



ODGOVORNOST ZA PRIHODNOST

Managerja leta 2022 sta **Blaž Brodnjak**, NLB, in **Sabina Sobočan**, Varis Lendava

Priznanje Vključi.Vse 2022 prejme **Mikro+Polo**

Nikolaus S. Lang: Biti več kot odličen

Roberto Kutić: S spreminjanem digitalne komunikacije želijo spreminjati svet

Nikolaos Dimitriadis: Nevroznanost sodelovanja – kako ustvariti dobro delujoče ekipe

Trajnostna zaveza Združenja Manager



GH Bernardin, Portorož
29. in 30. 9. 2022

telemach BIZNIS

Najsodobnejši podatkovni center

V SLOVENIJI

Slovenskim in mednarodnim podjetjem ter organizacijam zagotavlja nove hibridne storitve.

V Ljubljani in Mariboru sta Telemachovim poslovnim strankam na voljo podatkovna centra, grajena po smernicah Tier II (Uptime Institute), s klasičnimi strežniškimi omarami in klasičnim sistemom hlajenja. Na ljubljanski lokaciji se nahaja največji odprti podatkovni center v Sloveniji, ki po Uptime Institute merilih dosega Tier III klasifikacijo.

telemach.si



**PODATKOVNI
CENTER**

UVODNIK

- 5 Petra Juvančič, izvršna direktorica Združenja Manager: Odgovornost za prihodnost

PROGRAMSKI DEL

- 7 Program po dnevih
10 O govorcih in gostih

PRIZNANJA

- 12 Managerja leta 2022 sta Blaž Brodnjak, predsednik uprave NLB, ter Sabina Sobočan, direktorica družbe Varis Lendava
16 Priznanje Vključi.Vse 2022 prejme Mikro+Polo

BRANJE ZA ZNANJE

- 19 Intervju z Nikolausom S. Langom, BCG: Biti več kot odličen
20 Združenje Manager: Dobri rezultati, na pravi način
22 Trajnostna zaveza Združenja Manager
25 S primeri dobrih praks spodbujamo trajnostno delovanje
27 Roberto Kutić, Infobip: S spreminjanem digitalne komunikacije želijo spreminjati svet
29 Nikolaos Dimitriadis, CPOEF: Nevroznanost sodelovanja – kako ustvariti dobro delujoče ekipe
31 Akcijski načrt za večjo blaginjo: Naša skupna odgovornost je prihodnost z večjo blaginjo za vse

DOGODKI ZDRUŽENJA MANAGER

- 34 V dobri družbi Združenja Manager do konca leta

SPOROČILO PARTNERJA

- 35 Dun & Bradstreet: Obrestne mere bodo v prihodnje še naraščale

Glavni pokroviteljiPokroviteljiPartnerji

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

Uredništvo: Nina Oštrbenk, Diana Jecič, Petra Juvančič, Saša Gnezda. Oblikovanje: Bold group. Tisk: Peakprint. Naklada: 400 izvodov.
Brošura izide enkrat letno in je brezplačna za udeležence Managerskega kongresa. Tiskano na ekološkem papirju.

Edina LEED Platinum in LEED Zero poslovna stavba v Sloveniji



Najemite zdaj.

vilharia.si



**Smart Building
Control**



Green Roofs



EV Compatibility



**Energy Efficient
Technology**



Offices by
CORWIN



Natural Materials

Odgovornost za prihodnost

Spoštovani gostje, spoštovane članice in člani Združenja Manager,

hvala, ker ste tudi letos z nami na našem Managerskem kongresu, ki v duhu razmer poteka pod sloganom Odgovornost za prihodnost. Ta vrednota je še posebej pomembna v sedanjih, negotovih časih, ko je težko predvideti, kam nas bodo zapeljali aktualni izzivi. Vojna v Ukrajini, energetska kriza, prekinjene ali spremenjene dobavne verige, inflacija oziroma celo stagflacija ... V vsej tej situaciji moramo imeti kot družba samo en skupen cilj. Tudi mi – predstavniki gospodarstva kot zelo pomembnega dela družbe – smo odgovorni, da spodbujamo resno razpravo o nadaljnjem razvoju države in družbeni blaginji. Postavljamo prava vprašanja, ki se nanašajo na našo prihodnost in kakovost življenja. Zato smo tovrstnemu temeljitemu razmisleku namenili program kongresa. Ne nazadnje imamo v ZM izjemen dokument, zelo dobro in široko sprejeti Akcijski načrt za večjo družbeno blaginjo, ki lahko Sloveniji odgovorno pomaga tudi pri naslavljanju naštetih in drugih razvojnih izzivov.

En skupen cilj – družbena blaginja. Pred kratkim sem sodelovala v razpravi, v kateri so sogovorniki drug drugega prepričevali, da je vse bolj očitna polarizacija družbe nekaj povsem običajnega, da se dogaja po vsem svetu in da je to treba sprejeti kot dejstvo. Upam, da nas je v družbi še vseeno dovolj, ki ne pristajamo na to logiko in nam je kot trajnostnim voditeljem mar. Da se zavedamo svoje odgovornosti do naše skupne prihodnosti ter prihodnosti naših zanamcev. To zmorejo veliki voditelji, ki so v vsakem trenutku zmožni videti skupen cilj, skupno poslanstvo, zaradi katerega je pomembno povezovanje in sodelovanje in tudi to, da znamo preseči sami sebe, kar je pogosto najtežje. Časi to zahtevajo: praktično vsa podjetja se soočajo z naraščanjem stroškov zaradi energetske krize in so v krču pred pripravo poslovnih načrtov za prihodnje leto. Po drugi strani pa smo soočeni tudi z izzivi vsesplošnega pomanjkanja kadrov in še posebej pridobivanja in nagrajevanja strokovnjakov, ki so ključni za razvoj podjetij in s tem slovenskega gospodarstva. Že dolgo je znano, na katerih področjih imamo rezerve. Čeprav je Slovenija letos na lestvici konkurenčnosti švicarskega inštituta IMD pridobila dve mesti in se med 63 državami uvrstila na 38. mesto, ne smemo pozabiti naših ambicij ob osamosvojitvi, da si želimo vsaj v top 20.

Ena skupna pot – trajnostno voditeljstvo. V Združenju Manager. V podjetjih. V drugih organizacijah. V politiki. Povsod. V letu 2022 dober vodja, manager ne potrebuje več razlage, kaj to pomeni. Predvsem mlajše generacije od vseh nas pričakujejo povsem nove pristope, najprej pa premik v miselnosti z »jaz« na »mi«. To pa zahteva sodelovanje, zelo jasen cilj in razumevanje poslanstva, vlaganje v razvoj, inovacije, vseživljenjsko učenje in ne nazadnje skrb za odnose ter dobro počutje. Velja za podjetja, velja za družbo kot tako. Na tej poti bo tako treba večkrat narediti tisto, kar je dolgoročno prav, kot tisto, kar je kratkoročno lažje in bolj popularno. Na ta način se bomo morali kot družba pogovoriti o številnih temah, tudi nekaterih, ki so namenoma potisnjene v ozadje: ne le trenutno zelo aktualni energetska kriza, temveč tudi pokojninski in zdravstveni reformi, reformi trga dela in še čem. In pri tem je naša odgovornost, da



Foto: Andraž Kobe



Petra Juvančič,
izvršna direktorica Združenja Manager

se tudi kot predstavniki gospodarstva vprašamo, kako lahko pri tem prispevamo.

Eno skupno vodilo – dobri rezultati na pravi način. Zato na Managerskem kongresu ponosno gostimo voditelje, od katerih se lahko veliko naučimo. Če omenim le nekaj od njih: Nikolaus S. Lang iz Boston Consulting Group na primer poudarja, da moramo preseči odličnost ter stare načine delovanja zamenjati z novimi, da bodo podjetja in organizacije odpornejše tudi v izjemno nestanovitnih razmerah. Zato je pomembno, da znamo nenehno razmišljati o transformaciji in, kot pravi Lang, se vsako jutro zbuditi z mislijo: »Kaj lahko danes spremenim v svoji organizaciji?« Roberto Kutnič, solastnik prvega hrvaškega samoroga Infobip, ki je nastal v malem Vodnjanu, dodaja, da so prav inovacije tiste, ki zagotavljajo uspeh. Za to pa potrebujemo izjemne ljudi z odličnimi idejami, ki jih vodja poveže v celoto. Ustvariti dobre delujoče ekipe je ključno za napredek in razvoj podjetij, izpostavlja tudi Nikolaos Dimitriadis. Pri tem izjemno pomembno vlogo igrajo možgani. Prav v njih se skriva odgovor, kako verjeti vase, drug v drugega, v poslanstvo, podjetje, družbo. Več razkrije na kongresu. V Portorožu bomo gostili tudi Nino Dremelj, ki Dimitriadisovo misel nadaljuje tako, da vsak startup za uspeh potrebuje samo nekoga, ki brez pomisleka verjame vanj, vse ostalo se zgodi. In mi verjamemo, da je slovenski startup ekosistem dovolj močan, da bo ustvaril še kakšnega samoroga. Tudi o tem več na kongresu.

Dobrodošli torej na najpomembnejšem dogodku managementa v Sloveniji, ki bo v javnost poslal pomembno sporočilo: odgovorno sodelujmo za skupno prihodnost in večjo družbeno blaginjo.



Building a Fully Connected, Intelligent World

Ustvarjamo nizkoogljično pametno družbo



Smart
Power Cloud



Četrtek, 29. septembra 2022

13.00 PREDPROGRAM KONGRESA

Unconference: Odgovornost za prihodnost

1. *Odgovornost do ljudi: Odgovorni vodja – vodenje s poslanstvom in trajnostno voditeljstvo.* Gost: **Miha Senčar**, mladi manager 2021; moderira **Daniela Bervar Kotolenko**.
2. *Odgovornost do strank: Kaj bo v prihodnosti pomenila odlična uporabniška izkušnja in res zadovoljna stranka?* Gost: **Uroš Šuštar**, vodja oddelka za uporabniško izkušnjo v Telemachu; moderira **Aleksandra Brank**.
3. *Odgovornost do raznolikosti: Zakaj raznolikost in vključenost bogatita ekipe in omogočata rast?* Moderira **Barbara Zupančič**, direktorica Listine raznolikosti.
4. *Odgovorno in iskreno o učinkih trajnostnega poslovanja: Je trajnost zgolj kratkoročni interes ali dolgoročna zaveza?* Gostja: **Alenka Hren**, vodja nacionalnega programa Strateške trajnostne in krožne transformacije podjetij v SPIRIT Slovenija.
5. *Odgovornost do zaposlenih in okolja: Zagotovite si skladnost z ESG in produktivnost zaposlenih.* Gost: **Michal Maco**, direktor Corwina v Sloveniji; moderira **Petra Kovič**.
6. *Odgovorno sprejemanje odločitev - 'Data driven'.* Moderira **Rok Pirnat**, direktor B2 BI.
7. *Odgovornost do trajnosti in vseživljenjskega učenja: Vsi smo ambasadorji (vz)trajnosti.* Moderirajo **Tatjana Kolenc**, **Matic Kadliček**, **Vesna Kuralt** in **Barbara Krajnc**.

15.00 ODPRTJE MANAGERSKEGA KONGRESA

Pozdravni nagovor predsednika Združenja Manager (ZM) **Andreja Božiča**

Nagovor **Matjaža Hana**, ministra za gospodarski razvoj in tehnologijo

Gostiteljica prvega dne kongresa bo **Petra Juvančič**, izvršna direktorica ZM.

- 15.30–16.00** *Geopolitika in stanje v svetu.* **Nikolaus S. Lang**, managing direktor, senior partner in globalni vodja za Global Advantage Practice, Boston Consulting Group

ODMOR

- 16.30–16.45** *V kako dobri kondiciji je slovensko gospodarstvo in kakšne šoke še lahko pričakujemo? Kaj kažejo napovedi za zaključek leta 2022?* Analiza Dun & Bradstreet.

- 16.45–17.00** *Pot do digitalne in zelene transformacije.* **Edwin Diender**, direktor inovacij za globalno področje energetike v oddelku poslovnih rešitev Huawei

- 17.00–18.30** *Gospodarstvo in politika: Skupna odgovornost za razvojni preboj Slovenije*

Na okrogli mizi, ki jo bo vodila **Maja Zalaznik** z Ekonomske fakultete v Ljubljani, bodo sodelovali:

- **Matjaž Han**, minister za gospodarski razvoj in tehnologijo,
- **Klemen Boštjančič**, minister za finance,
- **Bojan Kumer**, minister za infrastrukturo,
- **Andrej Božič**, predsednik ZM,
- **Tibor Šimonka**, predsednik GZS,
- **Blaž Brodnjak**, predsednik AmCham Slovenija,
- **Tjaša Redek**, Ekonomska fakulteta v Ljubljani.

ODMOR

20.00 VEČERNA SLOVESNOST S PODELITVIJO PRIZNANJ

Gostiteljica večera bo **Karin Sabadin**, ki bo pripovedovala zgodbo o trajnosti, planetu, morju, oceanih. Te je na poti okoli sveta občudovala **Milanka Lange Lipovec**, prva Slovenka, ki je objadrjala svet, čeprav pred življenjskim podvigom sploh ni imela izkušenj z jadranjem. Z njo se bo pogovarjala **Petra Kovič**, odgovorna urednica Sveta kapitala.

Vrhunec večera bo podelitev priznanj **Vključi.Vse 2022** in **Manager/ka leta 2022**.

Petek, 30. septembra 2022

10.00–10.30 *Nevroznanost sodelovanja: Kako ustvariti dobro delujoče ekipe?* **Nikolaos Dimitriadis**, vodja nevro svetovalnih storitev v Optimal HR Group in predavatelj na Centru poslovne odličnosti Ekonomske fakultete

10.30–10.50 *Vpliv nastajajočih tehnologij na podjetja prihodnosti.* **Pascal Huijbers**, vodja podjetniške digitalne transformacije in glavni tehnološki direktor v skupini Conscia

ODMOR

11.00–11.20 *Zgodba prvega hrvaškega samoroga.* **Roberto Kutić**, soustanovitelj in operativni direktor Infobipa

11.20–12.10 *Ali je slovenski startup ekosistem dovolj močan, da ustvari še kakšnega samoroga?*

Na okrogli mizi, ki jo bo vodil **Mark Kalin**, bodo sodelovali:

- **Emilija Stojmenova Duh**, ministrica za digitalno preobrazbo,
- **Nina Dremelj**, predsednica Poslovnih angelov Slovenije in investitorica,
- **Nejc Novak**, odvetnik in ustanovitelj ter managing partner Nlaw,
- **Mic Melanšek**, soustanovitelj Hooray Studios (Mali junaki),
- **Luka Pregelj**, ustanovitelj in direktor Cirriosofta,
- **Julien Coustaury**, managing partner Fil Rouge Capital in investitor.

Pokrovitelj okrogle mize je Radenska.

