

NULLA DIES SINE LINEA

Naj ne mine dan, da ne bi nekaj koristnega naredili

Potovanje ekonomistov Dolenjske in Bele krajine v odličnost se nadaljuje z vedno večjimi koraki, saj je bilo tudi v letošnjem maju na Otočcu zaznati nova spoznanja. Ne samo to, da so se 12. Forumu odličnosti in mojstrstva udeležili vsi, ki v gospodarstvu kaj zmorejo in ustvarjalno delujejo, s svojo prisotnostjo in s svojimi prispevki so Forumu podali novo vsebino najvidnejši predstavniki zakonodajne in izvršilne oblasti, najuglednejši strokovnjaki naše Akademije znanosti in umetnosti, Univerze in njenih fakultet ter generalni direktorji najperspektivnejših slovenskih gospodarskih družb.

Globalizacija in slovensko gospodarstvo

Gospodarstvo v svetu postopno sprejema in uresničuje načela nove ekonomije je na Forumu opozoril dr. France Arhar; njeni cilji so predvsem trajno obvladovanje brezposelnosti in inflacije kar omogoča gospodarsko in politično stabilnost tako državam kot gospodarskih družb, ki sodelujejo na svetovnem trgu. Med strateškimi nalogami za doseganje ciljev nove ekonomije so zlasti drugačen dogovor o participaciji v novo ustvarjeni vrednosti, zagotavljanje svobode in reda na trgu, močan trg delovne sile in spoštovanje večnih vrednot, ki opredeljujejo kakovost življenja.

V prihodnosti bo najpomembnejše dosegati ustrezno gospodarsko rast, ki bo umirjala in blažila trajna nasprotja med delom in kapitalom. Predvsem motivirani in primerno organizirani udeleženci trga delovne sile v nacionalnih ekonomijah bodo zagotavljali s svojim znanjem in prihranki trajnost in varnost donosnih naložb. Ker so minili časi »berlinskega zidu«, »osamosvajanja« ... ostaja gonilo razvoja »narodova volja« kot skupna želja in potreba po trajnem premagovanju stalno prisotnih in nastajajočih novih nevarnosti na poti v gospodarsko blaginjo.

Rastoča knjiga kot vir odličnosti

Odličnost kulture nekega naroda priča o odličnosti naroda samega je uvodoma poudaril dr. Jože Krašovec. V svojem prispevku je Forumu predstavil temeljne etične postavke odličnosti starih narodov in njihov vpliv na evropsko oz. slovensko kulturo. Ljudske modrosti, pripovedi in zakoni iz prastarih skupnih virov so oblikovale svetopisemske zapovedi – postavbo pravičnih, izreke o dogajanjih v svetu in človekovi duši, v dramatični napetosti med fizičnim in moralnim, dobrim in zlim. Miselna refleksija manifestira navdih in napor duha, da razreši tudi najzapletenejše uganke o Bogu, človeku in vesolju. Dr. Krašovec ugotavlja, da je Sveto pismo kriterij resnice, vir odličnosti splošne duhovne kulture, vzgoje in gospodarstva ter najbolj nesporno »rastoča knjiga« v kateri so predstavniki oblasti vedno in jasno videli neizprosno kritiko svojega ravnanja.

S tem, ko so krščanski misleci pozitivno vrednotili tudi univerzalne prvine klasične poganske kulture, zlasti grško-rimske, je krščanstvo popolnoma prevzelo okvir grško-rimske arhitekture in rimskega prava.

Kriterije resnice so si oblikovali tudi drugi starodavni narodi. V Egiptu so prepoznavni v zbirki pregovorov, ki učijo praktično modrost in primerno vedenje z vključno temeljnimi etičnimi načeli, kot so zavračanje pohlepa, ropanja in prekrškov proti zakonu. Napisi na nagrobnikih osvetljujejo odnos Egipčanov do temeljnih etičnih vprašanj: »Govoril sem resnico, delal sem častno..., sodil pravično...šibkega reševal iz oblasti močnejšega ...«, Egipčanske Knjige mrtvih so polne primerov etične odličnosti kot so resnica, pravičnost, čast in red kot temeljno merilo človekovega ravnanja. V Mezopotamiji so etične odličnosti takratnih ljudstev izražene v zakonikih in pregovorih: zakonito in pravično vladanje, obramba svobode, pomoč sinov očetu in očeta sinovom... V stari Grčiji so označevali različne vidike odličnosti z izvrstnostjo, popolnostjo, krepostjo, hlabrostjo, pravičnostjo, plemenitostjo... Izročila starih ljudstev so preko Bližnjega vzhoda, Rima in Bizanca prišla tudi v Slovenijo in tu dobila številne nove cvetove slovenske duhovne samobitnosti in kulture.

Doseganje odličnosti v svetovnih pogojih

Ambasadorka slovenske znanosti Aleksandra Kornhauser je zablestela na Forumu s svojimi izvirnimi pogledi, opozorili in dokazili. Poudarila je, da se odličnost opredeljuje predvsem kot vrhunska kakovost proizvodov in storitev, ki zaradi svoje izvrstne, nadpovprečne kakovosti dosegajo dobro, visoko tržno ceno vendar praviloma na manjšem trgu. Slovenci moramo dvigniti kakovost na raven odličnosti saj tako zahtevo pogojujeta zlasti dva neogibna svetovna procesa: globalizacija in uvajanje trajnostnega razvoja.

