

## gazela



## Z "zeleno" energijo na predstavitev v ZDA

Za podjetja, ki se ukvarjajo z zaščito okolja, alternativnimi energetskimi viri, učinkovito rabo energije, okolju prijaznimi tehnologijami, ter za podjetnike, ki so okoljsko osveščeni in bi radi svoje izkušnje posredovali tudi drugim ali pa iščejo priložnosti na trgih, kot so ZDA, Gospodarska zbornica Slovenije v petek, 2. julija, ob 11. uri pripravlja predstavitev obiska poslovne delegacije in srečanja med ameriški in slovenski podjetji v okviru konference Investing in Green, ki je načrtovana za 24. september letos v New Yorku.

pogovor mag. Nenad Savič predsednik uprave Slovenske fundacije za poslovno odličnost (SFPO)

# Naj bo poslovna olimpijada v Sloveniji

Jana Petkovšek Štakul

Ljubljana – V deveto leto delovanja Slovenska fundacija za poslovno odličnost (SFPO) stopa z novim upravnim odborom, prenovljenim strokovnim svetom in usmerjenostjo v naloge, ki bodo v tesnejšem sodelovanju s podjetji, tako velikimi kot tudi majhnimi in srednje velikimi, prispevale k dvigju konkurenčnosti Slovenije v svetu. Prednostna naloga SFPO je namreč slovenskim gospodarskim družbam, ustanovam, zavodom in društvom ponuditi strokovne usmeritve ter pomoč pri iskanju izvirlnih in učinkovitih načinov za doseganje mednarodno primerljive konkurenčnosti in odličnosti v poslovanju.

»V pomoč pri vrednotenju doseženih rezultatov ter prepoznavanju neizkoriščenih ali premalo izkoriščenih potencialov uporabljamo inovativen in mednarodno primerljiv okvir, ki ga imenujemo model odličnosti EFQM,« je pojasnil mag. Nenad Savič, pred dnevi na novo izvoljen predsednik upravnega odbora SFPO, ki nagovarja in želi postati zanesljiv partner tudi majhnim podjetjem. Kot poudarja Savič, eden izmed najbolj izkušenih mednarodnih ocenjevalcev odličnosti organizacij po modelu odličnosti Evropske fundacije za razvoj kakovosti iz Slovenije, so usmerjeni v spodbujanje uporabe tistih orodij in pristopov, ki učinkovito rešujejo najbolj zahtevne in specifične izzive posameznih organizacij v doseganju uravnoteženih rezultatov, ki so v zadovoljstvo vseh njenih deležnikov.

Pri umeščanju sistematičnega razvoja odličnosti v poslovno in širše družbeno okolje sta ključnega pomena prenos znanja ter povezovanje nosilcev znanja v partnersko mrežo, ki jo še nadgrajujeta.

Da nam to uspeva, sodelujemo z vrsto strokovnjakov in organizacij, ki so povezane v partnersko mrežo. Z njihovo pomočjo usposabljamo, svetujemo, promoviramo odlične dosežke ter povežemo organizacije med seboj. Naših licenciranih usposabljanj, promocijskih in povezovalnih dogodkov se je doslej poleg predstavnikov iz gospodarstva udeležilo tudi veliko predstavnikov z vseh ravni šolstva, zdravstva, turizma, javne uprave, policije, sodstva, bančništva, tako rekoč iz skoraj vseh podstruktur družbe. Ti posamezniki potem z našo pomočjo ali pa tudi sami uveljavljajo pristope za sistematičen razvoj odličnosti v okoljih, iz katerih izhajajo.

Vendar s tem verjetno ne morete biti zadovoljni?

Ali smo s tem zadovoljni? Nikakor ne. Radi bi, da strast do odličnosti prevzame najvišje vrhove katerekoli slovenske vlade ter da preide v delovne programe vsakega od ministrstev in prek njih v delovne programe vsake organizacije. Pa tudi delovni programi so premalo; radi bi, da v Sloveniji spoznamo, da ni modela, ki bi rešil podjetja, so samo odlični posamezniki ali še boljše timi (vendar se vedno začne s posameznikom), ki jim sodelavci zaupajo, verjamejo in jim sledijo, ker vedo, da bodo skupaj z njim uresničili tudi svoje sanje. Radi bi, da ko poslušamo slovenski »management« ali »womagement«, v obeh zaznamo žar, saj bodo tedaj zažarele tudi oči sodelavcev.

