

ZDRUŽENE MISLI SO PRAVA SMER

29 slovenskih managerk in managerjev, članov upravnega odbora, nadzornega odbora in častnega razsodišča, je razmišljalo o prihodnosti Slovenije in Združenja Manager. | [Tonja Blatnik](#)

Ko se že zdi, da Slovenija stopiclja od Poncija do Pilata, torej, da je celotna država nekako vpletena v velikanski "birokratski postopek", v katerem se pošiljamo od ene do druge inštanca, kjer se odgovornosti kar nekako otepamo, kaže 29 predstavnikov Združenja Manager povsem drugačno sliko. Skupna vizija gospodarstva je edina prava podlaga za nove uspehe. Ko smo zbrali odgovore večine članov upravnega odbora, nadzornega odbora in častnega razsodišča Združenja Manager na vprašanje o prihodnosti slovenskega gospodarstva in možnostih povečevanja dodane vrednosti, so se managerske zapovedi slovenskega gospodarstva sestavile kar same. Pri tem smo si izposodili metaforo iz grške mitološke pripovedi, ko Odisej krmari med Scilo, pomorsko pošastjo, ki je prežala na pomorščake v ožini, in Karibdo, ki je kazala zobe na drugi strani. Morski pošasti sicer lahko zaznamujeta marsikaj, od krmarjenja med teorijo in prakso, do iskanja varnega zaplutja med kakršnima koli nevarnostma. Če bi morali detektirati samo dve, za slovensko situacijo najbolj značilni, potem bi izpostavili, da na enem bregu boljšijo neoprijemljive zagate (kriza vrednot in vsesplošno malodušje), na drugem pa take, ki so precej bolj

trdne (okorela zakonodaja in nelikvidnost). Preden vas povabimo k branju zbranih misli, vam je na voljo še seznam 10 managerskih zapovedi, ki smo jih izluščili iz razmišljanj glavnih predstavnikov naše stanovske organizacije.

1. Otrresimo se negativnega ozračja.
2. Preidimo krizo vrednot.
3. Spremenimo delovnopravne zakonodaje tako, da bo pozitivno vplivala na konkurenčno sposobnost slovenskega gospodarstva in bo prispevala k večji prožnosti.
4. Rešimo in preprečimo likvidnostni krč.
5. Povečujemo dodano vrednost.
6. Aktivirajmo potencialne vse nas.
7. Delajmo tisto, kar trg opazi, ceni in plača.
8. Odprimo gospodarstvo in privabimo v Slovenijo čim več razvojno usmerjenih kadrov iz tujine.
9. Izboljšajmo plačilno disciplino.
10. Razvijajmo managersko etiko in ugled.

ALEKSANDER SVETELŠEK



Foto: Janez Štraus

*Predsednik uprave Petrola
Predsednik Združenja Manager*

Kaj je po vašem mnenju odločilno za uspeh slovenskega gospodarstva v letošnjem letu? | Odločilna bosta sprejetje sprememb delovnopravne zakonodaje in vzpostavitev dolgoročnih ugodnih kreditnih virov. Jedro rasti slovenskega gospodarstva bomo zagotovila dobra podjetja, ki se znamo prilagoditi razmeram na trgu in ki znamo zagotoviti izdelke oz. storitve z visoko dodano vrednostjo in najvišjo kakovostjo. Podjetja, ki premoremo odločnost, jasno vizijo in prepričanje o lastnem uspehu. Takšni moramo biti tudi managerji. Trdno sem prepričan, da nas v Sloveniji ne manjka.

Če je trenutna dodana vrednost v Sloveniji 35.000 evrov, kaj moramo spremeniti, da bo vsaj 50.000? | Če želijo biti podjetja, ki jih vodimo, še uspešnejša, se moramo kot družba strinjati glede nekaterih nujnih strukturnih sprememb. Dodana vrednost lahko izhaja samo in zgolj iz vlaganja v izobrazbeno strukturo mladih ter spodbujanja tehnološkega znanja, inovativnosti in vlaganja v raziskave in

razvoj. Nižja davčna obremenitev dela in fleksibilnejše zaposlovanje sta tudi pomembna elementa, na katera ne velja pozabiti.

Bistvene lastnosti dobrega managerja. | Odgovornost do podjetja, zaposlenih in lastnikov ne kot etični kriterij, ampak kot temeljno vodilo pri vsakodnevem sprejemanju odločitev je pomembno merilo. Jasno definirani cilji pri sebi in sodelavcih, vizija in sposobnost uresničevanja načrtovanega.

Kako želite kot predsednik upravnega odbora Združenja Manager za mandatno obdobje 2009–2012 prispevati k njegovemu delovanju?

Pojem manager je v Sloveniji še vedno razmeroma mlad in še ni razvit do stopnje, kot jo poznajo v zahodnih državah, zato se še marsikje srečujemo s težavami, se učimo in iščemo optimalne rešitve. K dodatnemu poslabšanju ugleda so prispevali še svetovna gospodarska kriza in t. i. tajkuni. Tako bom v tekočem mandatnem obdobju osredotočen predvsem na dvigovanje ugleda slovenskih managerjev. Sicer pa bosta naša osrednja cilja še naprej uveljavljanje managerskega poklica ter zaščita stanovskih interesov managementa.

Misel za in o Združenju Manager. | Združenje Manager mora ostati prostor dialoga med slovenskimi gospodarstveniki o gospodarstvu in izzivih poklica ter prostor za uveljavljanje interesov ter dialoga zunaj naših vrst.

FRANJO BOBINAC



Foto: Peter Marinšek

Predsednik uprave Gorenja, podpredsednik Združenja Manager

Kaj je po vašem mnenju odločilnega pomena za uspeh slovenskega gospodarstva v letošnjem letu? | Vsekakor si od politike želimo akcijski plan, s katerimi bo rešitve na papirju, zasnovane sicer na ustreznem ravnovesju med konkurenčnostjo slovenskega gospodarstva in sociale, tudi izpeljala. Zelo dobro za gospodarstvo bo tudi, če bo politika nadaljevala zastavljeno politiko povezovanja držav na Balkanu.

Če je trenutna dodana vrednost v Sloveniji 35.000 evrov, kaj moramo spremeniti, da bo vsaj 50.000 evrov? | Gospodarstveniki vemo, da brez inovativnosti, vlaganj v razvoj in iskanja konkurenčnih prednosti znotraj vsake panoge preboja ne bo. Vsekakor pa krepitve gospodarstva in povečanja dodane vrednosti na zaposlenega ne bomo dosegli brez strukturnih sprememb. Če bomo ohranjali delež osnovne industrije, v kateri je delež dela v kosmatem dono-

su velik, bomo stopicali na mestu, če pa bomo znali razvijati nove, morda tudi storitvene dejavnosti, se lahko povprečna dodana vrednost v Sloveniji hitro poveča. Za tak razvoj pa seveda potrebujemo konkurenčno okolje.

Bistvene lastnosti dobrega managerja. | Vsak dober vodja, lider, ima jasno izoblikovano vizijo, zna navdušiti sodelavce zanjo in jo skupaj z njimi tudi uresničiti. V hitro spreminjajočih razmerah pa je ključna pripravljenost na nepredvidljivo, kar pomeni hitro zaznavanje in odzivanje na spremembe ter učinkovito ukrepanje.

