

managerski kongres 2024

Podvig. Razvoj. Preboj.

Manager leta 2024 je Marko Lukić, direktor in lastnik podjetja Lumar IG:
»V Sloveniji gradimo najboljše lesene hiše na svetu.«

Osrednja gostja **Tanja Schindler**: Sprejeti prihodnost kot ples z negotovostjo

MI DANES: Kaj bi odgovorili, če bi vas vprašali, po kateri odliki, presežku, vrednotah bi radi, da si vas slovenska družba zapomni kot poslovnega voditelja?

MI JUTRI: Kakšne voditelje si želimo? Katere odlike bi morali imeti voditelji jutrišnjega dne?

MI VSI SKUPAJ: Skupaj gradimo prihodnost že 35 let

26. in 27. september,
GH Bernardin, Portorož



ZDRUŽENJE
MANAGER **35** let

MAGNEZIJ Krka



MAGNEZIJ +
B-KOMPLEKS

NOVO
ENOSTAVNO,
BREZ
TEKOČINE

**BODITE
NEUSTAVLJIVI**

- Manj utrujenosti
- Normalno delovanje mišic

www.magnezijkrka.si

Prehransko dopolnilo ni nadomestilo za uravnoteženo in raznovrstno prehrano. Skrbite za uravnoteženo in raznovrstno prehrano ter zdrav način življenja.

 **KRKA** | 70let

- 4 UVODNIK: PETRA JUVANČIČ, IZVRŠNA DIREKTORICA ZDRUŽENJA MANAGER: PODVIG. RAZVOJ. PREBOJ.
- 5 UVODNIK: IZTOK SELJAK, PREDSEDNIK ZDRUŽENJA MANAGER: SAMOZAVESTNI. AMBICIOZNI. ODGOVORNI. SODELUJOČI.
- 6 PROGRAMSKI DEL
- 11 ANKETA MED ČLANI: KAJ BI ODGOVORILI, ČE BI VAS VPRAŠALI, PO KATERI ODLIKI, PRESEŽKU, VREDNOTAH BI RADI, DA SI VAS SLOVENSKA DRUŽBA ZAPOMNI KOT POSLOVNEGA VODITELJA?
- 12 MANAGER LETA 2024 MARKO LUKIČ: »V SLOVENIJI GRADIMO NAJBOLJŠE LESENE HIŠE NA SVETU.«
- 15 PREJEMNIK PRIZNANJA VKLJUČI.VSE MED VELIKIMI PODJETJI JE DRUŽBA LEK
- 16 PREJEMNIK PRIZNANJA VKLJUČI.VSE MED SREDNJE VELIKIMI PODJETJI JE VITA, ŽIVLJENJSKA ZAVAROVALNICA
- 22 INTERVJU Z OSREDNJO GOSTJO TANJO SCHINDLER: SPREJETI PRIHODNOST KOT PLES Z NEGOTOVOSTJO
- 27 GOST KONGRESA TIBOR MÉREY O USTVARJANJU PRODUKTIVNOSTI IN DODANE VREDNOSTI S TEHNOLOGIJAMI PRIHODNOSTI
- 29 INTERVJU Z EKONOMISTOM IZ OECD JANOM STRÁSKIM O SLOVENSKEM GOSPODARSTVU
- 32 ANALIZA DRUŽBE DUN & BRADSTREET: ZAKAJ JE TREBA PREVERJATI UGLED POSLOVNIH PARTNERJEV?
- 35 ANKETA MED ČLANI: STOPIMO SKUPAJ. DA BOMO ŠLI HITREJE, VIŠJE IN BOMO MOČNEJŠI.
- 36 GIBANJE PODVIG: OD PODVIGA PREK OSEBNEGA RAZVOJA DO PREBOJA
- 47 MI VSI SKUPAJ: SKUPAJ GRADIMO PRIHODNOST ŽE 35 LET



Združenje Manager, Dimičeva 13, 1504 Ljubljana, t: 01/5898 584, e: info@zduzenje-manager.si, i: www.zduzenje-manager.si

Uredništvo: Petra Juvančič, Saša Gnezda, Ana Turk, Klaudija Javornik, Maja Mandoska Kostić, Rok Hodej. Oblikovanje: Bold group.
Lektoriranje: Postulat, s. p. Tisk: Založništvo PADRE d.o.o. Naklada: 500 izvodov. Brošura izide enkrat letno in je brezplačna za udeležence Managerskega kongresa. Tiskano na ekološkem papirju.

Podvig. Razvoj. Preboj.

Bilo je na enem od poslovnih dogodkov. Zamah politika z roko ob podatku, da je slovenska država zdrsnila za nekaj mest na lestvici konkurenčnosti: »Saj na kakšni drugi lestvici smo pa boljši. Imamo lepo naravo, omogočamo porodniško in vrtce.« Gospodarstvo ne skriva razočaranja. Ne nad podatkom, da zasedamo šele 46. mesto med 67 državami, ne nad odnosom politike. Drži, da BDP ni vse. Seveda je treba gledati tudi na srečo in kakovost življenja. A drsenje proti revščini ljudi (državljanov, volivcev) niti ne osrečuje niti ne nahrani.

Kje so časi – in državniki (!) –, ko je podatek o neugodnem premiku konkurenčnosti Slovenije pomenil rdeči alarm, sledili so sestanki na državni ravni in ukrepi za izboljšanje. Na to sem se spomnila v pogovorih z našo osrednjo gostjo Tanjo Schindler, ki se ukvarja s futurizmom v poslovnem svetu in je o tem spregovorila na Svetovnem ekonomskem forumu v Davosu. Ko se pogovarjamo o prihodnjem razvoju, preboju, ko si postavljamo ambiciozne cilje v sprememb in tveganj polnem svetu, ne smemo pozabiti, da se ne spreminjajo samo tehnologije, globalne okoliščine in infrastruktura, temveč se z vsem tem in z vedno novimi generacijami spreminjajo tudi ljudje in družba. In prav premiki v družbi so tisti, ki ne le da bodo imeli v prihodnjem obdobju zagotovo velik vpliv tudi na gospodarstvo – imajo ga že danes.

Danes namreč delujemo v svetu, ki so ga poleg globalizacije zadnjih 20 let pomembno sooblikovala družbena omrežja. S postopnim razraščanjem njihovega vpliva je prišlo do tega, da vsako mnenje mnogo lažje pride v eter kot nekoč, ko so bili tradicionalni mediji nekakšni vratarji novic in mnenj in naj bi skrbeli za strokovno presojanje verodostojnosti sogovornikov in družbeno pomembnih tematik. Družbena omrežja so vrata odprla popolnoma vsem, ne glede na znanje, strokovnost, izobrazbo, poklic in tematiko ... Kar je sicer

prineslo mnogo prednosti in možnosti, ne nazadnje so prav zato postala tako množična, popularna.

Vendar pa je z njimi sodobna družba postala tudi družba inflacije mnenj in različnih pogledov. Ki so privedla do povsem novih vprašanj, celo neverjetnih pomislekov o znanosti in strokah, saj lahko, če se tokrat omejimo zgolj na razpravo o gospodarstvu in konkurenčnosti, mnenje o številkah javno izrazi prav vsakdo. Mnenja na družbenih omrežjih pretresajo pomembnost in verodostojnost vsake meritve in raziskave. Vsak argument ima protiargument. V tem obračunavanju prihaja do konfliktov, v katerih običajno ne prevlada moč argumenta in zdravega razuma, temveč argumenti moči. Tako ni presenetljivo, da je v tem kaosu marsikdo raje tiho, saj se nikoli ne ve, kdo bo pograbil tvoje besede in kako jih bo obrnil – takšne misli zadnje čase vse prevečkrat prihajajo iz krogov razumnih ljudi, ki so se v trenutni družbeni klimi umaknili iz javnih razprav, ker preprosto želijo imeti svoj mir.

To igro »deli in vladaj« s pridom izkoriščajo (globalni) odločevalci. Naša družba tako ostaja razdeljena, izjemne posameznike poriva nazaj v povprečje, neprijetne podatke nekam na stran ... To pa ni pot, ki bi vodila do razvoja in preboja, do spodbujanja ustvarjalnosti in dodane vrednosti, ki jo še kako potrebujemo, če želimo dolgoročno ohranjati državo blaginje – kar smo si pred 35 leti zadali tudi kot temeljno poslanstvo našega združenja. Zato smo letošnji kongres poleg ekonomskim podatkom namenili tudi razpravam o premikih in spremembah v družbi in pri nas samih, kako bomo poslovni voditelji in voditeljice v vse bolj kompleksni in negotovi družbi skupaj s svojimi sodelavci in sodelavkami lahko razvijali in samozavestno udeleževali ambiciozne poslovne ideje. Ne vsak na svojem bregu in vsak za lasten interes, temveč tudi upoštevajoč spreminjajoči se svet okrog nas. Gibanje Podvig je lani nastalo prav s ciljem, da se ne oziramo le na državo, temveč da tudi sami s svojim delovanjem Slovenijo peljemo po poti konkurenčnosti med najboljših 20. Ob 35-letnici si želim, da bi združenje kot največja poslovna skupnost pomagalo družbi narediti ta preboj.

Petra Juvančič, izvršna direktorica Združenja Manager

Samozavestni. Ambiciozni. Odgovorni. Sodelujoči.

Podvig je uspeti držati pravo ravnotežje med družino in profesionalnim življenjem. Podvig je nešteto krat pasti in se znati vedno znova dvigniti. Podvig je uspeti držati samega sebe v ravnotežju, ki omogoča, da lahko delamo podvige. Podvig je lahko marsikaj.

Prvi podvig za nas, poslovne voditelje v Združenju Manager, je bil, da smo zmogli samokritično in iskreno ugotoviti, da kronično trpimo veliko pomanjkanje samozavesti, ambicioznosti, odgovornosti in sposobnosti sodelovanja. In da si predolgo nismo priznali, da dokler tega sami pri sebi ne bomo odločno spremenili in presegli, nič ne bo šlo na bolje. Obratno, šlo bo na slabše. Ker nismo mi odraz problematične družbe, ampak je družba odraz problematičnih in nedorečenih nas.

Naš naslednji podvig je bil, da smo po lanskem Managerskem kongresu, na katerem smo ugotovili, kakšni smo in kakšni ne želimo več biti, jasno definirali, kakšni pa želimo biti in kakšni bomo.

Samozavestni. Razvijali bomo zdravo samopodobo, da bomo odločno in učinkovito uresničili ambiciozne cilje. **Ambiciozni.** Osredotočeni bomo na drzne in nadpovprečne cilje za skupni razvoj in napredek. **Odgovorni.** Sprejemali bomo pravilne odločitve v dobro vseh in nosili odgovornost za njihove posledice. **Sodelujoči.** Zaupali si bomo in se spoštovali, opredelili in uresničili bomo skupne cilje.

Smo po dobrem letu skupnega usklajenega delovanja v tej smeri že taki? Nedvomno veliko bolj kot pred letom. Bolj ambiciozni, samozavestni. Tudi odgovorni. Verjamem in čutim, da sodelujoči. Med sabo bolj povezani. V vseh teh vsebinah smo naredili ogromne korake naprej. Nismo pa še povsem tam. Še se lahko dvignemo in s tem dvignemo vse okrog nas, Slovenijo in EU, saj v svojem čedalje večjem razvojnem zaostanku za Kitajsko in drugimi propulzivnimi ekonomijami ne moremo in nočemo biti sestavni del problema, temveč njegove rešitve.

Da se bomo čisto zares dvignili, pa nas čaka še največji in najzahtevnejši podvig. Podvig, da najprej sami postanemo odločno in nepopustljivo samozavestni, ambiciozni, odgovorni in sodelujoči poslovni voditelji, zatem pa to striktno pričakujemo in zahtevamo od vseh okrog nas.

S tem namenom smo sestavili 25 delovnih skupin z več kot 150 poslovnimi voditelji in definirali 25 WOW prebojnih projektov. Največji podvig, ki je zdaj pred nami, pa je vse te vsebine, zamisli in projekte postopoma in učinkovito spraviti v življenje, v realnost. Pri tem se prava resnica in odgovori na vsa ključna vprašanja, ki nas težijo in ki jih vsi iščemo zunaj nas, v resnici vedno skrivajo nekje globoko v nas. Vsak jih mora zato poiskati pri samem sebi.

Nihče si nas ne bo zapomnil po tistem, kar smo naredili sami zase, medtem ko si nas bodo številni zapomnili po tistem, kar bomo naredili za vse okrog sebe, za celotno družbo. Če ne bomo mi, poslovni voditelji, odločno stopili iz cone udobja, ki bo sicer tako ali tako izginila, in če ne bomo odločno začeli nujno potrebnega obrata v slovenski družbi in širše, v evropski družbi, če ne bomo mi te nujno potrebne spremembe pokazali z lastnim primerom, tega ne bo storil nihče drug. Zato bomo soodgovorni za njeno nadaljnje zaostajanje in propadanje. Podvig se torej ne bo uresničil in v tem primeru se bomo tudi mi dokončno začeli utapljati v sivini povprečja.

Jaz ne. Mi ne.

Če nam je še vsaj malo do samega sebe in do naših sodelavcev, otrok in naslednjih generacij na tem našem prečudovitem prostoru med hribi in morjem, je zdaj, prav zdaj čas, da se aktiviramo na polno. Če ne zdaj, kdaj.

Jaz, mi, samozavestni, ambiciozni, odgovorni in sodelujoči poslovni voditelji smo odločni, da svojo spiralo samozavesti in z njo povezanih ambicij, odgovornosti in sodelovanja obrnemo spet odločno navzgor. Ker je to mogoče. In ker to zmoremo. Vsak najprej sam pri sebi, nato vsi skupaj pri vseh. Ker želimo in verjamemo, da je že jutri lahko in bo drugače. Da bomo nase lahko res ponosni.

Iztok Seljak,
predsednik
Združenja
Manager



Četrtek, 26. septembra 2024

15.00–15.15 ODPRTJE KONGRESA: Podvig. Razvoj. Preboj.

15.15–15.30 Uvodni nagovor: dr. **Iztok Seljak**, predsednik Združenja Manager

15.30–15.40 Podvig družbe za razvojni preboj in konkurenčnost
Osrednji nagovor **Matjaža Hana**, ministra za gospodarstvo, turizem in šport

15.40–16.00 Ples z negotovostjo – od strahu do optimizma prihodnosti
Osrednja gostja **Tanja Schindler**, predsednica Združenja profesionalnih futuristov in letošnja
govornica Svetovnega gospodarskega foruma (WEF)

16.00–16.20 Vstop v obogateni svet: ustvarjanje vrednosti s tehnologijami prihodnosti
Tibor Merey, generalni direktor in partner pri Boston Consulting Group (BCG), globalni vodja za
operacije BCG Web3

16.20–16.45 ODMOR

16.45–17.05 Potrebne reforme za pospešek gospodarske rasti
Kaj kaže letošnji OECD-jev Ekonomski pregled za Slovenijo?
Jan Stráský, senior ekonomist in vodja oddelka za Slovenijo pri OECD v Parizu

17.05–17.15 Podvig, razvoj, preboj: Kaj v Sloveniji sploh želimo?
Izsledki raziskave gibanja Podvig: prof. dr. **Tjaša Redek, Nika Đod**

17.15–18.15 MQ forum: Podvig managementa za razvoj in preboj

- **Iztok Seljak**, član upravnega odbora Hidrie in predsednik ZM,
- **Tomislav Čizmić**, predsednik posloводства Telemach Slovenija,
- **Melanie Seier Larsen**, generalna direktorica in partnerka v družbi BCG, članica upravnega odbora ZM in članica upravnega odbora sekcije managerk,
- **Marta Kelvišar**, direktorica Adrie Dom in managerka leta 2023,
- **Benedikt Ceglar**, generalni direktor družbe NIL,
- **Michal Maco**, direktor podjetja Corwin v Sloveniji in mladi manager 2023,
- **Maja Bednaš**, vršilka dolžnosti direktorja na Uradu RS za makroekonomske analize in razvoj.