Značilnosti globalizacije so uveljavljanje svetovnega trga, združevanje v večje sisteme, visoko profitne naložbe, svetovno komunikacijsko in informacijsko omrežje, združevanje raziskovalno-razvojnih zmogljivosti in osveščanje o omejitvah našega planeta.

Bistveno načelo trajnostnega razvoja je omejevanje izrabe neobnovljivih virov, varčevanje z energijo, dolgoročno usmerjeno gospodarstvo, skladnost dejavnosti človeka z naravo ... torej vsega »manj«, ta »manj« pa je povezan z večjo odgovornostjo in solidarnostjo. Ker »več« na zemlji ni uresničljivo je »manj« dvigniti na višjo raven, na »manj, a boljše«.

Slovenija ima možnost postati delček v velikih združbah ali pa dvigniti svojo dejavnost na mednarodno raven odličnosti, upošteva je značilnosti tekme v novem tisočletju. Za tiste v Sloveniji, ki bodo ostali samostojni je ena sama pot: strmljenje k odličnosti, kar terjaja osredotočenost na skrbno izbrane dejavnosti z visoko specializacijo in originalnostjo. Bistvena zapoved bodo eko-tehnologije pojmovane kot varčevanje s surovinami, višjo učinkovitostjo v izrabi energije, ekonomsko učinkovitost, zmanjšanje količin odpadkov ter popolna odprava onesnaževanja s strupenimi odpadki. Ekološka analiza mora biti v Sloveniji del vsakega posega pri izboru ugodnih lokacij za proizvodnjo, da se izognemo umazaniam tehnologijam. Da se ne bodo uničile izhodiščne lokacijske prednosti Slovenije je potrebno izjemno skrbno načrtovati lokacijsko politiko. Slovenija je majhen sistem, zato je prilagodljivost trgu proizvodov in storitev lahko velika, s svojo kulturo, pa trg lahko tudi ustvarja. Kulturo smo do sedaj premalo vključevali v proizvode in storitve kar nam potrjuje npr »finski gospodarski čudež«. Z lastnim umskim potencialom, veliko delovno vneto ter izjemno samodisciplino se je majhna in revna Finska v gospodarski rasti prebila na prvo mesto v Evropi. Njena splošna skrb za vzgojo in izobraževanje, povezana z načrtnimi vlaganji v raziskovanje in razvoj ter z mednarodnim usposabljanjem strokovnjakov ji zagotavlja mesto med vodilnimi državami na področju visokih tehnologij. Za podoben prodor bi Slovenija potrebovala večja vlaganja v gospodarske raziskave in razvoj ter izobraževanje. Delovno intenzivne tehnologije se umikajo umskim, ki terjajo nenehno večanje znanja vseh ljudi in inovativnost pri vsakem delu. Da bi to lahko dosegli je treba spodbujati učenje in podjetnost od otroških let dalje, razvijati skupinsko inteligenco in vpeljati načrtno izobraževanje kot bistveni sestavni del vsakega delovnega razmerja saj z večanjem znanja, ki je največkrat vezano na visoko specializacijo, dodatna vrednost skokovito raste.

Strmljenje k odličnosti dalje terjaja, da se vsakdo med nami vsako jutro vpraša: kaj danes lahko storim boljše kot včeraj? Katero novo znanje lahko uporabim? Sloveniji je poverjena zahtevna mednarodna koordinacija projekta Raziskovalno-izobraževalne strategije v sodelovanju med univerzo in industrijo; s tem projektom se išče nove oblike izobraževanja za učinkovito uporabo informacijskih metod v iskanju znanja. Z objektivnim opazovanjem v povezavi z logičnim sklepanjem lahko razvijemo sposobnosti napovedi in njeno preverjanje. V vse bolj dinamičnem svetu je izobraževanje za odličnost povezano z vzgojo za spremembe: te moramo znati prepoznavati, obvladovati, uravnavati – in tudi sami sprožati. Tekmovanje v znanju in vseh drugih dosežkih moramo ohranjati, saj odličnosti ni možno doseči brez tekmovanja. Kultura, če jo pojmujejo skupaj z znanjem kot bistveno sestavino kakovosti vsakega ustvarjanja, pa nam lahko pomaga dvigniti surovo tekmovalnost na raven tekmovalnega sodelovanja s skupini za doseganje skupnih ciljev. S kulturo prepojeno znanje postane modrost, ki je že sama po sebi odličnost.

Znaki odličnosti pri podjetju

Dr. Ivan Turk je na lanskem Forumu opredelil znake odličnosti pri človeku: izobraženost, olikanost, preudarnost, prizadevnost, izvirnost, zanesljivost, podjetnost, voditeljskost, pravičnost, resnicoljubnost, poštenost, plemenitost in samozavednost. Na 12. Forumu je iskal znake odličnosti pravnih oseb in menil, da odličnosti pri podjetju ni možno enačiti z njegovo učinkovitostjo in uspešnostjo. Učinkovitost je notranja značilnost podjetja in pomeni delati »stvari prav«, uspešnost pa je zunanja značilnost podjetja in pomeni delati »prave stvari«.