Misel za in o Združenju Manager. | Management je v zelo težkih časih, npr. po razpadu Jugoslavije, že izkazal svojo trdoživost in bistveno pripomogel k zgodbi o uspehu slovenskega gospodarstva, (čeprav si medalje po zmagah rada pripinja predvsem politika). In tudi danes vidim Združenje Manager kot krovno organizacijo slovenskega managementa, ki deluje na različnih ravneh in področjih z najširšimi, globalnimi cilji, ki se nanašajo na uspeh slovenske države kot celote, z zavedanjem, da je gospodarstvo ključno, saj brez ekonomskega razvoja tudi ni sociale in družbene nadstavbe.

DEJAN TURK



Foto: Zaklop

Predsednik uprave Simobila, podpredsednik upravnega odbora Združenja Manager

Kaj je po vašem mnenju odločilno za uspeh slovenskega gospodarstva v letošnjem letu? | O uspehu bomo težko govorili, če ne mobiliziramo možganskih potencialov vseh dveh milijonov Slovencev. To zahteva pripravljenost prispevati in poslušati. Socialni partnerji bi morali negovati ustvarjalni dialog raje kot debato, kjer vsakdo stoji na svoji strani in ne misli nikakor popustiti. Država bi morala z dejanji pokazati, da razume situacijo, in zmanjšati obremenitve plač. Upravitelji družb bi morali spodbujati

sodelovanje vseh deležnikov v podjetju in obenem spoštovati posledno razmejitev pristojnosti med upravnimi in nadzornimi organi ter lastniki. Managerji, ki razmišljamo o uspehu, moramo razmišljati tudi o organizacijski kulturi, v kateri cveti človeški kapital, ki je neprecenljiv vir dodane vrednosti. In ne nazadnje, vsi skupaj

se moramo spoprijemati s spremembami in negotovostjo na poti k trajnostnemu razvoju, vendar tako, da na to ne bomo gledali kot na problem, ampak kot priložnost biti še bolj ustvarjalni.

Bistvene lastnosti dobrega managerja. | Turbulentni časi zahtevajo fleksibilnega, ustvarjalnega, etičnega in odgovornega managerja, ki bo znal organizacijo narediti prilagodljivo in razvojno sposobno. Takšen manager gleda proti horizontu, ustvarja vizionarske rešitve, spodbuja kulturo inovacij in goji dolgoročne odnose z vsemi deležniki. Pri tem še posebej skrbi za svoje zaposlene, jim prisluhne, jih motivira, usmerja, jim zaneti ogenj v oči in vodi ekipo k območju uspeha ter doseganja in celo preseganja zastavljenih poslovnih ciljev v dobro celotne organizacije in njenega okolja.

Misel za in misel o Združenju Manager. | Misel za: »Postanimo nosilci gospodarskega dialoga in razvoja.« In misel o Združenju Manager: »Koristno in prijetno druženje z uporabnim značajem.«

STOJAN BINDER



Foto: arhiv Sineta

Direktor Sineta, član upravnega odbora Združenja Manager

Kaj je po vašem mnenju odločilno za uspeh slovenskega gospodarstva v letošnjem letu? | Za uspeh je nujna oživitve gospodarstva predvsem v državah najpomembnejših izvoznih partnericah slovenskega gospodarstva, na kar nimamo vpliva, v Republiki Sloveniji pa čim hitreje sprejemanje zakonodaje, vezane na že sprejeto izhodno strategijo s posebnim poudarkom na spremembi delovno-pravne zakonodaje in drugih zakonov, ki bodo pozitivno vplivali na konkurenčno

spособnost slovenskega gospodarstva.

Poseben problem vidim v krizi vrednot. Ta problem kulminira ravno v tem času, kar ima izrazito negativne posledice tudi na razpoložnje zaposlenih v podjetjih. Vsakodnevno informiranje državljanov o škandalih, tajkunskih ekscesih, neracionalnem porabljanju davkoplačevalskega denarja, koruptivnem delovanju številnih politikov itd. bo še dolgo negativno delovalo na razpoloženje in motivacijo zaposlenih.

Misel za in o Združenju Manager. | S svojim delovanjem in s svojimi uspehi poskrbimo za dvig ugleda našega združenja, ki naj bo bolj tudi zaščitnik naših interesov. Številčna rast članstva v Združenju Manager je dobra osnova za doseg te ciljev, vsebino moramo dodati sami.

TINA ŠKERLJ



Foto: arhiv S&T Slovenija

Članica uprave S&T Slovenija, predsednica sekcije mladih managerjev

Če je trenutna dodana vrednost v Sloveniji 35.000 evrov, kaj moramo spremeniti, da bo vsaj 50.000? | Dvig dodane vrednosti mora biti ena od ključnih usmeritev slovenskega gospodarstva. Pri tem naj bo osredotočeno na: optimizacijo/zmanjšanje števila zaposlenih oz. dvig produktivnosti (po možnosti z rastjo in širitvijo poslovanja); racionalizacijo procesov z vlaganjem v informacijsko in komunikacijsko tehnologijo ter prestrukturiranje v dejavnosti z večjo dodano vrednostjo.

Bistvene lastnosti dobrega managerja. | Dober manager mora opredeliti in uresničiti jasno strategijo, jasno in transparentno komunicirati ter biti hiter pri sprejemanju odločitev.

Misel za in o Združenju Manager. | Povezovanje in sodelovanje med stanovskimi kolegi je pomembno poslanstvo, od katerega imamo koristi vsi akterji v poslovnem okolju in slovensko gospodarstvo.

DUŠAN ZORKO



Foto: arhiv Pivovarna Laško

Direktor Pivovarne Laško, član upravnega odbora Združenja Manager

Bistvene lastnosti dobrega managerja. | Pomembna je sposobnost vodenja in motiviranja zaposlenih ter uresničevanje strateških ciljev in vizije podjetja.

Katerega dogodka Združenja Manager se najbolj veselite? | Jesenskega srečanja, ki vedno prinese zanimiv program, hkrati pa je odlična priložnost za izmenjavo idej in pogledov ter srečanje s stanovskimi kolegi.

Misel za in o Združenju Manager. | Združenje Manager potrebuje managerje in managerji potrebujejo Združenje Manager. Tovrstno stanovsko združenje mora biti idejno jedro slovenskega gospodarstva ter posameznikov, ki jim vodenje podjetij pomeni izziv in odgovornost do soljudi in okolja.

IGOR MERVIČ



Foto: arhiv Spar

Generalni direktor Spar Slovenija, član upravnega odbora Združenja Manager

Kaj je po vašem mnenju odločilno za uspeh slovenskega gospodarstva v letošnjem letu? | Na žalost so ukrepi politike oz. vlade zelo povezani z gospodarstvom. Če bodo vodili v povečevanje brezposelnosti, je to najslabša možnost. Ker kriza ni samo gospodarska in finančna, ampak precej tudi psihološka, prihaja do pretirane zadržanosti pri nakupih, to pa vodi tudi do manjše proizvodnje. Trenutno je največji problem v gospodarstvu likvidnost oz. nepravočasno pla-

čevanje obveznosti in temu področju je treba z vidika gospodarstva in vlade posvetiti največ pozornosti.