Dober primer tega žara in zaupanja sodelavcev v vodstvo je družba Trimo, ki jo vodi Tatjana Fink. Leta 2007 je prejela najvišjo evropsko nagrado na področju voditeljstva, ki jo podeljuje Evropska fundacija za razvoj kakovosti, in tako postalo zgled organizacijam po Evropi. Primer direktorice podjetja Trimo, Tatjane Fink, slovenskemu in evropskemu prostoru kaže, kaj pomeni vodenje s strastjo do odličnosti. Trimo nadaljuje



Mag. Nenad Savič: Želim si, da bi podelitev najvišjih evropskih priznanj na področju odličnosti čez štiri leta potekala v Sloveniji. Olimpijada poslovne odličnosti, kakor imenujem ta dogodek, bi v Slovenijo pripeljala najboljše evropske organizacije in na podlagi spremlevalnih dogodkov zagotovila prenos in izmenjavo znanj ter izkušnji s njimi ter odprla mnogo poslovnih priložnosti.

## Osebna izkaznica SFPO

Leta 2001 je Slovensko fundacijo za poslovno odličnost ustanovilo 18 vizionarov usmerjenih predsednikov uprav velikih slovenskih organizacij. Pod vodstvom dr. Bogdana Topiča se je SFPO uspešno umestila v slovenski prostor, odličnost poslovanja pa v slovenski besednjak.

- SFPO s pomočjo evalvacije poslovanja, ki ga opravi v slabem mesecu, v organizacijah ovrtnosti dosežene rezultate ter prepozna neizrabljene ali premalo izrabljene potenciale za dvig konkurenčnosti in odličnosti.
- S pomočjo mreže partnerjev ponuja usmeritve in rešitve za dvig konkurenčnosti in odličnosti poslovanja.
- Razvija člansko strukturo in članom zagotavlja dostop do vrhunskih mednarodnih in domačih strokovnjakov.
- Spodbuja mednarodno udeleževanje članov ter zagotavlja poglobljeno izmenjavo v praksi preverjenih in učinkovito delujočih pristopov ter znanj in izkušenj.

svojo uspešno mednarodno zgodbo in bo oktobra na evropskem forumu odličnosti, največjem srečanju odličnih organizacij, predstavilo, kako na zelo izvirni način povezuje sodelavce v iskanju inovativnih rešitev na področju jeklenih zgradb. Trimo si je s tem priznanjem odprl pot med evropske tehnološke velike in z njimi sodeluje v več projektih. To povezovanje ima pomembno vlogo pri izmenjavi znanj ter skupnem razvoju novih pristopov za povečanje učinkovitosti poslovanja. Tako povezovanje kakor tudi priznanje pa podjetju Trimo koristi tudi na neposredni poslovni ravni, t. i. »business do business«, kar je še prav posebno pomembno pri uveljavljanju na trgih bližnjega vzhoda, ki so izjemna prilžnost.

Pa sva spet pri pomenu znanja in odličnosti za doseganje boljše konkurenčnosti. To je eden ključnih izzivov za SFPO.

Če pogledamo le malo čez slovenske meje, z lahkoto prepoznamo ogromne znanja željne množice hitro se učečih mladih ljudi; tako na razvitem Zahodu, še bolj pa na razvijajočem se Vzhodu. Nedolgo tega sem ocenjeval odličnost poslovanja v dveh velikih iranskih natih družbah ter presenečen obstal pred visoko ravnjo znanja in pred raziskovalno-aplikativnim ter sistematičnim pristopom uveljavljanja različnih menedžerskih orodij. To razumim kot enega od pomembnih izzivov – slovenski družbi pomagati uveljaviti na visokem nivoju znanja razvijajočo se konkurenčnost.