Povezovanje MQ foruma: **Petra Juvančič**, izvršna direktorica ZM

18.20–18.30 ZAKLJUČEK OSREDNJEGA DELA KONGRESA

20.00–21.00 GALA VEČERNA PRIREDITEV S PODELITVIJO PRIZNANJA MANAGER LETA 2024

Na kongresu in večerni prireditvi nas bo spremljal **Vlado Kreslin**, kot osrednjega gosta pa bomo na odru gostili **Matjaža Keka**, nekdanjega nogometaša, trenerja in aktualnega selektorja slovenske reprezentance, ki je našo ekipo na letošnjem evropskem prvenstvu popeljal v družbo največjih nogometnih imen. Slovenska nogometna ekipa se je prvič v zgodovini prebila do osmine finala. S Kekom se bo pogovarjala **Tanja Subotić Levanič**, direktorica korporativnih odnosov v Pivovarni Laško Union.

Na večerni prireditvi nas bo nagovoril predsednik Državnega sveta RS **Marko Lotrič**, sledila bo podelitev tradicionalnega priznanja manager ali managerka leta 2024, ki smo ga tudi letos nadgradili s kazalci trajnostnega voditeljstva in s katerim Združenje Manager predstavlja dobre prakse managerjev in voditeljev. Prejemniki priznanja so svetilniki, ki usmerjajo pot razvoja prihodnjih generacij, so gradniki naše podobe in ugleda v javnosti, glasniki naših zavez in vrednot.

Petek, 27. septembra 2024

10.00–10.10 Jutranji preval (preobrat) naprej z letošnjo olimpijsko prvakinja v judu **Andrejo Leški**

10.15–10.40 Preboj: Kam gre ta svet?

Renata Salecl, mednarodno uveljavljena filozofinja in sociologinja in edina Slovenka, ki je nastopila na TED Global

10.40–11.00 Preboj: Psihološki izzivi sodobnih vodij

Aleš Vičič, športni in poslovni psiholog

11.00–11.45 MQ forum: Spreminjamo sebe, spreminjamo družbo

Uvodni pogovor: **Klemen Boštjančič**, podpredsednik vlade in minister za finance, ter dr. **Iztok Seljak**, predsednik Združenja Manager

- **Luka Podlogar** (NLB skladi) o Podvigovi Verigi ambicioznosti,
- **Tina Fröhlich** (Klikni me) o prenovi ZM kodeksa,
- **Borut Čeh** (Labena) o sodelovanju in Slovenia BioTech Hills,
- **Jasna Baloh Dominko** (Doba Fakulteta).

Povezovanje MQ foruma: mag. **Jana Repanšek**, CEF

11.45–12.00 ODMOR

12.00–12.45 Preboj: Katerega volka hranim?

Interaktivno urjenje veščin z mag. **Simono Špilak**, BOC Institute

12.45–13.00 ZAKLJUČEK KONGRESA Z OBVEZNIŠM FOTOGRAFIRANJEM

13.00–14.00 Kosilo osrednje gostje Managerskega kongresa **Tanje Schindler** s članicami sekcije managerk

Glavni pokrovitelji



INTESA SANPAOLO BANK

CORWIN

telemach

KRKA

NIL
part of consida



Pokrovitelji



ATLANTIC
GRUPA



Grant Thornton



bold.group

dun&bradstreet

unija

SMART
ACCOUNTING

SKUPINA
DIAGNOSTIČNI CENTER BLEJ

Slovenske železnice



DELO



Pokrovitelj
trajnostne zaveze

Partnerja



SPIRIT
SLOVENIJA

REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA ŠPORT, TURIZEM IN ŠPORT



STROJNICA

SRSA
SLOVENIJA
REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA
LAJŠKANO
POSLOVANJE



Radenska
KALIVIC



- SKUPAJ NAS JE VEČ KOT **1250**
- STARI SMO OD **24** DO **87** LET
- NAJVEČ JE ROJENIH V ZNAMENJU



ORGANIZIRAMO VEČ KOT
30 DOGODKOV NA LETO.

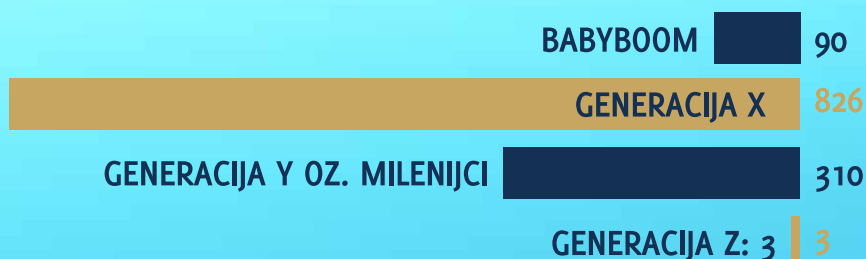
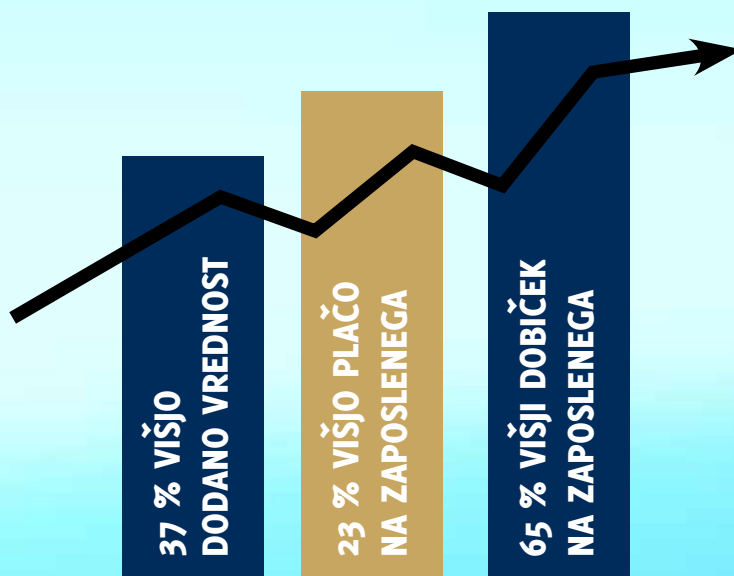


V 35 LETIH SMO PODELILI VEČ KOT
170 PRIZNANJ.





POSLUJEMO NAD **SLOVENSКИM**
POVPREČJEM IN DOSEGAMO ZA:



PRIPADAMO
4 GENERACIJAM:



BUSINESS? ALI CASUAL?

Ko imate ob sebi banko,
ki poskrbi za vse vaše potrebe,
se lahko vi posvetite le še
prijetnim dilemam življenja.



INTESA SANPAOLO BANK

SKRBIMO ZA VSE,
KAR VAM POMENI NAJVEČ.

Bank of INTESA  SANPAOLO



www.intesasanpaolobank.si

Kaj bi odgovorili, če bi vas vprašali, po kateri odliki, presežku, vrednotah bi radi, da si vas slovenska družba zapomni kot poslovnega voditelja?

Za katere premike, podvige in preboje si danes in ta trenutek prizadevate, kaj počnete in ustvarjate, da bo jutrišnji dan še lepši za vas, vašo ekipo zaposlenih, slovensko družbo? V slogu vodila Mi danes. Mi jutri. Mi vsi skupaj, ki je na pot pospremil lanski Managerski kongres in gibanje Podvig, odgovarjate naši dolgoletni članice in člani.

Piše in izjave zbira: **Maja Mandoska Kostić**

Živimo v svetu digitalizacije. V svetu, v katerem ljudje, ki so bili še včeraj mizarji, programerji in prodajalci, na spletu zelo hitro postajajo znanstveniki in zdravniki. Človek je tam lahko vse, kar si želi, a to v realnem svetu ni in nikoli ne bo. Digitalni svet je postal človekovo vzporedno življenje in vsa namišljena slava in aplavzi, ki smo jih tam deležni, tudi. To je razmišljanje dolgoletnega člana ZM Roberta Lična, direktorja podjetniškega centra Pegasus, ki se sprašuje, kaj imamo s tem poslovni voditelji.

Biti poslovni vodja je poslanstvo, a hkrati obrt, v kateri si ugled in posledično moč, da nekaj v slovenskem gospodarstvu in družbi premakne na bolje in v smer blaginje, gradi z zaupanjem, znanjem, krepitvijo odnosov s sodelavci, učinkovitim upravljanjem tveganj. Predvsem pa se zaveda, tako naše članice in člani, da v ospredje ne postavlja sebe, ampak koristi za podjetje, sodelavce in okolje.

Boštjan Jerončič, direktor podjetja Incom

»Navdihovati želim z dejanji, ne le z besedami, da bi dosegel karseda najboljše rezultate, pa v vsak projekt vložim vse svoje znanje in energijo. Veselijo me trenutki, ko se v pravi meri združita podjetniška drznost in premissljenost, kar se kaže v uspehih, za katere si niti v sanjah nismo predstavljali, da jih lahko dosežemo. Prizadevam si presegati okvire in ustvarjati kulturo, kjer je vsaka ideja sprejeta in najde pravo mesto. Trudim se prepoznati potencial v sodelavcih, graditi mostove med njimi in jih motivirati, da dosežejo več.«



Nevenka Kržan, predsednica uprave Luke Koper

»Vsak manager je v prvi vrsti človek, ki ga oblikujejo vrednote, katerim je zvest. Odkar pomnim, stavim na poštenost, znanje in strokovnost. Na svoji dolgoletni poslovni poti sem se ob enem prepričala, da sta tudi v poslovnih vodah, enako kot v zasebnih, zelo pomembni odkritost in transparentnost. Gradita namreč dolgoročne in pozitivne odnose, ki prinašajo veliko vsem udeležencem. In prav takšne ljudi sem lahko srečala v Združenju Manager. Ob jubileju vam želim, da bi tako kot v preteklosti in sedanjosti tudi v prihodnje združevali vse najboljše, kar premore slovenski poslovni prostor!«



Marko Drobnič, predsednik uprave družbe Talum

»V poslovnem svetu želim pustiti pečat osebe, ki pri svojih odločitvah in dejanjih postavlja koristi za podjetje, sodelavce in okolje, kjer delam in živim, pred svoje lastne, hkrati pa vedno išče ravnovesje med poslovnim uspehom, družinskim življenjem in skrbjo za svojo telesno in mentalno kondicijo. Verjamem, da je le s takšno uravnoveženostjo mogoče dolgoročno ohraniti strast do dela, navdihovati sodelavce in ustvarjati trajnostne rezultate, še posebej pa ekipe in posameznike, ki so in bodo še boljši voditelji od mene.«



Nina Ermenc Pangerl, predsednica upravnega odbora Celjskega sejma

»Delam z občutkom, uporabljam ženski instinkt, zelo rada imam spremembe in nisem obremenjena z vtisom. Vsako situacijo skušam pogledati z druge perspektive in zunaj okvirov. Sejme in poslovne dogodke želim skupaj s sodelavci vedno peljati v nove dimenzije. Predani smo ustvarjanju novih priložnosti, poslov in povezovanju ljudi. Torej, naj si me zapomnijo kot novo in personalizirano verzijo telefona nokia – povezuje ljudi, ki je pozitivno vplivala na naša poslovna življenja.«



»V Sloveniji gradimo najboljše lesene hiše na svetu.«

Kot je podiral meje v plezanju, jih dandanašnji v poslu. Ker nenehno išče nove, drugačne izzive. Za osebno rast in rast podjetja. In da je vselej korak pred drugimi. Z inovativnimi idejami in predvsem dejanji, saj slepo sledi misli in to pričakuje tudi od drugih, da ne govori veliko, ampak se raje izkaže in dokaže z dejanji, odločnimi in dolgimi koraki. Marko Lukić Vrhunski plezalec, podjetnikov sin in tudi sam podjetnik. Z dušo in srcem. Ker je v tem našel: izziv.

Piše: **Ana Turk**

»Je načelen, vselej poln idej. Zna razmišljati zunaj okvirov in to spodbuja tudi pri ekipi. Zna poslušati in slišati. Njegovi odliki sta še neprecenljiva iskrenost in nenapisano pravilo, da zaradi napake ne dobimo črne pike, ampak priložnost, da se učimo in rastemo. Marko Lukić je direktor, ki je izredno natančen in perfekcionista,« sliko direktorja in lastnika mariborskega lesnograditelja odstirajo zaposleni v družbi Lumar in jo podkrepijo s številkami o rasti podjetja v zadnjem desetletju, naborom nagrad in zgodbami o inovativnosti, odgovornosti, trajnostnem voditeljstvu.

Kako jim je uspelo? V prvi vrsti z ambicioznimi cilji Marka Lukića, ki je vodenje Lumarja prevzel pred petnajstimi leti, zavedajoč se, da ne premore očetove spretnosti graditi in nekaj postaviti na novo, zmore pa tisto, kar že stoji, zbrusiti in obrusiti do diamanta. Ker je vrhunsko plezanje v njem prebudilo instinkt, kaj je prav in kaj ne, in ga izklesalo v vztrajnega, nepremagljivega. In ga naučilo, da je zmagovita pot tista, na katero se podaš z jasnimi cilji in ne izgubiš fokusa. In imel je cilj in imel je fokus, s katerima je premagal samega sebe in kot prvi Slovenec premagal ameriško steno El Capitan. Še več; če so drugi plezalci za monolit potrebovali najmanj dva dni, ga je on obvladal v pičlem dnevu.

Večja dodana vrednost, večja prodaja, višji dobički

Z jasnimi cilji in fokusom je zagrizel tudi v izziv vodenja družinskega podjetja in zaposlene najprej navdušil s plezalnimi moti, da je za uspeh predvsem pomembno, da delamo prave stvari, produktivnosti pa ni, če nismo spočiti in motivirani. In kako ekipo motivirati? Sprevidel je, da od zaposlenih ne more pričakovati 100 odstotkov, pa čeravno to kot nekdanji športnik vselej terja od sebe. Ekipa se namreč pri 100 odstotkih kaj hitro razleti. Nadalje se je naučil, da mora v zaposlenih prebuditi talente in jih izbežati iz cone udobja. Kako? Najprej z nagrajevanjem, potem z dobro zgodbo, inovacijami in



Foto: osebni arhiv

Če je nekdanji ameriški predsednik Barack Obama dejal: »Da, lahko (Yes we can),« Marko Lukić vztraja, da je to premalo. Za uspeh potrebujemo več: »Naredi to. (Just do it.)«

izzivi. In tako so zgradili prvo nizkoenergijsko hišo, pa prvo pasivno, zatem še plus energijsko hišo, pa aktivno in naposled ničenergijsko in povsem trajnostno. Naštete Lumarjeve inovacijske zgodbe pa so v nebo pognale številke na vseh področjih poslovanja.

- Dodana vrednost na zaposlenega je leta 2019 znašala 52.000 evrov, lani se je povečala na dobrih 80.000 evrov.
- Leta 2019 so imeli skoraj 19 milijonov evrov prihodkov, lani dobrih 30 milijonov.
- Korenito so povečali sredstva in kapital, v primerjavi z letom 2019 so imeli lani 10 zaposlenih več (to je 94), čisti poslovni dobiček so v primerjavi z letom 2019 povečali za več kot trikrat. Leta 2019 so ga imeli 820.000 evrov, lani skoraj 2,7 milijona evrov.

Lu – mar. Ste vedeli, da sta v imenu danes največjega slovenskega večkrat nagrajenega inovatorja lesenih gradenj prvi dve črki Lukićevega priimka in prve tri iz Markovega imena? Kot da bi Markov oče, ki je podjetje ustanovil, upal in verjel, da mu bo sina nekega lepega dne le uspelo odtrgati od vrhunškega plezanja in ga zvabiti v podjetje. In kot da bi slutil, da bo sin podjetje popeljal na pot inovacij, rasti in izjemnega uspeha.



