

## LOBIRANJE JE DEL POSLA

Ženske svoje uspehe dokazujejo predvsem z delom, redkeje z mreženjem in podporo. Morale se bomo naučiti tudi drugih načinov uveljavljanja sebe, meni Alenka Iskra, prva dama Managerkam prijaznega podjetja 2009 Term Maribor. | [Tonja Blatnik](#)

**T**radicionalne spolne vloge že davno ne obstajajo več. Leta 1935 je antropologinja Margaret Mead to področje še posebej razburkala. Med raziskovanjem plemen Nove Gvineje je ugotovila, da ženske niso nujno nežne in čustvene niti ni nujno, da so moški agresivni in samostojni, še več, ugotovila je, da je ločnica na ženski in moški del populacije samo ena od možnih socialnih struktur. Četudi Meadovi nekateri pripisujejo subjektivnost, češ, da naj bi na terenu videla tisto, kar je želela videti, torej, da je stereotipne predstave o spolih razbila namenoma, je vendarle izpostavila

la zanimive vidike delovanja družbenega ustroja v odvisnosti od spola. In tako se v času sedanje krize nekateri spet vračajo na delitev moškega in ženskega načina vodenja.

Da bi bilo morda bolj smiselno izpostaviti prave načine vodenja, kot pa vodenje po spolu, govorijo uspešno zgodbe managerk, ki so v težkih časih že reševala podjetja, ki jih vodijo. Ena takih je tudi **Alenka Iskra**. Prve poslovne korake je storila v hotelirstvu, na področju financ in računovodstva, pred enajstimi leti pa je prevzela mesto predsednice uprave družbe Terme Maribor. Sedaj teče že njen tretji

mandat. Družba, ki jo vodi, zaposluje 270 ljudi, od tega kar 70 odstotkov žensk. Lani so Terme Maribor ustvarile dobrih 33 milijonov evrov prihodkov (ti so se v treh letih skoraj podvojili), dodana vrednost se je približala 28.000 evrov na zaposlenega in je v devetih letih narasla za 129 odstotkov. Letos so bile Terme Maribor nagrajene z bronastim konjičkom, ki simbolizira priznanje Managerkam prijazno podjetje, podeljuje pa ga Sekcija managerk pri Združenju Manager. Da imajo managerke pomembno vlogo pri uspešnosti in razvoju podjetja Terme Maribor je neizpodbitno, zanimalo pa nas je, kako to poteka v praksi in kam se bo družba razvijala v prihodnje.



Foto: arhiv Terme Maribor

*Alenka Iskra, predsednica uprave Term Maribor: Da ženska napreduje, ji mora biti naklonjenih več dejavnikov, predvsem pa moramo biti temu naklonjene me same.*

**V zadnjem desetletju se je družba Terme Maribor odločno prestrukturirala. Za kakšno strateško usmeritev ste se odločili in zakaj?**

Družba je leta 2001 po nepričakovano hitrem preoblikovanju donosnih prostocarinskih prodajaln v mejne trgovine Travel shop, ki poslujejo kot klasične trgovine, sprejela odločitev, da bomo razvijali turistične produkte. Trgovina danes predstavlja le še okoli 30 odstotkov prihodkov. Odločitev, da se iz prostocarinskih prodajaln preusmerimo v turistično dejavnost, je bila drzna. Se je pa družba usmerjala v razvoj turističnih produktov že v 90-ih letih.

Osebnostno sem nadaljevala in izgrajevala turistično ponudbo. Moja prva naloga je bila oplemeniti nove, lepe, za tisti čas za Maribor zagotovo tudi luksuzne objekte, kot sta Hotel Habakuk in Medicinsko termalni center Fontana, ki pa so imeli dokaj nedodelane vsebine, oplemeniti in jih uveljaviti na trgu. Okrepiti smo morali zlasti oddelek marketinga in prodaje, ki je bil takrat še šibak. Druga pomembna naloga pa je bila privatizacija družbe.

**Leta 2003 pa se je vendarle tudi na področju lastništva družbe zgodil velik premik: v lastniško strukturo je vstopila družba NFD Holding in s časom postala največji, 72-odstotni lastnik Term Maribor. Ponavadi se z novim lastnikom spremeni tudi vodilna ekipa, kar pa se pri vas ni zgodilo.**

Ko je NFD Holding vstopil v lastništvo, je svoj nadzor usmerjal predvsem v uspešno poslovanje družbe in manj v to, kako bi zamenjal vodilno ekipo. Seveda pa bi lahko bila zgodba tudi drugačna; če ne bi bilo pozitivnih trendov v poslovanju, potem bi lahko bilo morda tudi kadrovskih zamenjav več. Kadrovski premiki znotraj vodilne ekipe so bili seveda prisotni, a niso imeli nikakršne povezave z lastništvom NFD Holdigna, temveč je šlo za nekakšno »naravno fluktuacijo«.

**Znotraj vodstvene strukture Term Maribor je 80 odstotkov žensk, med vsemi zaposlenimi pa okoli 70. Ali je to posledica nekakšne naravne fluktuacije ali gre za plod kadrovske vizije?**

Ne bi mogla zatrditi, da je visoko število žensk v našem poslovanju čisti slučaj, prav tako pa to tudi ni naša strategija. Za gostinstvo in turizem že na splošno velja, da zaposluje več ženskega kadra. In več kot je žensk v operativi, več možnosti je, da te tudi napredujejo.

