

Boj za obstanek in boljši jutri

40 % globalnih izvršnih direktorjev, v Sloveniji pa skoraj polovica (49 %), meni, da njihova podjetja, družbe oz. organizacije čez 10 let ne bodo ekonomsko uspešne oz. ne bodo preživele, če poslovnih procesov ne bodo preoblikovale že danes. Obenem je 73 % globalnih izvršnih direktorjev prepričanih, da bo gospodarska rast v letu 2023 upadla. Slovenski direktorji so še bolj pesimistični – v negativno gospodarsko rast globalnega gospodarstva jih je prepričanih 78 %, v negativno gospodarsko rast slovenskega gospodarstva pa kar 84 %.

mag. Sanja Savič, mag. Jerca Zajc

Sodeč po raziskavi družbe PricewaterhouseCoopers (PwC), v kateri je sodelovalo 4.410 izvršnih direktorjev in predsednikov uprav iz 105-ih držav,

nja na lastno zdravje po pandemiji prihaja do premika v miselnosti in novi definiciji prioritet zaposlenih. Že dalj časa smo priča emigraciji izobraženega kadra

Nobenega dvoma ni, da smo trenutno na gospodarskem parketu izpostavljeni izjemnim izzivom, kot so rekordna stopnja inflacije, makroekonomska nestabilnost, geopolitični konflikti, za katere si nihče ne upa napovedati, kako se bodo končali.

20

med njimi 50 iz Slovenije, so napovedi za leto 2023 ene najbolj pesimističnih v zgodovini raziskave in pomenijo popoln preobrat glede na lanskoletne obete, saj smo v zgolj 365 dneh od rekordnega optimizma prešli k (skorajda) rekordnemu pesimizmu. Na prvi pogled morda paradoksalno, a kljub prvovrstnim izzivom, s katerimi se številni direktorji danes soočajo, jih večina obenem vidi tudi številne priložnosti, da odigrajo pomembno vlogo pri vseobsegajoči preobrazbi.

Nobenega dvoma ni, da smo trenutno na gospodarskem parketu izpostavljeni izjemnim izzivom, kot so rekordna stopnja inflacije, makroekonomska nestabilnost, geopolitični konflikti, za katere si nihče ne upa napovedati, kako se bodo končali. Vrtoglave podražitve gospodarstvu povzročajo skrb zlasti cene energentov, povsem običajnim ljudem pa visoke cene v košarici osnovnih živil. Demografske projekcije so sila zaskrbljujoče. Delodajalci se soočajo s pomanjkanjem delovne sile, normativna ureditev in birokratske ovire otežujejo pridobivanje kadrov iz tujine. Zaradi pospešenega osredotoča-

v tujino, kar prispeva k nazadovanju razvoja družbe, saj bo zaradi osiromašene strokovnega kadra nesposobna učinkovitega delovanja. Ob tem na pogled neskončnem seznamu groženj se zdi, da imamo kot družba resno krizo identitete, zato je pesimizem izvršnih direktorjev razumljiv.

Pet »megatrendov«

V družbi PwC ugotavljamo, da živimo v času, ki ga zaznamuje pet velikih dejavnikov oz. megatrendov. To so podnebne spremembe, tehnološke motnje, demografski premiki, geopolitične spremembe v podobi vedno bolj porušenega svetovnega reda in ravnovesja ter socialna nestabilnost. Grožnje, ki jih trenutno doživljamo, imajo močan vpliv na poslovno okolje, družbo in svet. Njihov obseg se povečuje, medsebojna odvisnost pa je vse večja. Vpliv in intenzivnost se razlikujeta glede na panoge in dele sveta, vendar so prisotne povsod.

Šprint in maraton hkrati

Direktorji, razpeti med kratkoročnimi izzivi in dolgoročno celostno preobraz-



FOTO: ARHIV PWC

Prostor za nove priložnosti

Pravo vprašanje ni, ali so bili direktorji tokrat preveč pesimistični, pravo vprašanje je, ali so bili v preteklih letih preveč optimistični. Pred nami je cela vrsta izzivov, ampak mene vse to navdaja z optimizmom. Podatek iz raziskave, da polovica direktorjev meni, da njihovo podjetje ne bo preživel brez preobrazbe, je po mojem mnenju dobra novica – spodbudilo jih bo namreč k preobrazbi. Morda moramo spoznati, da svet, v katerem živimo, ni najboljši od vseh možnih.