Misel za in o Združenju Manager. | Na splošno je zaupanje v management mizerno. Prepričan sem, da je delno tako tudi zaradi premalo aktivne vloge Združenja Manager, ker se v preteklosti ni opredeljevalo do ekscesnih dogodkov, ki zadevajo nas managerje, za kar pa je treba imeti precej poguma. To je ena težjih nalog in upam, da jo lahko opravimo in dvignemo zaupanje slovenske javnosti v poklic managerja.

ALENKA ŽNIDARŠIČ KRANJC



Foto: arhiv Prva Group plc

Predsednica uprave Prve Group plc, članica upravnega odbora Združenja Manager

Kaj je po vašem mnenju odločilno za uspeh slovenskega gospodarstva v letošnjem letu? | Na eni strani je bistveno, koliko je podjetjem v letu 2009 uspelo prestrukturirati svoje poslovanje in prilagoditi stroške in proizvodnjo zmanjšanemu povpraševanju ali s prodajo na novih trgih ali z novimi izdelki obdržati prihodke in dobiček na ravni leta 2008. Za tista podjetja, ki jim je to uspelo, je pomembno, da se širše družbeno okolje predvsem v Sloveniji ne poslabša zaradi povečevanja stroškov in neracionalnosti poslovanja. Tista podjetja, ki prestrukturiranja v letu 2009 niso končala, morajo to storiti čim prej, saj se bo kriza nadaljevala dlje, kot mislimo, in zunanje pomoči ni pričakovati.

Katerega dogodka Združenja Manager se najbolj veselite? | Podelitev nagrad Združenja Manager in s tem priznanja kolegom za dobro opravljeno delo mi je najbližji dogodek.

Misel za in o Združenju Manager. | Pomembno je, da goji in širi vrednote tega poklica.

IZIDOR KRIVEC



Foto: arhiv Celjske mesnine

Direktor Celjskih mesnin, član nadzornega odbora Združenja Manager

Kaj je po vašem mnenju odločilno za uspeh slovenskega gospodarstva v letošnjem letu? | Sprememba delovnopravne zakonodaje k bistveno večji prožnosti (hitrejši in enostavnejši premeščanje in tudi odpušcanje). Bojim se, da z napovedanimi spremembami, ki so bolj ali manj kozmetični popravki, delodajalci ne bomo pridobili ničesar. Ukrep, ki bi delno pomagal pri zagonu gospodarstva, pa je zagon državnih naložb na področju energetike, infrastrukture. Ključno je reševanje in preprečitev likvidnostnega krča, ki so ga povzročile banke zaradi nekreditiranja gospodarstva.

Katerega dogodka Združenja Manager se najbolj veselite? | Strokovnih srečanj in seveda piknika.

ŽIGA DEBELJAK



Foto: arhiv Mercator

Predsednik uprave Mercatorja, član upravnega odbora Združenja Manager

Kaj je po vašem mnenju odločilno za uspeh slovenskega gospodarstva v letošnjem letu? | Makroekonomski položaj Slovenije je v tem trenutku še vedno razmeroma trden v primerjavi s številnimi državami vzhodne in jugovzhodne Evrope. Imamo tudi stabilen finančni sistem. To je pomemben okvir za izvajanje kratkoročnih ukrepov za izhod iz kriznega obdobja. Že danes pa se je treba zavedati, da bo za dolgoročno javnofinančno vzdržnost treba izvesti številne strukturne reforme z dolgoročnimi posledicami, ki bodo zagotovo boleče. To je kislo jabolko, v katero bomo preprosto morali ugrizniti, če bomo želeli zagotoviti dolgoročno makroekonomsko stabilnost Slovenije.

Bistvene lastnosti dobrega managerja. | Sposobnost ocenjevanja sprememb v prihodnosti je po mojem mnenju v teh časih in oko-

liččinah najpomembnejša značilnost dobrega managerja. Za uspeh organizacije mora vodja natančno vedeti, kaj sploh želi v prihodnosti ustvariti in spremeniti. Vizijo vodje sestavljajo vrednote, za katere se človek zavzema in mu pomagajo pri presojanju pravičnega in napačnega početja. Hkrati mora še spodbujati in motivirati sodelavce za doseg postavljenega cilja. Ob tem pa ne sme nihče pozabiti na smisel, razlog, zaradi katerega organizacija sploh obstaja. Za poslovni uspeh mora vodja torej jasno vedeti, v kaj verjame.

Druga bistvena lastnost dobrih vodij je pogum. Sposobnost tveganja pomeni sposobnost sprejemanja težkih odločitev in soočanja z nevarnostjo. Prihodnost namreč pripada tistim, ki si upajo tvegati. Da mu lahko uspe, mora biti vodja drzen in pripravljen na morebitna nasprotovanja in negotovosti. Biti mora vztrajen in stvari pripeljati do konca, čeprav ni takoj vidnih rezultatov. Odlična preizkušnja, ko se manager lahko resnično dokaže, je njegova učinkovitost v kriznih okoliščinah. Ostati mora miren, zbran, ustvarjalen in osredotočen na reševanje problema. Ljudje namreč najpogosteje ocenjujejo vodstvene sposobnosti po tem, kako manager ukrepa, ko gre kaj narobe.

TOMAŽ OREŠIČ



Foto: Irena Herak

Grouphead of marketing in Central and Western Europe v EFT Group, član častnega razsodišča Združenja Manager

Kaj je po vašem mnenju odločilno za uspeh slovenskega gospodarstva v letošnjem letu? | Gospodarstvo potrebuje predvsem pozitivno gospodarsko in splošno družbeno ozračje. Razmere v Sloveniji vzbudijo občutek, da razvoj in uspehi nikogar več ne zanimajo, da živimo v izrednih razmerah ter da uspešni posamezniki niso zaželeni. Uspešni posamezniki so, ob upoštevanju zakonitega ravnanja in etičnih vrednot, temelj razvoja uspešnega gospodarstva in družbe kot celote. Gospodarstvo se mora odpreti in moramo najti načine, kako z ustreznim motiviranjem privabiti v Slovenijo čim več kakovostnih strokovnih, razvojno usmerjenih kadrov iz tujine.

Katerega dogodka Združenja Manager se najbolj veselite? | Osebo imam Jesensko srečanje kot tisto osrednje in se ga vselej udeležim.

KLAUS SCHUSTER



Foto: arhiv Klaus Schuster Management Consulting

Direktor Klaus Schuster Management Consulting, predsednik sekcije tujih managerjev

Kaj je po vašem mnenju odločilno za uspeh slovenskega gospodarstva v letošnjem letu? | Prodajati, prodajati, prodajati. In ne samo na slovenskem trgu, še posebno v tujih državah.

Misel za in o Združenju Manager. | Združenje Manager vidim kot lobi, skupnost managerjev in managerk pri pogajanjih med vlado, socialni partnerji ter drugimi, je uradni glasnik v javnosti. Želel bi si, da Združenje Manager zavzame konkretno stališče in si upa

opredeliti tudi do težavnih in neprijetnih tem, kot je na primer »tajkunstvo«. V tem primeru to pomeni konkretno: Kaj sploh pomeni biti tajkun? Ali se kot Združenje Manager strinjamo z izrazom in preganjanjem managerjev? Če ne, kakšni so naši protiukrepi?