Foto: Bor Dobrin

Med plezalno kariero se mu niti sanjalo ni, da se bo kdaj zapisal med podjetnike. Namesto tega je sanjal, da bo večni vrhunski plezalec ali pa gorski vodnik. A ko je ugriznil v očetovo vabo, da se za hip preskusi kot podjetnik, ga je ta vloga povsem prevzela, saj se vselej, ko se loti česa novega, tega oprime z vso strastjo, močjo in v novostih hitro najde nove izzive.

Vse več avstrijskih hiš iz Lumarjeve tovarne

Vse večje uspehe žanjejo tudi pri severnih sosedih, kjer se avstrijski konkurenti soočajo s padcem prodaje, medtem ko prodaja Lumarjevega hčerinskega podjetja raste. Lani je poskočila za 50 odstotkov. »Ker, veste, v Sloveniji gradimo najboljše hiše. In ker smo sposobni za primerljivo ceno ponuditi boljši izdelek z boljšim servisom. A če komurkoli to v naši državi povem, mi odvrne, zakaj vendar to napihujem. Pa ne napihujem. Ker to je dejstvo. Ker vsi gradbeniki vemo, kakšno kakovost zagotavljajo Italijani in Nemci in kakšno Skandinavci. Višje gremo, slabša je kakovost,« z iskrenostjo streže Lukić.

A uspeh dandanes niso samo številke rasti, ampak je v sodobnem poslu, ugotavlja Lukić, veliko večji uspeh, če se zaposleni v podjetju počutijo varne, če v podjetju zagotovimo jasen sistem nagrajevanja in napredovanja in če podjetje jadra v smer trajnostnega razvoja in zmanjšanja ogljičnega odtisa. Marko Lukić na tem področju niza uspeh za uspehom, kar ne nazadnje

Da so s tehnološkim razvojem, inovacijami in trajnostnim razvojem na pravi poti, potrjujejo številni certifikati, nagrade, priznanja. Med drugim so kot prvi v Sloveniji pri nemškem Passivhaus Institutu certificirali pasivno hišo in pasivno tehnologijo, leta 2013 pri Zbornici za arhitekturo in prostor Slovenije prejeli zeleni svinčnik za aktivno hišo Lumar, Inženirska zbornica Slovenije jim je podelila nagrado Jožeta Mraka za inovativnost v gradnji objektov, pred štirimi leti so prejeli nagrado nemškega gospodarstva, lani so postali prvi slovenski prejemnik nagrade SME enterPRIZE za trajnostno poslovno prakso, letos pa je Lukićevo podjetje iQwood za razvoj najtanjše nosilne masivne lesene stene brez lepil in drugih kemikalij prejelo zlato nagrado za inovativnost (German Innovation Award 2024).

dokazuje bogata paleta priznanj, nagrad, certifikatov. Za inovacije, trajnostne preboje, vključujoče odnose v podjetju. Ker živijo in dihalo T.I.S.T.O.

V ovirah ne vidi problemov, ampak izzive

In kaj je T.I.S.T.O.? Trajnost, inovativnost, strast, timsko delo, odgovornost. Vrednote in vedenje Lumarjeve ekipe, ki so si jih za kompas svojega delovanja, komuniciranja, odpravljanja težav in iskanje rešitev v zadnjih letih postavili skupaj. Na delavnicah, med delom, s pogovori. V okviru projekta Trajnostna transformacija podjetja. S cilji: zagotoviti transparentno in etično poslovanje, rast in napredovanje vseh zaposlenih. Med drugim z zavedanjem, da se je treba takrat, ko nam gre najbolje in ko smo prepričani, da za nas ni več meja, nujno ustaviti in pot nadaljevati šele, ko se v nas spet naseli strah, na katerega Lukić, pa naj bo v vlogi plezalca ali podjetnika, nikoli ne gleda kot na sovražnika, ampak varuha.

Zavoljo te zavore verjetno ni dosegel in doživel vsega, pravi Lukić. Je pa preživel. Tako v športu kot poslu. In na koncu šteje to, da je po desetletju in pol še vedno na čelu rastočega podjetja. Med drugim tudi zato, ker v ovirah ne vidi problemov, ampak izzive.

Izziv je zanj recimo konkurenca. Ker če je ne bi bilo, podjetje ne bi želo uspehov. Tudi športnik, ki nima konkurence, ne teče tako urno, kot če ima zasledovalce.

Za izziv je na začetku poslovne poti vzel tudi izgubo nemškega trga. In zmagal.



Foto: Bor Dobrin

Prav tako je izziv našel v očetovi prodaji podjetja investicijskemu skladu. A ker se Lumar pod novim lastnikom ni razvijal, tudi inovacij ni bilo, je podjetje z iznajdljivostjo, vztrajnostjo in pravo mero dobrega občutka konec leta 2014 kupil nazaj. In vnovič zmagal. V družbi novega vseživljenjskega spoznanja, da se človek lahko na svoji poti zanese le nase, svojo inovativnost in sposobnost. Če ima dobro ekipo, pa tudi nanjo. In Lukić jo ima. In zmaguje.



Učinkovita prometna infrastruktura

Z znanjem, izkušnjami ter po najvišjih standardih kakovosti izboljšujemo in razvijamo učinkovito in za uporabnika varno prometno infrastrukturo.

Spoznajte naša ključna znanja in kompetence na www.riko.si.



Raznolikost + vključenost = boljši poslovni rezultati

Dinamičen razvoj, težnja po internacionalizaciji poslovanja, stalna rast. Tri značilnosti, ki od ustanovitve zaznamujejo prvo in najstarejše farmacevtsko podjetje v Sloveniji. Leta 1946 ustanovljena družba Lek v središče postavlja kulturo raznolikosti in vključenosti z zavedanjem, da se bodo sodelavci pod njihovo streho le tako počutili varne, cenjene in spoštovane ter bodo bolj zadovoljni, ustvarjalni in zavzeti, kar je ključno za poslovno uspešnost in premagovanje gospodarskih in drugih pretresov.

Piše: **Ana Turk**

Uravnotežena in raznolika vodstvena struktura, okolje, kjer raznolikost spodbujajo in jo dejansko živijo, vključevanje raznolikih zaposlenih, zaveza pravičnosti. To so osrednji razlogi, da priznanje vključi.vse med velikimi podjetji letos prejme družba Lek, ki je raznolikost, vključenost in pravičnost uvrstila v pet stebrov.

- Tujci,
- medgeneracijsko sodelovanje,
- invalidi,
- skupnost LGBTQ+,
- enakost med spoloma in upoštevanje kulturnih in socialnih razlik.

Z dejavnostmi v teh stebrih merijo razpoloženje v podjetju, rezultati meritev pa jim služijo za krepitev medsebojnih odnosov.

50 odstotkov proti 50 odstotkom

Eden od stebrov Lekove strategije raznolikosti, pravičnosti in vključenosti je spolna raznolikost, ki ji strogo sledijo tudi pri zaposlovanju višjega managementa. In če so imeli v Leku še leta 2021 v ožjem vodstvu 6 moških in eno žensko, imajo danes 4 moške in 3 ženske, v širšem poslovodstvu pa je med ključnimi direktorji, ki pokrivajo vsa delovna področja, več kot polovica žensk, in sicer 54 odstotkov.

A ker dobro vedo, da ena lastovka še ne prinese pomladi, se v Leku enakovredno in z enako pozornostjo sočasno osredotočajo na druge zgoraj naštetih stebre, s čimer prispevajo k celostnemu razvoju in rasti podjetja. Med drugim vsem zaposlenim omogočajo enakopravne možnosti za karierni razvoj, zavzemajo se za ničelno toleranco do diskriminacije in nestrpnosti, v zavedanju, da je v naši družbi prijav zaradi nestrpnosti in diskriminacije zelo malo, pa zaposlene, če so deležni tovrstnih dejanj, spodbujajo k anonimni prijavi.

Z vključenostjo do zadovoljstva in boljšega počutja zaposlenih

Ker se vodstvo Leka zaveda, da je zaposlene dolžno usmerjati na poti uspeha in poskrbeti za njihovo dobro počutje, pripadnost in vključenost, skušajo vzpostaviti stik in pristen odnos z vsakim zaposlenim. Pri tem jim glede na to, da je Lek veliko podjetje, v katerem je 3900

zaposlenih in še dodatnih 500 sodelavcev na trgih v tujini, močno pomagajo novodobne tehnologije.

- Izvajajo raznovrstne ankete,
- zaposlene spodbujajo k izbiri aktivnosti in pripravi dogodkov,
- pripravljajo krovna srečanja, na katerih se zaposleni srečajo z najvišjim vodstvom in mu lahko neposredno zastavijo vprašanje ali pa izpostavijo težave, s katerimi se soočajo,
- vodstvo prihaja na kolegije,
- skrbijo za mentorstvo, izobraževanje in usposabljanje glede vključenosti, raznolikosti in poštenosti.

Kot družini prijazno podjetje omogočajo daljše odsotnosti, podpirne aktivnosti za usklajevanje kariere in družine po daljši odsotnosti, različne oblike fleksibilnega in hibridnega dela, na ljubljanski lokaciji imajo otroški vrtec in izvajajo pobudo Polni življenja, ki zaposlene podpira pri izboljšanju družabnega, duševnega in telesnega počutja.



Foto: Sandi Fišer

Od družbene odgovornosti do nagrad

Barvanje letoviških hišic na slovenski obali, delavnice plesa z invalidskim vozičkom in slikanje z usti, prostovoljna pomoč pri poletnem paraolimpijskem taboru za družine. To je le nekaj dejavnosti, ki jih v Leku pripravljajo za zaposlene, da bi bili čim bolj zavzeti, motivirani, cenjeni in da bi s kreativno energijo učinkovito prispevali k doseganju skupnih ciljev podjetja. In v zadnjih letih jim to še kako dobro uspeva. Dokaz: številne nagrade, ki potrjujejo, da je Lek ugleden in zaželen delodajalec, kar omogoča pridobivanje vrhunskega kadra za nadaljnji razvoj.

Poslovna odličnost

V OBJEMU SLOVENSKE ISTRE

Grand Hotel Bernardin ★★★★★

Doživite harmonijo popolnih
poslovnih trenutkov s
pridihom lokalne avtentičnosti
in naravnih danosti.

05 690 7000 | congress@sava.si
www.sava-hotels-resorts.com



St. BERNARDIN
SAVA HOTELS & RESORTS



Raznolikost + vključenost = brezmejna zakladnica idej

Vita, življenjska zavarovalnica, je največja bančna življenjska zavarovalnica na slovenskem trgu, ki sta jo leta 2003 ustanovili družbi NLB in belgijska KBC z jasno vizijo: spoštovati in razumeti zavarovance. S to vizijo se je Vita kmalu zapisala med prebojne in inovativne zavarovalnice s širokim spektrom zavarovalnih produktov, od življenjskih do naložbenih zavarovanj, predvsem pa je uspehe gradila z vlaganjem v zaposlene in njihove kompetence.

Piše: **Ana Turk**

Uspešno upravljanje tveganj, rast in razvoj podjetja s pomočjo različnih perspektiv, izkušenj in načinom razmišljanja, inovativne rešitve problemov, nove ideje, boljša podoba in večji ugled podjetja, boljši poslovni rezultati, premišljene in uravnotežene odločitve so za zavarovalnico esencialnega pomena. To je le nekaj ključnih rezultatov, ki jih Vita dosega z dolgoletno predanostjo raznolikosti in vključevanju, in to so tudi osrednji razlogi, da priznanje vključi.vse med srednje velikimi podjetji letos prejme prav ekipa Vite, zavarovalnice, ki od samega začetka spodbuja odprto komunikacijo, spoštovanje in upoštevanje različnih mnenj in pogledov, saj verjamejo, da vsak posameznik pomembno prispeva k bogatejšemu, bolj inovativnemu in vključujočemu delovnemu okolju, posledično pa k boljšim in kakovostnejšim storitvam za stranke in celotno družbo.

50 odstotkov proti 50 odstotkom



Foto: Sandi Fišer

Vitina politika zaposlovanja, napredovanja in usposabljanja ne diskriminira nobene skupine zaposlenih, imajo jasne postopke za obravnavo pritožb in poročanje o incidentih, povezanih z diskriminacijo ali nadlegovanjem, vsakemu novozaposlenemu dodelijo tako imenovanega »buddyja«, da ga vpelje v ekipo, poleg tega zaposlenim omogočajo usposabljanje o raznolikosti, ki je še posebej izrazita pri zaposlovanju novih kadrov. In če je bila dvočlanska uprava do leta 2007 izključno moška, od avgusta 2008 do oktobra 2017 izključno ženska, je zdaj mešana: 2 ženski in moški, v širšem poslovodstvu pa je dobrih 53 odstotkov žensk.

Pri raznolikosti se poleg žensk na vodstvenih položajih osredotočajo še na:

- starejše na delovnih mestih (starejših od 55 let je 9 odstotkov),
- tujce na delovnih mestih (4,3 odstotka),
- mlade na delovnih mestih (32 odstotkov je starih manj kot 35 let),
- skupnost LGBTQ+,
- osebe z invalidnostjo,
- upoštevanje kulturnih in socialnih razlik.

Kako do harmonije poklicnega in zasebnega življenja?

V zavarovalnici se zavedajo, da je usklajevanje teh dveh svetov ključno za pravo klimo v podjetju in dolgoročno uspešnost ekipe, zato zaposlenim omogočajo:

- delo od doma (do 60 odstotkov delovnega časa),
- fleksibilne delovne ure (prilagojene urnikom varstva otrok),
- vsak zaposleni dobi dodaten dan dopusta na leto, ki ga lahko koristi za zdravje (aktivnost po izbiri delavca),
- podpora ob uvajanju otroka v vrtec (zaposlenemu omogočijo fleksibilen delovnik z zmanjšano časovno prisotnostjo in koriščenje 8 plačanih ur kot celodnevno odsotnost ali kot fleksibilen delovnik z zmanjšano časovno prisotnostjo),
- vsak zaposleni lahko mesečno koristi 3 ure za obisk zdravnika,
- dogodki za otroke zaposlenih (delavnice, prireditve, obdarovanje in varstvo v živalskem vrtu za otroke zaposlenih, dan z družinami zaposlenih v živalskem vrtu).

Družbena odgovornost

Pogozdovanje pogorelega Krasa, zbiranje šolskih potrebščin in novoletnih daril za otroke, dnevi prostovoljstva z izdelovanjem igračk, raba električne energije iz obnovljivih virov, električna službena vozila, službeno kolo. To je le nekaj dejavnosti, ki jih v Viti pripravljajo s ciljem spodbuditi sodelovanje, spoštovanje, dostojanstvo, enakost in pravičnost med zaposlenimi, s svojim zgledom pa bi v prizadevanju za večjo blaginjo naše družbe k spoštovanju raznolikosti in vključenosti radi spodbudili tudi druge Slovenke in Slovence. Zato kot pokrovitelj in donator podpirajo številne trajnostne, športne in kulturne projekte.



Foto: Sandi Fišer



VILHARIA



60 %

projekta zaključenega



Zagotovite si pisarno v najbolj zeleni poslovni stavbi v Ljubljani.



Offices by
CORWIN

vilharia.si | hello@vilharia.si | +386 51 626 834



BMW Group z jasno vizijo prihodnosti mobilnosti

BMW Group se zavezuje odprtosti do vseh tehnologij, zato ponuja različne možnosti pogona, od klasičnih motorjev do električnih rešitev. Kot vodilni v premium segmentu električnih vozil že danes postavlja nove standarde. Velik korak naprej pa bo naslednje leto, ko bodo predstavili novo generacijo vozil, znano kot Neue Klasse. Poleg tega bodo do leta 2028 na trg lansirali serijska vozila na vodik, kar bo prelomnica v trajnostni mobilnosti. Na Managerskem kongresu 2024 bomo predstavili svetovno in slovensko uspešnico BMW X3, ki navdušuje z udobnostjo in dinamičnostjo.