V tej preobrazbi bomo tudi izgubljali nekatere industrije, a pripraviti se moramo na to, da čas odpira tudi veliko priložnosti za nove startupe, za nove industrije, za visoko dodano vrednost.

Matevž Frangež, državni sekretar Ministrstva za gospodarstvo, turizem in šport



bo poslovanja, tečejo hkrati sprint in maraton. Gasijo požare, ki divjajo, ter se pripravljajo na tiste, ki tlijo. Kot je pokazala raziskava, se današnji voditelji osredotočajo na svoje stranke in na zaposlene. Spremenjene navade potrošnikov ima pri snovanju svojih strategij v mislih več kot polovica, 56 % globalnih in 53 % slovenskih direktorjev. Slovenske izvršne direktorje še bolj kot njihove tuje kolege skrbi pomanjkanje delovne sile in pomanjkanje ustreznih izkušenj. Ta skrb, ki sta jo izrazili skoraj dve tretjini slovenskih direktorjev (62 %), je upravičena, saj je na lokalnem trgu zaznati veliko povpraševanje po poklicih, ki so še pred kratkim veljali za poklice prihodnosti, a so že danes zelo aktualni, predvsem pa iskani.

Odpuščanj ni na vidiku

Pomenljiv podatek raziskave je tudi, da kljub temu da dobra polovica slovenskih (51 %) in globalnih (52 %) direktorjev zaradi zaostrenih makroekonomskih razmer zmanjšuje stroške, jih manj kot petina slovenskih (13 %) in 19 % globalnih direktorjev izvaja zamrznitev

zaposlovanja in le 16 % zmanjšuje število svojih zaposlenih. To je v popolnem nasprotju s tem, kar smo bili deležni oktobra in novembra 2008, torej v obdobju velike svetovne finančne krize, ko je večina kriznih managerjev stroške poslovanja zniževala z zmanjševanjem števila zaposlenih. Direktorji si nikakor ne želijo odpuščanj. To je brez dvoma posledica lekcij iz preteklosti, predvsem pa tektonskih sprememb na trgu delovne sile po pandemiji koronavirusa, ko se tudi pri nas že zaznava trend t. i. mno-

Raznolikost in kompleksnost današnjih poslovnih izzivov daje prednost sposobnosti sodelovanja. Zavzete, opolnomočene organizacije delujejo in napredujejo hitreje. Zaupanje omogoča organizacijam in posameznikom, da skupaj dosežejo več.

žičnih odpovedi. Posledično se bitka za talente, usposobljeno ter visoko motivirano delovno silo stopnjuje. Zdi se, da se direktorji vse bolj zavedajo, da prihaja do premika v razumevanju in predvsem odnosu do dela. Zaposleni so se vedno manj pripravljeni žrtvovati za službo, saj sidro življenjskega stila prestavljajo v zasebno sfero. Zahteve po fleksibilnosti

delovnega okolja in večjem work-life ravnovesju so le posledica osmišljanja nove definicije dela, ki jo poganjajo predvsem mlajše generacije delovno aktivnih.

Uravnotežena agenda

Upoštevač trenutne razmere na gospodarskem parketu so se izvršni direktorji primorani osredotočati na trenutne grožnje, posledično pa imajo (pre)malo časa za boj z dolgoročnimi izzivi. Ena takšnih je zagotovo kibernetska varnost: uvajanje naprednih

tehnologij hkrati pomeni (nenamerno) ustvarjanje večje kibernetske ranljivosti, ki pa je zaradi drugih groženj zdrsnila po seznamu prednostnih nalog direktorjev. Enako je z bojem proti posledicam podnebnih sprememb. Raziskava je pokazala, da večina globalnih izvršnih direktorjev pričakuje določeno stopnjo vpliva posledic podnebnih



Korak pred konkurenco

Po naravi sem velik optimist, ko pa sem odgovarjala na vprašanja v tej raziskavi, sem bila tudi sama pesimistična. A vendarle, tudi trenutno krizo smo v našem podjetju skušali obrniti sebi v prid in iskati tisto, kar je pozitivno. Vsako krizo smo vedno izkoristili tako, da smo se usmerili v razvoj; tako je pred časom nastala tudi naša nagrajena inovacija, zeleni beton. Zavedamo se namreč, da moramo biti pred konkurenco, če želimo preživeti. In za zdaj smo. Kljub zahtevnemu okolju in razmeram imamo spet zasedene kapacitete, na novo tudi zaposlujemo, a je težko najti prave kadre. Naše zaposlene pogosto prekvalificiramo, da lahko opravljajo različna dela, in jih vključujemo v delovne procese, saj se tako čutijo bolj pripadne. Moj moto je »Da se!«, v problemih pa raje vidim izzive kot nove težave.