12.10–12.30 *Vodenje skozi spremembe – kako prilagoditi in podpreti svojo ekipo?* **Dorottya Sallai**, Londonska šola za ekonomijo in politične vede





Pridružite se nam na Managerskem kongresu v petek, 30. 9. 2022, med 10.30 in 10.50 na predavanju

VPLIV NASTAJAJOČIH TEHNOLOGIJ NA PODJETJA PRIHODNOSTI

PASCAL HUIJBERS, vodja podjetniške digitalne transformacije in glavni tehnološki direktor v skupini Conscia



www.nil.com

0 govorcih in gostih Managerskega kongresa 2022

Četrtek, 29. septembra 2022

Osrednja govorca



Nikolaus S. Lang je managing direktor, senior partner in globalni vodja za Global Advantage Practice, Boston Consulting Group, ki je eno od vodilnih svetovalnih podjetij na svetu. V zadnjih 20 letih je kot svetovalec na področju globalizacije in mobilnosti deloval na več kot 50 razvitih in razvijajočih se trgih. Je avtor številnih publikacij, med drugim s področja globalizacije, globalne digitalne preobrazbe, geopolitike in vpliva trgovine ter razvoja s področja mobilnosti. Je tudi soavtor knjige Beyond Great (Več kot odlični), ki opisuje, kako se je svet preoblikoval zaradi družbenih napetosti, gospodarskega nacionalizma in tehnološke revolucije.



Edwin Diender je direktor inovacij za globalno področje energetike v oddelku poslovnih rešitev Huawei. Medpanožni tehnološki strateg obravnava teme od umetne inteligence, digitalnih dvojčkov, oblčne tehnologije, velikih podatkov, inteligentnih mest in podjetniških rešitev. Je vodja digitalne prakse za energetske prehode kot naslednji val inovacij za pogon digitalne transformacije in industrijskega razvoja, je pa tudi avtor različnih naprednih konceptov.

Govorci in gosti

Matjaž Han od junija vodi Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo. Predtem je bil šestkrat zapored izvoljen za poslanca Državnega zbora RS, kjer je od leta 2013 vodil poslansko skupino Socialnih demokratov.

Klemen Boštjančič vodi Ministrstvo za finance. Pred prevzemom ministrske funkcije je bil predsednik upravnega odbora Save, prokurist Trima, predsednik uprave Adrie Airways, opravljal pa je tudi veliko nadzornih funkcij.

Bojan Kumer vodi Ministrstvo za infrastrukturo, kjer je bil dvakrat že državni sekretar. Bil je tudi na vodilnih mestih v podjetjih GEN-I, Elektro energija in Elektro Celje.

Andrej Božič je predsednik Združenja Manager (ZM), mednarodno priznan in uveljavljen voditelj, specializiran za preobrazbo podjetij. Leta 2015 je za BB model preobrazbe prejel nagrado European Business Award. Leto kasneje ga je ZM razglasil za managerja leta, v 2017 pa je prejel nagrado GZS za izjemne gospodarske in podjetniške dosežke. Je tudi partner v podjetju BB Consulting.

Petra Juvančič je izvršna direktorica ZM in odgovorna urednica revije MQ. V zavarovalnici Vzajemna je več mandatov kot direktorica vodila odnose z javnostmi.

Tibor Šimonka je predsednik Gospodarske zbornice Slovenije in član uprave Slovenske industrije jekla (SIJ), kjer je na različnih vodstvenih položajih že več kot dve desetletji. Vmes je vodil tudi Perutnino Ptuj.

Blaž Brodnjak je predsednik AmCham Slovenija in predsednik uprave NLB, ki ima več kot 20 let izkušenj na vodstvenih položajih; med drugim je bil predsednik ali član nadzornih svetov 13 komercialnih bank v 6 državah ter 3 zavarovalnic v treh državah.

Tjaša Redek je redna profesorica na Ekonomski fakulteti v Ljubljani. Je tudi članica raziskovalne skupine, ki je pripravila akcijska načrta Združenja Manager za večjo blaginjo in višjo rast produktivnosti.

Milanka Lange Lipovec je prva Slovenka, ki je objadrala svet, čeprav pred življenjskim podvigom sploh ni imela izkušenj z jadranjem. Na osemmetrskem katamaranu Vakuta je skupaj s partnerjem preživela 13 let.

Petek, 30. septembra 2022

Osrednji govorniki



Roberto Kutić je soustanovitelj in operativni direktor Infobipa, ki je leta 2020 postal prvi hrvaški samorog. Kutić se od leta 2009 usmerja v globalno širitev Infobipa. Njegova moč pri gradnji timov, razumevanju globalne kulture v podjetjih in poslovnega razvoja je ključna za današnjo in prihodnjo rast Infobipa.



Nikolaos Dimitriadis je vodja nevro svetovalnih storitev v Optimal HR Group in predavatelj na Centru poslovne odličnosti Ekonomske fakultete. Predava tudi na poslovnem programu Ljubljana MBA in na Univerzi v Sheffieldu ter je avtor knjig, svetovalec in mentor. Je strokovnjak na področju nevroznanosti, s poudarkom na marketingu in vodenju. Je nagrajen predavatelj in govorec na TEDx, SEMPL in drugih odmevnih konferencah.



Pascal Huijbers je vodja podjetniške digitalne transformacije in glavni tehnološki direktor skupine v skupini Conscia. Je mednarodni strokovnjak na področju strategije IT, arhitekture podjetij, vpliva tehnologij in inovacij v različnih sektorjih, podkaster (Tech4Good) in govornik na mednarodnih konferencah.

Govorci in gosti

Emilija Stojmenova Duh je ministrica za digitalno preobrazbo in izredna profesorica na Fakulteti za elektrotehniko Univerze v Ljubljani. Bila je tudi izvršna direktorica Digitalnega inovacijskega stičišča Slovenije.

Nina Dremelj je predsednica Poslovnih angelov Slovenije (PAS), izkušena upravljavka podjetij, mentorica, podjetnica in investitorica.

Nejc Novak je odvetnik in ustanovitelj butične odvetniške pisarne Nlaw, navdušenec nad evropskimi zagonskimi podjetji in tveganim kapitalom.

Mic Melanšek je CMO in soustanovitelj Hooray Studios, ki se ukvarja z izdajo izjemno priljubljenih personaliziranih knjig, v Sloveniji znane pod imenom Mali junaki.

Luka Pregelj je ustanovitelj in direktor CirrioSofta, kjer razvijajo spletno platformo za reševanje HRM izzivov.

Julien Coustaury je investitor in managing partner v skladu tveganega kapitala Fil Rouge Capital, prek katerega je vložil že v več kot 40 podjetij v regiji južne in vzhodne Evrope.

Dorottya Sallai je doktorica managementa ter javnih politik in predavateljica Londonske šole za ekonomijo in politične vede.

Managerja leta 2022 sta Blaž Brodnjak, predsednik uprave NLB, ter ...

Blaž Brodnjak je avtor izjemne preobrazbe NLB – od prejemnice države pomoči do uspešne banke, ne le v Sloveniji, ampak tudi v regiji. Na vseh šestih trgih, kjer danes NLB deluje, je med top tremi bankami. Pod njegovo taktirko je izboljšala poslovne rezultate in zadovoljstvo zaposlenih. Slednji Brodnjaka opisujejo kot zaupanja vredno osebo z visokimi etičnimi standardi. Je zagovornik trajnostnega razvoja in družbene odgovornosti ter velik podpornik športa.

Kakovost vodenja in podjetništvo v Sloveniji sta v preteklih letih izjemno napredovala. A ker je vodenje in rezultate v velikih podjetjih težko primerjati z malimi in srednje velikimi, so ti premalokrat stopili v ospredje. Zato je upravni odbor Združenja Manager – združenje povezuje izjemne voditelje podjetij različnih velikosti – odločil, da letošnje priznanje Manager/-ka leta prejmeta Blaž Brodnjak, predsednik uprave NLB in NLB Skupine, ter Sabina Sobočan, direktorica družbe Varis Lendava.

Brodnjak, ki je po izobrazbi univerzitetni diplomirani ekonomist in je končal MBA IEDC Poslovne šole Bled, se je NLB pridružil leta 2012 kot član uprave, štiri leta kasneje pa je postal njen predsednik. Pred tem se je kalil v Hypo Alpe Adria v Celovcu, Zavarovalnici Triglav, Bawag banki, Reiffeisen Krekovi banki ter Bank Austrii Creditanstalt.

Avtor prestrukturiranja banke

Brodnjakov glavni cilj ob prevzemu vodenja NLB je bil prestrukturirati družbo z ambicijo, da bi jo usmeril nazaj k strankam, in posledično izboljšati ugled banke. Ta je bil krepko načrt – tretjina vseh objav o NLB v medijih je bilo negativnih. Za primerjavo, danes je ta delež le 0,3-odstoten. Brodnjak je zagovarjal stališče, da mora banka ponovno začeti financirati. Bilančna vsota NLB skupine, ki je bila konec leta 2015 približno 11,8 milijarde evrov, se je tako do danes skoraj podvojila. Povečali so se tudi prihodki: leta 2016 so znašali 476 milijonov evrov, konec leta 2021 pa 667 milijonov. Donos na kapital pred davki je bil lani 11,8-odstoten, čisti dobiček poslovnega leta pa je znašal 236 milijonov evrov.

NLB Skupino danes poleg matične družbe NLB sestavlja še sedem odvisnih bančnih članic, ki ob Sloveniji delujejo še v Srbiji, Severni Makedoniji, Bosni in Hercegovini, na Kosovu in v Črni gori, ter več družb za pomožne storitve.

NLB premika mejnike na področju digitalnega bančništva

NLB s svojimi vlaganji v razvoj že vrsto let premika mejnike na področju digitalnega bančništva in s tem v Sloveniji ohranja vodilni položaj. Da bo tako tudi v prihodnje, je družba spomladi v Beogradu ustanovila IT podjetje NLB DigiT, kjer zaposleni razvijajo digitalne rešitve in inovacije za celotno NLB Skupino. Z vlaganji v digitalni razvoj tako ni presenetljivo, da je NLB v zadnjih letih močno povečala dostopnost banke prek sodobnih kanalov, predvsem prek spletne in mobilne banke, največje mreže bankomatov v Sloveniji in kontaktnega centra, kjer so njeni svetovalci

strankam vsak dan na voljo 24/7. NLB je tudi edina banka v Sloveniji, ki široko mrežo klasičnih poslovalnic dopolnjuje z mobilno poslovalnico, ki stranke obišče v njihovem kraju in tudi na tak način ohranja stik z lokalnimi skupnostmi.

Brodnjak z entuziazmom ustvarja pozitivno delovno okolje

Število zaposlenih je v desetih letih, odkar je Brodnjak v vodstvu banke, zraslo za 30 odstotkov; konec leta 2021 jih je bilo 8.185, predvsem na račun nakupa in integracije NLB Komercialne Banke. Ni pa raslo le število zaposlenih, temveč tudi njihova zavzetost. Ta se je v NLB od leta 2013 do 2021 s 24 odstotkov zvišala na 53 odstotkov, ob tem pa se je število nezavzetih znižalo za 13 odstotnih točk. Brodnjak s svojim entuziazmom in motom, da je vse mogoče, ustvarja pozitivno delovno okolje in povečuje motiviranost. Sodelavci ga ocenjujejo kot zaupanja vredno osebo z visokimi etičnimi standardi. Odlikuje ga preprosta in odkrita komunikacija, tudi kadar gre za občutljive teme.

NLB je sicer že sedmo leto prejemnik mednarodnega certifikata Top employer, ki ga prejmejo delodajalci, ki na prvo mesto postavljajo svoje zaposlene in jim omogočajo osebni razvoj in učenje, ter certifikata Družini prijazno podjetje. Zaposleni se povprečno izobražujejo 20,4 ure na leto, večinoma na internih izobraževanjih. V banki spodbujajo in izvajajo mentorstvo, uvedli so sistem internega coachinga ter sistem zadržanja zaposlenih in mobilnosti znotraj NLB skupine. Ob tem imajo zaposleni kar štirikrat na teden možnost dela od doma – ker jim zaupajo, pravi Brodnjak, in ker na ta način znižujejo tudi svoj ogljični odtis.

Od prejemnice pomoči do uspešne banke

V letu 2020 je bila z dezinvestiranjem hčerinske družbe NLB Vita izpolnjena še zadnja od zelo omejujočih zavez, danih Evropski komisiji v letu 2013, zaradi pridobitve državne pomoči. S tem se je omenjeni postopek pomoči tudi sklenil. V 2018 je bila uspešno izvedena privatizacija banke,



Foto: Urša Premk

delnica NLB pa se je uvrstila v kotacijo na ljubljanski in londonski borzi. V letu 2021 je banka v celoti poplačala znesek državne pomoči, ki ga je prejela z dokapitalizacijo leta 2013. Od leta 2016 so se znatno povečala izplačila dividend, z nakupom 100 odstotkov delnic Sberbanke v letu 2022 pa je prispevala tudi k vzdrževanju finančne stabilnosti slovenskega bančnega sektorja.

Trajnost je eden od stebrov poslovanja

Družbena odgovornost je že dolgo v središču poslovnega modela NLB Skupine. Lani so svoja prizadevanja za trajnostni razvoj še podkrepili z ustanovitvijo Odbora za trajnostni razvoj. Izvedli so tudi prvo meritev ogljičnega odtisa iz naslova lastnega delovanja NLB Skupine za zadnja tri leta ter pripravili Okvir trajnostnega razvoja NLB Skupine. Zastavili so si usmeritve in cilje trajnostnega poslovanja, trajnostnega financiranja in prispevka k družbi, s katerimi bodo ustvarjali vrednost za svoje deležnike. So prva banka iz Slovenije, ki je podpisala Načela OZN za odgovorno bančništvo.

Ljudje, podjetništvo in trajnost so trije stebri poslovanja, poudarja Brodnjak. V letu 2021 je v okviru usmeritev EU Taksonomije NLB odobrila za več kot 60 milijonov evrov dolgoročnih kreditov (segment velikih podjetij), s čimer je financirala naložbe v energetska infrastrukturo, telekomunikacijska omrežja, omrežje oskrbe z vodo, gradnjo kulturnih in šolskih objektov ter energetska učinkovitost.

V NLB Skupini je na vodstvenih delovnih mestih

57 odstotkov žensk, banka pa je v letošnjem letu še nadgradila politiko raznolikosti in določila ciljni delež zastopanosti obeh spolov v organih nadzora in vodenja. Skozi projekt #OkvirPomoči so oglaševalski prostor ponudili 258 podjetnikom v regiji, kjer je prisotna NLB Skupina. Pod okriljem NLB je bil junija 2021 odprt Bankarium, prvi in edini Muzej bančništva v Sloveniji.