SONJA GOLE



Foto: arhiv Adria Mobil

Glavna direktorica Adria Mobil, predsednica sekcije managerk

Bistvene lastnosti dobrega managerja. | Svetovna kriza je opozorila na nepremišljeno in nekonsistentno delovanje globalne družbe. Kriza vrednot mora prerasti v ustvarjanje priložnosti za nov preboj in razvoj. Ključni vzvodi napredka slovenskih podjetij so sistemske spremembe, s poudarkom na notranji racionalizaciji ob hkratnem intenzivnejšem vlaganju v tehnološke, poslovne inovacije, z višjo dodano vrednostjo, razvojem lastnih blagovnih znamk in zavedanjem pomena teh v mednarodnem

poslovnem okolju.. Država mora zmanjšati javno porabo, zagotoviti večjo finančno disciplino, davčno razbremenitev, prerazporeditev sredstev v nove razvojne projekte, vzpodbujati vstop tujega kapitala in potrošnjo.

Kaj želite kot članica upravnega odbora Združenja Manager prispevati k njegovemu delovanju? | S svojim delovanjem želim prispevati k izboljšanju ugleda managerskega poklica. Slovenija mora postati družba znanja, povezovanja in etičnega delovanja, združenje pa mora te vrednote vzpodbujati z lastnim zgledom in z jasno izraženem kritičnem pogledu.

Misel za in misel o Združenju Manager. | Združenje združuje.

DAVOR JAKULIN



Foto: arhiv ATech

*Direktor podjetja ATech,
član upravnega odbora
Združenja Manager*

Če je trenutna dodana vrednost v Sloveniji 35.000 evrov, kaj moramo spremeniti, da bo vsaj 50.000? | Če govorimo s stališča ustvarjanja spodbudnega okolja za razvoj dejavnosti z višjo dodano vrednostjo, imamo na voljo dvoje vzvodov: davčno razbremenitev dela in prožnejši trg delovne sile. Pri tem bi posebej izpostavil smiselno ureditev opcijskega nagrajevanja in omejitve višine prispevkov na plače oziroma »socialno kapico«. Nagrajevanje iz dobička je smiselna ureditev, vendar in zgolj če temelji na svo-

bodni volji lastnikov kapitala. Ne smemo pozabiti, da je dobiček kategorija, ki pripada lastnikom kapitala. Regulatorja jih lahko zgolj spodbudi, da se odrečejo delu dobička in s tem nagradijo svoje zaposlene, za katere menijo, da so prispevali k uspešnemu poslovanju. Pri snovanju politike nagrajevanja pametnega dela se ne smemo

preveč oddaljiti od pristopa umnega kmeta ali gospodarja, ki ob koncu »bendime« organizira zakusko.

Bistvene lastnosti dobrega managerja. | Načelnost, zavezanost k ciljem podjetja, želja po napredku, profesionalnost, visoka osebna integriteta so poglavitne lastnosti dobrega managerja. V krizi pa se posebej izkaže širina duha posameznika. Namreč, v obdobju negotovosti je treba odločitve »sidrati« na širše sfere dejstev, tudi tistih, ki nimajo neposredne zveze s samim »core businessom« podjetja. V časih, ki jih živimo, je kontekst celo pomembnejši od teksta.

Misel za in o Združenju Manager.

Zlasti v teh težkih časih smo managerji med Scilo in Karibdo. Ni lahko sprejemati odločitev, ki mnogim niso všeč. Različni dogodki, posveti in druge dejavnosti Združenja Manager omogočajo izmenjevanje mnenj, izkušenj in znanja, ki nam pomagajo pri iskanju prave poti po »razburkanem morju« sprejemanja odločitev.

JOŽE MERMAL



Foto: arhiv BTC

*Predsednik uprave BTC,
član upravnega odbora
Združenja Manager*

Kaj je po vašem mnenju odločilno za uspeh slovenskega gospodarstva v letošnjem letu? | Najpomembnejše je implementiranje izhodne gospodarske strategije, ki mora biti izredno analitično razdelana z vsemi kvantifikacijami tako o sanaciji gospodarskega stanja kot predstavitvi vseh makroekonomskih agregatov za izhod iz krize v prihodnjih treh do petih letih. Zavedati se moramo, da brez širšega družbenega konsenza političnih strank, gospodarstvenikov,

strokovnjakov in sfer civilne iniciative žal ne more biti kakovostnega zagona. Prav tako si mora slovenski management povrniti ugled v očeh slovenske strokovne in splošne javnosti, kar je

mogoče le z uspešnim poslovnim delovanjem ob visoki motivaciji zaposlenih zaradi skupnega iskanja podjetniških, tehnoloških in razvojnih prebojev pri oblikovanju vrhunskih storitev in izdelkov. To je pot, ki bo pripeljala do višje dodane vrednosti, zaposlovanja strokovno usposobljenih mladih kadrov in k ponovni zagotovitvi večje blaginje celotne družbe.

Bistvene lastnosti dobrega managerja. | Dober manager mora biti v vlogi glavnega dirigenta vseh poslovnih in razvojnih aktivnosti. Tim mora pod njegovo taktirko delovati usklajeno. Zaupanje med kolektivom in vodstvom je velik kapital in je pogoj za uspešno delovanje podjetja. Na ključnih položajih potrebujemo spoštovane ljudi z avtoriteto, veliko predanostjo in ljubeznijo do dela, ki so vredni zaupanja in imajo stoddostno podporo zaposlenih.

ZORAN JANKOVIČ



Foto: arhiv MOL

*Župan Mestne občine
Ljubljana, član upravnega
odbora Združenja
Manager*

Kaj je po vašem mnenju odločilno za uspeh slovenskega gospodarstva v letošnjem letu? | V zadnjem obdobju je ugled managerjev v slovenski družbi izjemno upadel, označeni so z negativnim predznakom. Zato je nujno, da se s svojim delom in odločitvami promovirajo in dokažejo, da ima Slovenija veliko dobrih managerjev, ki vsak dan sprejemajo pomembne odločitve in s svojim delom skrbijo za uspeh slovenskih podjetij ter dobro razumevanje s sodelavci, kar ima velik vpliv tudi na celotno družbo. Nujno je povečati konkurenčnost slovenskih

podjetij na domačem trgu in krepiti prodor na tuje trge. Tu še vedno vidim veliko priložnosti na trgih republik bivše Jugoslavije. Finančna kriza je v Sloveniji pustila velik pečat, posledice bomo čutili tudi v letošnjem letu. Izkazalo se je, da je plačilna disciplina izredno slaba, zato je nujno, da tudi vlada republike Slovenije sprejme ustrezne

ukrepe, ki bodo prispevali k večji finančni varnosti in zaupanju vlagateljev. Hkrati je kriza priložnost za izvedbo več javnih del, s čimer bi država krepila gospodarstvo. Zagotovo je nujno, da država postane učinkovitejša v svojem delovanju.

Če je trenutna dodana vrednost v Sloveniji 35.000 evrov, kaj moramo spremeniti, da bo vsaj 50.000? | Socialna vrednost podjetij je največja konkurenčna prednost, zato je nujno povečati motivacijo sodelavcev, kar bo vplivalo na proizvodnjo in storitve z večjo dodano vrednostjo. Konkretni primere je sicer težko navesti, zagotovo pa je eden v Ljubljani Športni park Stožice. Popolnoma degradiranemu območju smo dali dodano vrednost z gradnjo novega športnega parka in številnimi programi, ki bodo tam obiskovalcem na voljo.