Sabina Sobočan, direktorica Varis Lendava, Managerka leta 2022

sprememb na poslovanje njihovih podjetij že v naslednjih 12 mesecih. Slovenski direktorji sodijo med tiste, ki so sicer zaskrbljeni zaradi dolgoročnega vpliva podnebnih sprememb, a ker so neposredne posledice divjanja narave pri nas (za zdaj) precej manj usodne kot marsikje drugje po svetu, je pričakovano stopnja zaskrbljenosti pri nas precej nižja kot denimo na Kitajskem oz. v tistih delih sveta, kjer posledice podnebnih sprememb že občutijo v vsakdanu. V Sloveniji tako polovica (51 %) izvršnih direktorjev meni, da zaradi podnebnih tveganj v nobenem primeru ne bodo utrpeli škode na fizičnem premoženju, v globalnem merilu jih je tako brezskrbnih precej manj, zgolj 34%, v nekaterih državah in regijah, ki so najbolj na udaru posledic podnebnih sprememb, pa je odstotek tistih direktorjev, ki jih skrbi za fizično premoženje njihovih podjetij, zelo visok – na Kitajskem sta takšni skoraj dve tretjini.

Gradnja zaupanja in prevzemanje odgovornosti

Raznolikost in kompleksnost današnjih poslovnih izzivov daje prednost sposobnosti sodelovanja. Zavzete, opolnomočene organizacije delujejo in napredujejo hitreje. Zaupanje omogoča organizacijam in posameznikom, da skupaj dosežejo več. Naraščajoči pomen zaupanja je globoko prepleten s spreminjajočo se naravo vodenja zaradi povečanja kompleksnosti družbenih vprašanj. Izvršni direktorji morajo okrepiti in izkoristiti moč vodstva, s tem pa se osredotočiti na prihodnost, da jo v novi podobi tudi predstavijo svetu. Spodbudno je, da si glede na rezultate naše raziskave izvršni direktorji to tudi želijo.

Pretirani pesimizem?

Izzivi, s katerimi se spopadamo, se torej kažejo v dvojni vlogi, kot pospeševalci svetovne preobrazbe na eni ter rušilci uveljavljenih sistemov na drugi strani. Ravno ta nasprotujoča si vloga trenutnih razmer na trgu, ki zrcali razpoloženje med izvršnimi direktorji, pa je tudi priložnost za preobrazbo poslovnih procesov, saj omogoča, da se na recesijska



FOTO: ARHIV ZM

Hitre odločitve nikoli niso dobre

Naše podjetje je staro 140 let, preživeli smo že kar nekaj izzivov in prepričan sem, da bomo še mnoge. V času kovida smo imeli svoje priložnosti, nato pa so 'podivjale' cene energije, kar je bil šok za številna podjetja, tudi za nas. Včasih smo se selili v svet, danes proizvodnjo vračamo v Evropo, a so se cene zaradi inflacije in 'podivjanih' energetskega trgov spet povišale, tako da tujina ponovno postaja aktualna. Zelenega prehoda ne bomo omogočili le z gradnjo tovarn polprevodnikov, prehitenevanje z ukrepi, kot je prepoved prodaje avtomobilov z motorji na notranje izgorevanje po letu 2035, pa ima lahko obsežne posledice. Hitre odločitve niso nikoli dobre, potrebujemo dolgoročne rešitve na ravni Evropske Unije.

Boštjan Gorjup, direktor družbe BSH Hišni aparati Nazarje, Manager leta 2018

pričakovanja odzovemo agilno in odgovorno. Dejstvo je, da krize prinašajo nove izkušnje in povzročajo kreativne destrukcije, ki vrednote družbenih sistemov postavljajo na nove temelje. Slednje pa daje moč boju za obstanek in upanje za boljši jutri. ■

Mag. **Sanja Savič** je direktorica oddelka za pravno svetovanje v PwC v Sloveniji.

Mag. **Jerca Zajc** je vodja marketinga in poslovnega razvoja v PwC v Sloveniji.