangri sem stefnt er að.

Ægir Már Þórisson er framkvæmdastjóri ráðgjafarsviðs Capacent. Ægir er með BA í sálfræði og Cand.Psych í vinnusálfræði frá Háskóla Íslands. Áhersla hans í ráðgjöf hefur einkum snúist um málefni sem tengjast mannaúsmálum, svo sem frammistöðumati, starfsmannavali, menningu o.fl. Ægir er sérfræðingur í hæfnis- og persónuleikaprófum ásamt því að fást við markþjálfun (coaching). Ægir hefur starfað hjá Capacent síðan 2001.

Steingrímur Sigurgeirsson er með BA í stjórnmálafræði frá HÍ og MPA frá Harvard Kennedy School. Steingrímur hefur áralanga reynslu af fjölmiðlum og starfaði m.a. sem blaðamaður og fréttastjóri á Morgunblaðinu. Hann var aðstoðarmaður menntamálaráðherra 2004-2009. Hann hóf störf hjá Capacent í ársbyrjun 2010.