Misel za in o Združenju Manager. | Vrednote so tisto, kar loči dobrega managerja od povprečnega ali slabega. Pomembna je skrb za sočloveka, za sodelavca, še posebno v krizi, ko so ljudje prestrašeni in v skrbeh za svoj položaj. Motiv vsakega dobrega managerja mora biti uspeh, denarne nagrade so le njegova posledica.

ROMANA PAJENK



Foto: arhiv Probanka

Predsednica uprave Probanke, članice upravnega odbora Združenja Manager

Kaj je po vašem mnenju odločilno za uspeh slovenskega gospodarstva v letošnjem letu? | Krizno obdobje, ki je zajelo tudi slovensko gospodarstvo, je vedno tudi priložnost za implementacijo idej in projektov, ki v konjunktornem času ne pridejo do izraza. Mislim predvsem na številne primere inovativnih pristopov k ustvarjanju novih vrednosti v storitveni ali proizvodni sferi. Večja je stiska, več je priložnosti za prodor inovativnih pristopov. Zato pričakujem njihov izbruh, saj nas lahko potegnejo v prihodnost. Seveda

pa brez obvladovanja stroškov in temeljitega prečiščenja navznoter ne gre niti v etabrirani niti v nobeni novi podjetniški sredini. Optimiziranje vseh poslovnih funkcij je enakovredna operacija obvladovanja nastalih razmer, zato nanjo ne smemo pozabiti. Internacionalizacija oziroma prodor na tuje trge je z vstopom Slovenije v EU postal precej samoumeven v našem razmišljanju, v povprečju pa nam ga še marsikje ni uspelo implementirati v prakso. Zato sta tudi revitalizacija tovrstnih procesov in njihova praktična osmiselitev pravi prispevek k uspešnosti slovenskega gospodarstva. Postavljanje kakršnihkoli geografskih omejitev v poslovnem življenju je brez dvoma postalo preteklost! S takimi pristopi bo povečanje dodane vrednosti že njihova avtomatska posledica.

Bistvene lastnosti dobrega managerja. | Bistvene razlike pravzaprav ni, managerke in managerji nikoli nismo capljali za dogajanjem v družbi. Nasprotno – vedno smo morali biti in smo korak spredaj, tako v razmišljanju kot tudi v dejanjih. In vedno moramo biti strokovno podkovani, izobraževanje in usposabljanje sta samoumeven proces. Seveda pa moramo biti hkrati izredno široko razgledani, osebnostno stabilni in prodorni. Menedžerka ne moreš postati kar tako, imeti moraš tudi močno željo, sicer to vlogo zelo težko napolniš z vso potrebno energijo in dosegaš pričakovane in zelene uspehe. Čeprav imamo vsi občutek, da hitrost poganja svet in predvsem gospodarstvo, je prav za managerski položaj zelo pomembna sposobnost »pogleda iz ptičje perspektive« in »instinkta« za prave stvari, prave sodelavce in sodelavke. Veselje in sposobnost za delo z ljudmi v podjetju in v širšem okolju sta torej nujna. Managerstvo pomeni voditi in usmerjati ljudi in to lahko počne samo nekdo, ki spoštuje znanje in sposobnosti drugih in jih zna pritegniti v svoj krog.

Misel za in o Združenju Manager | Od managerjev in managerk ljudje veliko pričakujejo, hkrati jih velikokrat tudi obtožujejo in od njih zahtevajo skoraj nemogoče rešitve. Potruditi se moramo, da bomo nemogoča pričakovanja znali spremeniti v uresničljive strategije in cilje in da bomo zanje znali tudi prepričati ljudi.

ANTON PAPEŽ



Foto: arhiv Interenergo

Predsednik uprave Interenerga, član upravnega odbora Združenja Manager

Če je trenutna dodana vrednost v Sloveniji 35.000 evrov, kaj moramo spremeniti, da bo vsaj 50.000? | Da bi povečali dodano vrednost na zaposlenega, bi morala država sprejeti predvsem odločitev o tem, katera konkretno so in bodo naša strateška področja razvoja, nato pa jih sistematično spodbujati. Menim, da se je država doslej vse prevečkrat odločala za nestratesko in ne dovolj premišljeno reševanje težav podjetij, na primer z državnimi poroštvi, kar nas je

pripeljalo tudi do problemov, ki jih najbolje ilustrira Mura. Brez jasno definiranega donosa na kapital in brez opredeljenih ključnih kazalcev za določeno dejavnost ne bo mogoče ocenjevati uspešnosti podjetij v državni lasti.

Misel za in o Združenju Manager | Slovenski managerji potrebujemo svoje združenje in veseli me, da je Združenje Manager v letih delovanja uspešno. To je pomembno zaradi uveljavljanja managerskega poklica v slovenski družbi nasploh, zaradi razvoja slovenskega gospodarstva in ne nazadnje zaradi izmenjave izkušenj, ki jih ni na tej funkciji nikoli dovolj.

ZDRAVKO POČIVALŠEK



Foto: Terme Olimia

Generalni direktor Terme Olimia, član upravnega odbora Združenja Manager

Kaj je po vašem mnenju odločilno za uspeh slovenskega gospodarstva v letošnjem letu? | Odločilnega pomena je sprememba delovno pravne zakonodaje. Nujno potrebno je maksimalno poenostaviti postopke odpuščanja zaradi poslovnih razlogov. Predlagani kozmetični popravki niso vredni razprave. Z resnejšim korakom v smeri poenostavitve postopkov odpuščanja bomo dvignili konkurenčnost. V kratkem času bo večina pogodb o delu sklenjenih za nedoločen čas. To bo temelj za razvoj nove uspešnejše poslovne klime v Sloveniji. Strah pred velikim odpuščanjem

odpade, ker nihče nikoli ne bo odpustil dobrega delavca.

Če je trenutna dodana vrednost v Sloveniji 35.000 evrov, kaj moramo spremeniti, da bo vsaj 50.000? | Dodano vrednost bomo povečali, če bomo začeli pri delovnopравни zakonodaji.

Bistvene lastnosti dobrega managerja. | Biti demokrat pri sprejemanju odločitev in diktator pri njihovi izvedbi.

Misel za in o Združenju Manager. | Člani Združenja Manager moramo s svojim delom v podjetjih in svojim osebnim ravnanjem odgovorno skrbeti za svoj ugled in ugled združenja. Od naše uspešnosti je v največji meri odvisna uspešnost celotnega gospodarstva. To pa je temelj za uspešno državo.

BRANKO SELAK



Foto: arhiv Marmor Hotavlje

Direktor Marmor Hotavlje holding, član nadzornega odbora Združenja Manager

Kaj je po vašem mnenju odločilno za uspeh slovenskega gospodarstva v letošnjem letu? | Pomembna je prihodkovna stran, dejstvo, koliko nam bo uspelo pridobiti posla na zunanjem trgu in kako nam bo uspelo urediti plačilno nedisciplino. Pridobivanje zunanjih poslov v gradbeništvu je odvisno tudi od pomoči politike. Za uspeh slovenskega gospodarstva je pomembno tudi, kako bo državi uspelo zmanjšati stroške na svojem področju.