Vpet v družbo – predvsem v gospodarstvo in šport

Blaž Brodnjak je aktiven član Gospodarskega kroga in iskan govorec v razpravah o prihodnosti Slovenije, njenih priložnostih in izzivih. Je tudi predsednik Sveta guvernerjev Amcham Slovenija, predsednik nadzornega sveta Združenja bank Slovenije, član izvršnega odbora Rokometne zveze Slovenije ter član upravnega odbora Košarkarskega kluba Cedevita Olimpija.

Zgled, predvsem s svojo integriteto

Sodelavci Brodnjaka opisujejo kot osebo, ki jim je za zgled, predvsem s svojo integriteto, samoiniciativnostjo, vztrajnostjo in predanostjo. Ker se zaveda, kako težko si je zaupanje pridobiti in kako lahko ga je izgubiti, posebno pozornost namenja izpolnjevanju svojih obljub. Da to kar govori, tudi živi, in nenazadnje, da je pošten v odnosu do drugih ter da ima za vse enaka merila. Verjame, da ljudje sledijo ljudem, ki so avtentični, energični in se hkrati zavedajo svoje odgovornosti.

Vrednote banke, ki jih trdno zagovarja, kaže domala na vsakem koraku, ne le pri delu v banki, temveč tudi v zasebnem življenju. Njegova vedenja izkazujejo nadpovprečno zavezanost in predanost ciljem podjetja. V to, kar verjame in je prepričan, da je potrebno, vložijo svojo energijo. Pomembno mu je dosegati izjemne rezultate, vendar na pravi način.

Člani komisije za izbor prejemnika priznanja Manager/-ka leta 2022 so bili: **Andrej Božič** (predsednik), **Tomaž Berločnik**, **Petra Juvančič**, **Tjaša Kolenc Filipčič**, **Medeja Lončar**, **Melanie Seier Larsen**, **Aleša Mižigoj**, **Sebastijan Piskar** in **Aleksander Zalaznik**.



Sabina Sobočan, direktorica družbe Varis Lendava

Sabina Sobočan je družinsko podjetje Varis Lendava uvrstila med vodilne evropske proizvajalce gotovih kopalnic – do zdaj so jih proizvedli že več kot 100.000. Varis Lendava kar 95 odstotkov svojih prihodkov ustvari na tujih trgih, največ v Nemčiji. Vse bolj se usmerja k zelenim rešitvam in je med drugim razvil okolju prijazen 'zeleni beton'. Sobočanova stavi na vključujoče vodenje, zaposleni pa jo opisujejo kot odločno in vztrajno pri doseganju ciljev.

Kakovost vodenja in podjetništvo v Sloveniji sta v preteklih letih izjemno napredovala. A ker je vodenje in rezultate v velikih podjetjih težko primerjati z malimi in srednje velikimi, so ti premalokrat stopili v ospredje. Zato je upravni odbor Združenja Manager – združenje povezuje izjemne voditelje podjetij različnih velikosti – odločil, da letošnje priznanje Manager/-ka leta prejmeta Blaž Brodnjak, predsednik uprave NLB in NLB Skupine, ter Sabina Sobočan, direktorica družbe Varis Lendava.

Sabina Sobočan, magistrica ekonomskih znanosti, je direktorica družbe Varis Lendava. Svojo poslovno pot je gradila v več podjetjih, družinskemu podjetju Varis pa se je pridružila leta 2013. Vodenje družbe, ki se ukvarja s proizvodnjo gotovih kopalnic, je prevzela dve leti kasneje.

Kljub začetnemu prepričanju, da bo svojo kariero peljala izven družinskega podjetja in v stroki revizije, se je naposled na povabilo dolgoletnega direktorja in očeta Štefana Sobočana le pridružila Varisu Lendava. Ko je januarja 2015 prevzela vodenje družbe, je imela ta 157 zaposlenih. Njena takratna odločitev je bila v duhu njenega načela, ki ga pri vodenju zagovarja tudi danes. Besedna zveza 'se ne da' ne obstaja. 'Da se!' verjame Sobočanova.

Dinamična rast družinskega podjetja in odlični poslovni rezultati

Varis Lendava je uspešno srednje veliko, izvozno naravnano družinsko podjetje, v katerem letno proizvedejo med 4.000 in 4.500 gotovih kopalnic, v 45-letni zgodovini pa so jih proizvedli že več kot 100.000. Izkazali so se tudi z razvojem in proizvodnjo skate parkov ter pump trackov.

Odkar je Sobočanova prevzela vodenje družbe, so se čisti prihodki povečali za 2,5 krat in so konec lanskega leta znašali 31,9 milijona evrov. Čisti dobiček je desetkrat višji in znaša 6,3 milijona evrov. Bistveno je v teh letih zrasla tudi dodana vrednost, in sicer na 67.000 evrov na zaposlenega, kar je 65 odstotkov več od povprečja panoge. Donosnost kapitala je bila lani kar 33 odstotkov. Ob tem imajo v Varis Lendava sistemsko organizirano vpeljevanje nenehnih izboljšav, tako procesnih kot tehnoloških. Zaradi hitre rasti so na novo zastavili poslovne procese, intenzivno pa delajo tudi na digitalizaciji poslovnih procesov na vseh ravneh.

Kultura inovativnosti in podjetnosti z motom: Da se!

Odgovornost, kreativnost, korektnost, ambicioznost

in kakovost so vrednote, ki jih v Varisu danes živi 243 zaposlenih. Teh je za polovico več, kot jih je bilo pred sedmimi leti. Njihove plače so za 35 odstotkov višje od povprečja panoge.

Kakovosten odnos do zaposlenih potrjujejo tudi priznanja in nagrade. Lani so se uvrstili med superfinaliste velikih podjetij v izboru Zlata nit, tri leta zapored so bili prejemniki priznanja starejšim prijazno podjetje. Raznolikost, vključujoče okolje ter multikulturnost so v DNK podjetja, tudi zaradi neposredne bližine Varisa hrvaški in madžarski meji. Za raznoliko in vključujoče delovno okolje so Varisovci leta 2015 prvi prejeli priznanje Vključi. Vse. Mešani timi, tako po spolu, starosti, izobrazbi in narodnostni pripadnosti, jim prinašajo številne prednosti: večjo raznolikost idej in rešitev, širše razumevanje potreb trgov in poslovnih partnerjev.

Poleg Varisove akademije, kjer razvijajo kompetence zaposlenih, ima vedno bolj pomembno vlogo tudi mentorstvo. Kulturo podjetnosti in inovativnosti krepijo z razvojnimi programom Varis Da Se. S krepitvijo kompetenc in razvojnimi projekti se zaposleni vključujejo v uresničevanje štirih strateških ciljev Varisa, ki vključujejo dvig trojne kakovosti: izdelkov, procesov in odnosov ter digitalno preobrazbo.

Predana trajnostnemu vodenju

Sabina Sobočan v podjetju stavi na vključujoče vodenje in v njem uvaža trajnostno vodenje. Združuje pravo mero odločnosti in vztrajnosti pri doseganju ciljev organizacije ter sposobnosti empatije in skrbi za zaposlene. V Varisu ustvarja kulturo, kjer spodbujajo izražanje mnenj, predlogov in idej. Njena želja po učenju in znanju izvira iz potrebe po kakovosti in nenehnih izboljšavah. Zato ima zase in za svoj tim visoka pričakovanja.

Hkrati je tudi velika podpornica družbene odgovornosti. Zato v Varisu pri pokroviteljstvih in donacijah dajejo prednost tistim projektom, v katerih sodelujejo njihovi



Foto: osebni arhiv

zaposleni. Največji delež pri družbeno odgovornih projektih namenjajo zdravju, izobraževanju, okolju, športu in odpravljanju revščine. Imajo sklenjena večletna partnerstva, med drugim z Dvojezično srednjo šolo Lendava, nogometnim klubom Dolga Vas, Kulturnim društvom Hotiza, društvom za napredek in kulturo, vsako leto pa podprejo tudi letovanje otrok v Baški. V preteklosti so skupaj z Ljudsko univerzo Lendava in z ZZRS že dvakrat izvedli prekvalifikacijo brezposelnih žensk v keramičarke in fugirke.

Izvozno usmerjena blagovna znamka vse bolj trajnostna

Varis Lendava se uvršča med vodilne evropske proizvajalce gotovih kopalnic. Njihovi kupci so najprestižnejši hotelirji, kot so Sheraton, Hilton in Holiday Inn, Intercity, Novotel in drugi. Glavni izvozni trg je Nemčija, kjer imajo 15-odstotni tržni delež in jim prinese med 70 in 90 odstotkov vseh prihodkov. Izvoz v Varisu sicer predstavlja kar 95 odstotkov vseh prihodkov, prepoznani pa so kot uveljavljen dobavitelj, ki zagotavlja kakovost, odlično izvedbo detajlov in hitro odzivnost, v zadnjem času pa je vse bolj tudi razvijalec tehnoloških rešitev za kupce.

Tako so razvili okolju prijazen, lahek samozgoščevalni beton, 'zeleni beton', za katerega so leta 2016 prejeli nagrado za inovacijo. V zadnjem obdobju trajnostni vidik poslovanja interno nadgrajujejo z vzpostavitvijo ekosistema dobaviteljev, ki prav tako kot oni trajnostno strateško poslujejo ter s svojimi zelenimi izdelki podpirajo Varisove zelene rešitve. Velika večina uporabljenih materialov in opreme sledi smernicam in zahtevam trajnostne gradnje (DGNB, LEEDs). V Varisu imajo tudi lastno elektrarno, s katero 100-odstotno pokrivajo lastne potrebe po električni energiji.

Podjetje se ponaša tudi z nazivom Ambasador slovenskega gospodarstva, ki mu ga je podelila javna agencija Spirit Slovenija za trajnostne, inovativne in pametne rešitve, s katerimi bodo lahko pripomogli k večji prepoznavnosti Slovenije ter k promociji stabilnega in naprednega poslovnega okolja.

Tako okoljski kot družbeni vidik sta za Varis Lendava in Sobočanovo izjemnega pomena in sta posredno ter neposredno vključena v vizijo in poslanstvo podjetja. Trajnostni razvoj – kot sinergija okolja, družbe in uporabnika – so temelj vseh projektov. Zadovoljstvo zaposlenih, kupcev in okoljska odgovornost pa so temelji poslovanja.

Francoski predsednik Macron jo je povabil k podpisu deklaracije

Sabina Sobočan se zaveda, kako pomembno je za managerja oz. managerko, da svoje znanje predaja tudi v širšem družbenem okolju, zato je aktivna v številnih organizacijah. Je članica UO Zbornice za gradbeništvo in gradbene materiale, članica predsedstva in UO Pomurske gospodarske zbornice, članica Združenja Manager in UO Sekcije managerk ter delovne skupine za trajnostno voditeljstvo, članica Kluba slovenskih podjetnikov – GIZ (SBC) in združenja žensk SBC ONA ter združenja FAM – Društvo poslovnih žensk Slovenije.

Visoko priznanje za Sobočanovo je marca letos prišlo iz Francije, saj je bila izbrana med 21 voditeljic, ki jih je v okviru predsedovanja EU francoski predsednik Emmanuel Macron 8. marca povabil v Elizejsko palačo k podpisu deklaracije za uravnoteženost spolov. Maja 2022 je prejela tudi nagrado Primus za komunikacijsko odličnost managerjev in managerk.



O priznanju Manager/-ka leta

Priznanje Manager/-ka leta je eno od najbolj prestižnih priznanj na področju managementa v slovenskem prostoru. Z njim nagradujemo vodilne managerke in managerje za njihove izjemne zglede v voditeljstvu. Njihove zgodbe so temelj, na katerem gradimo ugled managementa. Njihovi vzponi so navdih in spodbuda ostalim managerkam in managerjem na njihovi poti med najboljše.

Priznanje Vključi.Vse 2022 prejme Mikro+Polo

Uravnoutežena in raznolika vodstvena struktura, ki izvira od zgoraj navzdol, okolje, v katerem raznolikost spodbujajo in jo tudi živijo, ter enakovredno vključevanje vseh 150 zaposlenih so razlogi, da priznanje Vključi.Vse 2022 prejme Mikro+Polo.

Mariborsko družinsko podjetje je največji slovenski dobavitelj laboratorijskega pribora, opreme, kemikalij in diagnostike ter proizvajalec laboratorijskega pohištva. Lani je imel 27 milijonov evrov čistih prihodkov od prodaje in 1,9 milijona čistega poslovnega izida.

Na vodstvenih mestih osem žensk in osem moških

Raznolikost, ki so jo zaposleni povsem ponotranjili, v družbi Mikro+Polo razumejo kot sprejemanje vseh vrst drugačnosti: po spolu, starosti, izobrazbi, narodnosti, pripadnosti, morebitnem posebnem statusu (npr. invalidnosti) in spolni usmerjenosti. V podjetju spol pri odločanju, kdo bo zasedel najbolj odgovorna delovna mesta, ne igra nobene vloge. To potrjujejo tudi številke, saj na vodstvenih mestih vlada popolna uravnouteženost – osem žensk in osem moških, in to kljub temu, da je med vsemi zaposlenimi 60 odstotkov moških. Omenjeno je rezultat napredovanja najbolj kompetentne osebe za določeno vodstveno funkcijo, ne glede na spol ali starost.

Vsak zaposleni je talent

Sproščeno in spoštljivo delovno okolje, (ne)kodeks oblačenja, otroci in hišni ljubljenci v pisarni, brezplačni topli obroki, neomejen dopust in še mnoge druge ugodnosti so plod preskoka v miselnosti generalnega direktorja Marka Podgornika Verdeva, ki meni, da je zaposleni ista oseba tako doma kot v službi in družbi. Tako je sedanja, vključujoča kultura Mikro+Pola nastala povsem spontano. Izhajajo iz prepričanja, da je vsak zaposleni talent, treba je le odkriti njegove močne strani in ga postaviti na pravo mesto, kjer se bo lahko razvijal in največ pripomogel k uspehu podjetja.

Poleg usposabljanj za strokovni razvoj imajo v podjetju tudi izobraževanja za osebni razvoj (npr. jeziki, komuniciranje), za zdrav življenjski slog, meritve različnih zdravstvenih parametrov itn. Zavedajo se, da občutek drugačnosti in sprejetosti ljudi pritegne, zato imajo veliko prošenj za zaposlitev, fluktuacije pa skoraj ni. Tudi eNPS (employee net promote score) pri metodologiji Zlate niti dosega vrednost 75 (op. a. vse,

kar je nad 50, je odličen rezultat), sam NPS podjetja pa je ravno tako 75.