Dobili bomo nove junake trajnosti

Zavarovalnica Generali spodbuja trajnost na več ravneh, tudi v malih in srednje velikih podjetjih. 1. oktobra 2024 bodo znani rezultati Generalijevega spodbujanja trajnosti v okviru drugega nagradnega natečaja SME EnterPRIZE. Med 47 prijavi bodo nagrajeni 4 zmagovalci med podjetji s pozitivnim vplivom na okolje in podjetja s pozitivnim vplivom na zaposlene, družbo in skupnost. Prijave zmagovalcev bo nato ocenila še mednarodna



Žirija in izbrala slovenskega junaka trajnosti, ta se bo predstavil na finalni evropski prireditvi spomladi 2025 v Bruslju.

Z zelenim vodikom do manjšega ogljičnega odtisa

V madžarski rafineriji Százhalombatta v bližini Budimpešte je Skupina MOL začela proizvodnjo čistega, ogljično nevtralnega zelenega vodika, v obratu, katerega sestavni del je 10-megavatna elektrolizna enota, ga bodo proizvedli približno 1.600 ton na leto. Zeleni vodik je čist in vsestranski vir energije, ki ga Skupina MOL trenutno uporablja pri proizvodnji goriva s ciljem zmanjševanja ogljičnega odtisa rafinerije, v skladu s trajnostno strategijo in poslovnimi načrti pa ga bodo predvidoma kmalu lahko začeli uporabljati tudi neposredno v transportnem sektorju. Nova tovarna, vredna 22 milijonov evrov, bo zmanjšala ogljični odtis rafinerije za več kot 25.000 ton ogljikovega dioksida na leto.

Trajnostna bonitetna ocena spodbuda in zaveza



Mednarodna trajnostna bonitetna ocena (ESG-rating), ki jo je Krki konec prejšnjega leta podelila agencija S&P Global in s katero so se med ocenjenimi družbami uvrstili med desetino najboljših farmacevtskih podjetij na svetu, je potrditev začrtane smeri trajnostnega poslovanja in upravljanja skupine Krka. Najvišjo oceno so dobili pri korporativnem upravljanju, informacijski varnosti, inovacijah in kakovosti izdelkov, torej na področjih, ki so v Krki že desetletja ključnega pomena. V Krki bodo še naprej gradili trajnostno kulturo in povečevali zavedanje o pomenu trajnosti za podjetje in njegove partnerje. To jim bo omogočilo nadaljnjo rast in razvoj, dolgoročno stabilnost poslovanja in širitev pozitivnega družbenega vpliva.



Pokrovitelj trajnostne zaveze
Managerskega kongresa 2024



Pokrovitelja trajnostnega
voditeljstva



NIL
part of conscia



IT ZA BOLJŠE ŽIVLJENJE

V dobi napredne digitalizacije vam pomagamo s trajnostnimi in varnimi rešitvami informacijske tehnologije. Povečajte vrednost vašega poslovanja z našimi svetovalnimi in izobraževalnimi storitvami, sistemsko integracijo in upravljanimi IT-storitvami.



www.nil.com

Kakšne voditelje si želimo? Katere odlike bi morali imeti voditelji jutrišnjega dne?

Če je pred dobrimi tremi desetletji zadostovalo, da za uspešno vodenje potrebujemo jasna pravila, dobro organizacijo in ustrezno razdelitev dela, je v času digitalizacije, robotizacije in umetne inteligence vse bolj očitno, da poslovni voditelj poleg razuma potrebuje tudi čustveno inteligenco, iskreno zanimanje za zaposlene, pomembno je, da zna v ekipi prebuditi talente in osmisliti delo vsakega od zaposlenih. Kakšne odlike pa naj bi imeli poslovni voditelji jutrišnjega dne? Ob letošnjem praznovanju 35-letnice ZM smo vprašanje zastavili članicam in članom, ki letos slavijo prav toliko let kot ZM; 35.

Piše in izjave zbira: **Maja Mandoska Kostić**



Urh Vamberger, upravitelj premoženja v podjetju Ržišnik Perc

»V prihodnosti bomo potrebovali prilagodljive, empatične in vizionarske voditelje. Njihova prioriteta naj bodo vključenost, spodbujanje inovacij in vodenje z integriteto. Učinkoviti vodje bodo sprejemali spremembe, negovali talente in opolnomočili ekipe. Za boljši in lepši jutri bodo morali uravnotežiti tehnološki napredek s človeškim pristopom, vzbuditi zaupanje, sodelovanje in skupno zavezanost trajnostnemu uspehu.«

Mitja Pust, direktor nabave v družbi Akrapovič

»Želimo in potrebujemo odgovorne, vizionarske in povezovalne poslovne voditelje, ki premorejo mešanico lastnosti, da se lahko inovativno, timsko spopadajo s kompleksnimi izzivi in navdihujejo pozitivne spremembe. Poslovne voditelje, ki znajo in zmorejo preseči delitve.«



Sabina Gros, direktorica družbe BPT

»V prihodnosti bomo potrebovali voditelje, ki bodo delovali dolgoročno, bodo odgovorni in pripravljeni 'skočiti' prvi, ko bo to treba. Ki bodo vodili z zgledom in ustvarjali zaupanje v ekipi, pri svojem delu pa ne bodo upoštevali le poslovnih rezultatov, temveč tudi dobrobit sodelavcev in okolja. Skrbeli bodo za širšo družbeno odgovornost, saj se bodo zavedali, da je edini pravi cilj tisti, ki je dolgoročen in celovit.«



Andrej Kladnik Majger, vodja 400 kV programa v družbi Kolektor Etra

»Potrebujemo samozavestne, odločne, pogumne, čustveno inteligentne poslovne voditelje, ki bodo znali sodelovati s številnimi deležniki, vključevati različna mnenja in sprejemati tehtne odločitve v dobrobit širše družbe. Pomembna bo njihova zavezanost trajnostnemu tehnološkemu napredku, ob tem pa bodo ohranjali človečnost in integriteto. Voditelji prihodnosti nas bodo navdihovali z odgovornostjo, saj bodo govorili to, kar mislijo, in delali to, kar govorijo.«



Samo Kumar, izvršni direktor podjetja IBM Slovenia

»Živimo v dobi porasta umetne inteligence, a še vedno menim, da smo posel ljudje. Ljudje namreč poslujemo z ljudmi, zato potrebujemo povezovalne voditelje, razliko med dobrim in povprečnim poslovnim odnosom pa bodo naredile vrednote, kot so zaupanje, integriteta in empatija. Kot predstavnik milenijcev vidim našo vrednost ravno v tem, da smo odraščali brez tehnologije in jo v adolescenci osvojili, zato razumemo tako prihajajoče kot starejše generacije.«



Rok Istenič, solastnik družbe JRM

»V prihodnosti potrebujemo voditelje, ki bodo razmišljali globalno, bodo radovedni, odprti za spremembe. Morali bodo biti kreativni vizionarji, pripravljeni na nepredvidljive scenarije. Ključni sposobnosti sodobnih vodij sta prepoznavanje talentov in postavljanje pravih ljudi na prava mesta. Pri tem morajo biti sposobni prevzeti različne vloge in voditi s partnerstvom in mentorstvom in ne z dominacijo.«



Sprejeti prihodnost kot ples z negotovostjo

»V šoli smo se veliko učili o preteklosti, premalo pa o tem, kako si predstavljati in kako upravljati prihodnost. Nihče nas ni poučil, da je prihodnost prostor, ki ga je treba oblikovati, in ne čas, na katerega čakamo,« meni Tanja Schindler, predsednica Združenja profesionalnih futuristov in letošnja govornica na Svetovnem gospodarskem forumu (WEF), ustanoviteljica in poslovodna direktorica podjetja Futures2All, ki svetuje in pomaga podjetjem do trajnostne transformacije. Kot strokovnjakinja za strateško predvidevanje z več kot desetletno kariero pa svetuje tudi Evropski komisiji in pri tem poudarja pomen inovacij, transformacij in strategij, usmerjenih v oblikovanje prihodnosti.

Sprašuje: **Petra Juvančič**

Kako lahko podjetja v svetu, polnem negotovosti in tveganj, učinkovito strateško načrtujejo svoje poslovanje in razvoj?

Mnoge organizacije imajo v času velike negotovosti ali nepredvidenih dogodkov težave z učinkovitim odločanjem. Razlog je v tem, da nismo usposobljeni za soočanje z malo verjetnimi dogodki in se namesto tega osredotočamo na bolj verjetna tveganja. Vendar pa je to tisto, po čemer se **strateško predvidevanje** razlikuje od tradicionalnega strateškega načrtovanja ali upravljanja tveganj. Strateško predvidevanje ni igra z verjetnostmi, temveč z možnostmi. Gre za zmožnost predstavljanja različnih alternativnih scenarijev prihodnosti brez presojanja, kateri je najbolj verjeten.

Pri vizualizaciji različnih scenarijev naše zelene prihodnosti izhajamo iz trenutnih trendov in signalov. S pripravo nanje lahko v naših vsakodnevnikih aktivnostih sooblikujemo zeleno prihodnost. Vendar pa se še vedno lahko zgodijo številni nepredvidljivi dogodki. Zato se moramo naučiti plesati z negotovostjo, medtem ko se osredotočamo na našo zvezdo Severnico – prihodnost, ki jo želimo. To pomeni, da moramo biti prilagodljivi in odzivni ter sprejemati tudi ovinke na poti do prihodnosti, ki jo želimo doseči.

Kateri so najpogostejši izzivi, s katerimi se podjetja soočajo pri uvajanju strateškega predvidevanja? Kako se premakniti od strahu pred negotovostjo k veselju nad prihodnostjo?

Eden najpogostejših izzivov je naše prepričanje, da je prihodnost preveč kompleksna in negotova, da bi se nanjo pripravili, kar vodi v nedejavnost. Primer. Kaj bi naredili, če bi vam vlada predlagala, da izpeljete misijo v vesolje? Najprej bi definirali svojo ekspedicijo, cilje, vizijo in zmožnosti. Nato bi sestavili pravo ekipo in jo fizično ter mentalno usposobili. Verjetno bi se posvetovali s strokovnjaki, ki bi vam pomagali narediti zemljevid vesolja, da bi lahko odločili, katere poti ubrati in katerih se izogibati. Nikoli ne bi kar tako izstrelili rakete in upali na najboljše.

Prihodnost je prav tako kompleksna in negotova kot vesolje. A kljub temu vsak dan naše zaposlene pošiljamo v to prihodnost nepripravljene. V šoli

se učimo o zgodovini, a redko nas učijo, kako se spoprijeti s prihodnostjo. Tako kot nas vesolje fascinira, lahko tudi na prihodnost gledamo z radovednostjo in veseljem, če jo vidimo kot nekaj, kar aktivno oblikujemo z vsako odločitvijo, ki jo sprejmemo danes.

Za premik od strahu k veselju morajo organizacije definirati svojo vizijo in poslanstvo ter prepoznavati različne scenarije prihodnosti. Usposobiti morajo svoje ekipe za boljše odločanje z identificiranjem alternativnih prihodnjih scenarijev in njihovih možnih izidov. Na ta način lahko spremenimo svoj odnos do prihodnosti iz strahu in negotovosti v navdušenje in proaktivno angažiranost.

Katere nove tehnologije in trendi bodo imeli največji vpliv na podjetja v naslednjih 5–10 letih?

Pogosto napačno razumemo, da so tehnologije same po sebi glavni nosilci prihodnosti. Kot futuristi prihodnost raziskujemo celostno, upoštevajoč socialne, ekonomske, politične, okoljske in tehnološke trende kot tudi spremembe v vrednotah in percepcijah. Medtem ko je tehnologija katalizator, ki omogoča prihodnost in daje otipljive rezultate, moramo prav tako upoštevati tudi druge dejavnike.

Namesto da se sprašujemo, katere tehnologije bodo oblikovale prihodnost, bi se morali vprašati, kako si predstavljamo delo, življenje, prehranjevanje in potovanja v prihodnosti ter kako lahko tehnologija,

»Najti morate svoje poslanstvo in zgodbo, ki bosta vodila vašo organizacijo in vaše zaposlene v prihodnost. Zakaj bi ljudje želeli delati za vas? V trenutni bitki za talente morajo organizacije ponuditi več kot le finančne ugodnosti, da pritegnejo in zadržijo talente. Ljudje želijo vedeti, zakaj bi delali za vas in kako lahko prispevajo k višjemu cilju.«

na primer umetna inteligenca, omogoči prihodnost, ki jo želimo ustvariti. Obstaja pa več novih tehnologij, ki imajo potencial pomembno vplivati na podjetja v naslednjih 5–10 letih:

- **Kvantno računalništvo:** tehnologija, namenjena reševanju problemov, ki so za klasične računalnike nerešljivi, kar bi lahko revolucioniziralo področja, kot so kriptografija, materialna znanost in simulacije kompleksnih sistemov

- **Vmesniki med možgani in računalniki (BCI):** Vmesniki bi lahko preoblikovali interakcijo med človekom in strojem z omogočanjem neposredne komunikacije med našimi možgani in računalnikom. Potencialov je več, od zdravstvene oskrbe (npr. zdravljenje nevroloških motenj) do našega vsakdanjega stika s tehnologijo.

- **Sintezna biologija,** katere osnovni namen je sprememba delovanja celic tako, da novonastala celica opravlja novo, za človeka koristno funkcijo: od proizvodnje biogoriv do razvoja novih materialov in trajnostnih virov hrane. Sintezna biologija bi lahko korenito spremenila različne industrije.

- **CRISPR in gensko urejanje:** Sposobnost natančnega spreminjanja genov odpira možnosti za zdravljenje genetskih bolezni, izboljšanje človeških sposobnosti in celo spremembe pri pridelavi hrane za povečanje pridelka in odpornosti. V zvezi s tem je treba natančno proučiti tudi etične implikacije, hkrati pa možnosti, kot npr. popravilo poškodovane DNK.

- **Univerzalni temeljni dohodek (UTD), podprt z avtomatizacijo:** Ko pridemo do tega, da avtomatizacija in umetna inteligenca nadomestita vse več delovnih mest in zagotavljata višjo produktivnost, bi lahko zaživel tudi ideja o UTD. To bi zagotovo preoblikovalo družbe in gospodarstva ter spremenilo način porazdelitve dela in bogastva. S pomočjo tehnologije veriženja blokov bi npr. lahko imeli delež v robotu, ki delo opravlja namesto vas.

Šele ko razmišljamo, kako lahko nove tehnologije izboljšajo naše vsakdanje življenje, in jih obenem povežemo z našimi širšimi družbenimi cilji, lahko bolje razumemo njihov potencialni vpliv. Takšen pristop zagotavlja, da tehnologija služi kot orodje za ustvarjanje prihodnosti, ki jo želimo, namesto da bi bila cilj sama po sebi. Potreben pa je tudi etični razmislek, kako bi morale biti te tehnologije uporabljene – ali pa morda sploh ne.

Kako lahko podjetja ostanejo v koraku s trendi in tehnologijami, ki tako hitro spreminjajo njihovo industrijo?

Da bi ostala pred konkurenco, se morajo podjetja

osredotočiti na prepoznavanje signalov v sedanosti in obenem subtilnih namigov o nastajajočih trendih ali spremembah, ki morda za večino še niso očitni. To pomeni nenehno iskanje ravnotežja med pritiski sedanosti (obstoječi trendi) in zeleno prihodnostjo (vizija, kaj želimo doseči). To ni proces z jasnim začetkom ali koncem, temveč neprekinjena praksa predvidevanja in prilagodljivosti, ki zagotavlja, da organizacije ostajajo agilne in proaktivne v obdobju hitrih sprememb.

Lahko ponazoriva tak način predvidevanja s kakšnimi konkretnimi primeri?