Kar pa zadeva nove zaposlitve: odločajo dosežki. Nekoliko v šali bi zato lahko dejala, da je visoko število žensk na vodilnih položajih v Termah Maribor slučaj, povezan z rezultati dela. Moje osebno mnenje je, da so ženske zelo delovne, pridne, vestne in kot take jih imam v svoji ekipi rada. Mogoče pa imam še raje moške kolege, ker jih je manj, celo premalo. V tem smislu bi bilo morda potrebno izvesti nekakšno spolno uravnoteženje, saj je način dela in vodenja med moškimi in žensko običajno različen.

**Se strinjate, da ženske delajo trdo, moški pa pametno, s tem da se uspešno promovirajo?**

Če sem odkrita: da. Ženske svoje uspehe dokazujemo predvsem z delom, redkeje z mreženjem in podporo. Morale se bomo naučiti tudi drugih načinov uveljavljanja sebe; pri tem imamo namreč še nekoliko manj uspehov. Včasih se mi zdi kruto, da rezultat dela ne zadostuje. Zavedam pa se, da je potrebno mnogo več kot samo delo, da bi naša prizadevanja dala prave rezultate in peljala družbo naprej. Biti moraš deloven, strokoven in znati moraš tudi ustrezno mrežiti. Danes je lobiranje sestavni del našega posla.

Tisti, ki odločajo o našem napredovanju, pa zato ne smejo imeti predsodkov in ne smejo videti sposobnosti samo pri moških kolegih. Ravno zaradi slednjega smo ženske pri napredovanju velikokrat v podrejenem položaju, četudi imamo enake sposobnosti kot moški sodelavci. Spominjam se besed Romane Pajenk, ki jih je izrekla, ko smo letos prejeli priznanje Managerkam prijazno podjetje, in sicer: »Prav čudno je, da moramo še dandanes podeljevati tovrstne nagrade.« A če sledimo statistikam, se zazdi tovrstno vzpodbujanje ženskega managementa potrebno.

**Vodite Managerkam prijazno podjetje leta 2009. Ali vaše izkušnje kažejo, da potrebuje ženska znotraj podjetja posebno okolje, da lahko uspe?**

Da ženska lahko napreduje, ji mora biti naklonjenih več dejavnikov, predvsem pa moramo biti temu naklonjene me same. Bolj kot pri moških sta pri nas v ospredju materinstvo in

## KDO JE ALENKA?

- Termam Maribor je zvesta že od leta 1986, kjer je že tretji mandat predsednica uprave.
- Uspehi: dvig povprečne letne zasedenosti hotelov s 25 na 54 odstotkov in povečanje dodane vrednosti na zaposlenega za 129 odstotkov med leti 1999 in 2008.
- Naj direktorica mesta Maribor v letu 2001 po izboru revije Mariborčan.
- Aktivna je v uveljavljanju turizma mesta Maribor. Je članica upravnega odbora Turistično gostinske zbornice in Javnega gospodarskega zavoda za turizem Maribor, članica upravnega odbora Združenja gospodarstvenikov v Mariboru, predsednica Sekcije za gostinstvo pri Združenju delodajalcev Slovenije in članica upravnega odbora Združenja delodajalcev Slovenije.
- Zaposleni jo opisujejo kot vodjo, ki dosega zastavljene cilje, jih motivira in jim vliva zaupanje.

družina, zato je večja verjetnost, da bo ženska žrtvovala svojo kariero, če doma nima ustreznih pogojev, da bi obe področji sočasno razvijala. V tem primeru je vsakršno napredovanje težko, tudi delodajalec se bo težje odločil za žensko, če ve, da bo zaradi materinstva večkrat odstotna. A vse to so znani dejavniki, ki napredovanje otežujejo, še zlasti, če o njih razmišlja moški.

Ženske razmišljamo drugače. Zaradi nege otroka mora občasno doma ostati tudi soprog. In tega se morajo ženske na vodilnih položajih še toliko bolj zavedati.

**Kako ocenjujete ženski management širše, na ravni države?**

Število žensk v managementu se kar lepo večja, morda je na vodilnih položajih še najmanj žensk zaznati v bančnem in zavarovalniškem sektorju. Ocenjujem, da imamo v Sloveniji zelo sposobne ženske in da jih je zagotovo več, kot jih je videti. Upam, da se bo ta trend nadaljeval.

**Če se dotakneva še prihodnosti Term Maribor: kakšni izzivi vas ženejo naprej?**

Naši razvojni projekti gredo predvsem v smer dopolnitve turistične ponudbe in okrepitve mestnega turizma. Delamo na projektu dograditve in dopolnitve ponudbe v hotelu Piramida za razvoj mestnega poslovnega turizma in v hotelu Habakuk za razvoj wellness turizma pod mariborskim Pohorjem. Načrte imamo tudi z okoljem Bresterniškega jezera, ki je na obrobju Maribora in je v lasti naše družbe.

Ker pa se je sedanja kriza preselila tudi v turistično dejavnost, točnost izvedbe omenjenih projektov težko napovemo. Veliko bo odvisno od tega, kakšne finančne posledice krize bomo utrpeli. Čuti se že manj povpraševanja predvsem v poslovnem turizmu, pa tudi pritisk na zniževanje cen znotraj slovenskega turizma je splošno prisoten. ■