»Če si pravi voditelj, si vedno in izključno odgovoren samo za ljudi. Ti ljudje pa so potem odgovorni za posel. Če si do njih dober in odgovoren, bodo svoje delo opravljali dobro. Drugega vrstnega reda ni. Najprej so ljudje in potem pridejo rezultati.« Marko Podgornik Verdev, generalni direktor družbe Mikro+Polo

Raznolikost in vključevanje prinašata dobre (poslovne) rezultate

Raznolikost in vključevanje sta temelja trajnosti. Da so raznolike ekipe bolj inovativne in pripravljene na drznejše poteze, vedo tudi v Mikro+Polu. Tako je bilo cepivo za covid-19 proizvajalca Moderne razvito v laboratoriju, ki so ga opremili z Mikro+Polovim pohištvo. Pandemija je sicer že tako visoko rast družbe še pospešila. Lani so poslovno leto zaključili s 27 milijoni evrov čistih prihodkov od prodaje in 1,9 milijona čistega poslovnega izida. Pri tem je donosnost sredstev znašala 21 odstotkov, donosnost kapitala pa 53 odstotkov.

Nagrade in certifikati potrditev dobrega dela

Ekipa Mikro+Pola je sinonim za raznolikost in uravnouteženost, tudi na vodstvenih delovnih mestih. Zavedanje, da so ključ ljudje, jih je spontano pripeljalo do zavzetosti in zadovoljstva zaposlenih, kar se kaže tudi v številnih priznanjih in nagradah. So podpisniki Listine raznolikosti, že od leta 2009 imajo certifikat Družini prijazno podjetje, od lani tudi krovni pristopni certifikat Družbeno odgovoren delodajalec. Leta 2019 so zmagali na prestižnem evropskem tekmovanju European Business Awards v kategoriji 'Razvoj delovnega okolja in kadrov', na katerem je sodelovalo 150.000 podjetij. Prav tako so prejemniki posebnega priznanja Starejšim prijazno podjetje. Ponašajo se tudi s certifikatom LGBT prijazno podjetje, prek programa 'ASI - Celovita podpora podjetjem za aktivno staranje zaposlenih' so vlagali v veščine in znanja starejših zaposlenih ter tako



Člani komisije za izbor prejemnika priznanja Vključi.Vse 2022 so bili: **Sarah Jezernik Konovšek** (predsednica), **Violeta Bulc**, **Anisa Faganelj**, **Petra Juvančič**, **dr. Aleksandra Kanjuro Mrčela**, **Enej Kirn**, **Mojca Randl** in **Martin Železnik**.



Foto: osebni arhiv

»Pomembno mi je, da se ljudje v podjetju počutijo varne, tudi takrat, ko in kjer so najbolj ranljivi. Varnost in raznolikost prineseta srečne ljudi, ti pa dobre rezultate.« Marko Podgornik Verdev, generalni direktor družbe Mikro+Polo

krepi medgeneracijsko sodelovanje, za usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja izvajajo projekt Men in Care - Skrbstvene odgovornosti moških, sodelujejo pa tudi pri projektu Zlata nit.

Z družbeno odgovornimi projekti vračajo skupnosti

Poleg zdravja in dobrega počutja zaposlenih, dostojnega dela, dolgoročnih partnerstev, uravnoveženosti, gospodarnega ravnanja z viri ter spodbujanja trajnostne in ponovne porabe so aktivni tudi na področju družbene odgovornosti do skupnosti, kjer se osredotočajo na pomoč in podporo socialno ogroženim otrokom in družinam. Najbolj izstopajoč primer je podpora Društvu UP-ornik, ki mu omogočajo brezplačen najem poslovnih prostorov, njihovim članom delijo hrano iz kuhinje, vključujejo se v njihove akcije. Vsako leto podprejo Zavod Mirno morje, ki omogoča tedensko jadranje otrokom iz socialno ogroženih

družin. Mikro+Polo promovira tudi naravoslovje, posebej kemijo med mladimi, skozi svoje proizvode pa podpirajo tudi slovenske modne oblikovalce.

Mikro+Polo je letos registriral znamki kemikalij Pregl Chemicals in Pregl Digital. Gre za prvo pametno laboratorijsko pohištvo na svetu, ki z aplikacijo na digitaliziran način omogoča zelo natančno spremljanje lokacije, zaloge ter porabe laboratorijskega pribora in kemikalij. S pohištvom, ki se v celoti izdeluje v Mariboru, načrtujejo 100 milijonov evrov prihodkov v naslednjih petih letih.

V preteklih mesecih so navdušili na največjih mednarodnih sejnih v Nemčiji, zdaj pa že pripravljajo načrte z največjimi svetovnimi farmacevtskimi podjetji, kot sta BioNTech in Novartis. Ob tem začenejo z izgradnjo nove upravne stavbe s skladiščem, ki bo imela na terasi predavalnico in fitnes, ter garažo v treh etažah. To jim bo omogočilo, da bodo v naslednjih letih podvojili število zaposlenih.



FOIE GRAS? ALI SUSHI?

Prijetna dilema ...

Z bogatimi izkušnjami razvejane
poslovne mreže skupine Intesa Sanpaolo
smo vaša zanesljiva podpora pri uspešnem
poslovanju kjerkoli po svetu.
Razširite poslovne apetite skupaj z nami.



INTESA SANPAOLO BANK

**SKRBIMO ZA VSE,
KAR VAM POMENI NAJVEČ.**

Bank of INTESA  SANPAOLO



www.intesasnpaolobank.si

Biti več kot odličen

Nikolaus S. Lang, eden od osrednjih govornikov Managerskega kongresa, pravi, da morajo podjetja presegati odličnost, saj se s starim načinom dela ne bodo mogla spopasti z novimi izzivi.

Avtorica: **Petra Juvančič**

Odličen vodja je tisti, ki nenehno razmišlja o transformaciji. Vodja, ki se vsako jutro zbudi z mislijo, kaj lahko danes spremeni v svoji organizaciji, je prepričan operativni direktor v Boston Consulting Group. Z njim se je za MQ revijo pogovarjala izvršna direktorica Združenja Manager Petra Juvančič.

Lang je soavtor knjige Beyond Great (Več kot odlični), ki opisuje, kako se je svet preoblikoval zaradi družbenih napetosti, podnebnih sprememb, gospodarskega nacionalizma in tehnološke revolucije, vključno z digitalno preobrazbo. Poslovne voditelje spodbuja, naj presežejo odličnost in »sprejmejo radikalne nove načine delovanja – takšne, ki bodo njihovim podjetjem pomagala postati odpornejša tudi v izjemno nestanovitnih razmerah.«

Med pandemijo ste izdali knjigo Več kot odlični, v kateri skupaj s soavtorjema predstavljate svoje predloge strategij za konkurenčen nastop podjetij v novi globalni realnosti. V knjigi opisujete devet strategij za konkurenčen nastop podjetij v novi globalni realnosti. Katere bi izpostavili?

Tri se mi zdijo še posebej pomembne. Če pogledamo strategijo številka ena: Delaj dobro in rasti. Tu govorimo o vplivu, ki ga imajo podjetja na družbo, oz. o družbeni odgovornosti podjetij. Če pogledamo npr. brazilsko kozmetično podjetje Natura, ki ne le proizvaja svoje izdelke na trajnosten način, ampak tudi skrbi za opolnomočenje na tisoče brazilskih žensk, da postanejo predstavnice podjetja, prodajajo njihove izdelke in tako postanejo mikropodjetnice. Mislim, da je to zelo dober primer delovanja. Druga je strategija delovanja v ekosistemi, ki po mojem mnenju predstavlja novo obliko sodelovanja. V preteklosti smo imeli eno podjetje, delniško družbo, ki je sodelovalo z drugim podjetjem ali pa ga je prevzelo. Zdaj vidimo, da je nova realnost tako zapletena, da moramo dejansko ustvarjati ekosisteme, kar pomeni, da se sodelovanje oblikuje preko omrežij različnih vzorcev. V knjigi opisujemo primer skupine Volkswagen, ki izdeluje tudi električna vozila. Če želimo danes izdelati tako kompleksno vozilo, tega ne moremo narediti zgolj v okviru enega, klasičnega podjetja. Procesi postajajo vse bolj zapleteni, partnerjev je vse več. Poleg tega je tu še želja po nenehni transformaciji. Kot primer naj navedem preoblikovanje Microsofta, kjer je izvršni direktor Satya Nadella prevzel podjetje, ki je potrebovalo temeljito kulturno reformo. Mislim, da je to zelo dobro izpeljal, saj je spodbujal kulturne spremembe z nenehnim usklajevanjem top in srednjega managementa, pri čemer se je tega loteval tako, da se je dotaknil 'glav, src in rok' ljudi. Ta kombinacija je bila zelo dobra.

Kaj pa potrebuje manager, vodja podjetja, da še preseže odličnost?

Menim, da je odličen vodja tisti, ki nenehno razmišlja o transformaciji. Vodja, ki se vsako jutro zbudi z mislijo, 'kaj lahko danes spremenim v svoji organizaciji?'. Več kot odličen vodja je nekdo, ki ima globalni pogled na svet in ne razmišlja zgolj lokalno. Pravi vodja ima zelo močan občutek za odgovornost, čut za to, kaj se dogaja na svetu, tako z vidika podnebja, varnosti



Foto: osebni arhiv

»Z današnjega vidika morajo podjetja presegati odličnost, saj se s starim načinom dela ne bodo mogla spopasti z novimi izzivi. Zato menim, da je to danes še bolj pomembno kot kdaj koli prej.«

itd. Poleg tega odličen vodja veliko časa porabi za spreminjanje kulture v svoji organizaciji in poskrbi, da so tudi posamezni vodje opolnomočeni – močni, neodvisni in uspešni. Seveda mora biti vizionar, biti mora empatičen, empatija je zelo pomembna. V zadnjih desetletjih smo bili priča veliki preobrazbi od nekdanjega funkcionalnega vodenja, ko je nekdo postal vodja, ker je bil najboljši inženir ali najboljši prodajalec, k današnjemu vodji, ki je trener ekipe, ki sam raste na način, da pomaga drugim, da rastejo.

Pišete tudi o pomenu talentov in predlagate, da morajo podjetja danes preiti od tradicionalnega upravljanja talentov k povsem novemu pristopu pri delu z novimi generacijami. Kako?

Pri razvoju kadrov se mi zdi zelo pomembno dvoje. Najprej je treba preseči tradicionalen, silosni pristop k delu in obenem odmisлити delo v zelo hierarhičnih organizacijah s posredovanjem navodil navzdol. Danes si želimo delati v projektnih skupinah; kot podjetje moramo tudi nenehno razmišljati o blagovni znamki delodajalca. Ljudje danes želimo vedeti, kakšen je motiv, poslanstvo podjetja ... Delodajalca in svoje delovno mesto želimo videti kot tisto mesto, kjer lahko v življenju resnično nekaj spremenimo, in ne le kot neko abstraktno poslovno entiteto. Mislim, da je to tisto, kar dela razliko med podjetji.



Celoten intervju preberite na MQ portalu:



DOBRI REZULTATI, NA PRAVI NAČIN. V ZDRUŽENJU MANAGER

povezujemo več kot 1.250 članic in članov ter že več kot 33 let spodbujamo razvoj in ugled managementa v Sloveniji. Z aktivnim delovanjem prispevamo k uspešnosti slovenskega gospodarstva, k napredku in blaginji države ter državljanov Slovenije. S Kodeksom etike Združenja Manager spodbujamo etično delovanje – doseganje dobrih rezultatov, na pravi način.

POSŁANSTVO

Z odgovornim vodenjstvom in strokovnim managementom do skupnega napredka.

VIZIJA

S sodelovanjem spreminjati prilonoosti v uspehe in popeljati Slovenijo med najrazvitejše države v Evropi.

CILJ

Članicam in članom nuditi močno podporo pri njihovem strokovnem razvoju, promovirati zgodbe o uspehu ter tako prispevati k napredku slovenskega managementa, konkurenčnosti in uspešnosti Slovenije.

VREDNOTE

Spoštovanje,
zaupanje,
odgovornost,
etika,
sodelovanje.

ORGANI

Delovanje združenja podpirajo njegovi organi: občni zbor, upravni odbor, predsednik, nadzorni odbor, častno razsodišče, strokovna služba in observatorij. V okviru združenja delujeta tudi dve sekciji: sekcija mladih managerjev in sekcija managerk.

PRIZNANJA ZDRUŽENJA MANAGER

Prepoznavamo in nagrajujemo najboljše s priznanji:

- Manager/ka leta,
- priznanje za življenjsko delo na področju managementa,
- Mladi/a manager/ka,
- Vključi.Vse,
- Artemida,
- zlata priznanja za zvestobo.

Prejemniki naših priznanj so svetilnik, ki usmerja pot razvoja prihodnjih generacij. So gradnik naše podobe in ugleda v javnosti. So glasnik naših zavez in vrednot. So naš ponos in naša čast.

Združenje Manager podeljuje tudi nagrado za najboljšo poslovno knjigo leta in nagrajuje mlade, obetavne managerje. S pomočjo Sklada za talente mladim managerjem do 40. leta starosti subvencioniramo vrhunsko izobraževanje na specializiranih programih svetovnih poslovnih šol.





ZDRUŽENJE MANAGER

DOGODKI ZDRUŽENJA MANAGER

Skozi več kot 20 dogodkov na leto izpolnjujemo svoje osnovno poslanstvo in ustvarjamo priložnosti za krepitev znanj, delitev izkušenj in povezovanje posameznikov, ki oblikujejo slovenski gospodarski prostor.

Naši najpomembnejši dogodki so:

- Managerski kongres,
- Januarsko srečanje,
- MQ konferenca,
- Observatorij.



SREDIŠČNE TEME ZDRUŽENJA MANAGER

Trajnostno voditeljstvo

Zavedamo se, da trajnostno voditeljstvo ni več izbira, ampak nuja. Z zavedanjem, da podjetja brez trajnostne agende v prihodnje ne bodo obstajala, ozaveščamo in krepiamo znanje ter veščine managerjev ter delimo dobre managerske prakse in zgled trajnostnega voditeljstva.

Povezovanje in sodelovanje

S povezovanjem in sodelovanjem želimo dvigniti mreženje med managerji na raven, ki bo za njih ustvarjala nove posle, povečala prenos dobrih praks in jim pomagala reševati izzive, s katerimi se soočajo.

Družbeni napredek in blaginja

Želimo krepi zavedanje o soodvisnosti in odgovornosti, makrookolju in družbi s ciljem, da bi (so)ustvarili večjo blaginje za vse.

Z Observatorijem ZM, think-tankom Združenja Manager, želimo prispevati k boljši družbi.



MENTORSKA PROGRAMA ZDRUŽENJA MANAGER

Mentorstvo je nit medgeneracijskega sodelovanja, zato v združenju prek mentorskih programov – Mentorska mreža in Skupinsko mentorstvo – povezujemo mlajše in izkušenejše managerje z namenom spodbuditi kroženje znanja in idej.

MQ REVIIJA

Edinstvena strokovna revija v Sloveniji s področja managementa prek aktualnih člankov, intervjujev in študij primerov že več kot 15 let prenaša najnovejša znanja, spodbuja vizionarstvo, izmenjuje izkušnje, mnenja in dobre prakse. Vsi člani ZM jo dvakrat na leto prejmejo brezplačno.