Seveda, kar nekaj jih je, ki so s strateškim predvidevanjem – predvidevanjem trendov, vlaganjem v inovacije in prilagajanjem spreminjajočemu se okolju – uspešno krmarili skozi negotovost.





1. Netflix:

- **Strateško predvidevanje:** Netflix je prepoznal potencial tehnologije pretakanja vsebin in spreminjajočih se potrošniških preferenc ter se preoblikoval iz storitve izposoje DVD-jev v platformo za pretakanje vsebin.
- **Rezultat:** Postal je prevladujoč igralec v zabavni industriji, saj se nenehno prilagaja novim trendom, kot sta proizvodnja izvirnih vsebin in širitev na mednarodne trge.

2. Tesla:

- **Strateško predvidevanje:** V Tesli so predvideli naraščajoče povpraševanje po električnih vozilih (EV) in močno vlagali v tehnologijo EV in proizvodnjo baterij.
- **Rezultat:** To jih je postavilo ne le za vodilne na trgu EV, temveč tudi spodbudilo celotno avtomobilsko industrijo, da pospeši prehod na EV.

3. Zoom:

- **Strateško predvidevanje:** Že pred pandemijo covida-19 je Zoom vlagal v razvoj do uporabnika prijazne platforme za videokonference, saj so predvideli prihodnje potrebe po delu na daljavo in virtualnih sestankih.
- **Rezultat:** Ko je izbruhnila pandemija, je bil Zoom pripravljen in je postal pomembno orodje za podjetja, izobraževalne ustanove in povezave po vsem svetu, kar je vodilo do eksponentne rasti.

4. Peloton:

- **Strateško predvidevanje:** Peloton je predvidel trend telesne vadbe na domu in vlagal v visokokakovostne vadbene programe bodisi v živo bodisi prek videa na zahtevo.
- **Rezultat:** Med pandemijo covida-19, ko so bile telovadnice zaprte, je Peloton doživel izjemno rast povpraševanja in utrdil svoj položaj kot vodilni na trgu fitnes industrije.

5. Adobe:

- **Strateško predvidevanje:** Z uvedbo nabora aplikacij Adobe Creative Cloud je Adobe prešel od prodaje trajnih licenc za programsko opremo k naročniškemu modelu.
- **Rezultat:** Ta sprememba je Adobu omogočila stabilizacijo prihodkov in ohranjanje položaja na zelo konkurenčnem trgu digitalnih medijev in marketinške programske opreme.

Katere lastnosti naredijo vodjo učinkovitega pri vodenju organizacije skozi transformacije, usmerjene v prihodnost?

Učinkovit vodja, ki vodi organizacijo skozi transformacije z razvojno miselnostjo, mora imeti lastnosti, kot so avtentičnost, empatija, ustvarjalnost in dobre komunikacijske veščine. Takšni vodje razumejo potrebo po združevanju umetne inteligence s človeško inteligenco ter razumejo pomen čustvene inteligence in pripovedovanja zgodb, s pomočjo katerih oblikujejo vizijo.

telemach

BUSINESS

Izberite vse poslovne
rešitve za vaše podjetje
na enem mestu!



Internet in napredne
omrežne rešitve



Mobilna in fiksna
telefonija



Upravljanje rešitve
v oblaku in
podatkovni center



Upravljanje
varnostne rešitve

071 700 700

poslovni.telemach.si



EVO.

Vrhunska goriva!



Vrhunska goriva za zaščito motorja
na več kot **130 bencinskih servisih.**

Skok v obogateni svet: ustvarjanje produktivnosti in dodane vrednosti s tehnologijami prihodnosti

Živimo v času korenitih sprememb in preobrazbe, v katerem se nove tehnologije, kot so virtualni svetovi, roboti, Web3 in umetna inteligenca, združujejo in povezujejo, te povezave pa ustvarjajo nove poslovne priložnosti in z njimi večjo produktivnost, konkurenčnost in dodano vrednost na zaposlenega.

Piše: **Tibor Mérey**, generalni direktor in partner pri Boston Consulting Group (BCG) in gost letošnjega Managerskega kongresa

Tehnologije v obogatenem svetu delujejo kot mostovi, saj povezujejo, pri čemer vsaka od njih podpira in izboljšuje drugo. Poglejmo najprej, kako se tehnologije med seboj razlikujejo in kaj omogočajo.

- Metaverzum (odprto vesolje) ali virtualni svetovi, do katerih dostopamo na internetu, širijo fizično resničnost v digitalne prostore,
- internet stvari ali medmrežje stvari povezuje fizični in digitalni svet z izmenjavo podatkov (naprave povezuje tako, da s pomočjo elektronike, internetne povezave, senzorjev in druge strojne opreme med seboj komunicirajo in si izmenjujejo podatke),
- robotika digitalne ukaze prenaša v fizični svet,
- Web3 pa omogoča varno upravljanje identitet, sredstev in transakcij.

Z združevanjem tehnologij do konkretnih koristi

Povezovanje naštetih tehnologij zelo dobro prikazuje virtualno okolje ameriške farmacevtske korporacije Pfizer za proizvodnjo zdravil, ki spada med največja svetovna farmacevtska podjetja. V Pfizerju so namreč med pandemijo covid-19 s pomočjo metaverzuma zasnovali nove obrate za proizvodnjo zdravil in jih virtualno optimizirali še pred začetkom gradnje. S tem so prihranili čas in zmanjšali stroške ter za 40 odstotkov skrajšali čas uvajanja zaposlenih.

Podobno je ameriško transportno podjetje XPO v svojih skladiščih uporabilo robote, ki jih usmerja internet stvari, in s tem izboljšalo varnost na delovnem mestu in natančnost naročil za 40 odstotkov.



Tibor Mérey je sodeloval pri več kot 250 projektih umetne inteligence in več kot 1400 projektih transformacije z umetno inteligenco.

Z novimi tehnologijami do hitrejših rešitev

V današnjem svetu ne razpravljamo samo o novih tehnologijah, ampak predvsem o izboljšanju resničnega sveta z digitalnimi orodji. Web3 omogoča varne in pregledne transakcije in pomaga pri upravljanju identitet in sredstev v obeh svetovih. Zgovoren primer je med drugim nemško podjetje Klöckner, ki se ukvarja z distribucijo jekla. To podjetje uporablja tehnologijo veriženja blokov, da sledi izpustom CO² svojih izdelkov in tako zagotavlja bolj pregledno in trajnostno dobavno verigo.

Še večji in hitrejši napredek omogoča GenAI oziroma napredna umetna inteligenca. Samodejno ustvarja vsebine, pomaga pri boljših odločitvah in omogoča bolj naravno komunikacijo med ljudmi in stroji. Googlov DeepMind, na primer, uporablja GenAI za hitro načrtovanje polprevodnikov. Kar bi inženirji delali več tednov, GenAI opravi v enem dnevu.

Lahko z novimi tehnologijami krojimo prihodnost?

Lahko. To dokazuje BCG X, ki je del podjetja Boston Consulting Group, ukvarja se s tehnologijami in oblikovanjem in je prav na čelu te revolucije. Podjetjem pomaga do inovacij in prebojnih uspehov predvsem s povezovanjem različnih tehnologij, saj prav povezovanje omogoča boljše razumevanje delovanja tehnologij in posledično njihove uporabe v praksi.

Kako s povezovanjem tehnologij napredujemo v Sloveniji?

Slovenija ima bogato tradicijo na področju inženirstva in tehnologije, kar ji daje dobro izhodišče za uspeh v sodobnem svetu. S podpiranjem novih podjetij na področju interneta stvari, robotike in umetne inteligence ter z vlaganjem v raziskave in razvoj lahko Slovenija ustvari okolje, ki bo povežalo digitalni in fizični svet. Pomembno pa bo tudi oblikovati pravila in smernice, ki bodo zagotavljali, da se nove tehnologije razvijajo na način, ki prinaša čim več koristi in zmanjšuje tveganja.

Če bo Slovenija sprejela te spremembe, bo lahko spodbudila gospodarsko rast in se uveljavila kot vodilna država na področju tehnologije. Sodelovanje med državo in podjetji, skupaj z inovativnostjo in prilagodljivostjo, bo ključno za uspešno in konkurenčno prihodnost v digitalnem svetu.



LOGISTIČNI CENTER ZALOG

Tehnološko sodoben in energetsko učinkovit logistični center na stičišču regionalnih in mednarodnih oskrbovalnih poti.

NOVO

lcz.btc.si



- *Energetsko učinkovit objekt;*
- *50.000 paletnih mest;*
- *skladiščenje in manipulacija z blagom;*
- *sodobne tehnološke rešitve;*
- *domača in mednarodna distribucija.*

Slovensko gospodarstvo je odporno, za močno in vključujočo rast pa so potrebne reforme

Organizacija za ekonomsko sodelovanje in razvoj (OECD) vsaki dve leti za svoje članice pripravi ekonomski pregled s celovito analizo gospodarskih gibanj neke države in s priporočili – zadnja analiza za Slovenijo je bila predstavljena julija letos. Na Managerskem kongresu bo z nami Jan Stráský, višji ekonomist in vodja oddelka za EU/Slovenijo pri OECD, ki je vodil pripravo letošnjega pregleda. Po mnenju avtorjev se je slovensko gospodarstvo izkazalo za odporno, za nadaljnjo močno in vključujočo rast pa so potrebne reforme. Iz priporočil med drugim izhaja, da moramo konsolidirati javne finance za ponovno vzpostavitev fiskalnega prostora in za lažje obvladovanje pritiskov zaradi starajočega se prebivalstva. Okrepiti je treba tudi rast produktivnosti.

Sprašuje: **Rok Hodej**

Izziv za Slovenijo je počasna rast produktivnosti in ustvarjene dodane vrednosti, še posebno če želimo zagotoviti blaginjo in njeno nadaljnjo rast. Kaj bi najbolj prispevalo k razvojnemu preboju Slovenije?

Rast realnih plač je preseгла rast produktivnosti dela in zmanjšuje zunanjo konkurenčnost, kar dodatno otežuje razmere v izvoznem sektorju. Dolgoročno je rast produktivnosti zasidrana v visoko usposobljeni delovni sili, konkurenčnih trgih in neprestanih inovacijah, kar pa zahteva boljši dostop do lastniškega financiranja, zlasti za majhna, pogosto najbolj inovativna podjetja. Reforme izobraževanja, usmerjene v zmanjšanje pomanjkanja ustreznih znanj, ter reforme za nadaljnji razvoj kapitalskih trgov in krepitev konkurence bi pomagale spodbuditi poslovno dinamiko. K večji produktivnosti bi pripomogla tudi odprava ovir v trgovini na drobno in omejitev pri strokovnih storitvah.

Celotna Evropa se spopada z neugodno demografsko sliko, ki je izziv tako z vidika vzdržnosti javnih financ kot tudi zagotavljanja dostopnega zdravstvenega varstva in vzdržnosti pokojninskih sistemov. Kakšen je vaš komentar glede razmer v Sloveniji?

Za dolgoročno fiskalno vzdržnost je treba nadaljevati pokojninske in zdravstvene reforme, o katerih se govori v zadnjih letih. Stroški, povezani s staranjem prebivalstva, bodo še naprej naraščali in jih bo treba obvladovati. Minimalna upokojitvena starost in pokojninska doba za polno pokojnino se morata povečati, minimalna upokojitvena starost bi morala biti povezana s pričakovano življenjsko dobo. Nizka dejanska upokojitvena starost je le eden od dejavnikov, ki vplivajo na pokojninske izdatke, tu so tudi odmerni

odstotek, visoka pričakovana življenjska doba in visoka indeksacija pokojnin. Zato bodo potrebni dodatni ukrepi za zagotovitev stabilnosti pokojninskega sistema. Dosežki zdravstvene reforme iz leta 2023 bodo morali biti dopolnjeni z drugimi ukrepi za nadaljnje zmanjšanje neučinkovitosti in zagotavljanje zadostne oskrbe zdravstvenega varstva.

Mnogi v gospodarstvu vidijo slovenski davčni sistem, zlasti davčni primež delovno aktivnega prebivalstva, kot pomemben dejavnik šibke konkurenčnosti. OECD prav tako priporoča vrsto ukrepov na tem področju. Kateri so ključni cilji, za katere bi si morala Slovenija prizadevati pri reformi davčnega sistema?

Davčni primež delovno aktivnega prebivalstva je v Sloveniji visok, zlasti za nizko plačane delavce. Visok davčni primež odvrača udeležbo na trgu dela. Do rasti prijazna fiskalna konsolidacija bi vključevala znižanje davkov na delo, hkrati pa povečanje manj tako imenovanih izkrivljajočih davkov, kot so davki na potrošnjo in na nepremičnine. Z višino 0,5 odstotka BDP v letu 2021 znašajo davki na nepremičnine v Sloveniji manj kot polovico vrednosti na ravni EU, ki znaša 1,1 odstotka BDP. Poleg tega bi lahko s prilagoditvami davčnega sistema pripomogli k zelenemu prehodu, npr. z odpravo znižane davčne stopnje za dizel in plin za ogrevanje ter subvencije za dizel v kmetijstvu. Hkrati je treba davke na ogljik v sektorjih, ki niso zajeti v sistem trgovanja z emisijami EU (ETS), postopoma zvišati na raven ETS, da se uskladijo s spodbudami za zmanjšanje emisij. Dodatni prihodki bi lahko pomagali zagotoviti ciljno usmerjeno podporo tistim, ki so najbolj ranljivi zaradi višjih cen ogljika.

Jan Stráský, višji ekonomist in vodja oddelka za EU/Slovenijo pri OECD: »Za dolgoročno fiskalno vzdržnost bo treba v Sloveniji nadaljevati pokojninske in zdravstvene reforme, o katerih se govori v zadnjih letih. Stroški, povezani s staranjem prebivalstva, bodo še naprej naraščali in jih bo treba obvladovati.«



ekonomski pregled:





Odprte prijave na program "Certificirani kontroler"

2025

Program **Certificirani/a kontroler/ka** Šole kontrolinga obsega štiri module. Pričetek prvega modula bo februarja 2025. Zgodnje prijave potekajo do konca leta.

PREDNOSTI PROGRAMA:

- poglobljena znanja, modularen pristop,
- individualno delo in sodelovanje v skupinah,
- praktični primeri.

Modul 1: Temelji kontrolinga in obvladovanje stroškov
Modul 2: Managerski poslovni izid in orodja kontrolinga
Modul 3: Kalkulacije in profitabilnost izdelkov/storitev
Modul 4: Implementacija kontrolinga in strateški razvoj

INFORMACIJE IN PRIJAVE:



(0)5 99 437 00



www.kontroling.si
info@kontroling.si



ESG poročanje

z naprednimi programskimi rešitvami



Naše pred-pripravljene rešitve vključujejo podatkovne modele, pravila za normalizacijo in izračune ter zahteve za razkritja, vse v skladu z veljavnimi regulativnimi okviri in najpogostejšimi standardi poročanja.

NAŠE REŠITVE PODPIRAJO:



EU taksonomija



ESG metrike & KPI-ji



CSRD in iXBRL



Emisije CO2

Zbiranje
podatkov
&
normalizacija

Nadzor
procesov
&
izračuni

Razkrivanje
&
poročanje

Kontaktirajte nas za nasvet in dodatne informacije na (0)5 99 437 00 ali obiščite našo spletno stran: www.crmt.com



Kakšni so skupni cilji Slovenije? Kaj si Slovenija želi?

Razumevanje, kako različni deležniki v naši državi opredeljujejo blaginjo in konsenz ter kateri so nujni skupni imenovalci, je ključno za določitev poti prihodnjega razvoja Slovenije. O tem smo povprašali splošno javnost, gospodarstvo in oblikovalce politik z zavedanjem, da bomo lahko samo pod pogojem, da bomo imeli skupne cilje in te začeli udejanjati, dosegli dolgoročno stabilnost, trajnostni obstoj države, razvoj in blaginjo Slovenije. Gre za raziskavo, ki je nastala v sklopu gibanja Podvig.