## Trimo in voditeljska odličnost

»Nagrada EFQM za voditeljstvo v letu 2007 je bila prav gotovo dodatna spodbuda za nadaljnji razvoj Trimovega poslovnega modela inovativnega podjetja. Bistveno bolj smo se začeli povezovali tudi z nekaterimi člani EFQM, predvsem za izmenjavo dobrih praks in benchmarking na posameznih področjih. Tako smo prek projekta EFQM Pact razvili model dobrih praks multiprotjektne vodenja in bili pobudniki izmenjave dobrih praks na področju odnosov z javnostmi. Trenutno smo vključeni v skupino (EDE, Phillips, Grundfos, Bosch, Siemens, Ricoh in Trimo) za izmenjavo dobrih praks na področju razvoja zavzetosti zaposlenih. Na letošnjem EFQM Forumu v Bilbau bomo predstavili Trimov inovacijski proces in kulturo inoviranja,

kar je prav gotovo lepo priznanje in tudi priložnost,« je pojasnila Tatjana Fink, MBA, glavna direktorica skupine Trimo.

In kako lahko SFPO še uspešneje umešča sistematičen razvoj odličnosti v slovensko poslovno in širše družbeno okolje? »Trimo kot ustanovitelj SFPO želi prispevati k razvoju odličnosti v celotnem slovenskem prostoru, tako v zasebnem sektorju kot tudi v javnem sektorju na vseh področjih, ker verjamemo, da lahko le s širjenjem odličnosti na vseh področjih in povezovanjem izboljšamo konkurenčnost našega gospodarstva. Le z odličnostjo in vseh porah zasebnega in javnega sektorja bomo izboljševali kakovost našega življenja in življenja prihodnjih generacij. In to je poslanstvo SFPO.«

To podpira tudi prenovljena uprava SFPO.

Močno jo podpira. V njej so poleg mene tudi Dejan Turk, predsednik uprave družbe Simobil in Zvezdana Bajc, članica uprave ter direktorica sektorja za ekonomiko in finance v Krki. Oba bosta s svojim znanjem in izkušnjami ter statusom v družbi pomembno prispevala k uveljavljanju programa SFPO, ki ga bomo javnosti prvič predstavili jeseni na strokovnem posvetu.

Je pa treba ob tem poudariti, da sta tudi mednarodna povezanost in prenos znanj ter izkušnje ena temeljnih smernic delovanja prenovljene SFPO.

V ta namen smo v upravo SFPO kot častnega člana povabili Leona Tossainta, upokojenega podpredsednika za kakovost za divizijo Consumer Electronics v korporaciji Philips ter enega izmed članov za razvoj EFQM modela odličnosti za področje voditeljstva. Njegovo izjemno bogate voditeljske in mednarodne izkušnje, ki si jih je nabral od Kitajske do Južne Amerike, bodo pomemben kapital za uveljavljanje poslovne odličnosti v velikih slovenskih gospodarskih sistemih. Prenovljen je tudi strokovni svet SFPO, katerega predsednik je Rajko Novak, dolgoletni vodilni ocenjevalec poslovnih odličnosti v Sloveniji, vloga nove članice, izredne profesorice na Ekonomski fakulteti v Ljubljani, dr. Irene Ograjšek, pa bo pomembno vplivala na uveljavljanje raziskovalno aplikativnega pristopa pri uporabi različnih menedžerskih orodij.

Želim si, da bi podelitev najvišjih evropskih priznanj na področju odličnosti čez štiri leta potekalo v Sloveniji. Olimpijada poslovne odličnosti, kakor imenujem ta dogodek, bi v Slovenijo pripeljala najboljše evropske organizacije in na podlagi spremlevalnih dogodkov zagotovila prenos in izmenjavo znanj in izkušenj s njimi ter prav tako odprla mnogo poslovnih priložnosti.

Zadnji dve leti je Slovenija v globoki krizi. Nekateri pravijo, da ima Slovenija poleg globalne še notranjo krizo.

Krize bomo izstopili tisti trenutek, ko jo bomo sprejeli kot novo realnost. Podatki kažejo, da Slovenija v mednarodnih primerjavah konkurenčnosti drastično izgublja že pridobljena mesta. To samo potrjuje, da ni dovolj, če v organizacijah opazujejo, ali so dosegli, kar so si zastavili, in se v primeru odstopanja hitro, vprašanje pa, če tudi pravilno odzovejo. Še bolj je pomembno, da se pravočasno in dovolj pogosto vprašajo, ali je to, kar so si zastavili, glede na vse spremembe v okolju sploh še primerno in pravilno. Vztrajanje na starih pristopih, polepsanih le z majhnimi kozmetičnimi popravki, se je žal izkazalo za neučinkovito. Pogumno se je treba podati, oborožen z znanjem, na pot temeljite prenovle poslovanja. Tu zna in zmore SFPO najbolj pomagati. To najbolje ponazarja uspešna strategija preobrazba enega od naših članov, srednje velikega podjetja MIK iz Vojnika pri Celju.