WWW.ZDRUZENJE-MANAGER.SI

Trajnostna zaveza Združenja Manager

Z uresničevanjem zaveze si bomo prizadevali zmanjšati vplive na okolje in podnebje pri izvedbi Managerskega kongresa.



Ker si v Združenju Manager (ZM) že leta prizadevamo biti zgled, je napočil čas, da s trajnostno zavezo in cilji naredimo korak naprej tudi pri izvedbi največjega dogodka – Managerskega kongresa. Zavedamo se, da je zmanjševanje vplivov na okolje proces in da vsega ne bomo rešili takoj, a se zavezujemo, da bomo vsako leto naredili več, tudi s pomočjo vas, članic in članov.

ZM že več let spodbuja uveljavljanje trajnostnega voditeljstva, ki temelji na okoljskem, družbenem, upravljavskem in ekonomskem principu. Tudi program dela združenja med leti 2020–2023 temelji na trajnostnih principih. Članice in člani ZM smo ozaveščali o pomenu vodenja na trajnostnih temeljih s pomočjo zgledov iz Slovenije in tujine, s spodbujanjem dobrih praks, s priznanji in delegacijami, s krepitvijo kompetenc ter predajanjem znanja na dogodkih ZM in prek komunikacijskih kanalov.

Ker smo kot managerska organizacija marsikomu zgled, je napočil čas, da z zavezo in cilji naredimo korak naprej, tudi pri izvedbi največjega dogodka – Managerskega kongresa. Zato smo se obrnili na Umanotero in na podlagi njihovega priročnika za trajnostne dogodke Čista zmaga, definirali 4 ključna področja, na katera lahko najbolj vplivamo, in nekaj manjših, a ravno tako pomembnih korakov, s katerimi spodbujamo in udeležamo trajnostno ravnanje. Zavedamo

se, da je to proces in da vseh vplivov ne bomo rešili takoj, a se zavezujemo, da bomo vsako leto naredili več.

Poudarki v številkah:

4 ključna področja smo s pomočjo Umanotere definirali za zmanjševanje vplivov na okolje in podnebje.

4 električna vozila BMW smo ponudili udeležencem kongresa, da bi zmanjšali vplive na področju mobilnosti.

1.465 kWh elektrike smo porabili v kongresnem centru GH Bernardin med lanskim Managerskim kongresom, kar je enako 718 kilogramom CO₂, je izračunal Schneider Electric, ki je meril porabo elektrike za razsvetljavo, multimedijo in klimatizacijo.

Letos bomo meritve ponovili in z različnimi ukrepi, npr. z uporabo več dnevne svetlobe in uravnavanjem temperature s klimo, poskušali zmanjšati porabo elektrike.

200 dreves smo letos spomladi posadili v Baredih nad Izolo, da bi izničili omenjenih 718 kilogramov CO₂, ki smo jih povzročili z organizacijo lanskega kongresa.

Trajnostna zaveza Združenja Manager

»Organizatorji Managerskega kongresa, strokovna služba Združenja Manager, se zavezujemo, da si bomo pri organizaciji Managerskega kongresa prizadevali za zmanjšanje vplivov na okolje in da bomo v sodelovalnem duhu nosili štafeto palico, da bo dogodek v čim večji meri temeljil na trajnostnih principih.

Ravnali bomo skladno z veljavno zakonodajo in k trajnostnemu ravnanju spodbujali tudi druge deležnike kongresa, ki so posredno ali neposredno povezani s tem dogodkom: udeležence, goste, pokrovitelje, izvajalce storitev, dobavitelje izdelkov in lokalno skupnost.

Zavedamo se, da je ta zaveza zgolj eden od korakov - a z vsakim takšnim korakom, odločitvijo in ravnanjem prispevamo k ustvarjanju bolj trajnostne prihodnosti za ljudi in okolje.

S to zavezo in obljubo, da bomo vsako leto stremeli k merljivemu napredku na tem področju, bomo še naprej uresničevali naše vodilo Dobri rezultati, na pravi način.«



TRAJNOSTNA ZAVEZA MANAGERSKEGA KONGRESA

Združenje Manager si bo prizadevalo zmanjšati vplive na okolje in podnebje pri izvedbi Managerskega kongresa v obdobju 2022-2025.



Spodbujanje in izvajanje zmanjševanja vplivov na področju mobilnosti

Deležnike kongresa bomo spodbujali k zmanjšanju ogljičnega odtisa iz naslova mobilnosti, tako da bomo:

- spodbujali uporabo storitve deljenja prevozov;
- skupaj s pokroviteljem BMW udeležencem brezplačno dali na voljo 4 električna vozila;
- tudi druge pokrovitelje dogodka spodbudili, da se nam pridružijo z uporabo okolju prijaznejših načinov transporta (carpooling);
- pri prevozu govornikov z letališč bomo spodbujali k uporabi okolju prijaznejših načinov transporta;
- organizacijska ekipa si bo prizadevala za zmanjšanje CO₂ s skupnimi odhodi na prizorišče dogodka.



Spodbujanje in uporaba podnebju in okolju prijaznejše hrane

Kmetijstvo, živilsko-predelovalna industrija ter transport in prodaja hrane se v svetovnem merilu uvrščajo med največje porabnike nafte in so eden največjih povzročiteljev podnebnih sprememb. Izvedba Managerskega kongresa je vezana na točno določeno lokacijo, zato se bomo trudili to področje razvijati z gostitelji dogodka (GH Bernardin) tako, da bomo:

- gostitelja dogodka spodbudili k pripravi podnebju prijaznejših obrokov;
- v ponudbo hrane vključili več sezonske, lokalne in ekološko pridelane hrane;
- zmanjšali količino mesa in mesnih izdelkov pri pripravi pogostitev;
- zmanjšali količino odpadne hrane.



Spodbujanje in izvajanje odgovorne nabavne politike

Za odgovorno nabavno politiko si bomo prizadevali tako, da bomo:

- pokrovitelje pozvali, naj se izognejo tiskanim katalogom;
- pokrovitelje pozvali k uporabi okolju prijaznejših surovin in izdelkov;
- zmanjšali nepotrebni tisk materialov;
- če se ne bomo mogli izogniti materialu, ki ima visok ogljični odtis, bomo spodbujali ponovno uporabo le tega;
- si prizadevali za zmanjševanje vseh vrst odpadkov;
- odpadke, ki se jim ne bo moč izogniti, bomo skrbno ločevali;
- stremeli k racionalnemu naročanju izdelkov in storitev za potrebe organizacije kongresa.



Spodbujanje in zmanjševanje porabe energije

Zavedamo se, da je z Managerskim kongresom povezana poraba energije na prizorišču. Zato bomo:

- skupaj s pokroviteljem merili porabo energije na dogodku;
- si prizadevali za racionalnejšo rabo energije na prizorišču (osvetljava, hlajenje prostorov ...).



Evropska kakovost. Globalna prepoznavnost.

Integriteta, inovativnost, trajnost ter osredotočenost na končnega uporabnika so naše vrednote in vodilo pri uresničevanju vizije ter zagotavljanju stabilne rasti v Evropi.

Zabavna elektronika
& Multimedija

Gospodinjiski
aparati

Pametni IT
sistemi

Nepremičnine in
sodobne storitve

Hisense Europe je del **velikega mednarodnega podjetja Hisense** z **80.000** zaposlenimi in več kot **50-letno** tradicijo. Delujemo v **4 industrijskih panogah** in smo prisotni v **160 državah sveta**. Med redkimi se lahko pohvalimo s celovito ponudbo gospodinjiskih aparatov in zabavne elektronike. Imamo močno **evropsko** produkcijo in lasten razvoj izdelkov – **3 proizvodni** in **4 R&D centri** ter **27 poslovnih enot**.

S 4 prepoznavnimi **globalnimi znamkami**: **Hisense, Gorenje, Asko** in **Toshiba** ter številnimi lokalnimi nagovarjamo različne segmente uporabnikov. Razvijamo **tehnološko napredne inovacije** za **izboljšanje kakovosti življenja** in **prinašamo zadovoljstvo** milijonom družin po vsem svetu.

Hisense gorenje ASKO TOSHIBA

Hisense EUROPE

S primeri dobrih praks spodbujamo trajnostno delovanje



V Združenju Manager (ZM) spodbujamo in izpostavljamo dobre trajnostne prakse, s tem pa ozaveščamo in bodrimo k akciji. Tako skozi projekt Trajnostno voditeljstvo z našimi partnerji – BTC, EOS, Petrol, Pivovarna Laško Union in Zavarovalnica Triglav – kot z umeščanjem trajnostnih vsebin na ZM dogodke, tudi na najpomembnejšega, na Managerski kongres 2022.

BMW Slovenija ponudil brezplačni prevoz z električnimi vozili

Štiri električna vozila BMW i4 ali BMW iX je BMW Slovenija ponudil udeležencem letošnjega Managerskega kongresa za brezplačni prevoz do Portoroža in nazaj v Ljubljano. Podjetje se je tako pridružilo enemu od ciljev trajnostne zaveze Združenja Manager o zmanjševanju vplivov na področju mobilnosti.

Telemach je s sončno elektrarno zmanjšal svoj ogljični odtis za 917 ton

Telemach se že dalj časa ponaša z jasno načrtano okoljsko in družbeno osredotočeno misijo. V okviru pobude 'Misli zeleno' so tako v podjetju konec leta 2019 postavili tudi sončno elektrarno na strehi svoje poslovne stavbe v izmeri več kot 3.000 m². V naslednjih 30 letih bo stavba vsaj 20-odstotno samooskrbna, s sončno elektrarno pa so samo v prvem letu delovanja ogljični odtis zmanjšali za 250 ton in skupaj do danes kar za 917 ton. Z njeno pomočjo polnijo tudi električne avtomobile, ki jih pri svojem delu uporabljajo tehnične službe. Vozni park za zdaj šteje že 18 tovrstnih vozil, širili pa ga bodo tudi v prihodnje in s tem dodatno zmanjševali izpuste ogljikovega dioksida v okolje.

Na Maratonu treh src ločeno zbrali 91,5 odstotka odpadkov

Analiza merjenj odpadkov na 40. Maratonu treh src je pokazala, da so organizatorji skupaj z nacionalno zero waste organizacijo Ekologi brez meja dosegli zastavljeni cilj in ločeno zbrali več kot 90 odstotkov odpadkov, kar je osnovni pogoj za pridobitev naziva zero waste, sporočajo iz Radenske.

Učinkovito ločeno zbiranje odpadkov je rezultat smotrnega načrtovanja vidne in dostopne postavitve ekoloških otokov, zapiranja obstoječih zabojnikov za mešane komunalne odpadke in predvsem prizadevanj Zelene straže, ki je obiskovalce usmerjala pri pravilnem odlaganju odpadkov. To vlogo je prevzelo 23 dijakov Gimnazije Franca Miklošiča Ljutomer.

Na prireditvi je bilo zbranih 700 kg odpadkov, od tega 60 kg mešanih komunalnih odpadkov, največji delež pa je predstavljala embalaža. Zbrani podatki so osnova za

nadgrajevanje prizadevanj v prihodnjih letih predvsem na področju preprečevanja nastajanja odpadkov in zmanjševanja njihove skupne količine.

Pivovarna Laško Union ozavešča o pomenu odgovornega pitja

V Pivovarni Laško Union so zavezani odgovornemu pitju in zmanjševanju škodljive rabe alkohola. V njihovi trajnostni strategiji 'Varimo boljši svet – dvignimo letvico 2030' so se zavezali spodbujati odgovorno pitje tako preko nadgradnje ponudbe izdelkov brez ali z nizko vsebnostjo alkohola kot preko izvajanja ozaveščevalnih aktivnosti.

V okviru letošnjih ozaveščevalnih aktivnosti postopno na etikete izdelkov piva dodajajo QR kodo s povezavo na spletne strani z vsebino, ki potrošnike ozavešča o pomembnosti odgovornega pitja. Prvi izdelki s QR kodo so že na tržišču, etikete celotnega portfelja piv in radlerjev ter maltov pa bodo postopno posodobljene najpozneje do konca leta 2023.



Eleganca po najvišjih eko standardih

Edinstveno bivanjsko ugodje lesenih hiš **P. A. T. H.** je ustvarjeno skozi dolgoletne izkušnje, lastni razvoj in stalno posodabljanje lesene gradnje **Riko** ter brezčasni dizajn mednarodne legende oblikovanja **Philippa Starcka**. Odločitev za funkcionalno, estetsko, ekološko domišljeno in energijsko varčna hišo P. A. T. H. je odločitev za življenje po najvišjih standardih v sožitju spoznanj tradicije in sodobnih tehnologij.

www.starckinriko.si

P.A.T.H.
BY
S+ARCK®
WITH
RIKO®



S spreminjanem digitalne komunikacije želijo spreminjati svet

Roberto Kutić, eden od osrednjih govornikov Managerskega kongresa in soustvarjalec prvega hrvaškega samoroga Infobipa, poudarja, da so inovacije tiste, ki so jih pripeljalo do tu, kjer so.

Infobip je imel lani 1,2 milijarde evrov prihodkov, aprila je v Zagrebu odprl nov kampus, največje inovacijsko središče podjetja, vredno 21 milijonov dolarjev, z 800 zaposlenimi. A v podjetju kljub temu izpostavljajo: »Šele začeli smo.« Moto, ki jih spremlja od prvih korakov.

Roberto Kutić, operativni direktor Infobipa, ki bo drugi dan Managerskega kongresa predstavil zgodbo Infobipa, je v pogovoru za Glas Istre naštel osnovne sestavine uspešnega delovanja podjetja. To so kultura odprtosti, ustvarjalni zaposleni z izjemnimi idejami, organizacijska struktura, ki podpira rast in razvoj, ter razumevanje posla - znajo oceniti, kaj trg potrebuje oz. ali bo izdelek na trgu uspel. Prav inovacije so tiste, ki so jim prinesle uspeh, poudarja Kutić.



Foto: osebni arhiv

Kdo je Roberto Kutić? Bil je del ekipe entuziastov, ki so tlakovali pot k uspehu današnjega Infobipa. Od leta 2009 kot glavni operativni direktor svoje bogate poslovne in tehnološke izkušnje usmerja v globalno širitev podjetja. Njegova moč pri gradnji timov, razumevanju globalne kulture v podjetjih in poslovnega razvoja je ključna za današnjo in prihodnjo rast Infobipa, pravijo v podjetju.

Je diplomiran strojnik, ki je svojo mednarodno kariero začel v Uljaniku v Pulju, eni največjih hrvaških ladjedelnic, kjer je bil glavni direktor inženirskega oddelka. Prav tako je predaval na Fakulteti za politehniko, kjer je številnim mladim talentom približeval IT in telekomunikacijsko industrijo.