Če je trenutna dodana vrednost v Sloveniji 35.000 evrov, kaj moramo spremeniti, da bo vsaj 50.000 evrov? | Ključni element je dvig produktivnosti podjetij in predvsem države, kar pa je možno doseči z ureditvijo delovne zakonodaje, ki bi omogočala večjo prilagodljivost na trgu delovne sile.

Bistvene lastnosti dobrega managerja. | Imeti mora jasno vizijo, imeti mora jasno strategijo, sposobnost komuniciranja na vseh nivojih, tudi z zaposlenimi in sposobnost motivirati zaposlene.

Katerega dogodka Združenja Manager se najbolj veselite? | Najbolj se veselim Jesenskega srečanja Združenja Manager, ki je eno največjih in najmočnejših poslovnih srečanj slovenskih managerk in managerjev.

Misel za in o Združenju Manager | Predvsem bi Združenje Manager moralo biti zaupanje vredno stanovsko združenje, ki ga vodijo ljudje, ki niso vpleteni v nikakršne afere in jih odlikujejo najvišje moralne kvalitete.

VIOLETA BULC



Foto: arhiv Vibacom

Ustanoviteljica in direktorica Vibacom, članica častnega razsodišča Združenja Manager

Kaj je po vašem mnenju odločilno za uspeh slovenskega gospodarstva v letošnjem letu? | Novi poslovni modeli (nove tržne niše, posledično izdelki in storitve, vertikalno in horizontalno povezovanje).

Če je trenutna dodana vrednost v Sloveniji 35.000 evrov, kaj moramo spremeniti, da bo vsaj 50.000? | Delati tisto, kar trg opazi, ceni, plača. Za vsak nov projekt/izdelek/storitev odgovoriti na vprašanje, katero potrebo nagovarja oziroma razvija in kakšno vrednost ustvarja za prepoznano/razvito potrebo.

Bistvene lastnosti dobrega managerja. | Razvita intuicija, odprto srce in pragmatični pristop k uvajanju sprememb.

Misel za in misel o Združenju Manager. | Bolj smo povezani, bolj smo svobodni, dlje vidimo in hitreje se prilagodimo.

VOJKO ČOK



Foto: arhiv Banke Koper

Predsednik uprave Banke Koper, predsednik častnega razsodišča Združenja Manager

Kaj je po vašem mnenju odločilno za uspeh slovenskega gospodarstva v letošnjem letu? | V tem trenutku potrebuje slovensko gospodarstvo predvsem dovolj naročil. Glede na gospodarsko strukturo, ki je močno vpeta v mednarodne povezave, sta ohranjanje in krepitev izvoza pri tem nenadomestljiva.

Če je trenutna dodana vrednost v Sloveniji 35.000 evrov, kaj moramo spremeniti, da bo vsaj 50.000? | Povečevanje dodane

vrednosti je trajna naloga. Dosegamo jo lahko s proizvodi in storitvami, v katerih bo več znanja in ki jih bo trg tudi sprejemal. Za to pa je treba posvečati večjo pozornost spodbujanju novih podjetniških idej in dosežati bistveno boljše učinke pri vlaganju v nove proizvode, storitve in tehnološke postopke. O tem je treba razmišljati predvsem v času rasti. Samo tako je kriza priložnost za nov in uspešen zagon. Slovenija je v tem veliko zamudila.

Misel za in o Združenju Manager. | Združenje Manager mora kot stanovsko združenje spodbujati člane k nenehnemu izobraževanju in usposabljanju ter predvsem odgovornemu ravnanju tako v podjetjih, ki jih vodijo, kot v širšem okolju. Samo uspešni in ugledni člani zagotavljajo njegov korektni vpliv in ugled.

VERA MIHATOVIČ



Foto: Tomaž Gregorič

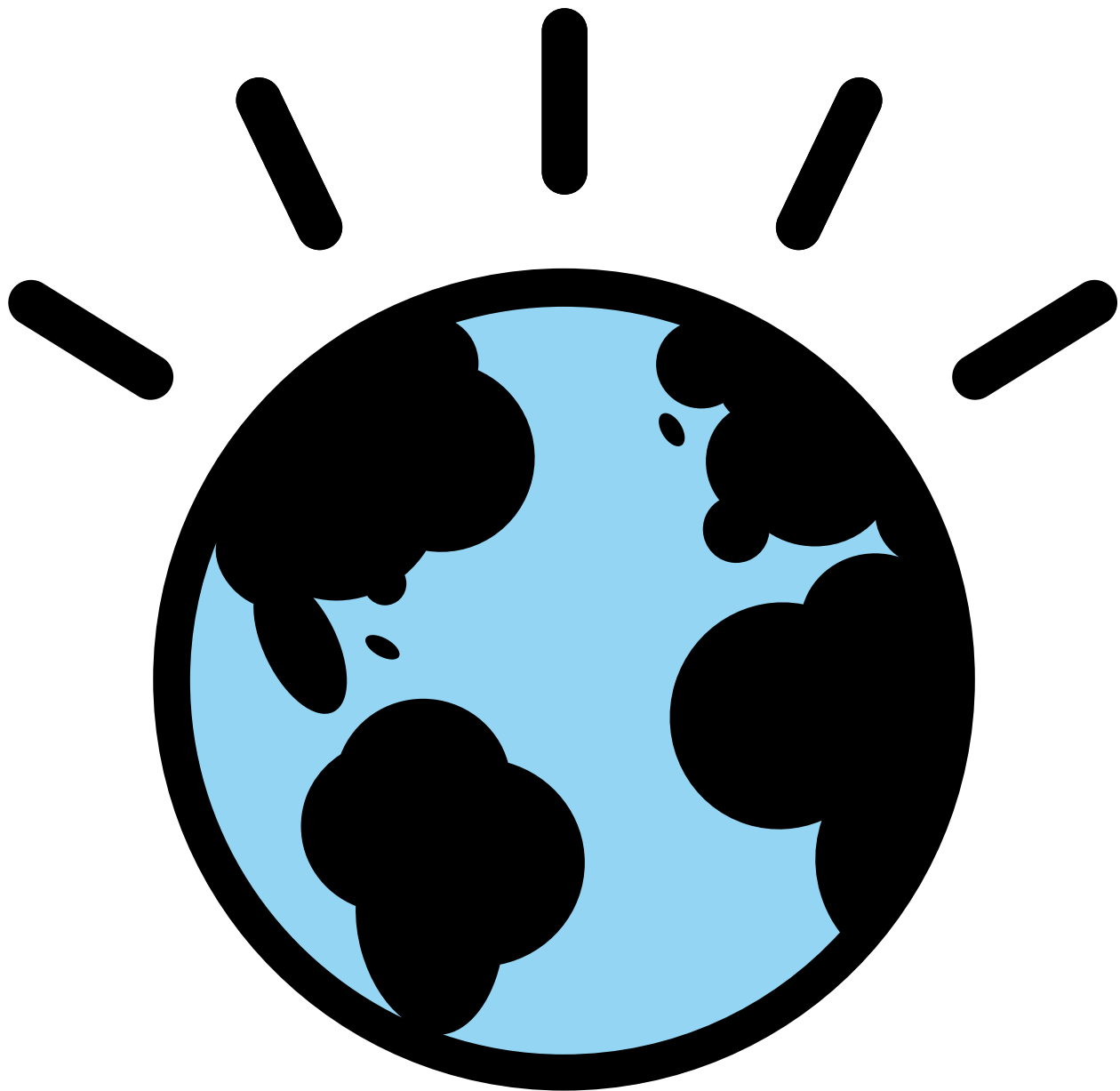
Pomočnica generalnega direktorja za korporativne finance ACH, d.d., članica častnega razsodišča Združenje Manager