Podjetje je bilo lani med nominiranci za savinjsko-zasavsko gazelo, kljub krizi je raslo in dodatno zaposlovalo ...

MIK je postalo zgled številnim malim in srednje velikim podjetjem, kako s pravočasno in sistematično uporabo pravilne kombinacije različnih, zelo izvirnih ter inovativnih pristopov uspešno kljubovati novi realnosti poslovanja in jo celo izrabiti v svoj prid. »Okno veselja« je postalo že kar pregovorno uspešen pristop, kako o podjetju k prodaji spodbuditi vse zaposlene. Spodbuditi inovativnost in izvornost je največji izziv SFPO, ob hkratni odpravi zadržkov in strahu pred napakami. Brez napak ni inovativnosti, seveda pa pri tem ne mislimo na napake, storjene iz malomarnosti. Novo vodstvo SFPO bo opravilo

## Odličnost v Sloveniji

Slovenija je leta 1998 sprejela Zakon o priznanju RS za poslovno odličnost (PRSPO), najvišje državno priznanje za dosežke na področju odličnosti poslovanja oziroma delovanja. Merila za pridobitev državnega priznanja za poslovno odličnost so zahtevna, zato Odbor za PRSPO, ki vodi postopek, priznanja ne podeli vsako leto.

Dosedanji prejemniki priznanj: Krka (2007), Petrol (2004), Eti Elektroelement (2003), Trimo in Luka Koper (2002), Sava in Saubermacher & Komunala (2001), Iskra Avtoelektrika (2000), Revov (1999), Hermes Softlab (1998)

Kot prvo in edino podjetje v Sloveniji je leta 2007 evropsko priznanje za odličnost voditeljstva prejelo podjetje Trimo, eden izmed ustanoviteljev SFPO.

MIK Celje je edini prejemnik evropskega priznanja odličnosti Recognized for Excellence (2009) iz vrst srednje velikih slovenskih podjetij.

Luka Koper (2006) in Hermes Softlab (1999) sta bila med finalisti najboljših evropskih podjetij.

temeljito analizo poslovnih priložnosti na podlagi povezovanja z najboljšimi slovenskimi in evropskimi organizacijami, tako državnimi kot zasebnimi, ter spleto novo mrežo partnerjev in oživilo sodelovanje s tistimi, ki so danes nekoliko zaspa.

Še član metodološke skupine pri projektu Gazela. Kaj vas pri slovenskih gazelah najbolj navdušuje in kakšna so vaša letošnja pričakovanja?

Pri gazelah me najbolj navdušuje, da čeprav dosegajo izjemno rast, pravzaprav niso usmerjene v rast. Ta praviloma ni njihov poslovni cilj. Njihova vizija je usmerjena v uresničevanje idej in iskanje vedno novih, drznih in izjemnih, še ne vidnih rešitev. Če so ideje prave, se rast podjetja zgodi sama po sebi.

V letošnjem letu pričakujem, da bomo prepoznali dva tipa gazel. Take, ki so se odzvale na krizo z inovativno prenovo poslovnega modela ali popolnoma novo ponudbo, primerno za te zahtevne čase, in take, ki pravzaprav niso ničesar spremenile in je kriza zanje le katalizator za povpraševanje po obstoječih storitvah. Mislim, da bo zelo zanimivo videti končni izbor.

## Preberite še:

V garaži še nastajajo prelomni izumi

Obveščeno med podjetniki o spodbudah je še slaba

Pogovor z Rudolfom Kronovškom, direktorjem Termotehnika in Čedomirjem Jakovljevičem, direktorjem Infotehne

Na poti k celoviti rešitvi plačne nediscipline

OZS o podpisu izjave o spodbujanju k večji plačilni disciplini v državi

Tjaša Kolenc Filipčič izbrana za predsednico sekcije mladih menedžerjev

Več na prenovljeni spletni strani: [www.gazela.dnevnik.si](http://www.gazela.dnevnik.si)