Starša sta bila z 12 tisoč evri prva investitorja

Zgodba Infobipa se je začela leta 2006 v garaži v Vodnjanu, mestu, ki ima manj kot 6.000 prebivalcev. Tudi s pomočjo staršev Kutić, ki sta sinu Silviju (Roberto se je podjetju pridružil leta 2009) pomagala z 12 tisoč evri.

Leta 2020 je postal prvi hrvaški samorog oz. je bil ovrednoten na milijardo dolarjev, potem ko je od ameriškega sklada zasebnega kapitala One Equity Partners prejel 300 milijonov dolarjev. Lani je imel 1,2 milijarde evrov prihodkov, do konca leta 2023 pa jih načrtujejo tri milijarde. Največ, 40 odstotkov svojih prihodkov ustvarijo v ZDA, je Kutić povedal za Bloomberg in dodal, da imajo po celem svetu 3.600 zaposlenih, med njihovimi strankami pa je več sto bank in multinacionalke, kot so Uber, Burger King in Unilever. Vse to jim je omogočilo več kot 350 milijard interakcij s strankami po vseh njihovih komunikacijskih kanalih.

V prihodnje bodo med sabo komunicirale tudi stvari

Kaj počnejo v Infobipu? Razvijajo tehnologijo, s pomočjo katere v podjetjih s svojimi strankami komunicirajo bolj učinkovito. Na primer, če dobite obvestilo kakšne družbe o prispeli pošiljki in času dostave, za tem prav mogoče stoji Infobip.

»Podjetja so dojela, da morajo digitalizirati kanale, prek katerih komunicirajo s svojimi strankami, če jim želijo biti blizu. V prihodnosti bodo med sabo komunicirale tudi stvari, avto,

računalnik, likalnik, hladilnik. Vse bo povezano. Tu so naše priložnosti, da se pozicioniramo kot vodja pri spreminjanju digitalne komunikacije, kjer bosta čedalje večjo vlogo imela strojno učenje in umetna inteligenca,« je v intervjuju za revijo Manager dejal Roberto Kutić, ki je ob bratu Silviju in Izabelu Jeleniću solastnik podjetja.

Najboljši kader si zasluži najboljše pogoje

V podjetju pravijo, da je prav Robertova moč pri gradnji timov, razumevanje globalne kulture v podjetjih in poslovnega razvoja ključna za današnjo in prihodnjo rast Infobipa. Ta recimo zaposlenim tudi omogoča lastniško udeležbo v podjetju. Kot pravi gost letošnjega kongresa, je pomembno, da uspeh deliš s tistimi, ki ga skupaj s tabo ustvarjajo – torej zaposlenimi. Zato veliko stavijo na dober ekipni duh, da si zaposleni med sabo pomagajo, da so agilni in odprti. Seveda so tudi plače zaposlenih konkurenčne, saj si, kot je dejal Roberto za Finance, najboljši kadri zaslužijo najboljše pogoje.

O nadaljnjih načrtih pa je v intervjuju za revijo Manager dejal: »Najprej imamo v načrtu vstop na borzo, s čimer bomo dobili sredstva za nadaljnjo rast, nove zaposlitve, vstop na nove trge, in zagotovo bomo prevzeli še nekaj podjetij, zaradi tržnega deleža ali zaradi novih tehnologij, ki jih potrebujemo, da držimo korak z razvojem.«

1,2 milijarde evrov prihodkov je lani ustvaril Infobip, do konca leta 2023 jih načrtujejo tri milijarde.

40 odstotkov prihodkov ustvarijo v ZDA, ki je ključen trg tudi za nadaljnjo rast in razvoj podjetja.

3.600 zaposlenih po celem svetu ima Infobip.

Leta 2020 je Infobip postal prvi hrvaški samorog, podjetje, ki je bilo ovrednoteno na več kot milijardo ameriških dolarjev.



ZMANJŠANJE KOLIČINE PAPIRJA
V aplikacijo Moj M prejimate virtualne račune.



EKOLOŠKA PRIDELAVA
Bio Zone živila so skrbno pridelana s spoštovanjem do živali in narave.



SPLETNA TRGOVINA, DO OKOLJA PRIJAZNEJŠA
Poskrbite za manjši ogljični odtis in izkoristite možnost vračila embalaže ob naslednji dostavi.



VEČ ZELENJAVE, MANJ MESA
Planet of Plants je linija izdelkov 100 % rastlinskega izvora, ki bodo zadovoljili tudi najzahtevnejše brbončice.



MANJ ZAVRŽENE HRANE
Vsak večer se vsa sveža hrana, ki je ostala v trgovini, donira v sklopu iniciative Viški hrane.



LOKALNO PRIDELANO
Izdelki iz družine Radi imamo domače, prihajajo iz neposredne bližine in imajo zaradi kratkih nabavnih poti manjši negativen vpliv na okolje.



IZBIRAJTE TRAJNOSTNE POTI

Izberite ekološko lokalno pridelano zelenjavo. Izberite manj plastike, manj papirja, manj odpadkov. Izberite zeleno. Izberite tukaj in zdaj.

mercator.si

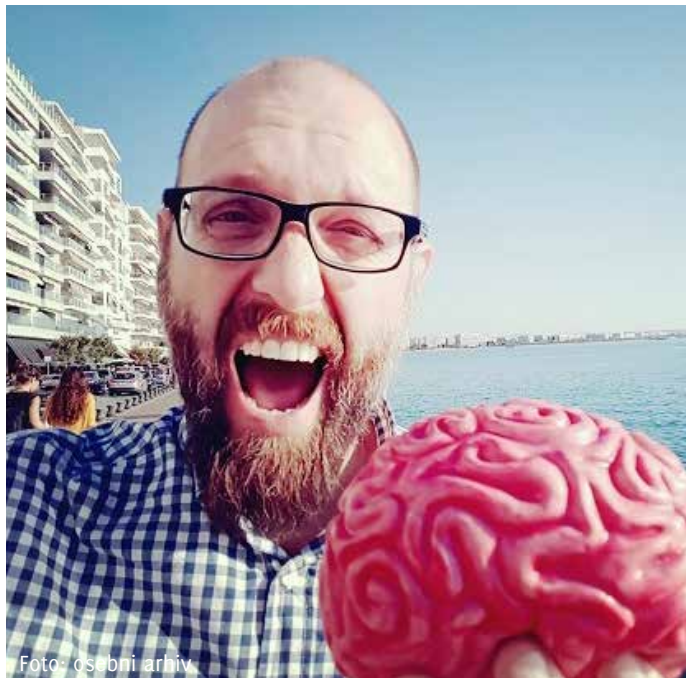


Mercator
moj najboljši sosed

Nevroznanost sodelovanja – kako ustvariti dobro delujoče ekipe

Na kakšen način lahko vodje zaposlenim z uporabo nevroznanosti ter ustvarjanjem pogojev za večjo sinhronizacijo možganov in večje zaupanje pomagajo bolje delovati v skupinah.

Avtor: Nikolaos Dimitriadis



Če želijo vodje doseči poglobljeno sodelovanje, morajo bolje razumeti delovanje človeških možganov. Želite, da ljudje verjamejo vase, drug v drugega, v vas in v vaše podjetje? Odgovor se skriva v možganih.

Zamislite si, da pridete na sestanek. Vaši sodelavci so že sredi vroče razprave. Na začetku le s težavo spremljate, kdo je na kateri strani, vendar sčasoma dogajanje vedno bolj razumete. Kmalu ugotovite, da se strinjate z določenimi argumenti, zato jih podprete, prispevate pa tudi nove ideje. Z ljudmi, s katerimi se ne strinjate, se celo bolje povežete, saj lahko začutite čustveno ozadje nesoglasij. Razprava se konča s konstruktivnim kompromisom, ki je zadovoljiv za vse strani, vas pa prevzame nenavaden občutek navdušenja. Med sestankom ste namreč začutili globoko povezanost s člani ekipe: z njihovimi občutki, nameni, besedami in razlogi zanje. S sestanka ste odšli prepričani vase in bolj optimistični glede prihodnosti ekipe.

Sinhronizacija možganov

Ko možgani skupine ljudi uskladijo čustva, lahko to s sabo prinese številne prednosti. Začutimo željo po tem, da jih bolje razumemo, učinkoviteje komuniciramo, se hitreje in bolj poglobljeno učimo drug od drugega, ustvarjamo močnejše vezi in tesnejše družbene skupine ter se skupaj učinkoviteje odzivamo na zunanje grožnje in priložnosti. Ko dosežemo sinhronizacijo, v možganih nastajajo kemikalije sreče, ki ustvarijo transcendentno, skupinsko izkušnjo zanosa. Ples z drugimi, igranje glasbe, petje, igranje igrice in še posebej ekipno delo, ki ga opravljamo na takšen način, nas delajo srečnejše, bolj zdrave in uspešnejše. Vsaka človeška interakcija v poslovnem svetu, šoli ali v baru je povezana s sinhronizacijo. Bolj kot so ljudje sinhronizirani, bolj so povezani in učinkoviteje delujejo kot ekipa. Pravo ekipno sodelovanje zahteva visoko stopnjo sinhronizacije možganov.

Ovire pri sodelovanju

Žal pa številni vodje svojim ekipam ne omogočajo doseganja zadostne ravni sinhronizacije možganov. To omejujejo tako, da pri članih ekipe povzročajo močne občutke tesnobe z ustvarjanjem nepotrebne zmede, podajanjem nejasnih informacij in nasprotujočih si sporočil, vzbujanjem negativnih čustev, kulturo krivde, egoističnim postavljanjem ciljev ter spodbujanjem tekmovalne miselnosti. Izgorelost, še en simptom kulture dela našega časa, prav tako ne omogoča sinhronizacije možganov, saj moramo nevronske energije na dnevni ravni prihraniti za osnovnejše možganske funkcije. Tesnoba in izgorelost na koncu privedeta do manjšega zaupanja med člani ekipe.

Grajenje zaupanja

V turbulentnih časih je lahko uspeh ali neuspeh ekipe odvisen od oseb, v katere verjamemo in jim zaupamo. To je seznam petih človeških lastnosti, ki lahko vodjem pomagajo ustvariti kulturo zaupanja in omogočijo boljše sinhronizacijo možganov.

1. Predanost: Običajno nas bolj vleče k ljubečim in skrbnim ljudem. Občutek, da je naše dobro počutje glavna prioriteta nekoga drugega, nas naredi bolj dovzetne za njihova stališča. Verjamemo ljudem, ki nas razumejo in so empatični.

2. Moralna načela: Naše dojemanje pravičnosti se je v naših možganih oblikovalo skozi tisočletja evolucije. Verjamemo tistim, ki z nami delijo določene moralne vrednote, in se zgražamo nad tistimi, ki jih ne spoštujejo.

3. Iskanje vzorcev: Naši možgani so podvrženi iskanju vzorcev in napovedovanju izidov. Prizadevajo si nadzirati okolje, da bi učinkovito izkoristili priložnosti in se izognili morebitnim grožnjam. Zaupamo ljudem, ki so nam že v preteklosti posredovali informacije, ki so se izkazale za resnične in uporabne.

4. Delo v skupini: Ljudje smo družabna bitja, zato bolje delujemo v skupinah ljudi s skupnimi cilji, jezikom in navadami. Običajno bolj verjamemo sebi podobnim ljudem, saj nas bodo ti najbolj zaščitili, ko bomo to potrebovali.

5. Namen: Naša sposobnost samorefleksije o življenjskih izkušnjah ima resen stranski učinek: zavedanje lastne minljivosti. Ta eksistencialna kriza, naš strah pred smrtjo, poganja našo željo po doseganju smisla in namena. Posledično verjamemo osebam, ki nam pomagajo najti smisel in/ali nas opolnomočiti, da uresničimo svoj namen.

Usklajenost možganov in zaupanje sta ključna za sodelovanje znotraj ekip in napredek človeštva kot celote. Njuno doseganje bi moralo biti zato med glavnimi prioritetami vodstva.



Kaj je ESG poročanje?

ESG je nova regulativa, ki začne veljati 1.1. 2023. Od podjetij zahteva več preglednosti in konkretnih ukrepov trajnostnega razvoja, ki ga sestavljajo trije stebri: okoljski, družbeni in ekonomski.

Kakšen pomen ima ESG za organizacije?

Predpisi in okviri ESG od podjetij zahtevajo spremembe procesov zbiranja, konsolidacije, in razkrivanja podatkov. Kazalniki ESG vplivajo na naložbene odločitve, dostop do financiranja in cene delnic podjetja. S spremljanjem KPI ESG in razumevanjem, kako je uspešnost ESG povezana s poslovanjem in financami, lahko optimizirate pobude ESG, lažje zadovoljujete trenutne potrebe podjetja, ne da bi pri tem ogrožal zadovoljevanje potreb prihodnjih generacij.

CCH Tagetik rešitve za novo ESG regulativo

Upravljanje podatkov povezanih z ESG zahteva robustno, prilagodljivo in enostavno informacijsko rešitev kot je CCH Tagetik, ki vašemu podjetju:

1. Prihrani čas in zagotovi točnost s samodejnim zbiranjem in oblikovanjem podatkov.
2. Obravnava posodobitve poročanja, tako da se osredotočite na uspešnost svojih ESG pobud.
3. Zagotavlja, da uporabljate točne informacije, ki vključujejo revizijsko sled in so zato enostavno sledljive.
4. Zagotavlja avtomatizacijo spremljanja KPI-je v realnem času, kar vam omogoča, da ukrepite hitreje.
5. Omogoča, da izkoristite podatke ESG kot vir poslovnih informacij za naložbe, prodaje, konkurenčnih priložnost in upravljanja stroškov.

CRMT je partner CCH Tagetik že več kot 10 let in vam lahko pomaga brezhibno implementirati rešitve v vaše trenutno IT okolje. Iskanje rešitve, ki se prilagaja spreminjajočim se standardom ESG, ni enostavno, zato vam rešitev CCH Tagetik ESG & Sustainability Performance Management lahko pri tem učinkovito pomaga.

Več informacij o ESG poročanju in naših storitvah s tega področja, najdete tukaj.



Naša skupna odgovornost je prihodnost z večjo blaginjo za vse

Predstavljamo Akcijski načrt za večjo blaginjo v Sloveniji, ki je naslednik odmevnega Akcijskega načrta za višjo rast produktivnosti iz leta 2020.

Avtor: Rok Hodej

Novi akcijski načrt se ne osredotoča le na večjo produktivnost in delovno aktivnost, temveč na celovito blaginjo prebivalcev Slovenije, med drugim tudi na okolje, pravno državo, politični sistem in zdravje.