Pri presojanju odličnosti podjetja ni pomembno, kako se podjetje samo ocenjuje, temveč kako ga občutijo drugi in torej ne gre za notranje rešitve, ki bi lahko bile označene kot odlične, temveč za zunanjo pojavnost podjetja, ki je označena kot odlična. Na podjetja lahko gledamo z zornega kota

- *nosilcev interesov* (odličnost podjetja v razmerju do lastnikov, do zaposlencev, do kupcev, do upnikov, do države)
- *pomena za prostor* (odličnost podjetja v razmerju do naravnega in do družbenega okolja)
- *pomena za splošni razvoj* (odličnost podjetja v pogledu tehnično-tehnološkega razvoja, v pogledu razvoja ljudi in v pogledu narodnogospodarskega razvoja)

Lastniki pričakujejo, da se bo njihova vloga v podjetje ne samo realno ohranjala temveč jim bo povečala njihovo premoženje. Merilo odličnosti podjetja z zornega kota lastnikov je zato nadpovprečni koeficient čiste

dobičkonosnosti kapitala kljub dejstvu, da je ugotavljanje čistega dobička in vrednotenje kapitala v posameznih podjetjih v veliki meri odvisno od njegove poslovne politike.

Zaposleni pričakujejo za svoje delo primerna povračila, zagotovljeno ustrezno socialno in zdravstveno varnost ter delo v prijetnem vzdušju. Z zornega kota zaposlencev bo torej odličnost podjetja dokazljiva predvsem z nadpovprečnim koeficientom povračil v primerjavi z drugimi podjetji in s kazalci varnosti in trajnosti zaposlitve. Smiselno merjenje vzdušja, ki obstaja v nekem podjetju ostaja odvisno od osebnih kvalitete zaposlencev, zlasti od njihovega znanja in pridnosti. Na osebne kvalitete kandidatov za delovno mesto mora biti izjemno pozoren tisti, ki odloča o tem koga bo podjetje zaposlilo. Različna delovna mesta sicer zahtevajo različne sposobnosti, vedno pa se postavlja pogoj, da mora zaposlenec za svoje delovno mesto dovolj vedeti in znati. Vedeti pomeni imeti nekaj v zavesti na osnovi zaznav in obveščeniosti, učenja in študija, sklepa in odločitve, posledic in odgovornosti. Znati pa pomeni biti glede na izurjenost in usposobljenost v stanju uspešno opravljati kako dejavnost. Kdor tega nima in je do svojega delovnega mesta prišel le kot varovanec koga, ustvarja pri drugih zaposlenih v istem podjetju slab občutek. Priden je tisti, ki rad dosti dela in izpolnjuje dolžnosti, pameten pa tisti, ki ravna v skladu z razumom ter pametjo in je sposoben hitro dojemati ter prodorno misliti: spet je tu vprašanje kadrovskega izbora. V nobenem primeru podjetje ne more računati zgolj na pridne in pametne. Dileme med pridnimi in pametnimi ter med lenimi in neumnimi so večne zato se v podjetju z pravilnim izborom kandidatov lahko samo omilijo ali zaostrujejo tako kot je izrazil E. Jurič v svojem aforizmu: »Človeka, ki zna, je težko najti, človeka, ki ne zna, se je težko znebiti«

Obstoj podjetja je odvisen od kupcev in za kupca bo odlično tisto podjetje, ki glede na količino, kakovost, ceno in rok dostave v celoti uresničuje njegova pričakovanja bolje od drugih podjetji. Merjenje odličnosti iz zornega kota kupcev je najbolje izvedljivo z anketo, izkazuje pa se tudi z časovnim indeksom prihodkov od prodaje, primerjavo teh prihodkov s prihodki tekmecev, s kazalnikom reklamacij, z rezultati analiz cen, oglaševanja ...

Presoja kupcev o odličnosti podjetja je lepo prepoznavna v slovenskem pregovoru »Dober glas gre v deveto vas«. Dober sloves je nagrada, vendar je to v resnici začetek in konec podviga.

Za upnike, ki vedno pričakujejo izpolnitev obveznosti, je odlično tisto podjetje, ki v celoti uresničuje njihova pričakovanja in to bolje od drugih podjetji. Pričakovanj upnikov pa podjetje seveda ne more poravnati, če posluje z izgubo ali je plačilno nesposobno. Če obe pomanjkljivosti primerjamo z boleznimi bi izgubo lahko primerjali z rakom, ki ni nalezljiv in plačilno nesposobnost z AIDSom, ki je nalezljiv. Če podjetje ne more poravnati svojih obveznosti, tudi njegovi upniki ne bodo prišli pravočasno do svojih sredstev in ne morejo poravnati svojih obveznosti – slabost se širi, kot AIDS, na veliko število podjetij. Vse se podira kot pri zaporedno postavljenih stoječih dominah. Plačilno sposobnost merimo s številom dni, v katerih podjetje ni uspelo poravnati zapadlih obveznosti in z neporavnanimi zneski. Med upniki in dolžniki so vedno terjatve in dolgovi, dokler so ta razmerja obvladljiva ne povzročajo težav, da pa bodo obvladljiva mora dolžnik poslovati odlično, da si »Ne naloži bremena, ki ga ne zmore nositi« kot pravi stari latinski pregovor.

Podjetje je v odnosu do države lahko njen varovanec, dobavitelj, izvajalec storitev, davkoplačevalec... Kot ponudnik bo svojo odličnost do države izkazovalo z gospodarnim, varčnim in učinkovitim sodelovanjem na javnih razpisih brez podkupovanja, s spoštovanjem predpisov in zato nekaznovanjem zaradi njihovega kršenja, s plačevanjem davkov brez davčnih utaj in pravočasno. Misel Benjamina Franklina »Na tem svetu so zanesljivi le smrt in davki« naj bo opozorilo tistim, ki se z državo pričkajo.