Piše: **Nika Đod**

Blaginja je kompleksen večdimenzionalen koncept, ki ga običajno zaznamujeta skladen razvoj kohezivne družbe, ki jo odlikujeta visoka kakovost življenja in socialna varnost vseh, kar podpira močno gospodarstvo, ter jasna vizija prihodnosti, h kateri prispevamo vsi. Zato najprej potrebujemo enostavno, jasno in pozitivno opredelitev, pod katero bi se podpisale ključne in različne ciljne skupine prebivalstva. Pomembno je tudi spodbuditi razpravo, ki bi povečala zavedanje o trenutnih izzivih, s katerimi se soočamo kot družba – pomanjkanje samozavesti, ambicioznosti in odgovornosti, kar nas ovira pri doseganju višjih ciljev in boljše blaginje. Ugotovitve so ključne za oblikovanje učinkovitejših politik, ki lahko zmanjšajo razkorak med pričakovanji in realnostjo, kar bi prispevalo k bolj stabilnemu in uspešnemu razvoju Slovenije.

Ob idejni zasnovi gibanja Podvig in v sklopu magistrskega dela Ekonomske fakultete v Ljubljani smo skoraj 100 podjetij, 500 posameznikov in 8 predstavnikov različnih vej oblasti vprašali, kaj za njih pomeni beseda blaginja in kaj vse jo opredeljuje. Takole pravijo:

- **Splošna javnost:** »Blaginja pomeni življenje v miru, svobodi, dostop do osnovnih storitev (izobraževanje, zdravstvo, gorivo, hrana idr.) in da za pošteno delo prejmem pošteno plačilo.«
- **Gospodarstvo:** »Blaginja je finančna stabilnost, dobro vzdušje v podjetju in zadovoljstvo naših zaposlenih.«
- **Oblikovalci politik:** »Blaginja je širok pojem, ki vključuje splošno dobrobit prebivalcev, kar pomeni, da se ne osredotoča samo na materialno bogastvo, ampak tudi na kakovost življenja.«

Čeprav so si deležniki na prvi pogled dokaj enotni pri definiranju blaginje, pa se razlikujejo v opredelitvi, kaj so ključne dimenzije blaginje:

- **Splošna javnost:** zaposlitev in dohodek, zdravje in zdravstvo, družina in socialna mreža, stanovanjska varnost ter ravnovesje med delom in prostim časom.
- **Podjetja:** uspešen gospodarski razvoj in blaginja v državi, odnosi med sodelavci, vseživljenjsko izobraževanje in kompetence kadrov, ravnovesje med delom in prostim časom ter zaposlitev in dohodek zaposlenih.
- **Oblikovalci politik:** dostop do zdravstva, dostop do kakovostnega in brezplačnega izobraževanja, splošna varnost, socialna varnost, nastanitev in infrastruktura javnega prometa.

V sklopu raziskave smo ugotovili, da tako posamezniki kot tudi podjetja poročajo, da se ljudje kljub dolgotrajnejšemu slabemu počutju pogosto ne odločijo za obisk zdravnika. To lahko negativno vpliva na splošno dobrobit prebivalstva in posledično tudi na delovno produktivnost ter konkurenčnost države na dolgi rok. Prav tako podjetja izražajo nezadovoljstvo glede vključevanja v demokratične procese odločanja, ki vplivajo na gospodarsko okolje.



Nika Đod: »Čas je, da se kot družba zavemo, da je blaginja skupna odgovornost, ki zahteva več kot le pričakovanja – zahteva našo dejavno vlogo.«

Razlike v dojemaju, kaj je pravzaprav razvojna prioriteta, otežujejo sprejemanje učinkovitih smernic razvoja in ukrepov. Če teh prioritet ne bomo poenotili in uskladili in seveda razumeli, kaj je vzrok in kaj posledica, obstaja tveganje, da bomo zamudili še kakšno desetletje priložnosti, kar lahko negativno vpliva na ekonomsko, družbeno in okoljsko stabilnost, predvsem pa vodi v nižjo blaginjo.

Kljub različnim prioritetam pa je jasno, da se vsi deležniki strinjajo z enim, in sicer da blaginja ni samo vprašanje materialnih dobrin, temveč tudi vprašanje kakovosti življenja in osebnega zadovoljstva. Zato je treba pri snovanju prihodnjih strategij in politik upoštevati te različne dimenzije in jih vključiti v celovit pristop k doseganju trajnostne blaginje.

Kaj bi odgovorili, če bi vas vprašali, kako dobro poznate svoje poslovne partnerje in kakšen je njihov ugled? Se med njimi najde tudi partner z okrnjenim ugledom?

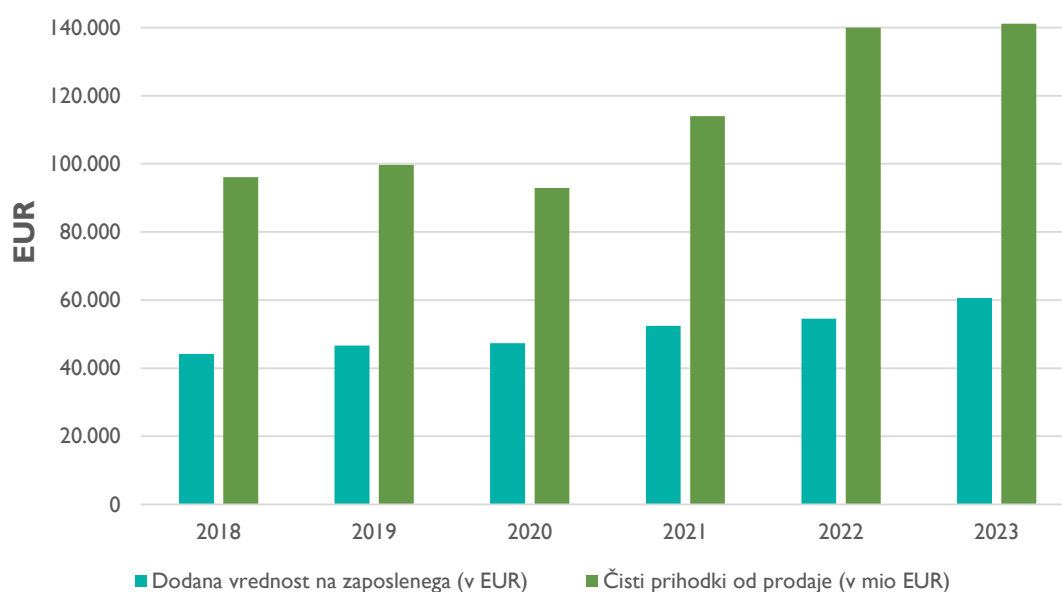
Je v času digitalizacije, robotizacije in umetne inteligence sploh pomembno, s kom poslujemo? V družbi Dun & Bradstreet so o tem pripravili analizo in ugotovili, da je zaradi vse bolj trajnostnega poslovanja in vse večjih zahtev regulatorjev zelo pomembno spremljati ugled poslovnih partnerjev. Če namreč podjetje vede ali nevede posluje s poslovnim partnerjem z okrnjenim ugledom, lahko utrpi gospodarsko škodo bodisi z globo regulatorjev bodisi z izgubo posla s partnerji, ki stavijo na ugled. Na to, s kom poslujejo, bi morali biti še posebej pozorni velika podjetja z vodilnim položajem na trgu in družbe, ki kotirajo na borzah. Kako torej ukrepati, katera priporočila upoštevati?

Pišeta: **Srečko Devjak** in **Ana Turk**

Poglejmo najprej, katere so 3 ključne ugotovitve strokovne ekipe ekonomistov družbe Dun & Bradstreet ob podrobnem pregledu slovenske gospodarske slike v zadnjih šestih letih.

- Gospodarska aktivnost v naši državi se od leta 2018 konstantno povečuje. V teh šestih letih so se prihodki od prodaje vseh podjetij v Sloveniji povečali skoraj za polovico, z manj kot 100 milijard evrov so zrasli na dobrih 140 milijard, v istem času se je dodana vrednost na zaposlenega povečala skoraj za tretjino, in sicer z dobrih 40.000 na 60.000 evrov.

- Na rast čistih prihodkov od prodaje in dodane vrednosti na zaposlenega je imela velik vpliv digitalizacija poslovnih procesov, ki je zagon dobila predvsem po izbruhu pandemije covid-19. Najbolj izrazita je digitalizacija na področju prodaje in spletnih trgovin.
- Zaradi vse bolj digitaliziranih poslovnih procesov in porasta nakupovanja v spletnih trgovinah se je v zadnjih letih povečalo tudi število kibernetičnih incidentov. Po podatkih nacionalnega odzivnega centra za kibernetično varnost SI-CERT smo leta 2008 v naši državi zabeležili manj kot 500 kibernetičnih incidentov, lani jih je bilo več kot 4000.



Strokovna ekipa ekonomistov Dun & Bradstreeta ocenjuje, da se bo dodana vrednost zaradi digitalizacije prodajnih procesov povečevala tudi v prihodnje, posledično je pričakovati več lastniških sprememb v podjetjih, saj je iz podatkov njihove analize razbrati, da so lastniške menjave v družbah veliko pogostejše ob večji gospodarski aktivnosti.

Vir: Dun & Bradstreet.

Skokovit porast spletnega nakupovanja

Iz podatkov logističnega podjetja DHL Group, ki zagotavlja kurirske storitve, dostavo paketov in hitre pošte in dostavi več kot 1,7 milijarde paketov na leto, je razbrati da se je njihovo poslovanje na področju spletnih trgovin v zadnjih šestih letih s 3,5 milijarde evrov povečalo na več kot 6 milijard. Glede na to, da je DHL Group, ki je bil ustanovljen v ZDA in je v nemški lasti, ena največjih kurirskih družb na stari celini, ekipa strokovnjakov Dun & Bradstreeta sklepa, da se je nakupovanje v spletnih trgovinah v Evropi v zadnjih šestih letih povečalo za 71 odstotkov.

Višji prihodki in dodana vrednost, več lastniških menjav

Ker se trend digitalizacije povečuje, je ključno, da nenehno preverjamo podatke o svojih poslovnih partnerjih: kdo so lastniki, kdo sedi v upravi, kdo so nadzorniki, kakšne so na teh položajih menjave, spremembe. Ker je menjav na teh položajih največ v času večje gospodarske aktivnosti, bi morala podjetja to preverjanje, meni ekipa Dun & Bradstreeta, uvrstiti v svoje tedenske urnike. Poglejmo najprej, kaj je analiza pokazala glede lastniških menjav.

- Bolj rastejo čisti prihodki od prodaje in bolj raste dodana vrednost na zaposlenega v slovenskih podjetjih, več je sprememb zastopnikov. Leta 2020 je bilo teh sprememb slabih 18.000, lani zaradi višjih prihodov in dodane vrednosti več kot 20.000.
- Podobne spremembe so pri menjavi lastnikov. Slovenska podjetja so dobila več novih lastnikov med večanjem gospodarske aktivnosti. Leta 2020 se je v približno 25.000 slovenskih podjetjih (analitiki so preverili vsa podjetja, tudi novonastala) pojavil vsaj en dodatni direktni lastnik, leto zatem v približno 33.000, lani v 31.000.

Kako lahko podjetja preverijo ugled novih lastnikov, novih zastopnikov?

Dun & Bradstreet preverjanje ugleda poslovnih partnerjev zagotavlja v sodelovanju z družbo DowJones, ki velja za vodilno podjetje na področju podatkov o preprečevanju pranja denarja, korupcije, gospodarskih sankcij in drugih poslovnih tveganj. Poslovne partnerje pri tej družbi preverimo s pomočjo globalnih sankcijskih list, ki jih pripravljajo in posodablajo pristojne varnostne institucije, število sankcijskih list za spremljanje in preverjanje poslovnih partnerjev pa se pri DowJonesu povečuje. Avgusta lani jih je bilo malo manj kot 1800, konec letošnjega julija pa 1920, torej za 7 odstotkov več.

Pri DowJones lahko poleg ugleda poslovnih partnerjev preverite tudi, ali so njihovi zastopniki politično izpostavljeni. V ta namen DowJones uporablja poseben globalni seznam s tovrstnimi osebami. Ta je iz leta v leto daljši, kar omogoča natančnejše rezultate preverjanja.

Avtomatizirajte preverjanje skladnosti, zmanjšajte tveganje napak

Na podlagi v pričujočem članku zapisanih podatkov so analitiki ekipe Dun & Bradstreet za vsa slovenska podjetja in poslovne voditeljice in voditelje pripravili 4 ključna priporočila.



PRIPOROČILO 1

Spremljajte, kako hitro se digitalizirajo vaši konkurenti, in posledično **zmanjšujte tveganje stroškovne neučinkovitosti.**



PRIPOROČILO 2

Spremljajte direktne in končne lastnike in zastopnike podjetij, ki so vaši poslovni partnerji. Na ta način boste **zmanjšali izpostavljenost tveganju, da izgubite ugled.**



PRIPOROČILO 3

Avtomatizirajte proces preverjanja skladnosti svojih poslovnih partnerjev in posledično **zmanjšujte tveganje napak** zaradi ročnega dela.



PRIPOROČILO 4

Razširjajte in razvijajte politiko za spremljanje skladnosti poslovanja. **Bolj kompleksno poslovno okolje zahteva bolj razvito politiko za spremljanje skladnosti poslovanja.**



Building a Fully Connected, Intelligent World

Ustvarjamo nizkoogljično pametno družbo



Smart
Power Cloud



Stopimo skupaj. Da bomo šli hitreje, višje in bomo močnejši.

Kako hitro, kako visoko se lahko povzpemo Slovenci in kako smo s sodelovanjem lahko močnejši? Vizija 'Mi danes. Mi jutri. Mi vsi skupaj' sporoča, da lahko s sodelovanjem napredujemo hitreje, gremo višje in smo močnejši. V duhu olimpijskih vrednot (spoštovanje, poštenost, trud, odličnost, prijateljstvo). Za večjo konkurenčnost države.

Piše in izjave zbira: **Edita Krajnović**

Francozi so se leta 2024 s presenetljivim umetniškim programom ob odprtju OI vrnili h koreninam. Kulturi in vrednotam. Svetu so sporočili, da verjamejo v raznolikost, vključenost in enakost možnosti. K izvornemu poslanstvu se v tem času vrača tudi Združenje Manager (ZM). K odgovornosti za izboljšanje profesionalnega in etičnega upravljanja podjetij, podpori reformam za bolj konkurenčno gospodarstvo, odgovornosti za lasten strokovni razvoj.

Pri tem pa se v letu, ko ZM praznuje 35 let, članice in člani še kako zavedamo, da dviga konkurenčnosti ne bomo dosegli izolirano, temveč sistemsko in s sodelovanjem. Ko stopimo skupaj, smo hitrejši, gremo višje, smo močnejši. O takšni konkurenčnosti v olimpijskem letu govorijo veličine slovenskega poslovnega voditeljstva, govorniki na lanskem prebojnem MQ forumu Managerskega kongresa. Konkurenčnosti, ki vitalno vpliva na blaginjo in na to, ali v državo priteka ne le finančni kapital, temveč kapital znanja, talentov in razvoja.