Kaj je po vašem mnenju odločilnega pomena za uspeh slovenskega gospodarstva v letošnjem letu? | Brez odlašanja in pospešeno se naj prične z realizacijo »Izhodne strategije«. Uvedba novih poslovnih modelov, ki bodo omogočili ponovno gospodarsko aktivnost in izboljšanje zaupanja na vseh ravneh je smiselna tako na makro kot mikro gospodarskem nivoju. Povrnitev zaupanja v management, v finančni sektor, v obstoj vrednot (poštenje, ustvarjalnost in delavnost, razvojna naravnost...) se zdijo osnovno gibalno, h kateremu je treba brez odlašanja

pristopiti. Zelo pomembna je tudi konkurenčnost, razpoznavnost in prodornost, saj brez tega slovensko gospodarstvo ne bo uspešno na tujih trgih, od katerih je pa v veliki meri odvisno. Zato menim, da je potrebna stroškovna orientacija tudi v javnem sektorju, prav tako pa ponovna večja vključitev bančnega sektorja z dolgoročnimi viri financiranja za pospešitev investicijske porabe in zaokrožitev vseh moči za obvladovanje vseh tveganj.

Misel za in o Združenju Manager. | Za Združenje Manager – »Križa je priložnost za pogumne – dokažimo, da smo jo vzeli kot velik izziv.« O Združenju Manager – »Združene misli in ideje so pomemben glas na poti Slovenije v prihodnost.«

Modrejši planet potrebuje modrejše energetske sisteme.
Modrejši planet potrebuje modrejše prometne sisteme.
Modrejši planet potrebuje modrejše oskrbovalne sisteme.
Modrejši planet potrebuje modrejše maloprodajne sisteme.
[Ustvarimo moder planet. **ibm.com/si/smarterplanet**](http://ibm.com/si/smarterplanet)



JOŽE COLARIČ



Foto: Jani Pavlin

Predsednik uprave in generalni direktor Krke, član upravnega odbora Združenja Manager

Kaj je po vašem mnenju odločilno za uspeh slovenskega gospodarstva v letošnjem letu? | Prodajno naravnana podjetja, ki že leta vlagajo v razvoj in raziskave, predvsem pa v marketinško-prodajno mrežo v tujini, so danes brez dvoma v boljšem položaju kot tista, ki doslej niso delovala tako in ki tudi zdaj nimajo takega pristopa. Za dobro poslovanje sta ključna delovanje podjetij na posameznih tržiščih in usmerjenost v zagotavljanje prodaje zanimivih in kakovostnih izdelkov in storitev, manj pomembno pa je oziranje na koga tretjega, ki naj bi pomagal.

Če je trenutna dodana vrednost v Sloveniji 35.000 evrov, kaj moramo spremeniti, da bo vsaj 50.000? | Recept za dobre rezultate je brez dvoma kombinacija znanja in dobrega dela. Sicer pa je glede na to, da so kazalniki na zaposlenega precej odvisni od načina

delovanja posameznih podjetij (lastne zmogljivosti: outsourcing – kar vpliva na število zaposlenih), težko podajati konkretne predloge.

Bistvene lastnosti dobrega managerja. | Hitrost, prilagodljivost in zaupanje so v Krki tri poglobitve vrednote. Človek mora biti hiter, iznajdljiv, prilagodljiv in vedno v akciji. Treba je biti usmerjen v doseganje ciljev in optimistično poslovno naravnano. Vse večja poslovna dinamika terja tudi visoko stopnjo samozaupanja in samozavesti posameznika. Lastnosti, ki prispevajo k uspehu, pa so prav gotovo tudi zaupanje v lastne sposobnosti in prepričanje, da je usoda precej odvisna od nas samih, vztrajnost, pripravljenost za sodelovanje in odličnost v komunikaciji, inovativnost in ne nazadnje lojalnost.

Misel za in o Združenju Manager. | Poslanstvo združenja je soustvarjanje dobrih možnosti za poslovanje slovenskih podjetij, hkrati pa se zavzema za zaščito in napredek menedžerskega poklica. Oboje je nujno za rast konkurenčnosti slovenskega gospodarstva, zato obstoj in delovanje združenja pozdravljam.

JANEZ BOHORIC



Fotograf: Mitja Smrdel

Predsednik uprave Save, član upravnega odbora Združenja Manager

Kaj je po vašem mnenju odločilno za uspeh slovenskega gospodarstva v letošnjem letu? | Vlada je izhodno strategijo kot temeljni dokument, ki naj bi nas popeljal iz krize, sprejela med prvimi v EU, a sledila so nesoglasja pri sprejemanju zakonov o ukrepih ter njihovo prepočasno izvajanje. Razprave o ukrepih, ki naj bi bili odločilni za uspeh slovenskega gospodarstva v letošnjem letu, brez dolgoročnejšega pogleda na vpetost Slovenije v svetovno ekonomijo tako ob

začetku aprila še bolj zamegljujejo kot pojasnjujejo položaj. Nujno bi bilo čim prej uresničiti vsaj tiste koristne predloge, zapisane v izhodni strategiji, pri katerih je doseženo soglasje vlade in predstavnikov gospodarstva.

Če je trenutna dodana vrednost v Sloveniji 35.000 evrov, kaj moramo spremeniti, da bo vsaj 50.000? | Z vlaganjem v znanje ter raziskave z večjo aplikativno vrednostjo za vse gospodarske sektorje ter skrbjo za to, da bodo rezultati teh raziskav tudi uporabljeni za inoviranje.

Bistvene lastnosti dobrega managerja. | Prepoznati prave razvojne izzive ter zagotavljati inovativnost z odgovornim vodenjem na osnovi jasne vizije in vrednot ter skrbi in zaupanja v ljudi, ki bo vodilo k njihovi večji zavzetosti za uresničevanje skupnih ciljev.

Misel za in o Združenju Manager.

Za Združenje Manager: Francoski pisatelj satire in groteske, zagovornik renesanse, avtor romanov Gargantua in Pantagruel F. Rabelais (1494?–1553) je rekel, da je znanje brez vesti uničujoče za dušo. Sam menim, da je znanje brez vesti pogubno za celotno družbo. O Združenju Manager: Združenje je priložnost, da se s tankočutno aktivnostjo povrne in utrdi ugled in zaupanje ljudi v management.