Vedno pogostejša opozorila narave terjajo od podjetij poslovni proces z vgrajenimi okolje varstvenimi ukrepi in zagotovila, da njihovi proizvodi in storitve ne poslabšujejo okolja. Odličnost podjetja se kaže prav v celovitem uresničevanju pričakovanj v zvezi z okoljem na način, ki je boljši od drugih podjetji. Večji stroški za okolje še ne pomenijo večjo skrb zanj. Po prizadevanjih za smotrnost uporabe naravnih dejavnikov in po skrbi za njihovo ohranitev je možno prepoznati odličnost podjetja.

Podjetje, ki se ukvarja z pridobitno dejavnostjo že preko svojih lastnikov, zaposlencev, kupcev, finančnikov in države same vpliva na družbeno okolje, v katerem deluje. Odličnost podjetja iz tega zornega kota pa se bo pokazala v celovitem uresničevanju pričakovanj v zvezi z skrbjo za družbeno okolje na način, ki izstopa od drugih podjetij. Merilo odličnosti bodo izkazovali kazalci izgrajenih stanovanj, plačil za zdravstveno zavarovanje, število prejemnikov socialne pomoči, plačila za kulturo ... na zaposlenca. Pomembnost sodelovanja podjetja v družbenem okolju je bila vedno opredeljena kot nujna saj je že Aristotel poudaril: »odličnost ni posamezno dejanje, temveč navada«.

Odličnost podjetja ocenjujemo dalje tudi po tem, v kolikšni meri razvija nove proizvode ali storitve ter načine njihovega nastajanja v primerjavi z drugimi podjetji. Pri merjenju prispevka podjetja k splošnemu tehnično-tehnološkemu razvoju pa ni možno upoštevati zgolj stroške v primerjavi s prihodki, pomembnejše je spremljati število izumov ali izpopolnitev, novih blagovnih znamk, prihranka na energiji, neobnovljivih surovinah in podobno. Odlično podjetje se vstrajno ukvarja z raziskovanjem in razvijanjem s ciljem dobiti novo znanje in razumevanje ali kot pravi slovenski pregovor: »Kdor išče, ta najde«

Razvoj splošne kulture ljudi in razvoj njihove delovne usposobljenosti sta tesno povezana z odličnostjo podjetja v pogledu razvoja ljudi. Merilo odličnosti iz tega zornega kota je lahko število izobraževalnih dni, število zaposlencev, ki skrbijo za delovno usposobljenost, število napredovanj ... na enega zaposlenega v podjetju. In še odličnost podjetja v pogledu narodno gospodarskega razvoja, torej ustroja celotnega proizvodnje, razporejanja, menjavanja in uporabljanja gospodarskih dobrin v okviru države. Pomembna je predvsem odličnost podjetja v pogledu njegovega vpliva na gospodarsko moč države kot celote ali pa posameznega njenega področja. Odličnost posameznega podjetja se meri po tem koliko posredno in neposredno pripomore k izvozu iz države ali k zmanjšanju uvoza v državo, posledično pa na uravnoveženost trgovinske bilance države po posameznih valutnih območjih. Merilo odličnosti je tudi vpliv cen podjetja na inflacijska gibanja in na kupno moč v državi. V okoliščinah intenzivnega vključevanja Slovenije v evropske integracije pa bo odličnost podjetja izkazana že s tem, ko bo podjetje tudi v novem razširjenem okolju še vedno obstajalo in uspešno poslovalo saj so sedanje težave teh podjetij navsezadnje neznatne v primerjavi s tistimi, ki jih bodo čakale v novih okoliščinah. Le tista podjetja, ki že danes dokazujejo, da takšnih težav ne bodo imela, lahko vstopijo v ožji krog presoje kandidatke za oznako odličnosti. Ko imamo pred seboj razmerje med podjetjem, narodnim gospodarstvom in državo, se spomnimo misli Johna F. Kennedy-ja: »Ne sprašujte, kaj domovina lahko stori za vas, vprašajte rajši, kaj lahko storite vi zanjo«.

Tako je na 12. Forumu opredeljeval odličnost pravnih oseb naš profesor, pronicljiv realist dr. Ivan Turk in zaključil, da nič ne pomaga, če se podjetje hvali s certifikatom ISO 9000 a ima izgubo in je plačilno nesposobno; znano je, da je marsikatero podjetje, ki je bilo slavljeno, kasneje propadlo.

Poti do odličnega zdravja

Le duševno in telesno zdrav človek ima pogoje za ustvarjalno, neodvisno in kakovostno življenje je na Forumu izjemno poudaril dr. Pavel Poredoš in nadaljeval, da se kakovost življenja začne zmanjševati, če se živi nezdravo, s predajanjem razvadam, z neustreznim počitkom in nezdravo prehrano. Pri ohranjanju zdravja ne smemo misliti samo na ponudbo farmacevtske industrije temveč na to **da smo mi sami gospodarji našega zdravja in da je naše zdravje odvisno predvsem od nas samih in od našega načina življenja.**

Zdravje ohranjamo z redno telesno vadbo kot so sprehodi, pohodništvo, plavanje, kolesarjenje, rolikanje in tek na smučeh. Enostavno merilo za oceno intenzivnosti vadbe je »pogovorni test« kar pomeni, da se oseba med opravljanjem fizične aktivnosti še lahko nemoteno pogovarja. Telesna vadba naj postane sestavni del življenjskega sloga in naj bo del promocije zdravega načina življenja toplo priporoča dr. Poredoš in še poudari, da je za doseganje tega cilja potrebno v celotni družbi ustvariti ustrezno vzdušje preko učnih programov v osnovnih in srednjih šolah

Identiteta v globalnem in lokalnem – pogled iz Slovenije

Prof. Saša J. Machtig je pozornost udeležencev 12. Forumu usmeril v identiteto in njen pomen v globalizaciji. Od šestdesetih let dalje je zaznavno, da so »kulturne razlike tehnološko razvite družbe ogrožene«. Civilizacija povprečja in masovne potrošniške kulture se širi in podjetništvo potiska cele narode v območje karizme profita namesto v pospeševanje vsestranskega duhovnega napredovanja. Slovenija je ohranila svoj jezik, ki je temelj vsakršne, tudi oblikovalske in politične identitete zato je v nekoliko boljšem položaju v teh novih globalizacijskih procesih.