Medeja Lončar, direktorica Siemensa Slovenija, predsednica uprave Siemensa Hrvaška ter direktorica Siemensa Srbija

»Človeštvo se je znašlo v zanimivih in nepredvidljivih časih, ki jih zaznamujejo tudi hiter tehnološki razvoj in okoljski izzivi. Športni olimpijski slogan – hitreje, višje, močnejše – je dopolnil še dodaten – skupaj. Tudi v poslovnem okolju je sodelovanje in povezovanje tista komponenta, ki bo usodno vplivala na uspeh podjetij, in je zato tudi velika odgovornost voditeljev prihodnosti.«

Blaž Brodnjak, predsednik uprave NLB in manager leta 2022

»Odprto gospodarstvo, kot je slovensko, preprosto mora biti mednarodno konkurenčno. Dobri smo samo toliko, kot so konkurenčna in posledično dobra naša podjetja.«



Enzo Smrekar, podpredsednik uprave za delikatesne namaze, Donat Mg in internacionalizacijo v Atlantic Grupi ter glavni direktor Atlantic Droge Kolinske in manager leta 2020

»Posameznik je sam. A ko zberemo skupino odličnih posameznikov, je za uspeh najpomembnejša njihova orkestracija. Motivacija, vizija, kreativnost, pogum, disciplina in tovarišstvo so sestavine, ki iz skupine odličnih posameznikov naredijo odlično ekipo. In ker uspeh privlači uspeh, uspešne ekipe sestavljajo uspešne kolektive, ti pa uspešno gospodarstvo, ki je eden osnovnih gradnikov uspešne in zadovoljne družbe. To je delo vodij.«

Lucija Sajevec, soustanoviteljica Infinite Pure Solutions in predsednica sekcije mladih managerjev in mlada managerka leta 2019

»Uspehi v športu nas razveseljujejo, združujejo in povezujejo, ob njih čutimo ponos, saj se zavedamo, da so plod sodelovanja, trdega dela in jasnih ciljev. Vrhunski športniki ali dobri trenerji delijo vrednote dobrega voditelja. Odgovornost voditeljev je, da skupaj z ekipami ustvarimo poslovno okolje, kjer bo vsak uspeh praznik za celotno ekipo in navdih za širšo skupnost. In to je potem prava zmaga tudi v gospodarstvu.«



Primož Zelenšek, ustanovitelj in direktor Chipola in mladi manager leta 2022

»Ko bo večina slovenske družbe presegla našo 'majhnost', bomo odkrili, da je pravi recept za uspeh in blaginjo Slovenije v tem, da spodbujamo uspešna podjetja z inovativnimi in trajnostnimi produkti in storitvami. Bodimo zmagovalci v privošljivosti, sodelujmo in gradimo odgovorno, prilagodljivo in ustvarjalno okolje. Takrat bomo postali navdih za druge in dosegli odličnost, ki presega vse velike.«

Od podviga prek osebnega razvoja do preboja

»Skrajni čas je, da začnemo razmišljati in delati drugače. Skrajni čas je za preobrat in prehod iz naše premajhne samozavesti, prenizkih ambicij, premalo odgovornosti do nas samih in do drugih ter iz borbe drugega proti drugemu. Čas je za prehod v novo samozavestno, ambiciozno, odgovorno in sodelujočo Slovenijo.«

Piše: **Petra Juvančič**



Spominjamo se besed iz nagovora in spodbude predsednika dr. **Iztoka Seljaka** z lanskega kongresa, na katerem smo v tek pognali kolesje gibanja Podvig, da bi se namesto na to, kaj vse je v naši družbi narobe, osredotočili tudi na prepoznavanje lastnih izzivov in na aktivno delo na sebi, potem pa na pot sprememb popeljali tudi celotno družbo. Kje smo danes in kako do preboja?

Podvig: Mi danes. Mi jutri. Mi vsi skupaj.

Gibanje se je lani spomladi pričelo z analizo, ki smo jo izvedli po metodi »Hell & Heaven« s pomočjo izkušene strokovnjakinje **Tanje Mohorič** iz GIZ ACS, Slovenskega avtomobilskega grozda. Na delavnicah je sodelovalo več kot 60 managerk in managerjev, s katerimi smo skupaj identificirali štiri ključne izzive: da moramo pri sebi in v družbi spodbujati večjo **samozavest**, **ambicioznost**, graditi **odgovornost** na vseh ravneh in mnogo več tudi **sodelovati**.

Na delavnicah se je oblikoval tudi slogan lanskega managerskega kongresa, ki smo ga izkoristili za prehod od besed k dejanjem. Nastalo je prvih 15 delovnih skupin, ki so se odločile, na kateri od vrednot bodo delovale, in razvile svoje vsebine in projekte. K sodelovanju smo povabili še druge članice in člane, tako da je v zadnjem letu v gibanju Podvig sodelovalo in se povezovalo blizu 200 članic in članov ZM! Vsaka od skupin je na svoj način snovala konkretne projekte v luči ene od štirih vrednot: samozavesti, ambicioznosti, odgovornosti in sodelovanja.



SAMOZAVEST



- Razvijamo zdravo samopodobo, ki nam omogoča odločno in učinkovito uresničevanje ambicioznih ciljev.
- Zaupamo v svoje sposobnosti in v sposobnosti drugih.
 - Sprejemamo odločitve in argumentirano utemeljujemo svoja stališča.
 - Soustvarjamo spremembe in jih sprejemamo kot priložnosti za razvoj.

AMBICIOZNOST



- Osredotočeni smo na drzne in nadpovprečne cilje za skupni razvoj in napredek.
- Vodimo z vizionarskim pogledom v prihodnost.
 - Smo strastni v postavljanju in doseganju visokih ciljev.
 - Navdušujemo in opogumljamo ljudi okrog sebe.

Podvig

Mi danes. Mi jutri. Mi skupaj.

Družbeni premiki
Dvig kolektivne zavesti
Dvig dodane vrednosti
in konkurenčnost
Zgled drugim

Najboljši način za to, da ne ostanemo zadaj, je da smo stalno spredaj.

ODGOVORNOST



- Sprejemamo pravične odločitve v dobro vseh in smo odgovorni za njihove posledice.
- Dobrobit širše skupnosti je v jedru naših ravnanj.
 - Delujemo transparentno, dosledno in z visoko stopnjo etike.
 - Sprejemamo obveznosti in posledice, ki izhajajo iz naših odločitev in ravnanj.

SODELOVANJE



- Zaupamo si in se spoštujemo, opredeljujemo in uresničujemo skupne cilje in namene.
- Vzpostavljamo kakovostne medosebne odnose.
 - Presegamo individualne interese in poglede in se osredotočamo na dobrobit skupnosti.
 - Skupaj ustvarjamo novo vrednost.

Razvoj: Vsebine in projekti gibanja Podvig

Kot prikazuje slika, smo z ekipnim delom in sodelovanjem dobili številne ideje in predloge. Nekatere smo že sproti kar najbolj implementirali v svoje tekoče delo, nekaj pa jih je še pred nami in še čakajo na uresničitev in izvedbo.

Ambiciozno naprej

Za večjo ambicioznost smo na MQ konferenci povabili svoje članice in člane, naj se vključijo v tako imenovano Verigo ambicioznosti, ki sta jo predstavila **Luka Podlogar** in **Bojana Florjančič**. »Izkoriščamo neverjetno široko znanje in izkušnje nas samih – managerk in managerjev –, da sami sebi pomagamo k večji ambicioznosti. Vsak od nas je verjetno že kdaj občutil, da mu pri delu in v osebnem življenju manjka poguma, odločnosti in tistega pozitivnega nemira, ki se ga spominjamo iz mladosti, ko smo začeli karierno pot. Namen projekta je povezati člane v pare, v katerih bomo hkrati delovali kot prijatelji, coachi in kot hudičevi odvetniki svojim coacheejem, z namenom odpiranja novih perspektiv, definiranja izzivov in vračanja pozitivnega nemira v naša profesionalna in osebna življenja,« pravi **Luka Podlogar**. V projektu sodelujeta še **Mitja Lotrič** in **Veronika Pirh**.



Foto: Borut Cvetko, MQ konferenca

Pomemben program je nastal v okviru skupine pod vodstvom **Mateja Rusa**, ki je sodelovala pri pripravi Slovenske startup strategije. Cilj strategije je do leta 2030 doseči preboj Slovenije med najprivlačnejša okolja za startup podjetja. »V Start:up Slovenija že dve desetletji aktivno spremljamo, podpiramo in promoviramo slovenski startup ekosistem kot pomemben del slovenskega gospodarstva,« pravi **Matej Rus**, ki je vodil ekipo, v kateri so sodelovali še **Andreja Kodrin**, **Vojka Ravbar**, **Silvester Kmetič**, **Dina Potočnik** in **Tomaž Orešič**.



FOTO: arhiv Podim

FOTO: arhiv Podim

FOTO: arhiv Podim

Predstavitve startup strategije na novinarski konferenci: naši člani Nina Dremelj, Iztok Seljak, Matej Rus in Gregor Rebolj z državnim sekretarjem na ministrstvu za gospodarstvo Matevžem Frangežem

Skupina pod vodstvom **Petra Slapšaka** pa se ukvarja z razmislekom o ambicioznem novem davčnem sistemu v podporo rasti dodane vrednosti in za privabljanje visokokakovostnih kadrov. V ekipi sodelujejo še **Irena Meterc**, **Simona Kodrič Tratnik**, **Žiga Hieng** in **Jana Benčina Henigman**.

Kdor spremlja družbena omrežja, ni mogel prezreti projekta ekipe **Sonje Klopčič** Besedišče za razcvet, v okviru katerega lahko vse leto prebiramo 52 najboljših zgodb in navdihujočih misli, ki nas spodbujajo k ambicioznemu razmišljanju. V projektu sodelujejo **Miha Senčar**, **Irena Vide**, **Jernej Goričar**, **Tomaž Bole** in **Andrea Volenik**.

V teku so tudi drugi projekti. Med drugim smo opravili viharjenje možganov na področju prihodnje digitalizacije združenja v smeri spodbujanja digitalnega mreženja med člani, to bomo nadaljevali še v prihodnjih mesecih. Razmišljamo o novem disruptivnem poslovnem modelu za naslednjih sto let s poudarkom na ambicioznosti.

Spodbujamo samozavest

Na dogodku za samozavestne mlade voditelje, ki ga je organizirala delovna skupina pod vodstvom **Nevenke Črešnar Pergar**, smo s **Petro Majdič** in **Miho Mazzinijem** ter **Ajšo Vodnik** v pogovoru z mladimi voditelji iskali odgovore, kako se odzvati na pomanjkanje samozavesti pri mladih talentih in voditeljih. Bolj samozavesten bo posameznik, ki je radoveden, se sooča z izzivi in se izobražuje, pomembne pa so tudi vztrajnost in delovne navade. Za navdihujoči dogodek se je kot zgled sodelovanja povežalo več organizacij: AmCham, GZS, Združenje delodajalcev Slovenije, Advantage Austria, BSCC Slovenia, Lions Slovenija in Rotary zveza Slovenija in Severna Makedonija. V ekipi so sodelovali še **Vanja Hrovat**, **Aljoša Krdžič**, **Tjaša Kolenc Filipčič**, **Rok Hodej**.



Foto: Arhiv ZM



Foto: Arhiv ZM

Bart Stegeman pa je izvedel delavnico, na kateri smo iskali vzroke za nizko samozavest med slovenskimi managerji, in dognali, da evolucije in napredka ni, če čakamo križem rok, da bodo sistem in družbo prevetrili drugi. Uspeh in blaginja družbe se zgodita šele, ko sami stopimo na pot preporoda. V ekipi so sodelovali še **Leon Korošec**, **Janko Lah** in **Barbara Krajnc**. Ugotovitve delavnice bodo podlaga za delo drugih skupin, tudi za tisto, ki se posveča mentorstvu za sistematično razširitev kulture zdrave samozavesti in jo vodita **Marko Drev** ter **Maja Malešević** skupaj z **Natalie Cvikel Postružnik** in **Katjo Kraškovic**.

Skupina **Klaudije Javornik**, v kateri sodelujejo še **Mojca Sergio**, **Ana Aleksandra Turk**, **Aleša Mižigoj** in **Aleksander Zalaznik**, se je pridružila mednarodnem projektu Cilji notranjega razvoja (Inner Development Goals) s sedežem na Švedskem, ki združuje in povezuje ekipe iz več kot 80 držav s ciljem, da začne vsak sodelujoči s pomočjo raziskanih in znanstveno utemeljenih veščin živeti bolj smiselno, trajnostno in produktivno, predvsem pa da se hitreje dosežejo trajnostni cilji OZN. Gre za 23 veščin, ki so razdeljene v 5 skupin – biti, misliti, povezovati, sodelovati in delovati – in ki so jih v okviru projekta opredelili skupaj s 4000 znanstveniki in strokovnjaki. Cilj skupine je prilagoditi razvita orodja, da bodo kar najbolj služila potrebam slovenske družbe.



Foto: Andraž Kobe

In, ne nazadnje, samozavest v naši poslovni skupnosti spodbujata tudi podpora in širjenje dobrih zgodb, zato bomo na svojih družbenih omrežjih pod ključnikoma #dobrezgodbe in #bestbusiness aktivno podpirali uspehe slovenskega gospodarstva. Za aktivnosti na tem področju skrbi vodja **Iza Resnik Strozak**, pomagajo pa ji **Martina Puc**, **Boštjan Gorjup**, **Blaž Golob** in **Petra Juvančič**. Podprite jih tudi vi!

A photograph of a diverse group of business professionals sitting around a conference table. In the background, a large screen displays a video conference with several participants. The scene is brightly lit, suggesting a modern office environment.

HITREJE DO POSLOVNIH CILJEV S SPIRIT SLOVENIJA

www.spiritslovenia.si



Ste mladi, potencialni podjetniki? Morda podjetniki na začetku vaše poslovne poti? Ali pa zrelo, rastoče podjetje, ki želi krepiti mednarodno konkurenčnost?

Povežite se z javno agencijo SPIRIT Slovenija, **“one stop shop”** za podjetja v vseh fazah poslovanja, kjer vam ponujamo številne **brezplačne** podporne aktivnosti in storitve, kot so:

- podporne mreže in podjetniški programi,
- mentorska podpora,
- poslovni dogodki za krepitev kompetenc,

- B2B srečanja,
- gospodarske delegacije,
- mednarodni sejemske nastopi,
- podpora pri iskanju vlagateljev,
- finančne spodbude.

Veselimo se sodelovanja!



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA GOSPODARSTVO,
TURIZEM IN ŠPORT

I FEEL
SLOVENIA

Odgovornost na vseh ravneh



Skupina pod vodstvom **Tine Fröhlich** se je lotila posodobitve Etičnega kodeksa našega združenja, enega temeljnih dokumentov, katerega namen je spodbujati razvoj poslovne etike, oblikovati razumljive vrednostne standarde, dajati navdih in oporo članom pri njihovem delovanju ter zarisati jasno ločnico med dobrimi in slabimi managerskimi praksami. V ekipi sodelujejo tudi **Katja Mohar Bastar**, **Jurij Giacomelli**, **Jure Šumi** in **Igor Hostnik**.

Za spodbujanje odgovornosti je pomembno tudi to, da se znamo v managementu pogovarjati o napakah. Ekipa **Mateje Zavadlal**, v kateri sodelujejo **Ana Struna Bregar**, **Anisa Faganelj**, **Vesna Pogačar** in **Andrej Koprivec**, se ukvarja s tem, kako se tudi iz napak učimo odgovornosti, zato bomo takšne vsebine vključevali v dogodke združenja.

V načrtu so še druge aktivnosti – od oblikovanja semaforja odgovornosti do spodbujanja ambasadorstva odgovornih poslovnih voditeljev in yoditeljic. Ekipi sestavljajo **Sanja Savič**, **Lovro Peterlin**, **Melita Joželj Nose**, **Benjamin Jošar**, **Darja Vidonja** in **Enej Kirn** ter **Živa Jezernik**, **Mojca Bartol Lesar**, **Helena Mah** in **Tatjana Kolenc**.

Sodelovanje na vseh ravneh

Enega od projektov o samozavesti bomo spoznali s pomočjo magistrske študentke **Nike Dođ**, ki pod mentorstvom prof. dr. **Tjaše Redek** na ljubljanski Ekonomski fakulteti pripravlja magistrsko nalogo, katere cilj je prepoznati skupne cilje Slovenije in na njih graditi prihodnost, da bomo z njimi dosegli dolgoročno stabilnost, trajnostni obstoj države, njen razvoj in blaginjo. Ekipo vodi **Monika Lapanja**, v njej pa sodelujejo še **Sonja Bobnar**, **Jelica Lazarevič**, **Tanja Subotič Levanič**.