Združenje Manager (ZM) je maja javnosti premierno predstavilo Akcijski načrt za večjo blaginjo v Sloveniji, ki se ne osredotoča le na večjo produktivnost in delovno aktivnost, temveč na celovito blaginjo prebivalcev Slovenije, med drugim tudi na okolje, pravno državo, politični sistem in zdravje. Pri tem novi akcijski načrt pomeni tudi nadgradnjo prvega Akcijskega načrta za višjo rast produktivnosti, saj novo opredeljeni ukrepi upoštevajo že realizirane ukrepe v obdobju 2020–2022. Zgolj kot primere realiziranih ukrepov lahko navedemo razvoj infrastrukture na področju energetike, železniškega in cestnega omrežja, določene poenostavitve davčnega sistema ter digitalizacijo. Pomembni nujni koraki, kjer večjega napredka ni bilo, so izboljšave na področju povezovanja in sodelovanja med gospodarstvom in znanostjo, obseg in kakovost vseživljenjskega izobraževanja in povečanje učinkovitosti visokošolskega izobraževanja.

Pri načrtu je sodelovalo več kot 40 strokovnjakov

Dokument je nastajal skoraj eno leto in pri njem je, podobno kot pri prvem akcijskem načrtu, sodelovalo več kot 40 strokovnjakov iz akademske sfere in iz prakse, tudi managementa, kar mu zagotavlja potrebno multidisciplinarnost in uresničljivost ukrepov. Sokoordinatorja priprave načrta sta bila prof. dr. Dušan Mramor in prof. dr. Polona Domadenik Muren, ki sta se še posebej oprla na raziskovalno skupino ljubljanske ekonomske fakultete (prof. dr. Tjaša Redek, prof. dr. Matjaž Koman, prof. dr. Jože Sambt, prof. dr. Aljoša Valentinčič idr.) in na izjemne strokovnjake Observatorija ZM. Gre za think-tank združenja, avtonomni strokovni organ, ki se ukvarja predvsem s ključnimi razvojnimi strateškimi izzivi Slovenije.

Ne le materialna, pomembna je tudi nematerialna blaginja

»Cilj snovalcev javnih politik mora postati dvig blaginje, ki temelji na dveh stebrih: na materialni blaginji (dvig produktivnost in delovne aktivnosti) ter nematerialni blaginji,« so ob premierni predstavitvi novega akcijskega načrta poudarili Mramor, Domadenik Muren in Redek. V načrtu je definiranih 22 področij in 64 ukrepov, ki vodijo do izboljšanja blaginje.



Foto: Unsplash



Foto: Unsplash

Razvrščeni so v pet ključnih sklopov:

1. mehki dejavniki produktivnosti na ravni države:
 - sodelovanje med raziskovalno in razvojno sfero ter razvojna partnerstva,
 - učinkovitost javne uprave, odprava administrativnih ovir in digitalizacija,
 - korporativno upravljanje podjetij v državni lasti in javnih zavodov,
 - izobraževanje in usposabljanje (kakovost visokega šolstva, vseživljenjsko izobraževanje, usklajenost s potrebami trga dela, dualni sistem),
 - javne finance,
 - kakovost in primernost finančnega sistema, institucij in trgov;
2. mehki dejavniki produktivnosti na ravni podjetij: upravljanje podjetij, izobraževanje in usposabljanje zaposlenih, razvoj novih tehnologij in digitalna transformacija;
3. vlaganja v ključno infrastrukturo: energetskega sektorja, železniško omrežje, regionalne ceste, zdravstvo, raziskovalna infrastruktura;
4. dvig delovne aktivnosti;
5. nematerialna blaginja: pravna država, politični sistem, vključenost civilne družbe in zaupanje v institucije, kakovost okolja, zdravje.

0 ukrepov iz akcijskega načrta se razpravlja v političnih in strokovnih krogih

V Združenju Manager smo zadovoljni, da sta oba akcijska načrta zbudila pozornost v različnih krogih, tako na politični ravni kot v strokovnih razpravah. Akcijski načrt je bil tema več dogodkov, kjer smo aktivno spodbujali dialog z različnimi deležniki slovenske družbe. Teme iz akcijskega načrta so dobile pozornost tudi v nedavni politični kampanji pred parlamentarnimi volitvami, veseli nas, da se o ukrepih pogovarjamo na gospodarski koordinaciji med vlado in gospodarstvom ter da so stvar razprave v parlamentarnih klopeh. Trdno verjamemo, da so predlagani ukrepi prava pot k Sloveniji, državi blaginje vseh njenih ljudi, in z veseljem bomo še naprej njihov glasnik in zagovornik.



Foto: osebni arhiv

Prof. dr. Polona Domadenik Muren, sokoordinatorica priprave obeh akcijskih načrtov

»Več povezovanja in sodelovanja med raziskovalno in razvojno sfero, boljša učinkovitost izobraževanja in usposabljanja ter debirokratizacija in digitalizacija bodo, skupaj s strokovnim korporativnim upravljanjem podjetij v državni lasti in javnih zavodov (predvsem s področja zdravstva in šolstva), strateško naravnani javnimi financami in delujočim finančnim sistemom, kot 'mehki' gradniki dobrega poslovnega okolja, poleg vlaganj v ključno javno infrastrukturo, omogočali doseganje višje produktivnosti slovenskih podjetij (materialne blaginje). Tudi v podjetjih se kažejo vrzeli v upravljanju, usposabljanju zaposlenih in implementaciji novih tehnologij, kar je povezano z višjimi vlaganji v neotipljiv in otipljiv kapital. Z gospodarskim razvojem pa postajajo vse pomembnejši tudi dejavniki nematerialne blaginje, pri čemer kaže izpostaviti dober institucionalni sistem (pravna država, politični sistem in zdravo ter čisto okolje) ter zdravje.«



Foto: osebni arhiv

Andrej Božič, predsednik ZM:

»Akcijski načrt za večjo blaginjo in Akcijski načrt za višjo rast produktivnosti sta pravzaprav priročnika za državo in odločevalce, ki imajo z vidika gospodarstva in družbe eno ključno nalogo: zagotavljati pogoje za uspešen razvoj podjetij in poslovnega okolja v smeri ustvarjanja visoke dodane vrednosti ter oblikovanje razvojnih politik, ki povezujejo in nadgrajujejo sobivanje med

podjetji in ljudmi. Povsem jasno je, da so srečni in zadovoljni zaposleni, ki so zdravi, primerno izobraženi in imajo urejene bivalne razmere, bolj produktivni in inovativni. Zaradi razmer v svetu je skrajni čas, da začnemo udeležati potrebne spremembe. Za to pa je potreben dialog vseh deležnikov v družbi, saj imamo vsi skupen cilj – blaginja za vse. Noveliran akcijski načrt je odlično izhodišče za ta dialog.«



Foto: osebni arhiv

Prof. dr. Tjaša Redek, raziskovalna skupina, Ekonomska fakulteta UL:

»Višja materialna blaginja, ki je nujni pogoj tudi za višjo nematerialno blaginjo v družbi, temelji na višji produktivnosti. Nujno je ustvarjanje višje dodane vrednosti. Ključ do uspeha, ključ do blaginje, je uspešno gospodarstvo. Slovenija zaostaja po ustvarjeni dodani vrednosti na zaposlenega, zaostaja po produktivnosti, zato so plače nižje, posledično je nujno nižja tudi blaginja. Ker zaostajamo po ustvarjeni dodani vrednosti na prebivalca, ne zaostajamo samo po plačah, temveč si kot družba ne moremo in si tudi s preraščevanjem ne bomo mogli privoščiti blaginje, ki si jo lahko privoščijo bolj razvite države. Nematerialna blaginja (šolstvo, zdravstvo itd.) je ključno odvisna od ustvarjene dodane vrednosti na prebivalca, ker predstavlja materialno podlago za nakup dobrin, ki to blaginjo omogočajo. Višja ustvarjena dodana vrednost omogoča več blaginje, tudi višje plače, na kar opozarjata tudi oba akcijska načrta.«



40 strokovnjakov je sodelovalo pri pripravi novega Akcijskega načrta za večjo blaginjo v Sloveniji.

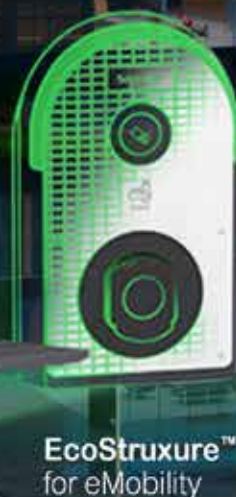
64 ukrepov, ki vodijo do izboljšanja blaginje, je definiranih v nadgradnji prvega akcijskega načrta.

»Cilj snovalcev javnih politik mora postati dvig blaginje, ki temelji na dveh stebrih: na materialni blaginji (dvig produktivnost in delovne aktivnosti) ter nematerialni blaginji.« prof. dr. Dušan Mramor

Lastniki stavb
spodbujajo ničelno neto

PRIHODNOST

z rešitvami uravnavanja moči
polnjenja polnilnih postaj
v realnem času



EcoStruxure™
for eMobility

se.com/si

Life Is On

Schneider
Electric

V dobri družbi Združenja Manager do konca leta

Drage članice in člani ZM, do konca leta bomo za vas pripravili še nekaj zanimivih in navdihujočih, vsebinsko polnih in tudi zabavnih dogodkov. Zato si že zdaj rezervirajte datume tistih, ki jih ne smete zamuditi.

OKTOBER

Klubski dogodek Vključi(V)se:

50 % + 50 % = 150 %

oktober 2022 (točen datum še sporočimo)

Sekcija managerk že peto leto zapored pripravlja jesenski klubski dogodek. S takimi dogodki želi sekcija članicam oz. udeleženkam zagotoviti nova znanja, jim omogočiti, da spoznajo zgodbe o uspehu ter ustvarijo možnosti za uspešno sklepanje poslov.

Uvodno srečanje nove generacije Mentorske mreže

oktober 2022 (točen datum še sporočimo)

Oktober bo tudi start 8. generacije Mentorske mreže, namenjene mladim managerkam, ki si želijo pridobiti dodatna znanja in nasvete s strani bolj izkušenih vodij. Cilj in namen programa je spodbujati in podpirati managerke pri prevzemu vodilnega mesta v podjetju in pri kariernih preskokih.

NOVEMBER

FSF dobrodelni Gala 2022 diplomatsko-managerski ples

19. november 2022, Festivalna dvorana

Vabljeni na diplomatsko-managerski ples, ki ga Združenje Manager organizira s fundacijo Femmes Sans Frontières (FSF). Dogodek bo ponudil bogat kulturno-umetniški program s plesno glasbo v živo in s kulinaričnim popotovanjem z izbranimi vini, imel pa bo tudi dobrodelno noto. Izkupiček bo šel za projekt pod okriljem FSF dobrodelnih aktivnosti.

MQ trening

november 2022 (točen datum še sporočimo)

Osrednjega gosta letošnjega tretjega MQ treninga razkrijemo kmalu. Spomnimo, na prvem smo gostili managerja leta 2021 Adriana Ježino in njegovo ekipo Telemacha ter iskali vzporednice med vodenjem in košarko. Na drugem pa je bila osrednja gostja Medeja Lončar, ki vodi Siemense v Sloveniji, Srbiji in na Hrvaškem. V središče smo postavili odgovornost do vseživljenjskega učenja.

Podelitev nagrade za najboljšo poslovno knjigo

november 2022 (točen datum še sporočimo), Cankarjev dom Združenje Manager in Zbornica knjižnih založnikov in knjigotržcev bosta podelila nagrado za najboljšo poslovno knjigo v okviru Slovenskega knjižnega sejma.

DECEMBER

Prednovoletni masters

8. december 2022

Pridružite se nam na zadnjem dogodku Sekcije mladih managerjev v letu 2022, na katerem bomo izvolili novega/o predsednika/ico sekcije in prisluhnili trem uspešnim zgodbam mladih managerk in managerjev, finalistov za priznanje Mladi/a manager/ka 2022. Sproščenemu pogovoru bo sledilo prednovoletno druženje, ko bomo nazdravili novim, uspešnim zgodbam v letu 2023.



Obrestne mere bodo v prihodnje še naraščale

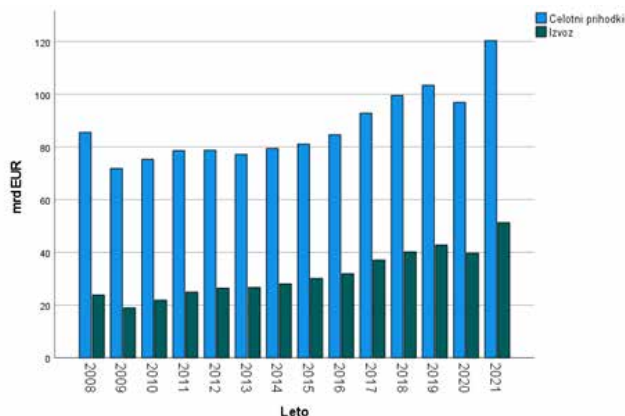
Hitro naraščanje obrestnih mer bo kratkoročno prizadelo predvsem tista podjetja, ki se v večji meri financirajo z dolgom, pravijo v Dun & Bradstreet.

V letu 2021 je bila rast slovenskih podjetij še posebej intenzivna – celotni prihodki so se glede na 2020 povečali za 24 odstotkov, izvoz za 29, čisti dobiček za skoraj 100 odstotkov, dodana vrednost na zaposlenega za 10 in število zaposlenih za 4 odstotke, v svoji analizi ugotavlja Dun & Bradstreet. Za prihodnje napoveduje višanje obrestnih mer in zmanjševanje kreditne sposobnosti podjetij.

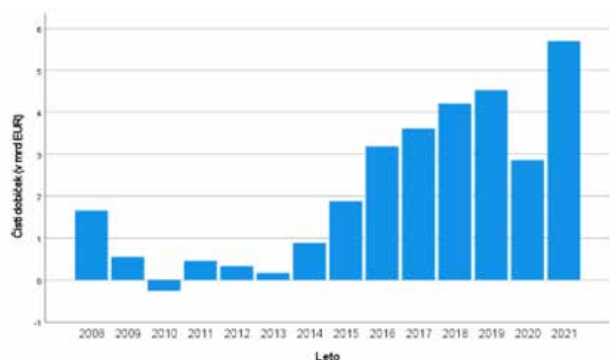
Izjemna rast v 2021

Slovensko gospodarstvo je v letu 2021 poslovalo zelo uspešno. Celotni prihodki slovenskih podjetij so se v letu 2021 povečali za 23,4 milijarde evrov, kar je za 24 odstotkov več kot v letu 2020. Izvoz je bil v 2021 glede na 2020 večji za 29 odstotkov in je znašal dobrih 51 milijard evrov. Čisti dobiček slovenskega gospodarstva se je v 2021 v primerjavi z 2020 povečal za slabih 100 odstotkov na 5,7 milijarde evrov. To je vplivalo tudi na večjo dodano vrednost na zaposlenega, ki se je v 2021 glede na 2020 povečala za 4.894 evrov ali za 10 odstotkov na 52.208 evrov. Tudi povprečno število zaposlenih je bilo v 2021 večje za 4 odstotke v primerjavi z 2020. Če pogledamo širši časovni horizont, potem lahko ugotovimo, da so celotni prihodki, izvoz in čisti dobiček slovenskih podjetij od začetka finančne krize 2008 naprej v povprečju naraščali. Kot vidimo iz grafov spodaj, je bila lanska rast še posebej intenzivna.