V določanju različnosti je vloga oblikovalca ključna za prepoznavnost na trgu že segmentiranega potrošnika. Moč oblikovalca je v afirmaciji kulturne identitete proizvoda, ki jo oblikovalec dojame v njenem bistvu prej, kot pa ostali udeleženci v razvojno procesnem trikotniku »razvoj/design - proizvodnja – trženje«. Če je oblikovalcu v podjetniški strukturi priznana partnerska vloga že ko se določa razvojna naloga, so mu podeljene tudi pristojnosti in soodgovornost za uspeh novega izdelka. Oblikovalčev uspeh je zadovoljstvo uporabnika z novim izdelkom. S tem je definirano oblikovalčevo poslanstvo v podjetništvu in v nacionalnem okolju. V uresničevanju kulturnega poslanstva oblikovanja in ustvarjanju kulturne identitete je potreben načrtni pristop, kot sta to storili Italija in Finska in dosegli izjemne rezultate. Tamkajšnje velike osebnosti so znale pravilno in pravočasno

opredeliti probleme, cilje in razvojne strategije za nacionalni pristop. Čeprav sta to različni deželi je obema skupno globoko razumevanje lastnega okolja in njegove dediščine, filozofije in zavesti. Tako pot hodijo ali bodo morali prehoditi tudi drugi narodi, da bodo izluščili iz množice podrobnosti svoje specifičnosti in prepoznavnosti. V naši državi je že odprta široka razprava o prihodnji gospodarski strategiji; nastajajo prva mnenja, ki pravijo, da za postindustrijsko družbo ni temeljni problem njena večja ekonomska storilnost in racionalnost temveč sposobnost družbene integracije. Ta trenutek se slovenska izdelčna industrija ukvarja sama s seboj s svojimi kratkoročnimi problemi preživetja zato ne more postaviti v ospredje novih in prenovljenih izdelkov, primanjkuje jim tržne in tehnološke obdelane informacije ter kreativna znanja, potrebujejo razvojno ustvarjalne spodbude tudi v oblikovanju. Iskanje identitetnih prvin v sodobnih industrijskih proizvodih je naloga, ki nas čaka v prihodnjem obdobju zaključuje dr. Poredoš.

Dolga pot do odličnosti v trženju

Dolgo pot do odličnosti v trženju je na Forumu predstavila dr. Iča Rojšek in se osredotočila na trženje kot poslovno filozofijo managerjev in kot sestavino organizacijske kulture.

Sodobno trženje zavrača menjavo »jaz dobim – ti izgubiš« in vedno bolj temelji na načelu »jaz dobim – ti dobiš« torej načelu, ki je osnova ustvarjenju dolgoročnega in v obojestransko zadovoljstvo usmerjenega odnosa med podjetjem in njegovimi odjemalci. V okolju trženja nastajajo korenite spremembe: spreminjajo se pričakovanja odjemalcev, pojenja moč blagovnih znamk, narašča pogajalska moč kupcev, pojavila se je postrežbena občutljivost odjemalcev in vse močnejše so zahteve po etičnem poslovanju. Te spremembe so pogojevale novo predstavo o odličnosti na področju trženja z njenimi naslednjimi sestavinami:

- osredotočenje na odjemalca,
- dolgoročno ohranjanje odjemalca,
- razpolaganje s tržnimi informacijami ...

V osredotočenju na odjemalca sta v ospredju *objektivna kakovost* kot značilnost izdelka ter *subjektivna ali zaznana kakovost* kot sposobnost izdelka za ustvarjanje porabnikovega zadovoljstva. Podjetja v svetu začinjajo razvijati obširne programe za zagotavljanje usmerjenosti na odjemalca.

Velik poudarek je dolgoročno ohranjanje odjemalcev, ki izhaja iz spoznanja koliko je tak odjemalec vreden za podjetje, če mu ostane zvest v celotnem življenjskem obdobju. Posledica teh prizadevanj je premik od poudarka na sklenitvi posameznega posla k trženju s poudarkom na negovanju dolgoročnih odnosov z odjemalci, ki ima podporo v informacijski tehnologiji. Odnosi torej postajajo sestavni del trženja, ki tako dobiva nove razsežnosti. Trženje mora biti usklajeno z drugimi funkcijami v podjetju, v izboljševanju sodelovanja med funkcijami pa zaslužijo posebno pozornost organizacijska sestava podjetja, pretok informacij in koncept interne menjave in trženja. Organizacija podjetja po funkcijah izginja, namesto nje nastaja sploščena organizacijska sestava z več pooblastil na nižjih ravneh tako, da je pozornost usmerjena na temeljne naloge in opravila, ki so potrebna, da bo porabnik zadovoljen in da bo podjetje doseglo svoje cilje. Ob spremembi organizacije je potreben tudi preobrat v kulturi podjetja v kateri postajajo skupinska odgovornost in uspešnost skupine osnovne vrednote.