Gospodarstvo se mora povezovati z javnim sektorjem, zato bomo tudi letos program novembrskega MQ treninga posvetili tej tematiki. **Jana Repanšek** je s **Sabino Sobočan**, **Dušanom Žužkom** in **Alešem Resnikom** že zasnovala odličen program, ki ga bomo razkrili po kongresu.

Skupina, ki jo sestavljajo **Alenka Safran Dvoršak**, **Vesna Nahtigal**, **Andrej Pucer**, **Marjan Gobec** in **Janez Tomšič**, pripravlja projekt Sem sodelujoč-a voditelj-ica. Pokličite me. Namenjen je temu, da aktivno in s pisno zavezo pristopimo k medsebojnemu sodelovanju, da s svojim osebnim zgledom izkazujemo pripravljenost za konkretno sodelovanje z ostalimi člani in članicami združenja. Danes in jutri je moč v sodelovanju in ne (več toliko) v tekmovanju!

PRIJAVE



VODNIK ZA
SODELOVANJE



Foto: Andraž Kobe

Tudi skupina pod vodstvom **Lucije Sajevec** verjame, da sodelovanje konkurentov briše meje v glavah in odpira obzorja višanja standardov kakovosti v vsaki panogi.

Zato išče 35 ambasadorjev, ki bi sprejeli takšen izziv in bi na neformalen pogovor povabili svoje konkurente ter raziskali, kako bi bili skupaj še uspešnejši. Skupina je pripravila Vodnik za sodelovanje med konkurenti, ki vas korak za korakom usmerja v uspešno sodelovanje. Sodelujejo **Jani Zupan**, **Boštjan Dokl Menih**, **Tanja Čajavec**, **Branka Slinkar**, **Boštjan Hutar** in **Vesna Kuralt**.



Presegamo vaša pričakovanja

za trajnostno rast s pozitivnim napredkom

Revizija
Računovodstvo
Davčno svetovanje
Obračun plač
Poslovno svetovanje
Finančno svetovanje

Tomaž Mahnič, FCCA
Vodilni Partner in vodja revizijskih storitev
E Tomaz.Mahnic@si.gt.com

Vesna R. Ahčin, LL.M.
Partnerica in vodja davčnega svetovanja
E Vesna.Ahcin@si.gt.com

[grantthornton.si](https://www.grantthornton.si)



Preboj: skupaj do premika

Stranski, a vendar zelo pomemben premik v gibanju Podvig je tudi to, da smo se članice in člani še nekoliko bolje spoznali in povezali med seboj – in se učili sodelovati. To je pomembno tudi za nadaljnje sodelovanje zunaj naše skupnosti, ki mora postati temelj, če se bomo želeli uspešno odpraviti po poti preboja, ki ga želimo doseči v družbi. Tudi zato se na kongresu poleg makroekonomskega pogleda na konkurenčnost in produktivnost Slovenije osredotočamo na druge teme in na širša področja, kot so spremembe in premiki v družbi, ki se dogajajo ne le z novimi tehnologijami, temveč tudi z novimi generacijami in drugimi spremenjenimi okoliščinami. Kajti če želimo, da se kar koli spremeni in da pri teh spremembah sodelujemo, moramo razumeti tudi širšo sliko.



Foto: Andraž Kobe



Foto: Arhiv ZM



Foto: Arhiv ZM



Foto: Arhiv ZM



Foto: Arhiv ZM



Foto: Arhiv ZM



Foto: Arhiv ZM



Foto: Andraž Kobe



Foto: Andraž Kobe



Cedevita + umetniki + stroka = družbeno odgovorna kampanja Bodi TU. Bodi CE.

Mladost in kreativnost sta dve zagotovo neločljivi zadevi, ki se medsebojno dopolnjujeta in skupaj rasteta. Toda brez spodbudnega in zdravega okolja otroci in mladi ne morejo razviti polnega potenciala, eden izmed ključnih členov za doseganje takšnega okolja pa je zagotovo skrb za duševno zdravje.

Omenjena tema je bila dolgo nekakšen tabu v družbenem prostoru, v zadnjih letih pa počasi in zanesljivo vstopa v naš vsakdan kot vitalen in nikakor ne zanemarljiv del življenja, še posebej med otroki in mladimi. Da bi javnost ozavestila pomen skrbi za duševno zdravje in dodatno prebudila iskrico kreativnosti med mladimi, je Cedevita v sodelovanju s strokovnjaki in umetniki začela **družbeno odgovorno kampanjo Bodi TU. Bodi CE.**

Številne raziskave so pravo umetnost in kreativnost prepoznale kot orodje, s katerim se lahko izrazimo in lažje spopadamo z izzivi. Brezmejna domišljija, ki krasi otroke, in njihov iskreni optimizem sta navdih za vse nas, zato se je Cedevita, ena najbolj znanih blagovnih znamk, odločila, da v tej kampanji prav otrokom ponudi možnost, da vsi slišijo in vidijo njihova sporočila.

Letošnje leto Cedevita v sklopu kampanje podpira Zvezo prijateljev mladine Slovenije, najbolj prepoznavno in najbolj zanesljivo organizacijo za otroke, mlade in družine, ki deluje na območju vse Slovenije. Zveza deluje od leta 1953, njen temeljni cilj pa je izboljšati kakovost življenja otrok, mladostnikov in družin ter zastopati in uresničevati njihove interese in potrebe ter ščititi njihove pravice.

»Odločitev o izbiri organizacije ni bila preprosta, saj je v Sloveniji veliko čudovitih pobud, ki so vredne pozornosti. Toda rezultati dela in delovanja Zveze prijateljev mladine Slovenije govorijo sami zase in resnično se sijajno dopolnjujemo v enaki viziji in želji – da smo tukaj za naše mlade, ki jim bo morda ravno umetnost pomagala, da se izrazijo in poiščejo pomoč, če jo potrebujejo,« je povedala **Svetlana Babič**, vodja blagovne znamke Cedevita za Slovenijo.

Posebna izdaja kozarcev Cedevita izpod otroških slikarskih rok

V sklopu letošnje kampanje Bodi TU. Bodi CE. so bile organizirane kreativne delavnice, na katerih so otroci in mladi pod vodstvom psihologov **Gabrijele Ištuk**, **Alberta Mrgoleta**, **Leone Bortas Hetler** in učiteljice **Ane Kovačič** iz Osnovne šole Zalog ob strokovnih nasvetih

umetnikov **Hane Tintor** in **Marka Borote** ustvarili čudovite slike, ki bodo krasile posebno izdajo kozarcev Cedevita.

Otroci nas lahko ogromno naučijo in si zaslužijo, da smo tukaj za njih, saj nam lahko prav z umetnostjo predajo svoja sporočila in razmišljanja, iz česar se odrasli lahko veliko naučimo. Prav zaradi dviga ozaveščenosti o pomenu skrbi za duševno zdravje je Cedevita pred nekaj leti zagnala izobraževalno platformo Bodi TU. Bodi CE. »V sklopu te kampanje lahko državljani na platformi poiščejo nasvete, kako nam kreativnost pomaga pri varovanju duševnega zdravja, in v strokovnih člankih pridobijo dodaten navdih,« je razložila **Tihana Moškateo**, vodja strateškega razvoja blagovne znamke Cedevita.

Z izbiro priljubljenega okusa Cedevite lahko tudi državljani podprete otroke kreativCE iz Zveze prijateljev mladine Slovenije. Več informacij o kampanji je mogoče najti na izobraževalni platformi Bodi dobro. Bodi CE., na kateri lahko državljani poleg strokovnih člankov poiščejo kreativne izdelke, ki so nastali v sodelovanju s psihologinjo **Gabrijelo Ištuk**. Vodnik je namenjen tako staršem kot otrokom, da se s pomočjo strokovnih nasvetov naučijo raziskati in odkriti kreativnost z uporabo kreativnih tehnik na vsaki pedi svoje poti.

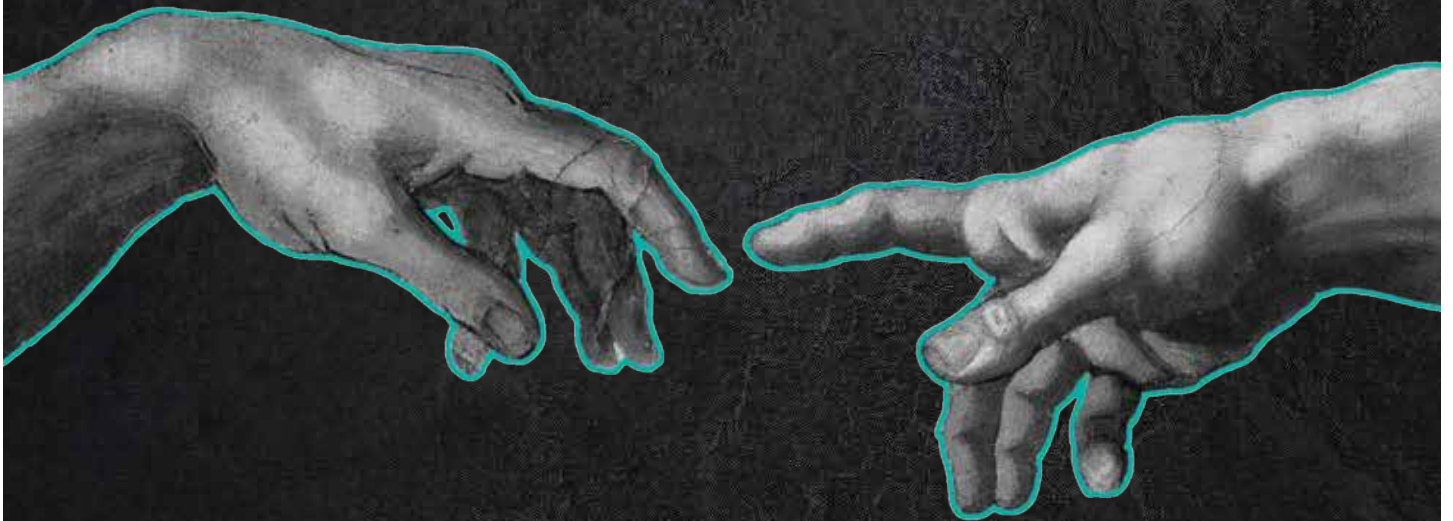




**OBIŠČITE
ZAKLADNICO
ZNANJA O
MANAGEMENTU
— MQ PORTAL.**



Združujemo,
zabavamo
in izzivamo.



bold.group

play@boldgroup.si

Skupaj gradimo prihodnost že 35 let

S spoštovanjem, zaupanjem, odgovornostjo in sodelovanjem že 35 let spodbujamo razvoj managerskega poklica v naši državi, aktivno sodelujemo pri oblikovanju gospodarskega okolja in tako soustvarjamo rast konkurenčnosti domačega gospodarstva in sooblikujemo slovenski družbeni prostor. Z gibanjem Podvig smo to še nadgradili.

Spodbujamo vključenost in raznolikost, ki prinašata boljše rezultate, višjo produktivnost in ustvarjanje dodane vrednosti, saj je to edini temelj, na katerem lahko raste blaginja vseh. Predlagamo ukrepe, ki bi pripomogli k novim razvojnim prebojem, in pozivamo k njihovem uresničevanju.

Ob naštetih uspehih in praznovanju 35-letnice Združenja Manager so tu iskrene čestitke političnega in gospodarskega vrha, soustvarjalcev gospodarskega prostora in družbe.

Zbral in uredil: **Rok Hodej**

Spoštovani članice in člani Združenja Manager, iskrene čestitke ob 35-letnici vašega delovanja! Vaša zavezanost profesionalizmu, inovativnosti in odgovornemu vodenju je ključno prispevala k razvoju slovenskega gospodarstva. Naj vas ta obletnica navdihuje za nadaljnje soustvarjanje uspehov, ki bodo koristili vsem generacijam. Skupaj gradimo prihodnost, v kateri podjetništvo spodbuja trajnostno rast in blaginjo. S spoštovanjem,



Nataša Pirc Musar, predsednica Republike Slovenije



Spoštovano vodstvo in člani Združenja Manager, ob 35-letnici delovanja vam želim čestitati in se vam hkrati zahvaliti, da vsa ta leta plemenite vrednote, v katere verjamem tudi sam: spoštovanje, zaupanje, odgovornost in sodelovanje. Vaša prizadevanja so usmerjena v izboljšanje poslovnega okolja in dvig konkurenčnosti slovenskega gospodarstva. S tem je vaše delo tudi družbeno odgovorno, saj je močno gospodarstvo jamstvo za delovanje vseh družbenih sistemov in podsistemov. Tudi v prihodnje vam želim obilo energije in odločnosti.

Marko Lotrič, predsednik Državnega sveta Republike Slovenije

Spoštovane članice in člani Združenja Manager, ob vaši častitljivi 35-letnici vam iskreno čestitam! Vaše dolgoletno prizadevanje in nesebični prispevek k razvoju slovenskega gospodarstva in managementa sta neprecenljiva. S svojo predanostjo ste prispevali k razvoju odličnosti in konkurenčnosti našega gospodarstva ter s tem krepili ugled Slovenije na mednarodnih trgih. Naj ta obletnica ne bo samo slavljenje preteklih dosežkov, temveč tudi navdih in motivacija za nadaljnje uspešno delo ter postavljanje novih mejnikov slovenskega managementa. Želim vam še veliko uspešnih let!



Matjaž Han, minister za gospodarstvo, turizem in šport



Ob 35-letnici delovanja Združenja Manager iskreno čestitam slovenskim managerkam in managerjem, ki dejavno sooblikujete njegovo podobo, povezovalnost in prodornost ter poosebljate vrednote etike in odgovornosti. Upam in želim, da bomo v okviru Gospodarskega kroga z združenimi močmi še naprej razreševali aktualne izzive slovenskega gospodarstva in tako skupaj dosegali pomembne premike. Iskrene čestitke!

Vesna Nahtigal, generalna direktorica Gospodarske zbornice Slovenije

Akcijski načrt za večanje produktivnosti (blaginje), ustreza pokojninska reforma, vloga akademskega sveta pri novem družbenem dogovoru, energetska prehod, prosvetljeni management, družbeni dogovor, gambit so koncepti, ki jih je razvil in jih uporablja Observatorij ZM ter so v strokovnih krogih dobro poznani. ZM je subtilno igral vlogo posrednika med akademskim delom, politiko in managementom. S tem je močno presešel širino delovanja sorodnih institucij. Zato si zasluži iskrene čestitke ob 35-letnici delovanja.



Prof. dr. Dušan Mramor, predsednik Observatorija Združenja Manager



NAGRAJUJEMO TRAJNOSTNE POSLOVNE PRAKSE!

Natečaj **SME EnterPRIZE** je strateška pobuda Skupine Generali, namenjena evropskim malim in srednje velikim podjetjem, ki nagraduje uspešno vpeljavo trajnostnih poslovnih praks v vsakodnevno poslovanje in spodbuja javno razpravo o pomenu trajnostnega poslovanja. Poteka v 10 evropskih državah in letos že drugič tudi v Sloveniji.



Na natečaj, ki se je zaključil junija, se je prijavilo kar **47 slovenskih malih in srednje velikih podjetij**, ki so predstavila, kako trajnost zaznamuje njihovo poslovanje. Slovenski zmagovalci, ki izstopajo po uvajanju trajnostnih poslovnih modelov bodo razglašeni jeseni.

Podjetje z najboljšo trajnostno prakso v Sloveniji po izboru mednarodne žirije pa se bo predstavilo tudi na zaključni **evropski prireditvi spomladi 2025 v Bruslju**.

Več o natečaju na
www.generali.si/sme-enterprize