BINE KORDEŽ



Fotograf: Aljoša Korenčan

Predsednik uprave Merkurja, član upravnega odbora Združenja Manager

Kaj je po vašem mnenju odločilno za uspeh slovenskega gospodarstva v letošnjem letu? | Gospodarstvo bo k novim poslovnim uspehom lahko pognala predvsem ponovna povečana potrošnja. Doma lahko k njej pripomoremo z ustvarjanjem zaupanja, nižjimi obrestnimi merami za posojila, spodbujanjem raziskav in razvoja. Prihodnost Slovenije vsekakor niso izdelki in storitve z nizko dodano vrednostjo, kar med drugim dokazuje zadnje povišanje minimalnih plač. Ključen je razvoj inovativnih rešitev,

kjer bomo z vanje vložnim lastnim znanjem lahko ustvarjali presežke, kakršnih tuji konkurenti ne bodo znali ustvariti sami. Ozavestiti moramo dejstvo, da naša majhnost ni slabost, ampak prednost, saj omogoča veliko prilagodljivost, hitrost in lažje uvažanje sprememb. Naši sistemi so manjši, zato lažje nadgradljivi, v praksi izkazane rešitve pa bodo postale tržno blago, ki ga bodo želeli kupiti veliki sistemi na zahodu.

Misel za in o Združenju Manager. | Združenje Manager lahko z vztrajnim ponavljanjem slovenskim managerjem v podzavest kot ključni vrednoti vplete inovativnost, predvsem pa drznost, da bi si upali biti večkrat prvi. Tako, kot je Merkur največji tehnični trgovec s sedežem v jugovzhodni Evropi, je še na številnih drugih področjih prav slovensko podjetje tisto, ki je na širšem območju v svoji panogi najmočnejše. Te primere je treba čim večkrat predstaviti, z njihovim zgledom pa dati pogum drugim, ki si še ne upajo s svojo idejo postati zmagovalci na širšem območju.

MATJAŽ RAKOVEC



Foto: Dean Dubokovič

Predsednik uprave Zavarovalnice Triglav, član upravnega odbora Združenja Manager

Kaj je po vašem mnenju odločilno za uspeh slovenskega gospodarstva v letošnjem letu? | Za uspeh slovenskega gospodarstva je pomembno, da se gospodarstveniki in politiki zavedamo vsak svoje vloge. Gospodarstvo mora ustvarjati dodano vrednost, politika pa poskrbeti, da bo slovensko poslovno okolje temu prijazno. Gospodarstvo mora biti razbremenjeno takšnih in drugačnih pritiskov, saj bo le tako lahko delovalo v smeri napredka in izpolnjevalo svojo osnovno funkcijo.

Če je trenutna dodana vrednost v Sloveniji 35.000 evrov, kaj moramo spremeniti, da bo vsaj 50.000? | Prepričan sem, da je treba vlagati v infrastrukturo, ki privablja nove investitorje na visoki ravni. Pomembno je vlagati tudi v ljudi, da bodo ustrezno izobraženi. Vlagati moramo vase, da bomo bolje znali prepoznati in izkoristiti priložnosti.

Bistvene lastnosti dobrega managerja. | Dober manager mora biti tudi dober voditelj, ki zaupa svojim ljudem in prepozna tiste, ki so najboljše. Z njimi ustvari ekipo, ki sledi skupnim ciljem.

Misel za in o Združenju Manager. | Managerji smo vedno znanilci napredka, k čemer moramo vsi stremeti tudi v teh časih.

IZTOK SENIČAR



Foto: arhiv Kovintrade

Predsednik uprave Kovintrade, član upravnega odbora Združenja Manager

Kaj je po vašem mnenju odločilno za uspeh slovenskega gospodarstva v letošnjem letu? | Za uspeh slovenskega gospodarstva v 2010 so odločilni soustvarjanje, sprejemanje in podpiranje vseh tistih ukrepov, ki večajo konkurenčnost naših storitev in blaga zlasti na tujih trgih na daljši rok (naložbene spodbude, podpora internacionalizaciji, bančna in zavarovalniška podpora pri financiranju in terjatvah, davčna razbremenitev v širšem pomenu besede, ureditev statusa delavcev, napoteni na delo v tujino, ipd.) na eni strani, na drugi strani pa jasna

vizija in kakovostne storitve in blago ter predvsem veliko, veliko vztrajnega in razvojnega dela.

Bistvene lastnosti dobrega managerja. | Prilagodljivost na spremenjene razmere na trgu in v odnosu do konkurence ter kupcev in dobaviteljev, ne pa prilagodljivost zaradi vsečnosti in političnega oportunitizma: jasno začrtana vizija in vztrajnost pri njenem doseganju; timsko delo in vzgajanje ter spodbujanje rasti in krepitev kadrovskega kapitala.

Misel za in o Združenju Manager. | Če ljudje svet nenehno razbijamo – s politiko, tekmovanji in grabežljivostjo – ga managerji nenehno tudi sestavljamo v projektno, razvojno delo s ciljem, da bi ostali skupaj in da bi preživeli in se zdravo, normalno in nadzirano razvijali.

Manager je režiser filma, v katerem so glavni igralci zahtevna, a mrzla teta država. Cilj filma je, da režiser porabi čim manj sredstev in da pridobi čim več gledalcev (poslovnih partnerjev), ki poplačajo njega in glavne igralce.

EDVARD SVETLIK



Foto: Robert Zabukovec

Predsednik upravnega odbora Hidria, član upravnega odbora Združenja Manager

Kaj je po vašem mnenju odločilno za uspeh slovenskega gospodarstva v letošnjem letu? | Mislim, da se moramo v slovenskem prostoru otresti negativnega ozračja. Nosilci gospodarskega razvoja si moramo prizadevati za ustvarjanje pozitivnega vzdušja, saj bomo le tako lahko izšli iz sedanje situacije in ustvarjali uspehe.

Če je trenutna dodana vrednost v Sloveniji 35.000 evrov, kaj moramo spremeniti, da bo vsaj 50.000? | Na razvoj slovenskega gospodarstva bo pozitivno vplivalo vlaganje v razvoj, znanje in visoke tehnologije. Vlagati mo-

ramo v razvoj tistih projektov, ki bodo tržno uspešni.

Bistvene lastnosti dobrega managerja. | Dober manager se mora zavedati, da je vodenje ekipni šport. Zavedati se mora, da je močan toliko, kolikor je močna njegova ekipa. Dobrega managerja poleg sposobnosti ustvarjanja uspešne ekipe odlikuje modrost, s katero zna sprejemati dobre kratkoročne odločitve, pri tem pa ne pozablja na prihodnost.

Misel za in o Združenju Manager. | Managerji moramo biti ponosni na svoje poslanstvo. Veliko čast in odgovornost imamo, saj pri svojem delu vodimo ljudi, prevzemamo odgovornost za njihovo usodo. Pri tem moramo v vseh obdobjih ostati močni, ne smemo popuščati zunanjim, tudi političnim pritiskom.

Ostali člani organov Združenja Manager so še: **Tatjana Fink**, generalna direktorica Trima in podpredsednica Združenja Manager; **Božo Jašovič**, predsednik uprave NLB in član UO Združenja Manager; **Borut Meh**, direktor HSE in član UO Združenja Manager; **Andrej Polenec**, direktor Iskratela in član UO Združenja Manager; **Cvetka Selšek**, predsednica uprave SKB in članica UO Združenja Manager; **Iztok Slavinec**, predsednik uprave Heliosa in član upravnega Združenja Manager; **Janez Škrabec**, glavni direktor Rika in član UO Združenja Manager; **Aleksander Zalaznik**, direktor Danfoss Trate in član UO Združenja Manager; **Peter Tevž**, direktor družbe Radeče Papir in predsednik nadzornega odbora Združenja Manager; **Jurij Giacomelli**, direktor Dela in član častnega razsodišča Združenja Manager.