Trženje je seveda potrebno tudi ocenjevati ter kontrolirati in v stroki je poznanih osem kontroliranih spremenljivk v panožnem okolju:

- pogajalska moč kupca,
- pogajalska moč dobavitelja,
- koncentracija prodaje na 4 ponudnike,
- ovire za vstop novih ponudnikov,
- stopnja rasti trga,
- hitrost tehnoloških sprememb,
- velikost podjetja v odnosu do največjega tekmeca in
- relativni stroški.

Doktorica je zaključila, da so prepoznavne oblike odličnosti v trženju na treh ravneh; kultura (porabnik je v središču pozornosti), strategija (podjetje z lastnostmi učeče se organizacije) in taktika (vse funkcije v podjetju so usmerjene k porabniku).

Pomen revizije za odličnost delovanja organizacij

Odličnosti podjetja ni brez revidiranja njenega poslovanja s pomočjo katerega se zagotavljajo kakovostne informacije. Revidiranje je posebna vrsta nadziranja le-ta pa presoja pravilnost in odpravlja nepravilnosti.

Dr. Slavka Kavčič je na Forumu predstavila revidiranje kot nadziranje informacijske funkcije, ki ugotavlja pravilnost izkazovanja s podatki poteka poslovnih ter izvajalskih funkcij in pravilnost preoblikovanja podatkov v informacije. Lastniki podjetja zagotavljajo uresničevanje svojega interesa vendar naloge, ki so zato potrebne poverijo agentom. Tako agenti sami pripravijo tudi obračune poslovanja zato pa se je povsod v svetu uveljavila zahteva po nadzoru nepristranske organizacije revizorjev ali v ta namen imenovano državno telo. Slovenija ima 45 revizijskih podjetij, država pa ima pooblaščen Računsko sodišče.

Uveljavljeno je prepričanje, da je revidiranje sistematični postopek neodvisnega, kritičnega preiskovanja delovanja, nepristranskega pridobivanja in vrednotenja dokazov, nepristranskega presojanja in ocenjevanje poslovanja, ugotavljanje skladnosti z uradnimi trditvami in poročanje o izsledkih. Kakovost revizije zato zavisi od revizorjev, ki morajo znati tisto kar vidijo in slišijo doumeti, povezati, pretehtati, presoditi in oceniti. Zato morajo imeti revizorji določene lastnosti kot so zaupnost, neoporečnost, neodvisnost, verodostojnost, objektivnost, integriteta, napristranskost, politična nevtralnost, prizadevnost in sposobnost ter znanje. Revidiranje doseže svoj namen:

- če obstaja revizor, ki revidira in prejemnik revizijskega poročila,
- če obstaja odgovornostno razmerje med revidirancem in prejemnikom revizijskega poročila,
- če obstaja neodvisnost med revidirancem in revizorjem in
- če je izvedena preiskava in ocenitev določenih aktivnosti revidiranca s strani revizorja za prejemnika revizijskega poročila.

Glavna naloga revizorja je, da ugotovi, če obračuni predstavljajo resnično in pošteno sliko poslovanja. Če se mnenje posameznih revizorjev o tem razlikuje se pri končnem mnenju mora upoštevati poklicna etika revizorja in njegov ugled tako z vidika znanja in drugih lastnosti oziroma z vidika njegove odličnosti.

Delo revizorjev je v središču pozornosti javnosti, njihovo mnenje je osnova za trgovanje z vrednostnimi papirji ali kreditiranje in so revizijske družbe za delo revizorjev tudi materialno odgovorne. Revizor opravlja revidiranje po načrtu revizije.

Glede na predmet revidiranja poznamo revidiranje računovodskih izkazov, skladnosti s predpisi, izvajanja nalog ali revizijo poslovanja, davčno revidiranje, revidiranje informacijskih sistemov in revidiranje javne porabe. Poznamo še zunanjo revizijo (revizorji niso zaposleni revidiranca) in notranjo revizijo (revizorji so zaposleni pri revidirancu). Notranja revizija je v neposredno pomoč poslovodstvu pri izboljševanju točnosti in zanesljivosti podatkov, uresničevanju politike podjetja, preprečevanju negospodarne rabe sredstev, zmanjševanju možnosti prevar...Notranje revizorje imajo tudi večji zavodi, če je njihov ustanovitelj država ali lokalna skupnost. Poznano je še državno revidiranje, ki ga na različnih ravneh opravljajo državni uslužbenci.

Povsod tam, kjer je revidiranje predrago pridejo v poštev revidiranju sorodne storitve kot so preiskovanje računovodskih izkazov (poizvedbe, analitični postopki, metode vzorčenja), kompiliranje (paberkovanje po metodah računovodstva) in dogovorjeni postopki.

Razlogi za revidiranje se ocenjujejo z zornega kota revidiranca in naročnika revidiranja. Pri nas in drugod po svetu se za svoje potrebe in za potrebe zunanjih uporabnikov pripravljajo računovodska poročila med katerimi sta temeljna bilanca stanja in izkaz uspeha; izkazujeta zbir vseh podatkov o poslovnih dogodkih, sta vir za računovodska poročila in dajeta smer revidiranja podatkov. Uporabljajo jih številni uporabniki zato morata biti resnična in poštena. Revizorjevo mnenje je lahko brez pridržka, s pridržkom, odklonilno ali zavnilno. Revizorjevo mnenje je prvi dokaz kakovosti poslovanja revidiranca in prvi prispevek revizije k odličnosti revidiranca.