Graf 1: Gibanje celotnih prihodkov in izvoza slovenskih podjetij od leta 2008 naprej. Vir: Dun & Bradstreet.



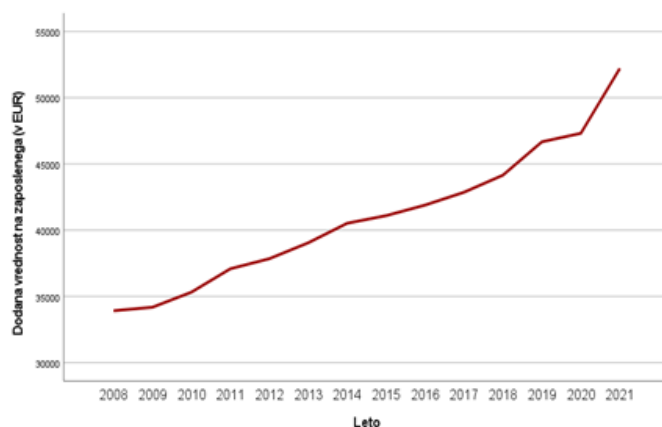
Graf 2: Gibanje čistega dobička slovenskih podjetij od 2008 naprej. Vir: Dun & Bradstreet.



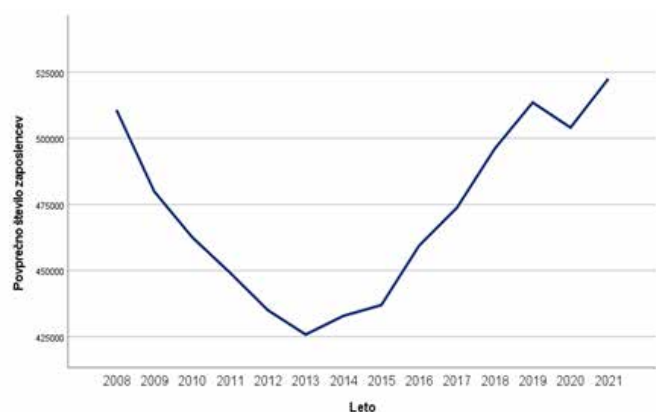
Tudi dodana vrednost na zaposlenega v slovenskih podjetjih je v povprečju naraščala od 2008 naprej, povprečno število zaposlenih pa je lani znova doseglo predkrizno raven.

Dokler se inflacija v evrskem območju ne bo zmanjšala na 2 odstotka (do konca leta naj bi bila 6,1 odstotka), bo Euribor še naraščal. V takih razmerah bo gospodarstvo ravnalo preudarno, če bo začelo zmanjševati svojo zadolženost.

Graf 3: Gibanje dodane vrednosti na zaposlenega od 2008 naprej. Vir: Dun & Bradstreet.



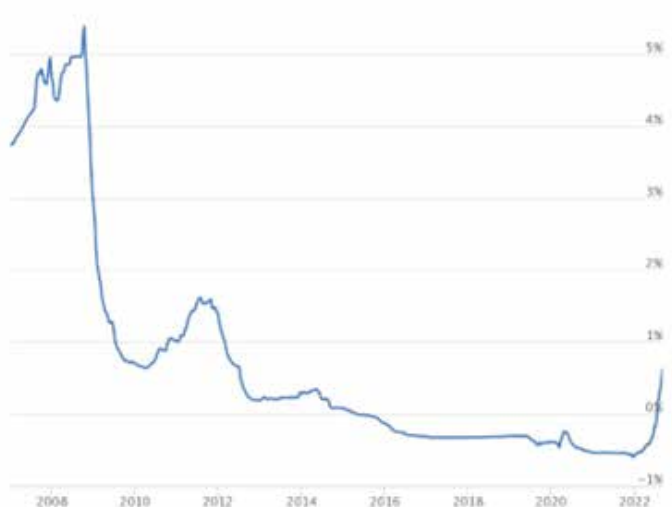
Graf 4: Gibanje povprečnega števila zaposlenih od 2008 naprej. Vir: Dun & Bradstreet.



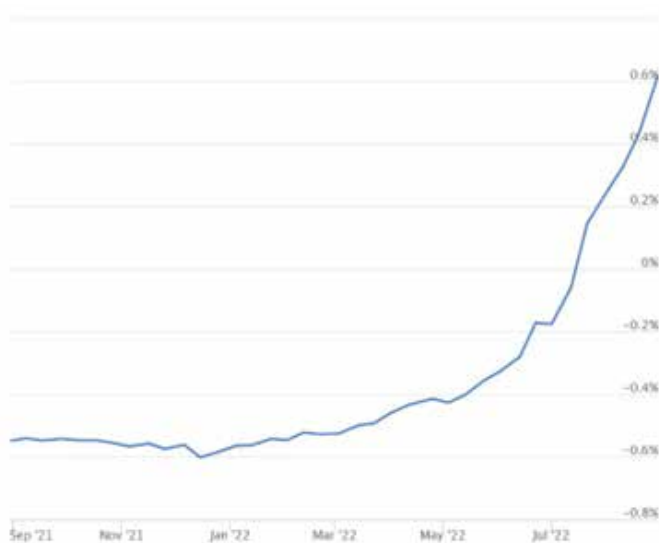
Obrestne mere so od 2008 do sredine 2022 padale ali bile negativne

Naraščanje celotnih prihodkov, izvoza, čistega dobička in dodane vrednosti na zaposlenega v opazovanem obdobju je posledica ugodnih razmer v poslovnem okolju slovenskih podjetij, ki so jih ta tudi znala izkoristiti. Te razmere v poslovnem okolju določajo makroekonomske spremenljivke, med njimi tudi obrestne mere, ki so v celotnem opazovanem obdobju, to je od začetka finančne krize 2008 naprej padale, od sredine 2015 do sredine 2022 pa so bile celo negativne.

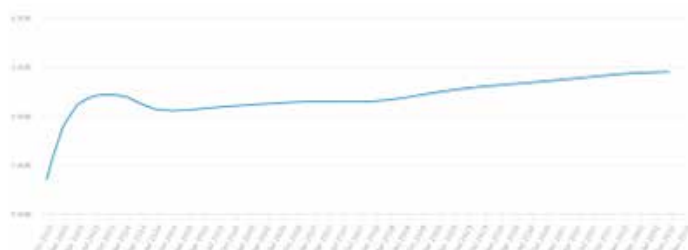
Graf 5: Gibanje trimesečnega Euriborja od 1. 1. 2007 do danes. Vir: The European Money Markets Institute (EMMI).



Graf 6: Gibanje trimesečnega Euriborja v zadnjih 12 mesecih. Vir: The European Money Markets Institute (EMMI).



Graf 7: Forward krivulja za trimesečni Euribor. Vir: Chatham Financial.



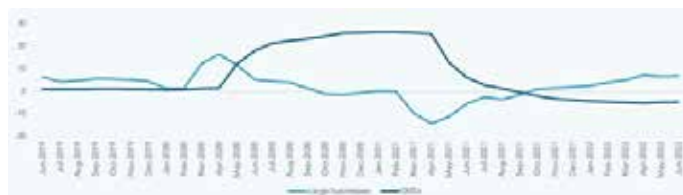
Iz grafa lahko razberemo, da bo trimesečni Euribor v prihodnje še rasel in bo nekje poleti 2023 dosegel vrednost okoli 2,5 odstotka. Nato bo rahlo upadel, vendar predvidoma ne pod 2 odstotka, nato pa se bo naraščanje nadaljevalo s počasnejšo dinamiko, tako da bo nekje v začetku 2033 dosegel 3 odstotke. Na podlagi danes dostopnih informacij tako lahko pričakujemo, da se bo trimesečni Euribor do januarja 2023 približal vrednosti 2 odstotkov. Ker je negativno območje zapustil na začetku letošnjega drugega polletja, se bo referenčna obrestna mera v 2022 v povprečju povzpela za 0,5 odstotka.

Zmanjšala se bo kreditna sposobnost podjetij

Ocenjujemo, da se bodo finančni odhodki slovenskih podjetij v 2022 povečali za okoli 269,1 milijona evrov, če upoštevamo, da je celotna zadolženost slovenskega gospodarstva konec 2021 znašala 53,8 milijarde evrov. Učinek bo predvidoma višji v 2023, ko bodo obrestne mere celo leto nad 2 odstotkoma, to pa pomeni, da se bodo finančni odhodki povečali za okoli 1,1 milijarde evrov. Zaradi naraščanja obrestnih mer in posledično finančnih odhodkov se zmanjšuje kreditna sposobnost podjetij.

Kot primer navajamo obseg novih posojil, ki jih banke v Združenem kraljestvu odobrijo majhnim in srednje velikim podjetjem. Ta obseg se zmanjšuje, saj so banke tveganju nenaklonjene in zaostrejejo kriterije za odobravanje posojil. Podobno je bilo v drugem četrtletju 2022 tudi v nekaterih drugih evropskih državah (Signals of a Changing Market Landscape, Dun & Bradstreet).

Graf 8: Letne stopnje rasti posojil majhnim in srednje velikim podjetjem (SMEs) in velikim podjetjem v Združenem kraljestvu. Vir: Bank of England.



Zaradi rasti Euriborja bo pomembno zmanjševanje zadolženosti podjetij

Naraščanje obrestnih mer se bo nadaljevalo toliko časa, dokler se inflacija v evrskem območju ne bo zmanjšala na okoli 2 odstotka, kar je cilj monetarne politike Evropske centralne banke. Glede na to, da je trenutno inflacija krepko nad tem ciljem (julija je bila 8,9 odstotka, do konca leta pa naj bi bila v skladu z napovedjo Evropske komisije 6,1 odstotka), lahko pričakujemo, da bo Euribor v prihodnosti še naraščal.

Glede na njegovo pričakovano rast v prihodnosti in glede na to, da bo ostal na bistveno višjih ravneh, kot smo bili vajeni v zadnjih letih, bo gospodarstvo ravnalo preudarno, če bo začelo zmanjševati svojo zadolženost. Na ta način bo zmanjšalo vpliv odhodkov iz financiranja na čisti poslovni izid obračunskega obdobja, zaključujejo v Dun & Bradstreet.

Poletnih počitnic je že konec, ново leto pa je vsak dan bližje ...

Če si vsako leto razbijate glavo s tem kako svojim **zaposlenim pokazati, da jih cenite** in jim pričarati čaroben zaključek koledarskega leta, vam **mi z veseljem priskočimo na pomoč!** Za industrijo dogodkov se prednovoletna druženja približujejo s svetlobno hitrostjo in **prosti termini se na prizoriščih že zasedajo.** Naj vam olajšamo delo in vam iz **baze naših predpripravljenih tem** zabav, zagotovimo **najboljše lokacije**, ter ponudbo kreirano prav za vas in **po vaših željah.**

Poleg že pripravljenih tematik, vam pomagamo uresničiti tudi vašo **unikatno idejo**, zato se z željami ne rabite omejiti na naše predloge. Naj vam domišljija ne da miru!

Vaša presonalizirana ponudba je le kratek **email** stran. Pišite nam na **anze.herbst@boldgroup.si** ali **aljaz.peklaj@boldgroup.si** z vašo idejo in mi se bomo potrudili, da vam jo pomagamo uresničiti!



AKTUALNO: JAVNI RAZPIS PODPORA ZAGONSKIM, MIKRO, MALIM IN SREDNJIM PODJETJEM PRI STRATEŠKI TRAJNOSTNI IN KROŽNI TRANSFORMACIJI POSLOVANJA V LETIH 2022 - 2025

(kratica javnega razpisa: JR STKTP NOO 2022-2025)

www.SpiritSlovenia.si



PREDMET RAZPISA	Zagotovitev individualne strokovne pomoči podjetjem v do 5 mesečnem procesu strateške trajnostne in krožne transformacije poslovanja (FAZA A) ter po uspešno zaključeni FAZI A zagotovitev finančne podpore pri izvedbenih projektih podjetij za vzpostavitev krožnega gospodarstva v procesih kreiranja vrednosti izdelkov in storitev (FAZA B).
UPRAVIČENI PRIJAVITELJI	• SKLOP I je namenjen malim in srednjim podjetjem z vsaj 20 zaposlenimi. • SKLOP II je namenjen zagonskim in mikro podjetjem z vsaj 1 in največ 19 zaposlenimi.
UPRAVIČENI STROŠKI	• FAZA A: stroški storitev dodeljenih zunanjih strokovnjakov, ki vodijo proces strateške transformacije v posameznem podjetju – strošek storitve 100% krije SPIRIT Slovenija. • FAZA B: sofinanciranje stroškov izvedbenega projekta: stroški procesnih in organizacijskih inovacij, investicije v opredmetena in neopredmetena osnovna sredstva, stroški plač in povračil v zvezi z delom, stroški storitev zunanjih izvajalcev, stroški svetovalnih storitev, posredni stroški.
VIŠINA RAZPISANIH SREDSTEV	18.000.000 EUR
VIŠINA SUBVENCIJE	FAZA A: 100 % financiranje stroškov storitev zunanjih strokovnjakov: • SKLOP I: 34.770 EUR • SKLOP II: 18.300 EUR FAZA B: do 50 % financiranje stroškov opredeljenih izvedbenih projektov podjetij: • SKLOP I: do 90.000 EUR • SKLOP II: do 40.000 EUR
PRIJAVNI ROKI	5 rokov odpiranj: • SKLOP I (15. 9. 2022, 16. 1. 2023, 15. 6. 2023, 15. 11. 2023, 15. 3. 2024); • SKLOP II (15. 11. 2022, 15. 4. 2022, 15. 9. 2023, 15. 1. 2024, 15. 4. 2024)
DODATNE INFORMACIJE	www.spiritslovenia.si/razpis/391 TKT@spiritslovenia.si



**Financira
Evropska unija**
NextGenerationEU

Poslovna srečanja

LE KORAK DO MORJA



Doživite nepozabna poslovna srečanja v Grand Hotelu Bernardin, kjer boste najboljše ideje, najlepša poslovna sodelovanja, največja presenečenja in najbolj osupljive sončne zahode ujeli le korak od morja! Brezskrbno poskrbite za svoj posel, medtem ko vas božajo svež morski zrak in sončni žarki. Razvajate pa tudi svoje brbončice s pristo istsko kulinariko v hotelu, kjer enako zavzeto kot skrbimo za dobro počutje gostov sledimo tudi trajnostnim konceptom.

www.sava-hotels-resorts.com



St. BERNARDIN

SAVA HOTELS & RESORTS



25 LET STROKOVNOSTI

Pri nas ste vedno dobrodošli,
da skupaj poiščemo pravo
rešitev za vas.

Več na generali.si | 080 70 77

KER NAM POMENITE VSE