Končni cilj revidiranja pa je predvsem opozoriti revidiranca na napake, slabosti in prevare in mu tvorno svetovati izboljšave. Praviloma je v vsakem poročilu o revizijskem pregledu priporočilo za izboljšanje poslovanja in uspešnejše doseganje ciljev revidiranca kar lahko označujemo kot partnerski odnos med revidirancem in revizorjev, ki tudi svetuje postavitve ustrežnejšega informacijsko kontrolnega sistema. V prid svetovalnim storitvam revizorjev govorijo dejstva, da revizor dobro pozna slabosti v poslovanju revidiranca, ima potrebna znanja za njihovo odpravljanje in je specialist v stroki zato je njegovo svetovanje kakovostnejše in cenejše. Razlogi za uvedbo revizije so predvsem potreba sedanjega in mogočega naložbenika, teorija skrbništva in zastopanje ter teorija motivacije, ki skupno bistveno vplivajo na odličnost ali neodličnost poslovanja vsake organizacije

Internet v službi odličnosti

Kako internet služi odličnosti je na Forumu obrazložil dr. Jože Gričar s predstavitvijo vizije in strategije elektronskega poslovanja (e – Business). Nobenega dvoma ni več, da elektronsko poslovanje pretresa organizacije v procesih in nanovo določa načine njihovega povezovanja z računalniško izmenjavo podatkov (RIP), z elektronsko pošto (e-Mail) in z elektronskim nakupovanjem in prodajanjem (e – Commerce). Elektronsko poslovanje je vpeto v interne organizacijske rešitve podjetja, v posredovanje od proizvajalca do potrošnika in v prenovo njegovega celotnega načina notranjega in zunanega poslovanja. Zajema poslovne stike, posredovanje blaga in storitev ter plačevanje velikim, malim, trgovskim, proizvodnim ali storitvenim družbam, državi, javni upravi, razvitim, nerazvitim ... Podjetje posluje odlično, če se elektronsko povezuje z drugimi odličnimi in zato dosega višjo raven odličnosti.

Uporaba interneta prispeva k odličnosti posameznika, podjetja, države in sveta. Nove tehnologije spreminjajo ustaljene modele poslovanja in v organizacijah, katerih vodstvo ima vizije razvoja digitalne ekonomije, že uporabljajo nove tehnološko-poslovne pristope za usmerjanje h kupcu. Uresničevanje te vizije pa zahteva strokovnjake za informacijsko tehnologijo (IT), ki postajajo v primerjavi z elektronsko opremo vse dražji in vse bolj iskani. Primanjkuje programerjev, sistemskih analitikov in računalnikarjev, v mnogo večji meri pa svetovalcev za uvajanje in prilagajanje tehnologij, strokovnjakov na področju znanja, uvajalcev, izboljševalcev in vzdrževalcev IT rešitev ... Na te spremembe se bodo morali hitreje odzivati izobraževalni sistemi s prilagajanjem študijskih programov potrebam IT, študijem na daljavo, novimi oblikami pridobivanja znanja in podobnim. Svoj delež k ublažitvi primanjkljaja strokovnjakov pa bo doprineslo tudi poenostavljanje opreme in tehnologij.

Spanje kot nevidni kapital in vir odličnosti

»Odličnost vsakdo nosi v sebi...« si je za moto izbrala doktorica Tatjana Gazvoda, ki je na Forumu predstavila spanje kot nevidni kapital in vir odličnosti. Človekovo aktivnost usmerjata dve biološki uri: po eni se urejata ritem nekaterih fizioloških pojavov in spanje, po drugi pa telesna temperatura. Živi svet uravnava svoje življenje po menjavi ritma svetlobe in teme; aktivnost v svetlobi in počitek v temi! Sprememba tega ritma je moteča, ruši ravnotežje in dolgoročno tudi učinkovitost. Telesna temperatura ostaja ves čas v skladu s svojim osnovnim ritmom; od najnižje vrednosti, ki jo doseže v spanju zgodaj zjutraj, raste telesna temperatura proti večeru, ko doseže najvišjo vrednost. Če človek zavestno ne spreminja ritma aktivnosti in spanja teče tudi ta navadno hkrati z ritmom telesne temperature. Telo je pripravljeno za spanje, ko začne upadati temperatura telesa in je najbolj zmogljivo, ko telesna temperatura raste ali je visoka. Za ljudi z urejenim življenjem velja, da potrebe po spanju usklajujejo z možnostmi za spanje. Za dobro počutje in pripravljenost za delo mora biti dovolj spanja v približno enakem času vsak dan. Spalnica mora biti miren prostor, opremljen tako, da izraža našo notranjost, da nas pomirja in omogoča razmišljanje. V spalnico ne sodi računalnik, likalna deska, aktovka, neprijetni vonj ali zvok z zoprnim glasom budilke vred. Barve v spalnici naj bodo tople, ponazarjajo naj mir in tišino, svetloba mehka in diskretna. Spati je dobro po urniku v udobni postelji, temni sobi in v tišini pri odprtem oknu. Izogniti se je pred spanjem obilnim obrokom hrane in kofeinu; v spalnici se ne dela in ne prepira. Razmišlja se o prijetnih stvareh. Prvi pogoj za zdravje, kakor tudi za zdrav videz, je dovolj počitka – psihičnega in fizičnega opozarja doktorica in dodaja, da se je treba znati tudi sprostiti sicer se vir odličnosti porazgubi in uniči.

Otoški Forum v prihodnosti

Udeleženci Otoškega Forumu smo poleg plemenitih in koristnih napotkov za odličnost življenja in dela omenjenih predavateljev, spoznavali in izmenjavali tudi lastna razmišljanja in spoznanja o tej neizčrpnih temi. Nehote analiziramo in ocenjujemo praktično delovanje sebe in stanovskih kolegov po podjetjih, v lokalni samoupravi, v javnem življenju ter v odnosu med seboj in iščemo učinke, ki jih morda brez otoških Forumov ne bi bilo. Enotni smo si v ocenah, da so dosedanji forumi vplivali na pozitivno naravnost pretežnega dela udeležencev do odličnosti, odgovornosti in ustvarjalnosti, da smo bolj motivirani za učečo se družbo, bolje znamo izkoristiti izobraževalni sistem in druge prednosti sodobnega znanja, v večji meri se nagibamo k delu v skupinah in skupinski odgovornosti ker preprosto spoznavamo, da so rezultati boljši. Na Forumih se je izostrila naša kritičnost tako do okolja kot do samega sebe zato smo udeleženci pripravljene sprejemati pooblastila ne da bi bežali pred odgovornostjo. Končno to dokazujejo tudi delavna mesta in funkcije udeležencev saj večina prihaja iz vrst managerjev, strokovno visoko zahtevnih delavnih mest, specifičnih dejavnosti in dejavnosti v razvoju, glavnih direktorjev in drugih pomembnih položajev.

Na letošnjem 12. Forumu se je ponovno potrdila njegova pozitivna vloga v gospodarstvu Dolenje in Bele krajine; tako gostje, predavatelji in nagrajenci kot udeleženci smo lahko zaznali, da je Forum prilika gospodarstvenikov za izmenjavo mnenj z Državnim zborom in Državnim svetom, oblikovalci gospodarske politike naše države, z vodstvi najodgovornejših strokovnih institucij države kot so Akademija znanosti in umetnosti, Univerza in njene fakultete, Banka Slovenije in ne nazadnje za srečanje z generalnimi direktorju vodilnih slovenskih podjetij kot so Gorenje, Hermes SoftLab, Trimco, Iskra Avtoelektrika in še bi lahko naštevali. Vedno so potrebne in izjemno dobrodošle vezi obojestranskega zaupanja, skupne ocene stanja in vpogled v skupno vizijo prihodnosti.

Spoznanja Forumu Otočec niso več samo lokalno pomembna; že nekaj let presegajo te meje in vplivajo na dobro vzdušje, kot bi dejal dr. Turk, v državi pa tudi na širjenje strokovne povezanosti z Evropsko unijo. Ne da bi država vložila kakršenkoli napor ji tu na Dolenjskem nastaja čvrsta organizacija za uveljavljanje odličnosti in mojstrstva na vseh področjih človekovega delovanja. Ta organizacija je več let pred državo ustanovila »Nagrado odličnosti in mojstrstva« in jo podelila ljudem, zaslužnim predvsem za Slovenijo kot celoto. Bila pa je lahko tudi vzgled drugim z ustanovitvijo »Priznanja podjetju, ki je v tekočem letu zaposlilo največ delavcev«.

S tem pa poudarjanje pomena Forumu za Slovenijo in slovenstvo še ni izčrpano; s prisotnostjo Slovencev iz zamejstva se širi interesno sodelovanje Forumu izven države na institucije odličnosti in mojstrstva v tujini od koder Forum in z njim Slovenija dobiva nove spodbude in znanja. Prav tako je Forum že vrsto let s svojimi idejami in spodbudami prisoten v prestolnici Evropske skupnosti; od tam predstavniki Slovenije prinašajo Forumu sveže in realne informacije in se istočasno spoznavajo s praktičnimi problemi naših podjetij na trgih Evropske unije. Vse bolj so prepoznavne dobre in slabe strani združevanja z evropskimi narodi in vedno bolj na široko se odpirajo vrata v evropski svet, ki mu marsikateri slovenski politik dodaja nepotrebni pridih mističnosti.

Letošnji Forum je Veliko nagrado odličnosti in mojstrstva podelil dr. Francetu Bučarju za njegov prispevek k samostojni Sloveniji. Priznanje podjetju, ki je v tem letu zaposlilo največ delavcev je prejela Adria Mobil iz Novega mesta. Udeleženci forumu smo uživali v odličnosti in mojstrstvu petja Ane Pucar Jerič ob klavirski spremljavi Andreja Jarca. Po programu nas je vodila gospa Tajda. Letošnji zbornik je bil prvič natisnjen in grafično urejen

Forum se ponaša tudi z nekaterimi organizacijskimi novostmi. Organizator forumu je postal tudi Urad za standardizacijo in meroslovje Ministrstva za znanost in tehnologijo poleg Društva ekonomistov Dolenjske in Bele krajine, Zveze ekonomistov Slovenije in Območne zbornice Novo mesto. Forum je pridobil nove sponzorje, napredne gospodarske družbe Begrad d.d. Novo mesto, Telekom d.d. Ljubljana, Kovinotehna MKI d.o.o. Novo mesto, IMP Promont Montaža d.o.o. Ljubljana in IMP Promont Elektro d.o.o. Novo mesto ki so se pridružile dolgoletni sponzorici Krki tovarni zdravil d.d. Novo mesto. Sodelovanje z njimi bo Forum bogatil in razvijal.

Najpomembnejša novost letošnjega Forumu pa so mladi gospodarstveniki. Njihova množična udeležba je odličen dokaz, da je Forum potreben in koristen, da ideja odličnosti in mojstrstva živi in ima poznano svojo razvojno pot.

Pripravila: Joža Miklič